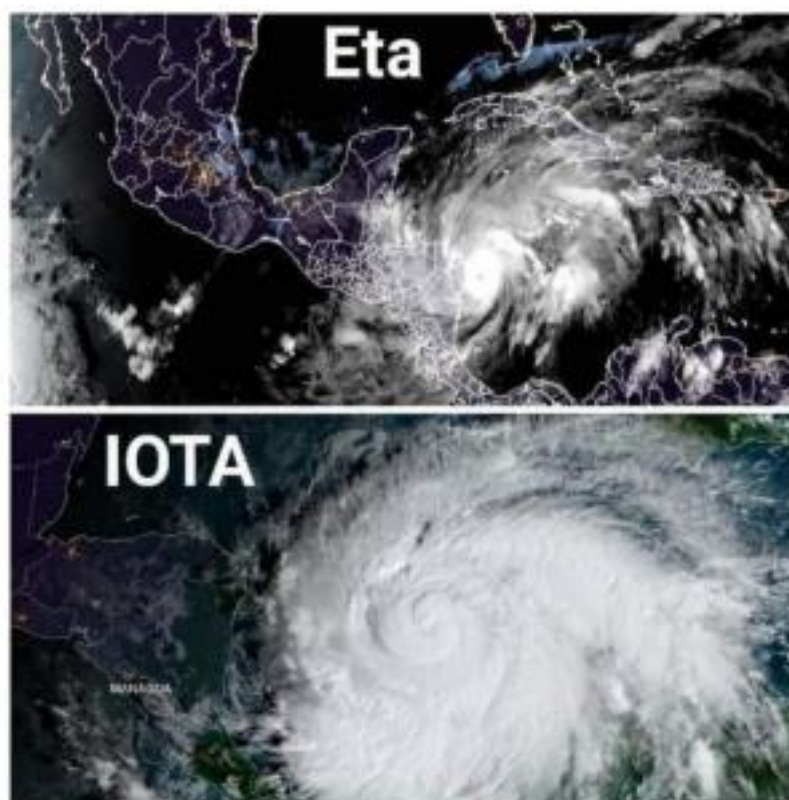


EVALUACIÓN MULTIPAÍS DE LA RESPUESTA DE UNICEF A LOS HURACANES ETA E IOTA EN CENTROAMÉRICA

Honduras



Versión 7 – 23 de Noviembre 2022

CONTENIDOS

ACRÓNIMOS	4
1. RESUMEN EJECUTIVO	5
2. ANTECEDENTES Y CONTEXTO	10
2.1. Contexto de Honduras	10
2.2. Contexto de UNICEF	11
2.3. Impacto de los dos huracanes	12
2.4. Resumen del Plan de Respuesta de Emergencia de UNICEF	12
2.5. Coexistencia con otras emergencias: COVID 19, migración y violencia	13
3. PROPÓSITO, ALCANCE Y OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN	14
3.1. Propósito de la evaluación	14
3.2. Objetivos	14
3.3. Destinatarios y uso de la evaluación	15
3.4. Propiedad de la evaluación	15
4. METODOLOGÍA Y LIMITACIONES	15
4.1. Diseño metodológico	15
4.2. Limitaciones	17
5. HALLAZGOS	17
5.1. Pertinencia y adecuación	17
5.1.1. Evaluación inicial	18
5.1.2. Acceso	18
5.2. Eficacia	19
5.2.1. Preparación ante emergencias	19
5.2.2. Respuesta a las necesidades	21
5.2.3. Adecuación de los tiempos de respuesta (<i>Timeliness</i>)	26
5.2.4. Planificación y monitoreo	30
5.2.5. LACRO y oficina del país: roles, responsabilidades y relaciones	32
5.2.6. Recursos humanos	33
5.3. Conectividad	34
5.3.1. Vínculos entre la acción humanitaria y el desarrollo (NEXO)	34
5.3.2. Instituciones (gobierno, socios, donantes, sector privado)	35
5.4. Coherencia	38
5.4.1. Aprendizaje	38
5.4.2. Rendición de cuentas hacia las poblaciones (AAP)	38
5.5. Coordinación	39
5.5.1. Coordinación interna y externa	39
5.5.2. Coordinación sectorial y activación de clústeres	40
5.5.3. Colaboración interagencial	41
6. CONCLUSIONES	42

7.	LECCIONES APRENDIDAS	45
8.	RECOMENDACIONES	46
	Anexo 1: Términos de Referencia	50
	Anexo 2: Matriz de evaluación	66
	Anexo 3: Itinerario visita de campo	73
	Anexo 4: Entrevistas (Honduras)	74
	Anexo 5: Entrevistas regionales (LACRO)	76
	Anexo 6: Grupos focales	77
	Anexo 7: Documentos revisados	78
	Anexo 8: Guión por las entrevistas semiestructuradas	81
	Anexo 9: Guión por los grupos focales (comunidades, personas afectadas)	85

Figuras

1.	Trayecto de los 2 huracanes	11
2.	Presencia humanitaria por departamento (11 de diciembre de 2020)	12
3.	Visión general de los objetivos de la respuesta de Eta/Iota	13
4.	UNOCHA Honduras Flash Appeal Addendum (20/12/2020)	21
5.	Tabla de resultados del HAC - WASH (Nov 2020 – Mayo 2021)	22
6.	Tabla de resultados del HAC - Salud (Nov 2020 – Mayo 2021)	22
7.	Tabla de resultados del HAC - Nutrición (Nov 2020 – Mayo 2021)	23
8.	Tabla de resultados del HAC - Educación (Nov 2020 – Mayo 2021)	24
9.	Tabla de resultados del HAC - Protección de la niñez y apoyo psicosocial (Nov 2020 – Mayo 2021)	25
10.	Tabla de resultados del HAC – Transferencias en efectivo (Nov 2020 – Mayo 2021)	25
11.	Socios y fechas de inicio de las intervenciones durante ETA/IOTA UNICEF Honduras	27
12.	Timeline de los primeros 4 meses después de Eta/Iota	28
13.	Extracto del UNICEF dashboard mostrando resultados en WASH	30
14.	Extracto del UNICEF dashboard mostrando resultados en salud	30
15.	Extracto de una presentación de seguimiento de financiación UNICEF, junio de 2021	37
16.	Arquitectura humanitaria en Honduras Eta/Iota	40

ACRÓNIMOS

ADRA	Agencia Adventista de Desarrollo y Recursos de Asistencia
AH	Acción Humanitaria
AMHON	Asociación de Municipios de Honduras
BHA	Bureau for Humanitarian Assistance (US)
CCCI	Centro de Coordinación de la Cooperación Internacional
CENISS	Centro Nacional de Información del Sector Social de Honduras
CODEL	Comité de Emergencia local
CODEM	Comité de Emergencia Municipal
COEN	Centro de Operaciones de Emergencia Nacional
COPECO	Comisión Permanente de Contingencia (cabeza del SINAGER)
CPD	UNICEF's Country Programme (strategy) Document
CRH	Cruz Roja Hondureña
CVG	Cure Violence Global
ECHO	Protección Civil y Operaciones de Ayuda Humanitaria Europeas
EDAN	Evaluación de Daños y Análisis de Necesidades
EPP	Plan de Preparación para Emergencias
FUNADEH	Fundación Nacional para el Desarrollo de Honduras
FUNDAHRSE	Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial
IYCF-E	Infant and Young Child Feeding in Emergencies
MAM	Moderate Acute Malnutrition
MPS	Paquete mínimo de servicios (<i>Minimum Package of Services</i>)
MUA	Mujeres en las Artes
ONG	Organización No Gubernamental
OP	Oficina del país de UNICEF
PEAS	Protección contra la Explotación y Abuso Sexual
PWW	Pure Water for the World
REHUM-NU	Red Humanitaria de Naciones Unidas
SAM	Severe Acute Malnutrition
SINAGER	Sistema Nacional de Gestión de Riesgos
SCH	Save The Children Honduras
TdR	Términos de Referencia
UNDAC	United Nations Disaster Assessment and Coordination
UNOCHA	UN Office for the Coordination of Humanitarian Affairs

1. RESUMEN EJECUTIVO

1.1. Contexto y antecedentes

En el mes de noviembre de 2020 y con un intervalo de apenas dos semanas, se produjo en la región centroamericana el impacto de las tormentas tropicales Eta e Iota, con unas consecuencias devastadoras que contribuyeron a agravar el ya existente impacto de la pandemia de COVID-19. Más de la mitad de los 9 millones de habitantes de Honduras fueron afectados, sumándose el impacto de las tormentas a la crisis multidimensional que el país venía afrontando desde hacía varios años. La oficina de país de UNICEF, con una cartera centrada principalmente en el desarrollo y sin un especialista en emergencias ni un representante adjunto al momento de los huracanes, implementó un Plan de Respuesta de Emergencias que incluía actividades dirigidas a salud, nutrición, WASH, educación, protección social y protección de la niñez, proporcionando asistencia a más de 465.000 niños y 268.000 adultos.

1.2. Propósito, objetivos, metodología y limitaciones

La revisión de la respuesta de UNICEF a los dos huracanes en Honduras, Guatemala y Nicaragua tiene como **objetivo** no solo la rendición de cuentas sino también el contribuir al aprendizaje institucional recopilando buenas prácticas y lecciones aprendidas y generando recomendaciones prácticas y aplicables (anexo 1), teniendo como **destinatario** principal el personal directivo y técnico de UNICEF (en Honduras y en LACRO).

La **metodología**¹, construida guiándose por las normas internacionales identificadas por el equipo evaluador y UNICEF², tiene un propósito híbrido formativo y sumativo (ver el informe inicial y la matriz en anexo 2). El equipo evaluador ha adoptado un enfoque de métodos mixtos y ha recogido datos cualitativos y cuantitativos en las visitas al terreno (itinerario anexo 3), ha llevado a cabo entrevistas semiestructuradas individuales (anexos 4 y 5) con los informantes clave y ha realizado grupos focales con las comunidades afectadas (anexo 6). Se han llevado a cabo 34 entrevistas semiestructuradas (con 20 mujeres y 14 hombres) y 12 grupos de discusión en los que participaron 29 mujeres y 9 hombres en total. El proceso fue completado por la revisión documental (anexo 7). Con los datos recopilados se ha realizado un ejercicio de triangulación.

La evaluación ha presentado varias **limitaciones**; la primera y más relevante ha sido la distancia en el tiempo entre el evento y la propia evaluación (18 meses después del evento y varios meses después del cierre de las actividades) con el resultado de un sesgo de memoria, tanto en las comunidades afectadas como en los equipos implementadores (junto con el recambio y/o retiro de varios de los individuos relevantes). La recepción de más de 250 documentos constituyó un gran desafío que requirió de una considerable inversión de tiempo tanto para el triaje como para la revisión, elemento este que no se había previsto. Al mismo tiempo, faltaban algunos documentos claves como por ejemplo el plan de respuesta a emergencias. Finalmente, el cambio de todo el funcionariado gubernamental después de las elecciones en noviembre de 2021 dio lugar a que no fuera posible entrevistar a nadie de la administración anterior que hubiera participado en la respuesta a Eta/Iota, tanto a nivel nacional como municipal.

1.3. Hallazgos

1.3.1. Pertinencia y adecuación

Las intervenciones de UNICEF se han basado en **evaluaciones de necesidades iniciales** realizadas por los socios implementadores en el terreno (bajo la coordinación del estado). Ha resultado imposible para el equipo evaluador, realizando la visita varios meses después del cierre de las actividades, afirmar si las intervenciones se basaron en evaluaciones adecuadas si bien las entrevistas y los grupos focales confirmaron que en su mayoría las intervenciones fueron relevantes a las necesidades, aunque hubo dudas en cuanto a que algunas de las decisiones sobre dónde enfocar el apoyo pudo haber sido influenciadas por los donantes.

¹ Tal y como especifica el reporte inicial.

² Ibid.

UNICEF ha tenido en cuenta el **acceso de algunos grupos vulnerables** y los EDANs han recogido los datos desagregados por sexo y edad, así como las embarazadas, sin embargo, no se ha recogido información relacionada con discapacidad, LGBTIQ+ o comunidades indígenas.

1.3.2. Eficacia

Aunque el Plan de **Preparación para Emergencias** se había estado utilizado de modo procedimental, se ha identificado una falta de mentalidad de preparación para los desastres (por ausencia de un especialista en preparación y respuesta a emergencias) y una falta de apropiación o consideración de cómo poner en práctica los planes y qué acciones deben acompañar este proceso de la oficina país (OP). Sin embargo, la existencia de algunos mecanismos de coordinación (como las Mesas de Emergencias de WASH y de educación) permitieron la activación de los clústeres con mayor rapidez. Se ha identificado también una cierta pérdida de memoria institucional por parte de las instituciones y organizaciones (incluyendo UNICEF) debido al recambio generacional 22 años después del huracán Mitch así como por la poca inversión en capacidades de preparación y respuesta en los últimos años motivado entre otras cosas por las dificultades de financiación.

Las actividades del programa de UNICEF **respondieron a las principales necesidades** de la población afectada en los distintos sectores, centrándose en el ámbito comunitario y enfocándose durante los primeros seis meses en agua, saneamiento e higiene y protección. Si bien tanto las actividades de salud como las de nutrición implementado en la segunda fase de seis meses (nueve meses después del impacto de los huracanes) proporcionaron respuestas a corto plazo que fueron bien valoradas por los profesionales de la salud, la oportunidad y la sostenibilidad de estas actividades han resultado algo más cuestionables. Las entrevistas y los grupos focales subrayaron la importancia de implementar rápidamente las actividades de protección dentro de los refugios temporales, dado el alto nivel de problemas de protección, y confirmaron que las actividades financiadas por UNICEF en la comunidad satisfacían las necesidades, aunque, al igual que con otras intervenciones, se lamentó su carácter cortoplacista.

Considerando la **adecuación de los tiempos de respuesta (*timeliness*)**, quedaron patentes las dificultades de implementación debidas a las restricciones de movimiento impuestas por UNICEF en respuesta al COVID 19, así como al hecho de que los insumos humanitarios preposicionados se hubieran utilizado durante el COVID-19. A pesar de estas limitaciones, el plan de respuesta se desarrolló en las dos semanas siguientes a los huracanes encontrando como principal dificultad los problemas de acceso en las áreas afectadas así como el la premura requerida por el gobierno en el cierre de los albergues. La financiación llegó con relativa rapidez, precedida por un préstamo inicial de LACRO y una contribución de CERF, sugiriendo que la respuesta de UNICEF fue adecuada en el tiempo. Sin embargo, haber tenido acuerdos previos con los socios, así como el personal de emergencia adecuado hubiera permitido una más pronta respuesta.

La decisión de hacer una **planificación** inicial de seis meses que correspondía con el periodo de tiempo de la herramienta de recaudación de fondos de UNICEF no permitió un planteamiento más integrado que profundizara en el nexos y que hubiera permitido a UNICEF incorporar parte de esta acción humanitaria a su programación regular. Tampoco se modificó el plan de respuesta de emergencia periódicamente en función de las circunstancias cambiantes.

En cuanto a las **herramientas de monitoreo**, el uso de un *dashboard* KoBo permitió a los socios cargar de modo sencillo su información y garantizar una visión a tiempo real de los avances respecto a los objetivos. Por otro lado, si bien existían formatos de informes narrativos y financieros específicos para la acción humanitaria, había confusiones sobre su uso y periodicidad. La falta de formaciones en M&E a los socios sobre su uso fue un error, especialmente marcado en lo que se refiere a los socios pequeños sin mucha capacidad administrativa.

Las restricciones de movimiento debidas al COVID 19 así como el alcance regional del impacto de las tormentas dieron lugar a que el apoyo implementador de **LACRO** en Honduras no fuera el esperable al inicio de una emergencia de este tipo (se ofreció apoyo a distancia en vez de despliegue de personal), si bien en un segundo estadio si se fortaleció la supervisión, monitoreo y apoyo técnico a la oficina país aunque algunas ofertas de apoyo técnico por parte de LACRO (por ejemplo en nutrición) no fueron

aceptadas por la OP. Un mayor acompañamiento de la OP por parte de LACRO para analizar las brechas de la asistencia humanitaria en cuanto a las necesidades a medio plazo hubiera sido útil para asegurar una financiación más estratégica y ajustada a las necesidades. La ausencia en el plan de respuesta a emergencias de Honduras de la asignación de funciones y responsabilidades entre la OP y LACRO ha sido detectado como un elemento a subsanar. Las relaciones con los donantes se repartieron entre la OP y LACRO ocupándose este último fundamentalmente de la coordinación del HAC. Sin embargo, dado el carácter regional de la emergencia habría sido ventajoso que la gestión de todos los donantes la llevara LACRO para garantizar un enfoque coherente de UNICEF y evitar competencia por los fondos entre las oficinas de país. El préstamo inicial de LACRO³ fue una inversión importante para que la OP pudiera empezar a activarse.

La debilidad que presentaba la OP en cuanto a **recursos humanos** para responder a la emergencia tanto por la situación coyuntural como por la falta de inversión en formación específica dieron lugar a que esta se distribuyera entre el equipo de respuesta rápida formado por miembros clave del staff, con el apoyo del punto focal de Emergencias para actividades de comunicación y seguimiento con LACRO, OCHA y donantes. La llegada de un especialista en emergencia, ayudando a la oficina país a reconectar con los procedimientos de emergencia fue crucial para reconducir la situación.

1.3.3. Conectividad

En lo que al **nexo** se refiere, partiendo de la base de la dificultad de la AH para establecer vínculos con el desarrollo la intervención de Unicef ha encontrado su elemento de fuerza en el establecimiento de relaciones con socios con larga trayectoria en desarrollo así como en el aprovechamiento de los vínculos institucionales que UNICEF había establecido en los últimos cinco años a través de su programa regular.

A la delicada situación política en la que se encontraba Honduras hubo que sumarle el deterioro que había sufrido la capacidad de respuesta institucional, siendo este menos patente a nivel municipal. Este escenario de dificultad, sumado a la falta de un enlace bien articulado entre el sistema de clústeres y el centro de operaciones de emergencia nacional, dio lugar a un funcionamiento en paralelo de los dos sistemas menoscabando la capacidad de influencia de UNICEF como líder del clúster.

1.3.4. Coherencia

Si bien en el informe anual se plantearon procesos de **aprendizaje** ha quedado patente la ausencia de ejercicios de capitalización del conocimiento, si bien evaluaciones como la presente demuestran una apuesta por mejorar este aspecto. Por otro lado la oficina país ha absorbido las lecciones aprendidas en su nuevo CPD.

En cuanto la **rendición de cuentas hacia las poblaciones** (AAP por su siglas en inglés⁴), aunque el plan de UNICEF se basó en los resultados de los EDANs definidos por las poblaciones afectadas junto con las autoridades locales y algunas de las organizaciones socias, la participación directa en las decisiones clave ha sido menor. Los mecanismos de retroalimentación detectados varían según las organizaciones socias, pero en ningún caso van más allá de proporcionar buzones de sugerencias y en algunos casos números telefónicos. Por último, es importante destacar la ausencia de reportes negativos sobre PSEA (Protección contra la Explotación y Abuso Sexual) a través de los procesos de AAP.

1.3.5. Coordinación

La **coordinación interna dentro de la OP** fue complicada con el puesto de representante adjunto vacante y la oficina teletrabajando, lo cual parecía propiciar un funcionamiento de los distintos sectores en silos, con coordinación limitada entre ellos inicialmente si bien la coordinación aumentó tras la visita del director regional y la llegada de la coordinadora de emergencias.

³ El préstamo de USD \$400k para facilitar acciones antes de la llegada de los fondos asignados por los donantes y el apoyo de USD \$100,000 para la respuesta en nutrición.

⁴ *Accountability to Affected Populations*.

La **coordinación entre los diferentes socios que trabajan en las mismas comunidades** fue delegada a estos. Dicha coordinación en algunos casos parecía funcionar bien, pero en otros casos esta fue menor, lo que demuestra que una buena coordinación requiere no sólo una intención institucional, sino también personas dispuestas y capaces de coordinarse. Existe espacio para que UNICEF fomente la máxima colaboración desde el principio.

En general los socios ejecutores mantuvieron una **coordinación regular y eficaz con las autoridades gubernamentales**, incluyendo reuniones regulares, intercambio de información, identificación de oportunidades estratégicas de trabajar de forma conjunta, planificación y monitoreo, etc.

En cuanto a la **coordinación sectorial**, Honduras fue el único país de los tres evaluados en el que se activaron los clústeres. El papel de liderazgo jugado por UNICEF en los clústeres que les correspondía, ha sido dispar e influenciado por el papel desempeñado en las mesas técnicas previo a la irrupción del Eta/Iota. El apoyo desde LACRO para la contratación de un coordinador del clúster de WASH a nivel subnacional a finales de diciembre y un coordinador nacional a finales de enero 2021 fue también fundamental.

Aunque hubo una recomendación de LACRO de activar el clúster **nutrición** con el despliegue virtual de un especialista de nutrición, la oficina país tomó la decisión que el sector de nutrición se convirtiera en un grupo técnico dentro del clúster de seguridad alimentaria⁵ con consecuencia que el componente de nutrición obtuvo poca visibilidad y consecuentemente recibió relativamente poca financiación.

En cuanto a la **colaboración inter-agencial**, aunque parece que existía un respeto mutuo entre las agencias de la ONU dentro de Honduras, las entrevistas no han aportado información específica que sugiera que la coordinación haya dado lugar a sinergias notables que hayan contribuido a aumentar la eficacia de la respuesta.

1.4. Conclusiones

El impacto de las tormentas puso claramente de manifiesto hasta qué punto, a lo largo de los últimos años y a pesar de la importante inversión realizada después del Mitch, todos los actores (autoridades, donantes, agencias) habían restado prioridad a la preparación y la respuesta a emergencias. Debido al amplio nivel de destrucción, las capacidades, ya de por sí comprometidas por el impacto del COVID-19 se vieron superadas, no sólo en Honduras sino en toda la región. Dado que el cambio climático está provocando un incremento en la frecuencia e intensidad de los fenómenos meteorológicos que afectan a Centroamérica, es importante que esta tendencia se invierta.

En general, puede considerarse que la respuesta de UNICEF ha sido **pertinente y adecuada** a las necesidades inmediatas de la población afectada, habiéndose cumplido la mayoría de los objetivos del plan de respuesta, aunque existe margen de mejora en el acceso a grupos vulnerables específicos (por ejemplo, personas con discapacidad, LGBTQI+ y comunidades indígenas). La respuesta se consideró **eficaz**, si bien también aquí existe un margen de mejora en cuanto a los tiempos de respuesta así como al nivel de preparación de la institución, incluyendo un aumento de los recursos humanos disponibles centrados en la emergencia. La respuesta estuvo **bien conectada** con las autoridades a nivel municipal y local y los socios ejecutores aportaron importantes capacidades humanitarias a la respuesta, aunque en la **coherencia**, existe aún margen para reforzar los vínculos entre la programación humanitaria y la de desarrollo, los mecanismos de rendición de cuentas con las poblaciones afectadas y la sistematización de los procesos de capitalización de lecciones aprendidas durante la ejecución. Del mismo modo, aunque la **coordinación** tanto interna como externa fue adecuada, la experiencia de la respuesta a Eta e Iota ofrece una serie de oportunidades de mejora.

Esta evaluación considera que, en general, **los esfuerzos de respuesta humanitaria de UNICEF lograron los resultados** previstos (en términos de escala y calidad), a pesar de haber confrontado una serie de retos tanto internos y externos, estos últimos debidos sobre todo a coexistencia de la pandemia COVID 19.

⁵ Bajo el liderazgo del PMA

1.5. Lecciones aprendidas

La evaluación ha identificado al menos 13 lecciones en torno a los criterios de evaluación que pueden extraerse de la experiencia de responder a Eta/lota.. Entre ellos se encuentran:

- La **pertinencia** del programa hubiera sido mayor si UNICEF hubiera dispuesto de acuerdos *standby* con sus socios humanitarios que ante una emergencia (o en previsión de ella) pudieran ser ejecutados rápidamente. La experiencia de trabajar con organizaciones locales puede ayudar a la **adecuación** a las necesidades de determinados grupos vulnerables, puesto que estas suelen tener un historial de trabajo en la comunidad, conocen las necesidades y capacidades locales y ya tienen relaciones establecidas con los líderes comunitarios y las autoridades locales;
- En cuanto la **eficacia**, tener un plan de preparación de emergencia escrito y actualizado no es suficiente para garantizar que una organización esté preparada pues a su vez debe ir acompañado de acciones que garanticen su apropiación, tener un "propietario institucional" y estar desvinculado (en términos de tiempos) del HAC. Desarrollar un plan de respuesta de uno a dos años da espacio (con ajustes regulares) para planificar una transición a programas regulares cuando sea apropiado (Nexus).
- La elección de socios de ejecución para la programación regular que tengan capacidades probadas en la respuesta humanitaria puede garantizar la **conectividad** del programa y que se potencie la capacidad de respuesta de emergencia de UNICEF así como que sus actividades de respuesta puedan pasar a los enfoques de desarrollo, según convenga.
- Para asegurar la **coherencia**, los procesos de evaluación externa final (y en particular el proceso de recopilación de datos en el terreno) deben planificarse para que se lleven a cabo antes del cierre de las actividades de respuesta, cuando las experiencias están recientes y cuando el personal implicado en la respuesta todavía está en sus puestos y por lo tanto pueden participar en el desarrollo de unas lecciones aprendidas que tendrían relevancia inmediata para todos. Es importante que UNICEF trabaje con todos los socios implementadores para definir enfoques comunes para el APP, dado que las distintas organizaciones pueden tener prácticas institucionales diferentes.
- En cuanto la **coordinación** interna, es importante reconocer que aunque el trabajo a distancia es factible, se requieren esfuerzos adicionales para mantener una buena coordinación y garantizar que los diferentes sectores trabajen juntos de forma articulada. El hecho de tener una buena colaboración de sectores en "tiempos de paz" ayuda en la respuesta a la emergencia. Se nota también que una buena coordinación requiere no sólo una intención institucional, sino también personas dispuestas y capaces de coordinarse. Finalmente, como en el marco del sistema humanitario de las Naciones Unidas, UNICEF es la organización que lidera el clúster global de nutrición, WASH, educación y protección de la infancia, es vital garantizar que tiene la capacidad de liderar/coordinar en respuesta a un evento de emergencia y si la capacidad no existe, es vital la coordinación con las organizaciones colíderes.

1.6. Recomendaciones

La evaluación sugiere siete recomendaciones enfocadas en áreas de prioridad. Las acciones ofrecidas ayudarán a UNICEF a aprender de la experiencia de la respuesta a Eta e lota y a garantizar un mejor posicionamiento ante futuras emergencias.

Las cuatro áreas de recomendación de alta prioridad se enfocan en:

- Reforzar la capacidad de gestión y preparación ante desastres de UNICEF, tanto en términos de fortalecimiento de la capacidad de los recursos humanos, como en la planificación de escenarios específicos para los eventos con mayor probabilidad de ocurrir;
- Emprender acciones para continuar reforzando la creación de capacidad humanitaria dentro de las estructuras gubernamentales;

- Enfocarse en el fortalecimiento de la transición entre la acción humanitaria y los programas a largo plazo (Nexus); y
- Desarrollar preacuerdos *standby* con los socios e incluirlos en el EPP para asegurar así su rápida reorientación a las actividades humanitarias, y mantener un mapeo de actores humanitarios actualizado.

Las tres recomendaciones de prioridad media se enfocan en:

- Continuar abogando con los donantes para una mayor flexibilidad en los programas regulares para permitir la reasignación de fondos a necesidades humanitarias urgentes cuando sea necesario;
- Centrarse más en hacer ejercicios de aprendizaje de lecciones en tiempo real junto con los socios ejecutores y otras partes interesadas;
- Continuar tomando medidas para fortalecer los procesos de monitoreo y planificación (incluyendo la adopción de la herramienta de la plataforma global de recolección de datos) y garantizar que los socios implementadores reciban rápidamente retroalimentación de los informes de seguimiento (dando que los periodos de ejecución suelen ser cortos en acciones humanitarias).

El anexo 10 ofrece un resumen de los hallazgos y recomendaciones dentro de la matriz de preguntas de evaluación.

2. ANTECEDENTES Y CONTEXTO

2.1. Contexto de Honduras

Honduras, clasificado por el Banco Mundial como un país de renta media baja, registró entre 2017-2019 las segundas tasas de crecimiento económico más altas de Centroamérica. Sin embargo, paradójicamente el país se enfrentaba al mismo tiempo a elevados niveles de pobreza y desigualdad, estimando el Banco Mundial⁶ que el 14,8% de la población vivía con menos de 1,90 dólares US (\$ USD) al día y que casi la mitad de la población (4,8 millones de personas) vivía con menos de 5,50 \$ USD al día, es decir la segunda tasa de pobreza más alta de América Latina y el Caribe después de Haití. Otro tercio de la población se encontraba en riesgo de pobreza, mientras que la clase media de Honduras (18%) era de las más pequeñas de la región donde el promedio era del 41%. Honduras además registraba y registra unos niveles de violencia muy marcados que contribúan y contribuyen a aumentar la vulnerabilidad de su población, así como a dificultar cualquier tipo de intervención. Como se indica en el documento del programa de país de UNICEF de 2022, la pobreza infantil multidimensional afecta a casi el 80% de todos los niños y adolescentes.

El doble impacto de la pandemia del COVID-19 y de los huracanes Eta e Iota se cobró un alto precio en Honduras. La coexistencia de estos eventos, se suma a los retos experimentados por el país donde además, la percepción de un alto nivel de corrupción en el sector público⁷, uno de los más altos del mundo (157/180), provocó, entre otras cosas, que los donantes internacionales decidieran no financiar ningún programa (de desarrollo o humanitario) directamente al gobierno hondureño a nivel central. Las elecciones generales de Honduras de 2021 se desarrollaron el 28 de noviembre y dieron lugar a un cambio de gobierno en enero de 2022 con cambios de personal a todos niveles, tanto nacional como regional y local.

La clasificación de riesgo de INFORM⁸ de 2022 sitúa a Honduras como país de alto riesgo ocupando el puesto 30 de la clasificación, 4 puntos por encima de la clasificación de riesgo anterior (2020) y con un análisis de la tendencia de tres años que indica que este riesgo está aumentando.

⁶ <https://www.worldbank.org/en/country/honduras/overview#1>

⁷ <https://www.transparency.org/en/cpi/2021/index/hnd>

⁸ <https://drmkc.jrc.ec.europa.eu/inform-index/> - 2022. El Índice de Riesgo INFORM simplifica mucha información sobre el riesgo. Utiliza 80 indicadores diferentes para medir los peligros y la exposición de las personas frente a

2.2. Contexto de UNICEF

En noviembre de 2020, UNICEF Honduras era una oficina país pequeña dentro del espectro de oficinas país, con un presupuesto anual aproximado de USD 5 millones⁹. Centrado en el desarrollo de la primera infancia y la educación inclusiva y de calidad (incluyendo agua, saneamiento e higiene en las escuelas), la protección de los niños frente a la violencia y la inclusión social, la oficina tenía actividades en nueve de los dieciocho departamentos del país. Dada la postura de las agencias internacionales en relación con el gobierno, UNICEF tomó la decisión programática durante ese periodo de centrar su trabajo en el ámbito municipal, trabajando con los alcaldes y las autoridades municipales y teniendo como socios implementadores a organizaciones no gubernamentales.

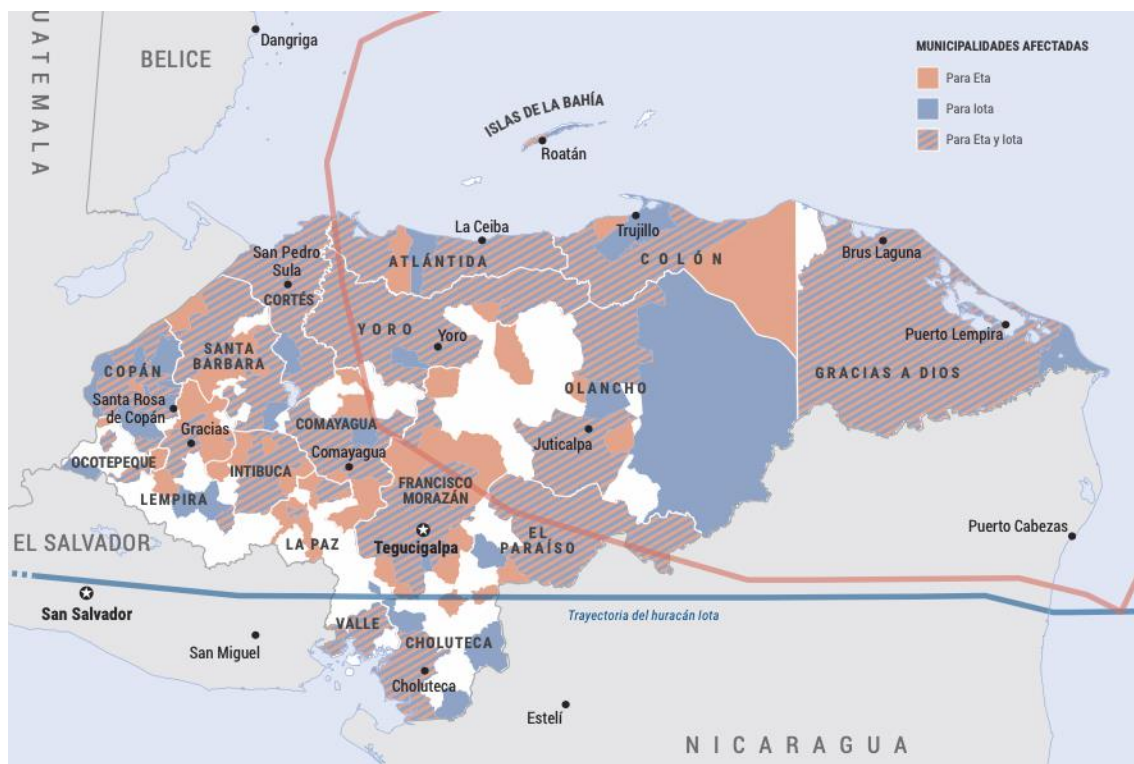


Figura 1: Trayecto de los 2 huracanes¹⁰

Por otro lado, en el momento de Eta e Iota la oficina se encontraba en un momento de debilidad coyuntural en cuanto sus recursos humanos, con la falta de un especialista en emergencia, de un representante adjunto y de un experto en nutrición. Con la excepción del oficial de WASH, que había asumido las funciones de punto focal para las emergencias, la oficina tenía poca experiencia en la preparación y respuesta a estas.

Además, en el momento de Eta/Iota, la oficina se encontraba bajo estrictas medidas de cierre debido a la situación de COVID 19 en el país, con el personal trabajando desde casa y prácticamente sin visitas de campo. Esta situación se mantuvo no sólo durante el mes de noviembre, cuando las dos tormentas

estos, la vulnerabilidad y los recursos disponibles para ayudar a las personas a afrontarlos. El nivel de riesgo de Honduras ha subido cuatro puestos en el índice desde 2020. UNICEF, junto con la Asociación de Municipios de Honduras, contribuyó a la revisión del índice INFORM.

⁹ Según el documento del programa para el país 2017-2021, el presupuesto era USD25.8M para el ciclo de programas de 5 años. El documento de *Mid Term Review* del 2019 reportó que el techo del ciclo subió a USD 41M (con confirmación oral que en 2020 subió hasta USD 50M).

¹⁰ Del Honduras Flash Appeal Addendum, diciembre de 2020 (UNOCHA)

pasaron por Honduras, sino durante varios meses después y hasta que el personal de UNICEF hubo recibido las vacunas del COVID¹¹.

2.1. Impacto de los dos huracanes

Las dos tormentas tropicales Eta y Iota, en intervalo de menos de dos semanas (el 5 y el 18 de noviembre de 2020 – figura 1), provocaron impactos devastadores en el país que agravaron aún más la crisis multidimensional que Honduras venía afrontando desde hacía varios años. A consecuencia de estos eventos se debilitó la capacidad de resiliencia de la población agudizando la exclusión y desigualdad que ya coexistían debidos a los episodios crecientes de violencia (que incluían violencia contra la mujer, niñas y niños), limitaciones en la cobertura y acceso a servicios básicos esenciales, (incluyendo el acceso a servicios de salud y nutrición), altos niveles de desplazamiento interno y transfronterizo, flujos migratorios mixtos crecientes y el incremento de la pobreza e inseguridad alimentaria.

Las tormentas ocasionaron una gran destrucción en algunas zonas del país especialmente en los departamentos de Cortés, Santa Bárbara, Gracias a Dios, Yoro y Colón, así como Copán y Atlántida, afectando a más de 4,5 millones de personas. Según datos del Informe CEPAL-BID¹² los costos de Eta y Iota en Honduras alcanzaron una cifra de más de 2105 millones de dólares; 44% de los mismos en daños, 52% en afectaciones y pérdidas y 4% en otros daños adicionales. El 69% de los daños afectaron la inversión fija y el 97% a los flujos de inversión.

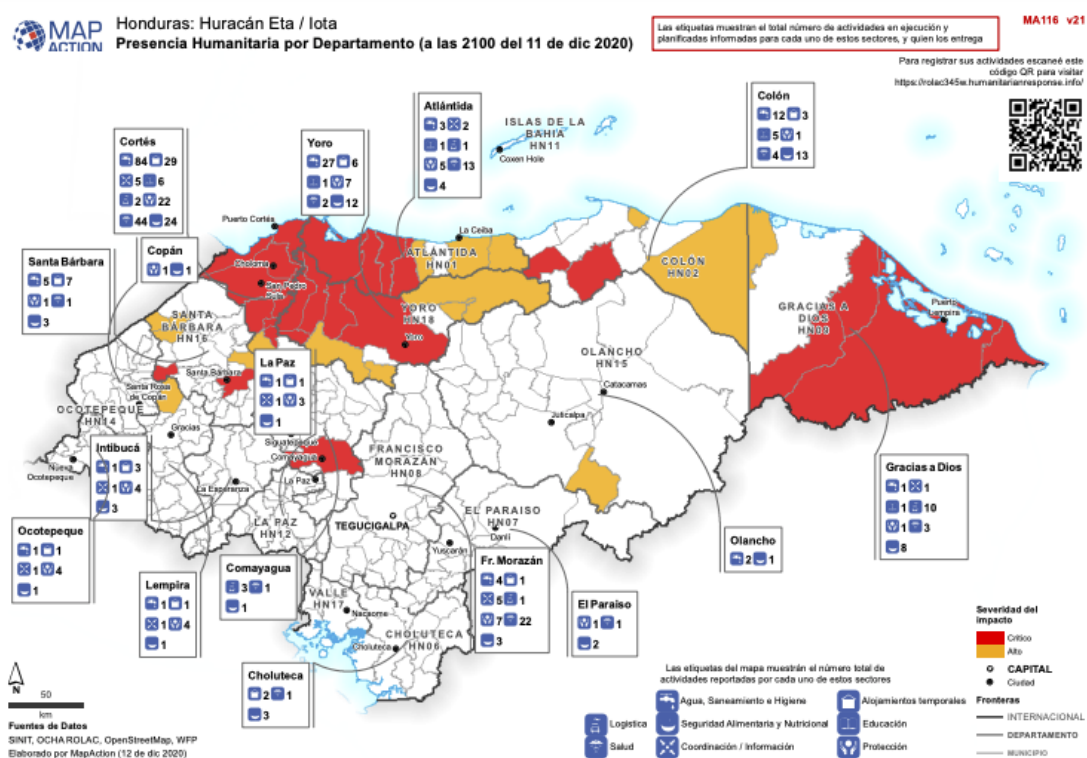


Figura 2: Presencia humanitaria por departamento (11 de diciembre de 2020)¹³

2.2. Resumen del Plan de Respuesta de Emergencia de UNICEF

Como se describe en el informe inicial (p12), el Plan de Respuesta de Emergencias de UNICEF Honduras incluía actividades dirigidas a salud, nutrición, WASH, educación y la protección de la niñez dado que,

¹¹ En el momento de redactar este informe, el personal de UNICEF sigue trabajando en gran medida desde casa, aunque ahora puede viajar siguiendo estrictas precauciones

¹² <https://www.cepal.org/es/publicaciones/46853-evaluacion-efectos-impactos-causados-la-tormenta-tropical-eta-huracan-iota>

¹³ MapAction.org

debido a las múltiples crisis que afectaron al país, el acceso a todos estos servicios estaba muy reducido. Según el [Informe Anual 2021](#) UNICEF proporcionó estos servicios a más de 465.000 niños y 268.000 adultos.

<p>Plan de Respuesta de Emergencia de UNICEF en Honduras</p> <p>Agua, saneamiento e higiene (WASH)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acceso básico a servicios de WASH para familias afectadas en albergues y en hogares cercanos y promoción de buenas prácticas de higiene • Rehabilitación de sistemas de agua en centros de salud • Rehabilitación de sistemas de agua en centros educativos • Coordinación del clúster de WASH
<p>Salud, nutrición y desarrollo de la primera infancia (a niñas y niños menores de 5 años y mujeres embarazadas)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acceso a las vacunas rutinarias y complementarias • Monitoreo nutricional, evaluación e intervención terapéutica y/o referencia si necesario • Asesoramiento nutricional y distribución de micronutrientes a niñas y niños menores de 5 años y mujeres embarazadas • Capacitación del personal de salud. • Fortalecimiento de las capacidades de las cuidadoras mediante consejería • Coordinación del grupo técnico de nutrición¹⁴
<p>Educación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rehabilitación de centros educativos / escuelas • Distribución de materiales educativos y ICT • Coordinación del clúster de educación
<p>Protección de la niñez</p> <ul style="list-style-type: none"> • Provisión de servicios de salud mental y apoyo psicosocial en la comunidad, incluyendo referencia si necesario • Provisión de espacios amigables adaptados a la niñez • Refuerzo de los sistemas de protección de la infancia en los albergues y en la comunidad, incluyendo desarrollo de las capacidades del personal • Entrega de Kits de dignidad en los albergues • Coordinación del área de responsabilidad de protección de la niñez
<p>NOTA: Se observó que el elemento de protección social del programa humanitario dentro el Plan se centró sólo un número limitado de migrantes retornados y, como tal, no se tuvo en cuenta en esta evaluación</p>

Figura 3: Visión general de los objetivos de la respuesta de Eta/Iota, tomada del Plan de Respuesta de Emergencia

2.3. Coexistencia con otras emergencias: COVID 19, migración y violencia

El contexto en el que se desarrolló la emergencia Eta/Iota no puede ser analizado sin tener en cuenta no solo la vulnerabilidad base del país y el contexto político delicado por el que atravesaba en ese momento, sino también la crisis migratoria de la región, en parte ocasionada por los altos índices de violencia, así como el contexto pandémico COVID 19.

Ambos elementos (migración y COVID 19) tienen una doble lectura pues si bien por un lado han supuesto una suma de emergencias y por tanto de dificultades a las que responder, también por otro lado, a nivel de UNICEF pero sobre todo a nivel institucional, han facilitado la respuesta al haber provocado que estuvieran **activados previamente los mecanismos de respuesta** (comités de emergencia de COPECO, CODEM, CODELes) o la Mesa de Agua, Saneamiento y Higiene liderada por SANAA y coordinada por UNICEF.

¹⁴ Bajo el clúster de seguridad alimentaria y nutricional.

Una consecuencia menos positiva fue que la mayoría de los **insumos preposicionados** para respuesta humanitaria sectorial (por ejemplo de WASH) se encontraban **exhaustos** en el momento de la llegada de las tormentas tropicales.

Por otro lado, las **restricciones de movilidad** en UNICEF debidas al COVID 19 han jugado un papel determinante en el despliegue de la respuesta, no solamente en Honduras, sino también en la región, al afectar las restricciones también a la oficina regional. La falta de acceso a las vacunas en Honduras (no llegaron hasta final de 2021) es uno de los argumentos que sustentan la postura conservadora tomada por el Representante, que sin embargo contrasta con la actuación de las organizaciones socias (por ej. Save the Children Honduras [SCH], Agencia Adventista de Desarrollo y Recursos de Asistencia [ADRA], Childfund) que sí estuvieron presentes en el terreno desde el primer momento.

3. PROPÓSITO, ALCANCE Y OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

3.1. Propósito de la evaluación

Esta evaluación forma parte de la revisión de la respuesta de UNICEF a los huracanes Eta e Iota en tres países de América Central (véanse los términos de referencia en el anexo 1), con el doble objetivo de rendir cuentas (externamente a los gobiernos anfitriones, donantes, socios, e internamente entre las diversas estructuras de UNICEF a nivel nacional y regional), y contribuir al aprendizaje institucional (tanto para UNICEF como para otros actores interesados en la respuesta de emergencia - gobierno, sociedad civil, agencias de la ONU, etc.). La evaluación recopila buenas prácticas y lecciones aprendidas y genera recomendaciones prácticas y aplicables que podrían incorporarse a las futuras respuestas de UNICEF a los fenómenos hidrometeorológicos en la cuenca del Caribe, así como a futuras estrategias y planes, incluida la formulación de una nueva estrategia regional de preparación de UNICEF que contribuya a reforzar la "capacidad de respuesta " de los sistemas nacionales y locales.

3.2. Alcance de la evaluación

Como se especifica en los TdR, la evaluación en Honduras se centra en la preparación y respuesta humanitaria de UNICEF, desde octubre de 2020 hasta junio de 2022, con la recogida de datos primarios de informantes clave priorizados en las zonas del país más afectadas por los huracanes Eta e Iota (los departamentos de Cortés y Atlántida).

La evaluación abarcó las intervenciones multisectoriales de UNICEF en los CCC: WASH, salud, nutrición, educación y protección de la niñez, así como cuestiones transversales como PEAS; violencia de género; planificación y seguimiento; aprendizaje y rendición de cuentas a las poblaciones afectadas. La evaluación pretendió valorar, desde un punto de vista operativo, la disponibilidad y la gestión de los suministros, los recursos humanos y financieros y las alianzas, la aplicación de los procedimientos de emergencia, el *surge* y el despliegue del personal, la contratación, etc.) que alimentaron la respuesta. También se evaluó comunicaciones y la recaudación de fondos, en la medida en que fueron factores que facilitaron u obstaculizaron la respuesta. Las relaciones de UNICEF con las autoridades nacionales y municipales, los ministerios y los socios implementadores, junto con la coordinación interinstitucional fueron también parte del alcance de la evaluación. Todos estos elementos se reflejan en la matriz de evaluación (anexo 2).

3.3. Objetivos

Como se indica en los términos de referencia (TdRs), los objetivos de la evaluación son los siguientes:

- Determinar el progreso institucional de UNICEF en el cumplimiento de los CCC en situaciones de emergencia, incluyendo el acceso a la población más vulnerable, e identificar las estrategias y partenariados más eficaces para futuras respuestas (pertinencia, cobertura, *timeliness*, sostenibilidad y calidad)

- Evaluar la calidad de la respuesta en lo referido a evaluación rápida, diseño y estructura de la respuesta, mapeo de socios, flujos de trabajo, acuerdos financieros y sistema de monitoreo.
- Determinar la pertinencia de las estrategias de preparación y respuesta ante emergencias existentes o en desarrollo, asegurando el posicionamiento de UNICEF como un actor humanitario clave en la subregión.
- Determinar cómo UNICEF puede posicionarse mejor, aprovechar su ventaja competitiva y ofrecer recomendaciones específicas para mejorar su respuesta ante futuras emergencias hidrometeorológicas y de otro tipo en América Central.
- Además, los TdR subrayan que la evaluación analizará hasta qué punto el programa regular estaba informado de los riesgos y hasta qué punto UNICEF estaba preparado para responder identificando y examinando los obstáculos internos y externos específicos que pudieran haber surgido durante la respuesta.

3.4. Destinatarios y uso de la evaluación

El destinatario principal de este informe de evaluación es el personal directivo y técnico de UNICEF (tanto en Honduras como en LACRO) que utilizará las lecciones aprendidas para mejorar la preparación y respuesta a futuras emergencias, a través de los documentos del programa regular del país y los planes anuales que tendrán una programación mejor integrada e informada sobre el riesgo, así como un enfoque más coherente de las cuestiones de nexo.

El destinatario secundario incluye a las principales partes interesadas en la respuesta a las emergencias, como son el Gobierno de Honduras (a nivel nacional y municipal), los socios ejecutores, los agentes de coordinación interagencial y los donantes internacionales.

3.5. Propiedad de la evaluación

La evaluación ha sido comisionada por las secciones de evaluación y emergencia de LACRO, y cofinanciada con la Oficina de País de UNICEF Nicaragua. Los TdR han sido desarrollados de forma conjunta por LACRO y las oficinas país de Honduras, Guatemala y Nicaragua siendo todas ellas por tanto partes interesadas.

4. METODOLOGÍA Y LIMITACIONES

4.1. Diseño metodológico

Teniendo en cuenta el doble objetivo de la evaluación (aprendizaje y rendición de cuentas), la metodología desarrollada ha adoptado un **enfoque híbrido formativo y sumativo**. La orientación formativa de la evaluación ha buscado que el aprendizaje esté en el centro del proceso de evaluación y que las partes interesadas participen activamente en la reflexión sobre su papel y su experiencia en la respuesta. La dinámica sumativa ha tenido como objetivo recoger evidencias para evaluar la pertinencia/adecuación, la oportunidad, la eficacia, la coherencia y la conexión de la respuesta y los resultados de UNICEF. La matriz de evaluación está en anexo 2.

La evaluación también ha valorado hasta qué punto la respuesta ha seguido los planes de acción desarrollados en noviembre/diciembre de 2020.

Estrategia de recogida de datos

Para la determinación de los lugares a visitar (anexo 3) el equipo evaluador elaboró una serie de criterios que fueron compartidos con la oficina país para recibir su aporte y elaborar de forma conjunta el itinerario con los lugares más apropiados.

Los criterios considerados fueron:

- Zonas más afectadas por los huracanes Eta e Iota;

- Zonas con concentración de intervenciones de emergencia;
- Viabilidad de acceso (teniendo en cuenta el tiempo limitado en términos de número de días disponibles);
- Presencia de grupos marginados, en este caso poblaciones garífunas.

La recogida de **datos cualitativos** se ha realizado mediante entrevistas semiestructuradas individuales (anexo 4¹⁵) con los informantes clave en Honduras (y con entrevistas semiestructuradas con informantes en LACRO– anexo 5), así como a través de la realización de grupos focales con las comunidades afectadas (anexo 6¹⁶). Los **datos cuantitativos** se han obtenido de la revisión de los documentos proporcionados por la oficina tanto de Honduras como regional, así como de documentos requeridos explícitamente tanto a fuentes internas de UNICEF como externas (anexo 7). Por último, la **observación directa** también ha constituido una fuente de información si bien más limitada dado que las actividades de UNICEF habían finalizado en su totalidad en el momento de realizar la vistas a terreno y solo ha podido ser objetivable aquellas actividades que han generado cambios en la infraestructura.

Durante la fase de recogida de datos se realizaron 34 entrevistas semiestructuradas (con 20 mujeres y 14 hombres¹⁷) y 12 grupos de discusión en los que participaron 29 mujeres y 9 hombres en total.

Con los datos y la información recopilada a partir de las diversas fuentes, se ha realizado un **ejercicio de triangulación** siempre que ha sido posible, y cuando no lo ha sido ha quedado reflejado como tal en el informe, del mismo modo que han quedado reflejadas las divergencias en las opiniones o en el análisis cuando estas han tenido lugar.

Normas de evaluación y consideraciones éticas

El enfoque de la evaluación se ha construido guiándose por las normas internacionales para garantizar que la evaluación sea imparcial e independiente y que se lleve a cabo mediante un proceso transparente, consultivo y de calidad siguiendo las normas y directrices éticas identificadas por el equipo evaluador y UNICEF.

Esta evaluación, tal y como se especificó en el informe inicial, no recoge datos directos de niños/niñas y adolescentes menores de 18 años, dado que el tiempo para la recogida de datos fue limitado, las actividades dirigidas a los niños habían llegado a su fin y además los huracanes tuvieron lugar hacía 18 meses lo que significaba que había una considerable posibilidad de sesgo de recuerdo siendo este siempre más relevante en edades tempranas.

Garantía de calidad a cargo del equipo de evaluación

La calidad y el rigor del proceso de evaluación ha sido uno de los principales objetivos del equipo de evaluación, contando para ello con el apoyo y supervisión de la estructura de gestión establecida por UNICEF, incluyendo la participación de oficiales de evaluación y emergencia de la oficina regional y nacional en la organización del itinerario e identificación de potenciales personas a entrevistar.

La vista a terreno la han realizado un equipo de tres evaluadores: dos evaluadores internacionales y uno nacional, todos ellos experimentados y con una formación adecuada en el uso de herramientas de recogida de datos.

Las entrevistas tanto de informantes clave como de grupos focales han quedado recogidas (y en ocasiones grabadas previa petición de permiso) de tal modo que la fase de consolidación y el análisis de datos han estado basados en elementos registrados con precisión.

Todas las entrevistas han ido acompañadas de una información previa sobre **voluntariedad y confidencialidad** y en la medida en que concierne al equipo evaluador, esta confidencialidad se respetará si bien es cierto que dado el tema de la evaluación algunos aspectos pueden ser rastreables hasta una fuente probable.

¹⁵ Con su guion en anexo 8.

¹⁶ Con su guion en anexo 9.

4.2. Limitaciones

La evaluación ha presentado varias limitaciones si bien la primera y más relevante es la distancia en el tiempo entre el evento y la propia evaluación, 18 meses después del evento y varios meses después del cierre de las actividades. Ello supone que, con todas las actividades y programas concluidos, en la visita a terreno no haya sido posible evaluar más que las actividades que, una vez cesadas, han dejado un impacto de infraestructura. Además, esta distancia en el tiempo ha dado lugar a un sesgo de memoria, tanto en los beneficiarios de las comunidades afectadas como en los propios miembros del equipo, encontrando muchos de ellos ciertas dificultades al ser preguntados sobre el cómo y por qué de los acontecimientos y las actividades que se desarrollaron.

El **recambio y/o retiro de los equipos implementadores** también ha sido un elemento limitante si bien el equipo evaluador ha intentado subsanarlo en la medida de lo posible tratando de contactar con los miembros “salientes” cuando estos han sido considerados informantes clave, si bien esto no siempre ha sido posible.

Por otra parte, los días limitados asignados para la visita a terreno han obligado a escoger una **muestra pequeña de proyectos** a visitar si se compara con la dimensión de la intervención, y aunque se haya tratado de que la muestra fuera lo más representativa posible (en términos de accesibilidad, actividades, rango de socios y contextos diferentes) no se puede ignorar el impacto en la evaluación del reducido tamaño de esta.

La recepción de **más de 250 documentos** por parte de la oficina país al comienzo del periodo de inicio, sin que se indicara qué documentos eran considerados por UNICEF como los más importantes, constituyó un gran desafío. La selección de estos documentos y la determinación de cuáles eran los documentos claves requirió una considerable inversión de tiempo que en principio no se había previsto.

Redundando en esta limitación, algunos de los documentos clave como son los planes de respuesta a emergencias o los reportes finales no fueron compartidos hasta abril e inicios de agosto respectivamente, reduciendo el acceso del equipo evaluador a elementos clave para la triangulación.

El **cambio de gobierno** y subsecuentemente el cambio de todo el funcionariado, una constante de los cambios políticos en Honduras, han supuesto también una dificultad a la hora de poder entrevistar en los municipios a personas que hubieran participado en la emergencia. Con una sola excepción, no fue posible entrevistar a nadie de la administración anterior, ni a nivel nacional ni en los municipios, que hubiera participado en la respuesta a Eta/Iota.

5. HALLAZGOS

5.1. Pertinencia y adecuación

En un contexto complejo de vulnerabilidades multirriesgo, a las que hay que sumar la situación de pandemia, la respuesta de emergencia de UNICEF y sus socios planteo objetivos pertinentes que en general fueron relevantes a las necesidades de las comunidades afectadas, si bien la desagregación en cuanto a grupos específicos como personas con discapacidad, LGBTIQ+ o comunidades indígenas se ha identificado como una debilidad.

Los comentarios recibidos tanto en las entrevistas individuales como en los grupos focales de la comunidad fueron abrumadoramente positivos, confirmando que las actividades financiadas por UNICEF (particularmente en la primera fase) respondían a sus necesidades más acuciantes, y que por tanto el proceso de evaluación de las necesidades las había identificado con precisión. La temporalidad de las actividades (especialmente en los ámbitos de salud y protección) ha sido el elemento presentado como mayor debilidad. Por otro lado el acceso de los grupos vulnerables ha recibido una atención dispar pues no todos han recibido la misma consideración en el diseño de las estrategias de intervención.

5.1.1. Evaluación inicial

Las intervenciones de UNICEF se han basado en **evaluaciones de necesidades** realizadas por los socios¹⁸ (bajo la coordinación de COPECO y con el apoyo de OCHA), lo cual es de destacar teniendo en cuenta que el nivel de afectación de algunas de las comunidades fue tal que quedaron completamente aislados durante semanas (en algunos casos más de seis semanas) convirtiendo la realización de las EDAN (Evaluaciones de Daños y Análisis de Necesidades) en todo un reto. Sin embargo y a pesar de la dificultad, todos los socios entrevistados (SCH, ADRA, Childfund, GOAL), con la excepción de Fundación Aldea Infantil Pestalozzi (Pestalozzi), salieron al terreno a las pocas horas de la emergencia junto con los funcionarios nacionales y municipales, a hacer evaluaciones de daños preliminares como integrantes del SINAGER. También se desplegó un equipo de UNDAC (UN Disaster Assessment and Coordination) que dirigió/apoyó a las EDAN entre el 22 de noviembre y el 3 de diciembre de 2020. Estos datos fueron después publicados por COPECO en su página web oficial y compartidas en los clústeres. Las EDAN iniciales se revisaron tras el huracán Iota y en las semanas siguientes, a medida que mejoraba el acceso a las áreas afectadas. En algunos sectores (como WASH), una vez definidos los municipios de intervención, cada albergue/comunidad contaba con un EDAN rápido para informar sobre la priorización de familias beneficiarias y alcance de la asistencia humanitaria requerida.

De todos modos, el equipo evaluador, disponiendo solo de la perspectiva de varios meses posteriores al cierre de las actividades, no es capaz de afirmar si las intervenciones financiadas por UNICEF se basaron en evaluaciones adecuadas y específicas más allá de que los grupos focales y entrevistas en las comunidades afectadas confirmaran que en su mayoría las intervenciones fueron relevantes a las necesidades.

En cuanto a la **definición de lugares de intervención**, es necesario hacer una diferenciación entre la fase de evaluación de necesidades y la de implementación. Si bien en la fase de evaluación se registra que el Plan de Respuesta de UNICEF se ha basado en criterios de vulnerabilidades y necesidades (*needs driven*), también se reconoce que la disponibilidad de donantes con sus expectativas de financiación puede moldear el plan operativo de respuesta de UNICEF. En particular, no disponer de donantes humanitarios flexibles, podría eventualmente generar un sesgo indeseado en la financiación de intervenciones a beneficio de una zona geográfica o grupo de población determinado (*donor driven*).

Un ejemplo fue La Ceiba (donde los proyectos de centros de alcance de GOAL estaban financiados por USAID) donde se registró que la comunidad beneficiaria no se percibía tan afectada por los huracanes como las comunidades vecinas que no recibieron financiación del este donante. Otro ejemplo, lo constituye la intervención de Pestalozzi, en la que algunos lugares fueron priorizados por el donante (fondos canadienses) a pesar de la escasa afectación por el Eta y Iota. Este tema se aborda en 5.3.2.

Por otro lado, en ocasiones, la oportunidad de vincular la contribución de las intervenciones de respuesta a la emergencia con los proyectos de desarrollo existentes fue lo que determinó las zonas geográficas de intervención (*Nexus driven*).

5.1.2. Acceso

La matriz de evaluación centra su consideración sobre acceso al modo en el que la intervención tuvo en cuenta las barreras y vulnerabilidades específicas vinculadas al género y a la pertenencia a grupos minoritarios y no tanto así al acceso físico (cuya restricción durante las primeras semanas tuvo indudablemente un impacto considerable en las actividades).

¹⁸ Es importante recordar que ningún miembro del personal de UNICEF Honduras había salido al terreno, porque prevalecían las normativas de seguridad frente al COVID. Todas las intervenciones se realizaron con datos suministrados por terceros.

En el diseño de las intervenciones UNICEF ha tenido en cuenta el **acceso de grupos vulnerables**¹⁹ tanto en la recogida de datos como en la implementación si bien con diferentes niveles de cumplimiento. Por un lado, en los EDANs se han recogido los datos desagregados por sexo y edad, así como las embarazadas, sin embargo, no se ha recogido información relacionada con los riesgos que puede afectar a los niños y niñas como por ejemplo, los riesgos de niños/niñas no acompañados o separados personas con discapacidad o minorías (LGBTIQ+, comunidades indígenas). En este sentido hay que reseñar que la secretaria de educación, que a través de sus registros de alumnos obtiene los datos del número de niños y niñas en cada comunidad, tiene la oportunidad de recoger información valiosa sobre vulnerabilidades y riesgos.

En cuanto a los programas, los enfoques que han tenido en cuenta las vulnerabilidades corresponden con los elementos clásicos de acceso en los programas WASH, así como la consideración diferenciada de las embarazadas en las distribuciones de kits de primera necesidad (San Manuel, CODEM). Mas allá de esto no ha existido un enfoque específico para enfrentar los problemas de acceso si bien esto no parece haber sido identificado como un problema por las poblaciones, aunque sí haya sido identificada como un área de mejora por parte de algunos de los socios. Por otro lado, el elemento de la priorización geográfica también puede considerarse un criterio de focalización de grupos vulnerables, como es el caso de La Ceiba y su población mayoritariamente afrodescendiente. También debe ser reseñado que la triangulación no ha sido posible al no haberse empleado ninguna herramienta por parte de UNICEF para dar seguimiento al acceso de los grupos vulnerables pese a que las herramientas existen.

5.2. Eficacia

La eficacia de la intervención se ha visto lastrada por diversos elementos coyunturales, (específicamente la falta de algunos recursos humanos clave y la coexistencia de COVID-19 con sus restricciones de movilidad) a los que se ha sumado una debilidad en la preparación de emergencias. Aun así la respuesta por sectores se ha producido en términos adecuados una vez aceptado el alcance limitado de la intervención.

5.2.1. Preparación ante emergencias

El **Plan de Preparación para Emergencias** (EPP por sus siglas en inglés), la herramienta de preparación para emergencias de UNICEF, se había estado utilizado de modo procedimental (lo que quiere decir que se cumplieron las normas mínimas de preparación para las oficinas de países), sin que existiera por parte de la oficina país una verdadera apropiación de la herramienta, ni una reflexión en profundidad en cuanto a los contenidos (por ejemplo, cómo poner en práctica los planes y qué acciones deben acompañar este proceso). La ausencia de un especialista en preparación y respuesta a emergencias en la oficina se considera una de las razones. Más adelante en el informe se analizarán todas ellas.

Sin embargo, si existían previo a la llegada de Eta/Iota iniciativas que permitieron activar los clústeres con mayor rapidez, como la Mesa de Emergencias de WASH, que ya contaba con un plan de contingencias, un plan de respuesta genérico, estándares, indicadores y practicas clave, y que fue activado previamente ante la emergencia por COVID y de nuevo ante Eta e Iota. Esto permitió la coordinación de la respuesta humanitaria Eta/Iota previo a la activación formal de los clústeres. El sector educación también contaba con una plataforma a través de la mesa de trabajo del sector Educación.

Pérdida de memoria institucional

A pesar de tratarse de una región tradicionalmente golpeada por desastres de origen natural de toda índole, entre las que destacan las inducidas por huracanes y tormentas tropicales, y a pesar de que en el contexto de cambio climático está pronosticando un incremento de estas tanto en frecuencia como en intensidad, las medidas de **preparación, incluyendo la planificación de contingencia**, no se habían producido en los términos que cabría esperar como luego se describirá. En este sentido sorprende también el adjetivo de “inesperado” (en el sentido de que dado el paso del tiempo, estaban desprevenidos

¹⁹ El UNOCHA Flash Appeal identificó varios grupos considerados más vulnerables en esta emergencia: mujeres, niñas y adolescentes; pueblos indígenas y afrodescendientes; personas con discapacidad; personas LGBTIQ+; agricultores y productores.

y habían olvidado la importancia de invertir en la preparación para asegurar la respuesta) con el que casi todas las personas entrevistadas se han referido al desastre.

El hecho de que desde el Mitch no se hubiera producido un desastre de dimensiones similares parece haber jugado un claro papel, más teniendo en cuenta que en los lugares afectados se describe el Eta/Iota como una tormenta más violenta aún que lo que fue el Mitch en su día. Esto es así hasta tal punto que en las entrevistas se han recogido entre la población afectada numerosas expresiones del tipo “el Mitch nos trató con cariño”, observaciones corroboradas por varios informantes.

Al **tiempo transcurrido** desde ese último gran desastre se le sumó el elemento del **recambio generacional**, lo que dio lugar a un escenario en el que la mayoría de los recursos humanos no habían pasado por la experiencia profesional de responder al Mitch. Si a esto le sumamos que durante los últimos años los recursos humanos habían sido objeto de poco esfuerzo por parte de UNICEF por desarrollar capacidades en prevención y reducción de riesgos²⁰, nos encontramos que la oficina país se encontraba en una situación de **pérdida de memoria institucional** tanto en el uso de procedimientos, como de herramientas de la acción humanitaria (AH). En la parte gubernamental hay que reseñar que, pese al esfuerzo realizado en los años posteriores al Mitch para desarrollar capacidades de prevención y reducción de riesgos, con una considerable inversión financiera en esos años por parte de los principales donantes como USAID, la Unión Europea, El Banco Mundial, etc., pocas municipalidades han mantenido un nivel de operatividad adecuado en sus estructuras de respuesta, si bien según los testimonios recogidos, las razones no han sido una falta de priorización, si no una cuestión de poco margen presupuestario. En esta línea es interesante señalar que en este momento existe una importante sensibilización y motivación, así como una mayor preparación en cuanto al talento humano por parte del personal de CODEL y CODEM, que abre una ventana de oportunidad para que los programas de prevención se enfoquen en fortalecer el enfoque en la área de gestión del riesgo de desastres para tener un impacto más eficaz en gestionar los riesgos (prioridad 2 del Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres²¹).

Falta de “disaster readiness mindset”²² (DR mindset - mentalidad de preparación para los desastres)

En la oficina de UNICEF, se ha detectado que existía una **falta clara de “disaster readiness mindset”** (previa a los acontecimientos). A las razones expuestas en el punto anterior se podría añadir, además de la sobrecarga de trabajo mencionada en la mayoría de las entrevistas, un elemento estratégico de falta de priorización de la preparación a emergencias, que va más allá de las dificultades que existen para la financiación de estos proyectos.

Con la debilidad del EPP, y sumando a ella, la retroalimentación desde LACRO se centró en los procedimientos y no tanto en los contenidos, obviándose que dada la falta de *DR mindset* que existía por parte de la oficina²³, estos podrían tener deficiencias. Por otro lado, se ha detectado un tratamiento global de las emergencias con una falta de foco en los escenarios de riesgos más probables en la región, donde cada uno de ellos tuviese su propio plan de respuesta orientado a sus particularidades (un esquema que luego se puede adaptar a la realidad de cada emergencia).

Posteriormente a la emergencia la oficina país ha puesto más recursos en el desarrollo del EPP, contratándose un consultor e iniciándose el desarrollo de planes de preparación aún no completados. La

²⁰ Como se mencionó en el punto 2.2, el programa del país 2017-2021 se centró en educación y protección de la niñez, dándole poca prioridad a la reducción de riesgo de catástrofes y a la respuesta a emergencia.

²¹ <https://www.undrr.org/es/implementando-el-marco-de-sendai/que-es-el-marco-de-sendai-para-la-reduccion-del-riesgo-de>

²² La preparación para las catástrofes es un estado en el que una organización cuenta con el plan, los recursos (incluyendo los recursos humanos) y la destreza psicológica necesarios para mitigar o compensar los posibles efectos adversos de posibles catástrofes. Esta mentalidad implica tener la previsión y la capacidad de mitigar, preparar, responder y recuperarse eficazmente en medio de las catástrofes y después de ellas. [Adaptado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7925977/>]

²³ El EPP debe ir acompañado de otras acciones, como la formación/preparación, simulacros virtuales etc. para que el personal responsable sepa cómo poner en marcha el plan en caso de emergencia

falta de fondos parece ser uno de los elementos que impide operativizar los planes²⁴. En este momento UNICEF no sólo está en discusiones con una serie de donantes para seguir invirtiendo en algunas actividades de preparación, sino que también ha puesto en marcha planes más activos para la actual temporada de huracanes, como es por ejemplo el pre-posicionamiento de materiales. Garantizando que todos los programas regulares estén "informados de los riesgos" y con líneas de financiación enfocadas en acciones de preparación ayudará en este sentido.

En esta misma línea de poca preparación frente a emergencias queda englobada también la **falta de relaciones de UNICEF con los socios en el marco de la AH**, así como la falta de preacuerdos y flexibilidades previamente contempladas, si bien estas flexibilidades si tuvieron lugar a nivel terreno, facilitándose las adaptaciones a las necesidades de la emergencia. Es importante mantener por tanto la posibilidad de activar estos acuerdos de *standby* en función de los escenarios de riesgo, las zonas geográficas donde los socios están activos y sus capacidades sectoriales. Es de señalar que al menos tres de las organizaciones socias de UNICEF SCH, ADRA y Childfund, tienen institucionalizados programas de preparación para la respuesta a emergencia que incluyen planes, sistemas de obtención de fondos, equipos de respuesta rápida y formación de personal dentro de la normativa internacional humanitaria.

Otras limitaciones en la preparación ante emergencias

La **dificultad para financiar proyectos de reducción de riesgos y capacitación** es uno de los elementos esgrimidos a la hora de explicar las debilidades en la preparación, tanto por parte de UNICEF como por parte de las ONGs e instituciones que siguen trabajando en fortalecimiento a nivel comunitario e institucional. Esta dificultad contrasta con el fuerte apoyo proporcionado por los donantes en la década posterior al Mitch, tanto en preparación comunitaria como institucional. Sin embargo, tras los últimos años de dificultades de financiación, el impacto de Eta/Iota parece haber cambiado el paradigma, abriéndose de nuevo los donantes a la posibilidad de financiar este tipo de proyectos, junto con un mayor apoyo sistémico a nivel institucional y gubernamental.

Otras limitaciones encontradas han sido la falta de medidas para asegurar que los programas regulares sean "risk informed" y "shock-resistant" en el momento de los huracanes y otros eventos, así como la falta de preparación para el liderazgo de los clústeres en algunos temas, un hecho relevante que se abordará más adelante en el informe (5.5.2).

5.2.2. Respuesta a las necesidades

El plan de respuesta de Eta/Iota in Honduras se organizó en dos fases de seis meses²⁵. Los primeros seis meses de intervención (enero-junio de 2021) se centraron principalmente en intervenciones de WASH y algunas intervenciones de género y protección²⁶ y el segundo periodo de 6 meses (julio-diciembre de 2021, con extensiones de tiempo en unos casos) en los sectores de nutrición, salud y educación, así como un incremento de actividades de protección. La mayoría de las actividades en ambas fases se centraron a nivel comunitario, dado que la mayoría de la población había regresado a sus hogares cuando las actividades financiadas por UNICEF se pusieron en marcha. Cabe señalar que en noviembre/diciembre de 2020, UNICEF emprendió algunas acciones humanitarias tanto en materia de agua, saneamiento e higiene como en protección de la infancia, financiadas por una redirección de fondos programáticos y un préstamo de LACRO.

Como muestra la revisión de las propuestas elaboradas para los donantes (incluyendo ECHO, BHA, Japón y CERF), y confirmaron las entrevistas, la razón principal del enfoque de seis meses en dos fases se debió al momento en que se proporcionaron los fondos y los plazos de ejecución de los mismos, señalados en el HAC. Las propuestas iniciales desarrolladas en Diciembre de 2020 tenían todas periodos de ejecución

²⁴ Es importante que los planes de preparación incluyan un plan de contingencia por cada escenario más pertinente (alto impacto, regularidad y probabilidad de ocurrencia) para asegurar la preparación de la organización ante cada uno de ellos, (huracanes, terremotos, sequias, etc.) de forma diferenciada.

²⁵ Este aspecto de la planificación se explorará en el apartado 5.2.4.

²⁶ A través de un socio Mujeres en las Artes (MUA).

de seis meses. A continuación, se recibió un segundo tramo de financiación de los mismos donantes y algunas asignaciones de donantes nuevos²⁷.

Personas en Necesidad (PIN) total

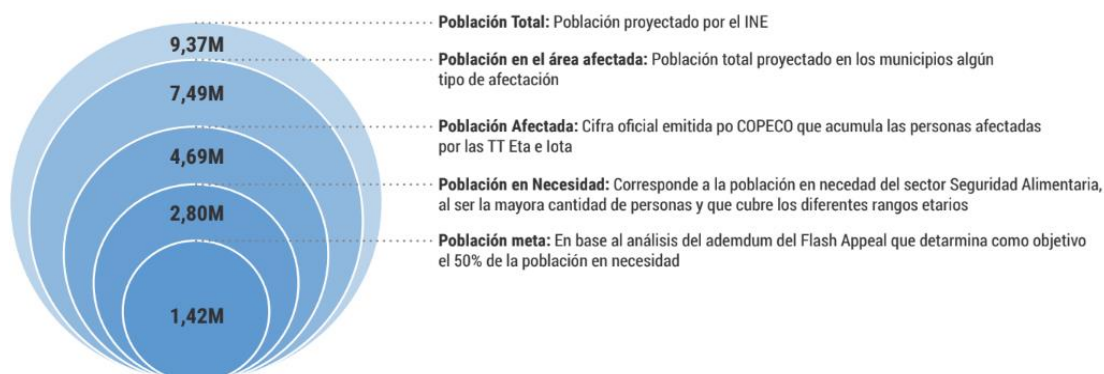


Figura 4: UNOCHA Honduras Flash Appeal Addendum (20/12/2020) - la escala nacional del impacto de los huracanes Eta e Iota

Al reflexionar sobre esta evaluación, es importante reconocer el alcance nacional del impacto de Eta e Iota (como se indica en el apartado 2.3 anterior y en la figura 4) y dejar claro que la contribución de UNICEF no pudo ni hubiera podido satisfacer las necesidades a nivel nacional²⁸ y por tanto centrar la reflexión de la evaluación en las comunidades donde sí se llevaron a cabo sus intervenciones.

WASH

La intervención WASH tuvo lugar durante la primera fase de la respuesta y consistió en distribuciones de kits (filtros de agua, jabón, material de limpieza, PPE) a nivel comunitario (175 comunidades y 428 hogares²⁹) así como en la rehabilitación de infraestructuras básicas (pozos y sistemas comunitarios de distribución de agua) en 30 comunidades. El otro pilar de la intervención fue la reparación/instalación de letrinas e infraestructuras de agua en escuelas que habían funcionado como albergues y continuaban funcionando como espacios de concentración comunitaria.

Sector / Indicator	Target	Total Results 2021				
		Girls	Boys	Women	Men	Total
# people accessing a sufficient quantity of safe water for drinking, cooking and personal hygiene	214,595	23,602	21,550	29,759	27,707	102,618
# people reached with critical water, sanitation and hygiene supplies (including hygiene items) and services	214,595	19,737	18,519	23,717	19,249	81,222

Figura 5: Tabla de resultados del HAC - WASH Nov 2020 – May 2021³⁰

En las entrevistas realizadas a los grupos focales, las comunidades expresaron que estas actividades de agua y saneamiento dieron respuesta a sus necesidades, afirmación corroborada por las entrevistas realizadas al personal de salud, que confirmó que tras Eta Iota, y debido problemas de agua, se produjo un alarmante incremento de las enfermedades de transmisión feco-oral reduciéndose su incidencia una vez se llevó a cabo la mejora en la calidad del agua y el saneamiento. Sin embargo, hay que reseñar que

²⁷ La articulación con los donantes se analizará en el apartado 5.3.2.

²⁸ De hecho, si se examina la respuesta al llamamiento Flash de la ONU, se observa que en **junio de 2021** seguía existiendo un déficit de financiación de casi 10 millones de dólares frente a la identificación prioritaria de USD \$ 90 millones

²⁹ Estadísticas del informe final: <https://www.unicef.org/reports/response-hurricanes-eta-and-iota>

³⁰ Ibid.

los mismos grupos focales reconocieron que la situación precaria de los sistemas de agua era previa a la irrupción del Eta/Iota y que esta supuso una oportunidad para su mejora.

Salud

La intervención en salud ha consistido en un refuerzo en los centros de salud de un sistema que ya previamente a la irrupción del Eta/Iota estaba lleno de carencias y que la irrupción de las tormentas comprometió aún más. Del mismo modo el programa ha desarrollado actividades en las comunidades, así como visitas del personal de salud a las comunidades³¹, sin embargo, su pertinencia en relación con el Eta/Iota resulta cuestionable debido a la tardanza en su puesta en funcionamiento. Las actividades se iniciaron nueve meses después de las tormentas.

Sector / Indicator	Target	Total Results 2021				
		Girls	Boys	Women	Men	Total
Health						
# children < 1 year receiving three doses of DTP-containing vaccine	114,236	1,565	1,504			3,069

Figura 6: Tabla de resultados del HAC - Salud Nov 2020 – Mayo 2021 (Ibid.)

Según la información recogida en el informe final 37,803 mujeres entre 14 y 48 años realizaron consultas pre post natales y 28,640 niñas y niños menores de 5 años recibieron asistencia médica. Sin embargo, en dicho informe el único indicador recogido es el de la vacunación completa (3 dosis) de DTP³² en niñas y niños menores de un año, lo cual teniendo en cuenta los plazos de vacunación y la duración del programa no parece corresponder completamente con la intervención de emergencia.

Por su parte, los directores de los centros de salud entrevistados acogieron con satisfacción el apoyo recibido y confirmaron que el programa permitió que el centro llegara a más personas mientras que duró la intervención. Sin embargo, la corta duración del programa, no permitiendo que desempeñaran un papel de enlace hacia actividades de largo plazo que permitieran cumplir con las expectativas del nex, es un elemento que también pone en cuestión su pertinencia.

Las necesidades en el área de salud debidas al hacinamiento en los albergues han sido también utilizadas para justificar la intervención, sin embargo, este argumento no parece válido cuando las intervenciones en salud se iniciaron estando la mayoría de los albergues ya cerrados.

Nutrición

Según el narrativo del informe final, los programas de apoyo nutricional atendieron a 35,979 niñas y niños menores de 5 años. Se realizó cribado nutricional a 31,908 niños y niñas menores de 5 años encontrándose 985 casos de desnutrición aguda que fueron referidos a los centros de salud. Según el informe, UNICEF apoyo al ministerio de salud en la elaboración de un protocolo simplificado de manejo de desnutrición aguda para futuras emergencias si bien el equipo evaluador no ha conseguido corroborar esta información con las contrapartes.

Sector / Indicator	Target	Total Results 2021				
		Girls	Boys	Women	Men	Total
Nutrition						
# children aged 6-59 months screened for acute malnutrition	77,000	16,305	15,603			31,908
# pregnant/breastfeeding women receiving micronutrient supplementation	140,000			396		396

Figura 7: Tabla de resultados del HAC - Nutrición Nov 2020 – Mayo 2021 (Ibid.)

Las actividades de nutrición han consistido en una intervención comunitaria a través de 46 centros de salud sobre la detección de casos de desnutrición aguda y derivación al sistema de salud, ejecutado por Save the Children. La intervención introdujo el uso de cintas de medición del perímetro braquial por parte de voluntarios para detectar posibles casos de desnutrición aguda, una innovación en Honduras. Esto fue especialmente bien acogido por los directores de los centros médicos. La respuesta también consistió en

³¹ 22 equipos móviles de salud compuestos por médico, enfermera y promotor de salud.

³² Difteria, tétanos y poliomielitis.

un programa de apoyo a la nutrición de niños y niñas atendidos en los Centros de Salud ejecutado por Childfund, en el cual se llevó a cabo la entrega de suplementos con micronutrientes a los menores de cinco años y a las mujeres embarazadas para prevenir las deficiencias en micronutrientes.

Las limitaciones más importantes para la OP fueron por un lado el hecho de no contar con un experto en nutrición en el momento de las emergencias y por otro el de que inicialmente hubiera un diferente entendimiento sobre la necesidad de incluir este sector como prioritario para la respuesta. Esto repercutió no sólo en la coordinación sectorial de Nutrición, en donde el sector quedó como un grupo técnico bajo el Clúster de Seguridad Alimentaria liderado por PMA³³ (véase el apartado 5.5.2 más adelante), sino en la capacidad de UNICEF de recaudar fondos para apoyar las actividades de nutrición.

La intervención en nutrición es parte inherente del mandato de UNICEF y los CCC y como tal se ha llevado a cabo, al inicio la respuesta se limitó a la suplementación con micronutriente en niños y niñas menores de 5 años por falta de capacidades de manejo de la nutrición así como de financiación, pero se amplió ocho meses después con la identificación y el manejo de casos de la desnutrición aguda gracias a la movilización de una consultora senior en nutrición a través de la Alianza Técnica del Clúster Global de Nutrición. De las entrevistas, se desprende que la necesidad de desarrollar una intervención de cribado nutricional se identificó durante las intervenciones de WASH, sin embargo, no quedó claro qué tipo de evaluación/línea de base se llevó a cabo para tomar la decisión de lanzar la intervención.

La capacidad de responder a las necesidades nutricionales de las poblaciones vulnerables a la malnutrición (niños y niñas menores de 5 años y mujeres embarazadas y lactantes) se ha visto impactada por las dificultades de financiación derivadas, al menos en parte, de la no activación del clúster de nutrición y su subrogación al clúster de seguridad alimentaria. Varios entrevistados mencionaron que la activación de un clúster ayuda a llamar la atención de los donantes sobre las necesidades graves de la población afectada en ese sector concreto a través del HNO y el HRP en primera instancia. El mensaje implícito de no activar un clúster se toma como una sugerencia de que el sector no es un área prioritaria que requiera financiación.

Educación

De nuevo la intervención en educación es parte inherente del mandato de UNICEF y los CCC si bien, en el momento de la irrupción de Eta e Iota, UNICEF no tenía socios implementadores en educación en el marco de la respuesta humanitaria. A partir de la intervención de WASH que se realizó en las escuelas se estableció un acuerdo con un nuevo socio que trabajaba en ellas (Fundación Pestalozzi), enfocado en apoyo en la rehabilitación de las escuelas para propiciar la reapertura de forma segura después de las tormentas y el periodo de cierre por COVID. UNICEF proporcionó apoyo con materiales³⁴, tanto en las escuelas, como en la educación en remoto que era en ese momento y debido al COVID la modalidad de educación que se practicaba. Los comentarios de los grupos de discusión y de las entrevistas con el personal docente confirmaron la utilidad de estas intervenciones, que ayudaron a preparar a las escuelas para su eventual reapertura tras el cierre de COVID-19. La formación ofrecida a los maestros (596, de los cuales 399 mujeres) sobre apoyo psicológico y preparación y respuesta educativa en emergencia fue el elemento más valorado.

El criterio de selección de las escuelas a apoyar estuvo por tanto supeditado a la intervención WASH, a su vez motivada por el daño de las infraestructuras de la escuela y no tanto por otro tipo de vulnerabilidades.

Sector / Indicator	Target	Total Results 2021				
		Girls	Boys	Women	Men	Total
Education						
# children accessing formal or non-formal education, including early learning ³⁵	67,734					34,392

Figura 8: Tabla de resultados del HAC - Educación Nov 2020 – Mayo 2021 (Ibid.)

³³ Programa Mundial de Alimentos.

³⁴Incluyendo materiales elaborados en la estrategia Puentes Educativos (para la recuperación de aprendizajes, nivelación, retroalimentación y atención psico-emocional).

³⁵ El desagregado de datos no está disponible para todos los indicadores.

Al igual que en el caso de la salud, en la tabla de resultados sólo se incluye un indicador con resultados (no desglosado por sexo). Por otro lado, las estadísticas presentadas en la narrativa no son las mismas que las presentadas en la tabla de resultados (figura 8).

Protección de la niñez

Entendiendo que en un contexto como este las necesidades son muchas, si nos ceñimos a las necesidades específicas generadas por el Eta/Iota, los proyectos han tenido en algunos casos elementos de oportunidad como por ejemplo la posibilidad de incluir actividades de protección dentro del HRP. Tanto en las entrevistas como en las discusiones de los grupos focales se expresó con fuerza la necesidad de llevar a cabo amplias actividades para responder al alto nivel de problemas de protección y a las necesidades de apoyo psicosocial. La provisión de espacios amigables para niñas, niños y adolescentes fue particularmente bien valorado por las comunidades, así como los servicios de vigilancia y referencia psicológica en la comunidad.

Aumentar las intervenciones de protección centradas en los niños y niñas dentro de los albergues tan pronto como sea posible después de una emergencia debería ser una prioridad para la futura respuesta de emergencia; en el caso de Eta/Iota, la mayoría de estas actividades se llevaron a cabo una vez que se cerraron los albergues y la mayoría de las personas afectadas hubieron regresado a sus hogares³⁶.

Como también se detectó en los sectores anteriores, las cifras del narrativo del informe final no corresponden con las de las tablas presentadas en este (figura 9), a lo que hay que añadir la falta de desglose de algunos de los datos. Se observó también que los dos indicadores por actividades de prevención de explotación y abuso sexual incluido en el *dashboard* (# personas alcanzadas con actividades de sensibilización e intervenciones de movilización comunitaria sobre prevención de abuso y explotación sexual y # NNA y adultos con acceso a un canal seguro, accesible y sensible a los NNA y al género para reportar explotación y abuso sexual) no fueron incluido en el informe final.

Sector / Indicador	Target	Total Results 2021				
		Girls	Boys	Women	Men	Total
Child Protection, GBViE & PSEA						
# children and caregivers accessing mental health and psychosocial support	80,000	17,371	14,953	4,675	3,305	40,304
# women, girls and boys accessing GBV risk mitigation, prevention or response interventions ³⁷	15,000					3,740

Figura 9: Tabla de resultados del HAC – Protección y apoyo psicosocial - Nov 2020 – Mayo 2021 (Ibid.)

Las entrevistas y los grupos de discusión confirmaron que llevar las actividades de protección a la comunidad una vez cerrados los albergues era claramente una estrategia que respondía a las necesidades. Por otro lado los informantes se mostraron en general positivos sobre el hecho de que las actividades de protección se hubieran incluido por primera vez en el programa humanitario. Sin embargo se planteó la cuestión de hasta qué punto el programa reducido de Retorno a la Alegría, que debido a las restricciones de tiempo (necesarias para adaptarse a la movilidad de la población albergada), se impartía en tres o cuatro sesiones en lugar de las ocho desarrolladas a través de la metodología, permitía alcanzar sus objetivos.

Al igual que en otras intervenciones sectoriales, todos los informantes afirmaron que la duración de las actividades debería haber sido mayor estas actividades debían ser de mayor duración. Es difícil evaluar hasta qué punto se han satisfecho las necesidades, debido a la falta de datos de base exhaustivos y a que todas las actividades habían terminado meses antes de la visita de evaluación.

Transferencias sociales

Aunque en un momento dado se consideraron como parte de la respuesta las transferencias sociales multipropósito en la respuesta, finalmente, algunos de los entrevistados de UNICEF confirmaron que el

³⁶ Un socio (la Cruz Roja hondureña), prestó servicios dentro de los albergues.

³⁷ Ibid.

programa de UNICEF no incluyó la provisión de cash como modelo de suministro³⁸. Por un lado, durante las primeras semanas tras Eta/Iota, muchas de las comunidades quedaron inundadas y con poco acceso a los mercados, por lo que un programa de cash carecía de sentido. Por otro lado, algunos entrevistados

Sector / Indicator	Target	Total Results 2021				
Social Protection and cash transfers		Girls	Boys	Women	Men	Total
# households benefitting from new or additional social transfers from governments with UNICEF technical assistance	18,987	2,040	2,095	3,587	3,248	10,970

Figura 10: Tabla de resultados del HAC – Transferencias en efectivo - Nov 2020 – Mayo 2021 (Ibid.)

comentaron que UNICEF no recibió los fondos necesarios para llevar a cabo el programa a la escala prevista por lo que reorientó los fondos hacia un grupo limitado (enfocándose en un grupo limitado de migrantes retornados, con fondos que provinieron de la reorientación de un proyecto de desarrollo). Sin embargo, en el informe final las actividades de apoyo técnico a las municipalidades dentro del programa regular de UNICEF³⁹ proporcionan otra lectura si bien hay que reseñar que los datos del narrativo y de las tablas no solo no coinciden, sino que confunden estadísticas de viviendas con las de beneficiarios⁴⁰.

No regret

La política de “no regret”, institucionalizada a partir de los nuevos CCC (en junio 2020) pero ya presente antes como elemento característico de la respuesta de UNICEF a emergencia, no parece haber sido aplicada en Honduras, ni haber formado en ningún momento parte de las discusiones, reforzando una idea repetida a lo largo de todo el informe, como es la falta de *DR mindset*.

5.2.3. Adecuación de los tiempos de respuesta (Timeliness)

Como se ha mencionada antes, la concurrencia de la **pandemia COVID 19** ha tenido un impacto en la capacidad de UNICEF de responder a las necesidades en tanto en cuanto la OP impuso limitaciones de movilidad que obligaron a teletrabajar. La falta de capacidad y la experiencia limitada en respuesta humanitaria también jugaron un papel en la postura de la oficina que contrasta con la movilidad que sí estuvo presente en las organizaciones socias, realizando estas visitas a terreno desde los primeros días de la emergencia. El hecho de que los insumos humanitarios preposicionados se hubieran utilizado durante el COVID-19 y no se hubieran repuesto antes de la temporada de huracanes fue también un factor limitante.

Inicio	Socio	Sector	Deptos	Municipios
03/12/2020 ⁴¹	Cure Violence Global CVG	Protección/ GBV	Cortés	Choloma, San Pedro Sula
18/11/2020	Save The Children Honduras SCH	WASH / Protección	Cortés	San Pedro Sula, Villanueva, Choloma, La Lima
27/11/2020	Mujeres en las Artes MUA	GBV	Atlántida	La Ceiba, Tela
			Cortés	San Pedro Sula, Choloma
			Intibucá	Intibucá
			Francisco Morazán	Tegucigalpa MDC
02/12/2020	ADRA	WASH	Atlántida	La Ceiba
			Colón	Tocoa, Sonaguera

³⁸ Más allá de una provisión muy limitada de dinero en efectivo a los migrantes retornados.

³⁹ UNICEF capacitaron alrededor de 48 funcionarios de las 37 municipalidades priorizadas en materia de protección social en emergencias.

⁴⁰ Los evaluadores suponen que el objetivo era de 18.987 personas (aproximadamente 3.800 hogares, teniendo en cuenta que un hogar está formado por una media de cinco personas) y los resultados presentan estadísticas desglosadas del número de personas a las que se llegó mediante esta intervención.

⁴¹ Contrato firmado el 01/05/2020, acciones reorientadas parcialmente después de Eta/Iota.

			Cortés	Pimienta, Potrerillos, San Manuel
			Yoro	El Progreso
18/12/2020	Cruz Roja Hondureña CRH	WASH / Protección	Copán	Santa Rosa de Copán, La Unión, Nueva Arcadia
			Cortés	San Pedro Sula, La Lima, Choloma
22/12/2020	Goal	WASH	Atlántida	La Ceiba, Tela
			Cortés	Puerto Cortés, San Pedro Sula, Omoa, Choloma, Villanueva
			Gracias a Dios	Puerto Lempira
09/02/2021	Fundación Nacional para el desarrollo de Honduras FUNADEH ⁴²	Protección / GBV		
01/04/2021	Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial FUNDAHRSE ⁴³	Educación		
04/05/2021	Fundación Aldea Infantil Pestalozzi	Educación	Cortés	San Pedro Sula, Choloma, Villanueva, Pimienta, Potrerillos
16/06/2021	Pure Water for the World PWW	WASH	El Paraíso	Liure, Texiguat, San Lucas, Vado Ancho
28/07/2021	ChildFund	Salud	Atlántida	La Ceiba, Tela
			Cortés	Choloma, Puerto Cortés, Villanueva, La Lima
			Yoro	El Progreso
04/08/2021	Llanto, Valor y Esfuerzo Llaves ⁴⁴	GBV/ Protección	Atlántida	
			Cortés	
			Yoro	
	Save The Children SCH	Nutrición /Protección	Atlántida	La Ceiba, Tela
			Cortés	San Pedro Sula, Choloma, Puerto Cortés, La Lima, Villanueva
10/08/2021			Yoro	El Progreso

Figura 11: Socios y fechas de inicio de las intervenciones durante ETA - IOTA UNICEF Honduras (información extraída de los acuerdos entre UNICEF y socios)

Como muestra la figura 11, las intervenciones de primera respuesta de UNICEF (con la excepción de la intervención en protección de la organización Mujeres de las Artes) se centraron en intervenciones de agua, saneamiento e higiene. El hecho de que el grupo sectorial de WASH, (bajo la Mesa de WASH en Emergencias de Honduras, coordinado por UNICEF y liderado por SANAA) se hubiera activado al comienzo de la emergencia COVID favoreció la coordinación y el desarrollo de las actividades. Algunas de ellas se llevaron a cabo dentro de un tiempo de respuesta adecuado, pero otras lo hicieron con meses de retraso a la espera de la llegada de fondos para ampliar la escala geográfica de la respuesta, afectando a su pertinencia. El 20 de noviembre de 2020 se activó de manera retroactiva el grant con fondos CERF para actividades WASH, que se aprobó el 08 de diciembre y se desembolsó a dos de los socios a finales de diciembre (incluyendo una parte de los fondos adelantados como préstamo por LACRO para financiar actividades ya en ejecución) y al tercer socio a finales de enero, lo que significa que las actividades no se pusieron en marcha hasta tres meses después de los huracanes, es decir, con un retraso significativo en cuanto a la respuesta de las necesidades inmediatas.

El calendario en la figura 12 demuestra que UNICEF elaboró una primera versión de su plan de respuesta de emergencia dos semanas después de la irrupción de Eta (18 de noviembre). Así mismo muestra la

⁴² Sus propuestas/informes no incluyeron información de los departamentos o municipios de implementación.

⁴³ Idem.

⁴⁴ Sus propuestas/informes no incluyeron información de los municipios de implementación.

relativa rapidez con la que pudo conseguir financiación (a partir del 20 de noviembre en el caso de USAID) y el retraso hasta el 8 de diciembre para recibir los fondos confirmados del CERF. También muestra que algunos contratos se firmaron relativamente rápido con algunos socios de implementación para realizar las actividades de WASH (el 30 de noviembre para el primero) y otros relativamente tarde (el último en febrero 2021). Cabe mencionar que la oficina recibió un préstamo de fondos (USD \$400k) desde LACRO a mediados de noviembre y se entiende que algunas actividades de pequeña escala empezaron antes de que UNICEF recibiera desembolsos, pues algunos donantes aprobaron rápidamente la reorientación de parte de sus fondos programáticos hacia la atención humanitaria.

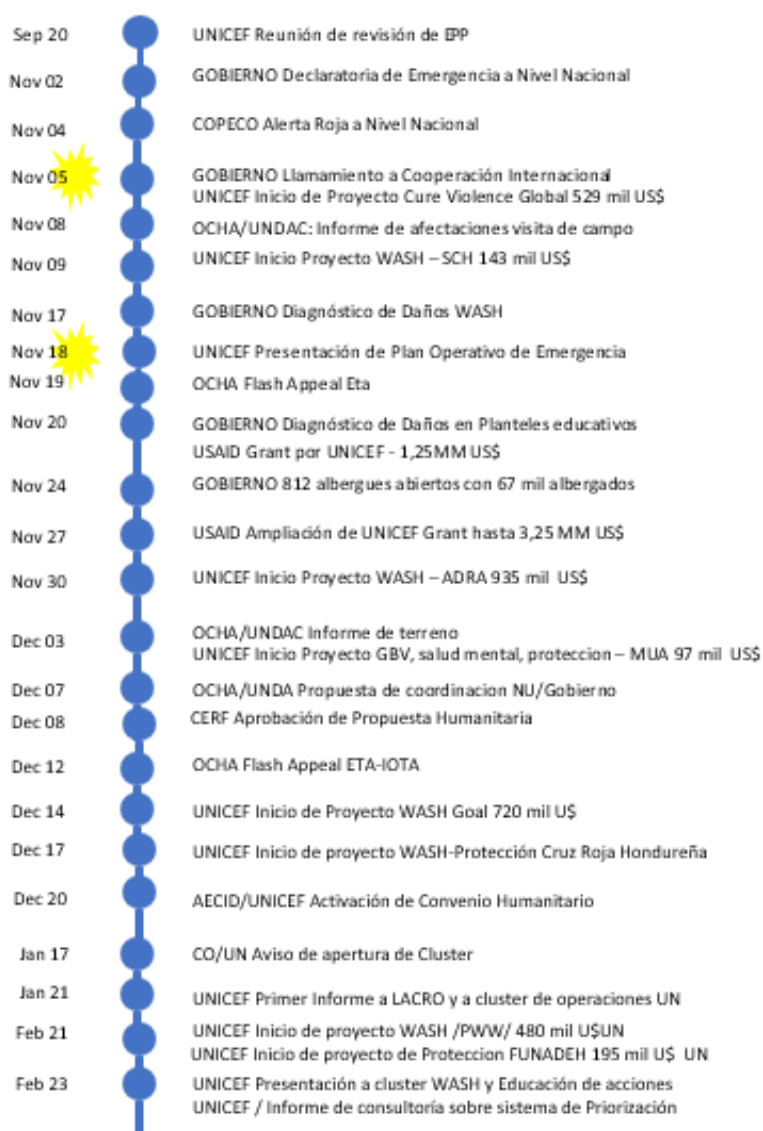


Figura 12: Timeline en los primeros 4 meses después de Eta/Iota

La OP tuvo dificultades en el momento de los huracanes en el uso de los procedimientos de emergencia acelerados en materia de finanzas, recursos humanos, adquisiciones, etc., dada su falta de capacidad/experiencia en respuesta a emergencia, aunque un informante sugirió que el departamento de supply de LACRO apoyó con la aceleración de los procesos de adquisición antes de la llegada del especialista en emergencias. También es notable que la OP no tuviera un fondo de contingencia para emergencias al que pudiera recurrir si bien el préstamo otorgado por LACRO llenó este vacío. Un miembro del personal de alto nivel sugirió que si esta emergencia se hubiera producido antes de la pandemia, se habría desplegado un experto en respuesta a emergencias tan pronto como se hubiera publicado la trayectoria y las predicciones sobre la gravedad de la primera tormenta. Es de reseñar que la primera visita al terreno (con la excepción del sector WASH) fuera la del director regional a finales de enero de

2021, sirviendo esta junto con la llegada a Honduras de un especialista en emergencias como aceleradores de la respuesta⁴⁵.

Como se mencionó anteriormente, el programa de Honduras se dividió en dos fases : la fase uno, centrada principalmente en WASH y protección, se ejecutó entre enero y junio/julio de 2021, y la fase dos (proporcionando acceso a la salud en las comunidades, acciones de nutrición y protección) se ejecutó entre julio y diciembre de 2021 (con algunas extensiones sin costo de las actividades). Esta organización de fases fue el resultado de la solicitud inicial de fondos de UNICEF a través del HAC (herramienta de captación de fondos) para un periodo de seis meses⁴⁶ del momento en que se recibió la financiación y de los plazos de la misma, poniendo en relieve el peso de la financiación en los plazos de actividad. Varios donantes (por ej BHA) añadieron tramos adicionales de fondos una vez que se definió el alcance del impacto de Eta e Iota⁴⁷.

El informe provisional del CERF muestra que varias actividades WASH (principalmente la distribución de artículos de higiene y water trucking) se puso en marcha el 23 de enero de 2021. Sin embargo, tal y como demuestra el Llamamiento Flash Apéndice de la ONU⁴⁸, las necesidades en los albergues superpoblados requerían una ampliación más rápida e inmediata. La respuesta WASH se inició a finales de noviembre con atención a varias escuelas/albergues gracias a la reorientación de fondos programáticos y al préstamo de LACRO además del uso de fondos propios de algunos de los socios implementadores (como ADRA y SCH). Estas actividades, pese a que se habían planteado para ser llevadas a cabo en los albergues, tuvieron que ser reorientadas a las comunidades dado que el gobierno dio la orden de su cierre temprano de estos. Esto sugiere que, durante las fases de planificación, UNICEF debería ser más realista en cuanto a su capacidad para ejecutar el programa con rapidez, o bien poner en marcha medidas para poder responder en las primeras semanas después de una emergencia a través de socios con capacidad e experiencia en acción humanitaria.

En el análisis de este retraso en las actividades, además de los retrasos en la disposición de fondos hay que tener en cuenta los elementos de la dificultad física de acceso debida al destrozo de infraestructuras y la dificultad logística atribuida al COVID, a los que hay que sumar las enormes proporciones del impacto de los huracanes en relación con la capacidad de respuesta institucional a todos niveles. Como se ha mencionado anteriormente, si la oficina del país hubiera tenido un plan de preparación actualizado, acuerdos previos con los socios y capacidad de recursos humanos de emergencia además de un mayor “*DR mindset*”, los tiempos de respuesta habrían sido más adecuados.

Otras observaciones

Algunos aspectos de los objetivos no se cumplieron debido al calendario; por ejemplo, tanto en WASH (fuera de la distribución de kits de higiene) como en protección, los objetivos formulados según la validez de seis meses del periodo de duración de los fondos de emergencia según donantes relevantes, eran intervenir en los albergues en el momento inicial de formulación de las propuestas, sin embargo, cuando UNICEF y sus socios empezaron a ejecutar las actividades, la mayoría de los albergues habían cerrado por instrucciones del gobierno, obligando a las poblaciones afectadas a regresar a sus hogares.

⁴⁵ Las cuestiones relacionadas con los recursos humanos se estudian en el apartado 5.2.6.

⁴⁶ <https://reliefweb.int/report/honduras/unicef-central-america-humanitarian-situation-report-no-4-hurricanes-eta-and-iota>

⁴⁷ Esta cuestión se refleja con más detalle en el apartado 5.3.2.

⁴⁸ La encuesta de daños del 14 de diciembre, basándose en 118 sistemas de agua potable a nivel nacional, reportó que un 66,1% de los sistemas brindaban un servicio parcial, y un 25,4% se hallaban sin servicio. A su vez se reportó, un aumento alarmante de enfermedades transmitidas por el agua que afectan de manera desproporcionada a los menores de cinco años alojados en albergues abarrotados y sin acceso a servicios de WASH.

5.2.4. Planificación y monitoreo

Herramientas de planificación

Como se ha identificado en el apartado 5.2.3, el factor más limitante de la capacidad de implementación de acciones de calidad tanto de UNICEF como de sus socios implementadores fue la definición desde el inicio de un periodo de implementación de seis meses relacionados con los límites de tiempo de la herramienta de recaudación de fondos de UNICEF (el HAC). Este enfoque cortoplacista no permitía un planteamiento más integrado basado en el nexa, que habría permitido a UNICEF incorporar parte de esta acción humanitaria a su programación regular.

Las entrevistas sugieren que no se comprendía suficientemente la necesidad de que la herramienta del plan de respuesta de emergencia de UNICEF se revisara y modificara periódicamente en función de las circunstancias cambiantes, y que se consideraba implícitamente que esta herramienta estaba directamente vinculada también a la recaudación de fondos a través del HAC.

El examen de los informes de los socios y el *dashboard* (herramienta de monitoreo, que veremos a continuación) muestra que en algunos sectores, la mayoría de los indicadores se superaron con creces (figura 13), una situación que sugiere que los objetivos originales eran inexactos y subestimaban (a veces significativamente) lo que se podía conseguir, posiblemente debido a la debilidad de los datos de la evaluación inicial debida entre otras cosas al contexto cambiante⁴⁹. Un ejemplo de ello podría ser el objetivo de proporcionar servicios de agua, saneamiento e higiene a los niños en las escuelas donde el progreso en las diferentes actividades se superó entre un 130 - 744%. Se entiende que esta discrepancia se debió al cierre rápido y progresivo de los albergues, lo que significa que las reparaciones originalmente previstas (y más costosas) de los sistemas de agua fueron sustituidas por reparaciones menores de los sistemas de agua de la comunidad, donde la población beneficiaria era mucho mayor que la inicialmente prevista (a pesar de que las metas se ajustaron regularmente como parte del proceso de planificación iterativo). Sin embargo, esto no ha podido ser verificado por el equipo de evaluación.

Sector	Código Indicador	Indicador	Meta (ERP)	Meta (intervenciones financiadas)	Progreso a la fecha	% de Progreso vs ERP	% de Progreso vs intervenciones financiadas
Agua Saneamiento Higiene	ash1	# personas provistas con insumos y servicios críticos de saneamiento e higiene (incluidos artículos de higiene) incluidas las necesidades de higiene menstrual	242,595	66,040	85,847	35.4 %	130.0 %
Agua Saneamiento Higiene	ash2	# NNA que acceden a instalaciones adecuadas de agua, saneamiento e higiene y a servicios de higiene en instalaciones de aprendizaje y espacios seguros	3,400	3,782	19,723	580.1 %	521.5 %
Agua Saneamiento Higiene	ash3	# personas alcanzadas con programas de cambio de comportamiento para lavado de manos	13,000	0	22,548	173.4 %	100.0 %
Agua Saneamiento Higiene	ash4	# de personas con acceso a una cantidad suficiente de agua segura para beber, cocinar e higiene personal	241,795	67,331	89,925	37.2 %	133.6 %
Agua Saneamiento Higiene	ash5	# establecimientos de salud con servicios básicos de agua, saneamiento e higiene	4	7	40	1000.0 %	571.4 %
Agua Saneamiento Higiene	ash6	# adult@s que acceden a instalaciones adecuadas de agua, saneamiento e higiene y a servicios de higiene en instalaciones de aprendizaje y espacios seguros	0	640	4,762	100.0 %	744.1 %

Figura 13: Extracto del [UNICEF dashboard](#) mostrando resultados en WASH

Otra observación que puede extraerse del análisis del cuadro de mando es que hubo una sobreestimación general de los costes de determinadas actividades (y una posible subestimación de la cobertura). Por ejemplo, en el extracto que figura 14 abajo, puede verse que, a pesar de haber recibido claramente una financiación muy limitada para la provisión de vacunas infantiles, lo que redujo sustancialmente los objetivos en consonancia con el presupuesto, la actividad alcanzó el 372% de las cifras previstas. Es de reseñar que el "sobrecumplimiento" masivo de los objetivos es un indicador de la necesidad de reforzar la planificación (y la pre planificación).

Herramientas de monitoreo

⁴⁹ Por ejemplo, al inicio se dispuso de información oficial sobre la población albergada que fue la utilizada para formular la meta de población. Con la cerrada de los albergues y el desplazamiento de la población hacia las comunidades la meta y las actividades tenían que ser ajustados.

Las principales herramientas de seguimiento empleadas durante Eta e Iota fueron el *dashboard* (ya referido anteriormente) y el uso de informes periódicos.

El **tablero de mando** (el *humanitarian monitoring dashboard*⁵⁰ utilizando la aplicación KoBo para cargar datos) de UNICEF Honduras, registra los indicadores y el porcentaje de progreso de cada sector, junto con los ajustes que hubo que hacer en algunas metas debido al nivel de financiación alcanzado para determinadas actividades. Los entrevistados que trabajaban para los socios ejecutores se mostraron mayoritariamente satisfechos con la sencillez de la carga de información en el *dashboard* y con el hecho de que esta herramienta ofreciera una forma de garantizar la información en tiempo real sobre los avances respecto a los objetivos.

Sector	Código Indicador	Indicador	Meta (ERP)	Meta (intervenciones financiadas)	Progreso a la fecha	% de Progreso vs ERP	% de Progreso vs intervenciones financiadas
Salud	sal1	# niños/niñas que reciben el conjunto mínimo de vacunas	119,352	4,513	16,824	14.1 %	372.8 %
Salud	sal2	# trabajador@s de la salud alcanzad@s con equipo de protección personal (EPP)	0	432	417	100.0 %	96.5 %
Salud	sal3	# NNA y mujeres que reciben atención primaria de salud en instalaciones apoyadas por UNICEF	85,304	72,308	82,590	96.8 %	114.2 %
Salud	sal4	# Adolescentes y jóvenes que acceden a capacitación en habilidades para la vida, incluida información sobre salud sexual, género, VIH	0	80,000	0	0.0 %	0.0 %
VIH	vih1	# mujeres embarazadas que conocen su estado serológico con relación al VIH	70,000	0	0	0.0 %	0.0 %

Figura 14: Extracto del [UNICEF dashboard](#) mostrando resultados en salud

Si bien existen formatos de informes narrativos y financieros específicas para la AH, (tanto en cuanto al contenido como a la periodicidad de las entregas), **no se realizaron formaciones** a los socios sobre su uso y, en las entrevistas realizadas, estos han revelado que **no existía un buen conocimiento de las herramientas**, lo que supuso un incremento en la carga de trabajo. Este elemento resulta doblemente relevante si tenemos en cuenta que, en ocasiones, los socios eran organizaciones pequeñas con más dificultades para responder a las demandas de reporte que las organizaciones grandes.

Por ejemplo, un socio de WASH informó que los formatos de los informes eran los mismos que utilizaban para la programación regular además de que debían completarse mensualmente en lugar de trimestralmente. Otro socio de educación mencionó duplicaciones al tener que proporcionar informes mensuales y trimestrales, además de tener que cargar los mismos datos en el *dashboard*. El personal de M&E de UNICEF confirmó que durante los primeros meses de la operación hubo cierto grado de confusión debido a la falta de conocimiento en los procedimientos de gestión de desastres. Las dificultades para identificar los indicadores apropiados y presentar informes precisos con respecto a ellos fue otro de los retos identificados por los socios. La oportunidad de formar a los socios para que sean capaces de desarrollar indicadores que estén alineados con los CCC no sólo ayudará a los socios a enfocar sus intervenciones adecuadamente, sino que facilitará una mejor compilación de datos entre los diferentes ejecutores para poder presentar una imagen holística del progreso en general.

Por otro lado, y pese a que a nivel UNICEF NY hace tiempo que se están desarrollando herramientas de monitoreo globales, aun no existe una implementación en la región de estas, por lo que es cada oficina del país la que desarrolla las suyas constituyendo esto un elemento de pérdida de oportunidad y pérdida de eficiencia. El personal de M&E de UNICEF Honduras sugirió que UNICEF debería acelerar la plataforma global para la recolección de datos (el módulo de reportes de socios de *eTools*) para evitar respuestas ad hoc de las oficinas de país (con sus costos asociados). Estas herramientas deberían proporcionar a la plataforma básica el espacio para poder adaptarse a los contextos individuales de cada país. Como alternativa, se podría considerar la adopción/adaptación de las herramientas que se han desarrollado en otras OPs, por ejemplo en la oficina del país de Nicaragua⁵¹.

⁵⁰ [Humanitarian monitoring dashboard](#)

⁵¹ En Nicaragua se hizo uso de una plataforma de datos que puede ser actualizada en tiempo real y con información georreferenciada, lo cual ha sido una ventaja para nada deleznable. La información que es generada en terreno

Calidad de los reportes de socios implementadores

La revisión de los más de 100 informes de seguimiento recibidos por UNICEF de sus distintos socios reveló que la calidad de los reportes es diversa y merece ser mencionado que de la misma manera que hay reportes detallados en cuanto a los indicadores y sus narrativos otros tan solo contienen indicadores aislados y sin referencia a las CCC y por tanto no permiten captar el contexto, las dificultades o las descripciones de los hechos. Aunque la calidad de la mayoría de estos informes se considera adecuada o buena, las ONG más pequeñas (y generalmente nacionales pero no siempre) tuvieron más dificultades para presentar informes de alta calidad de forma constante.

Por otro lado, varios de los socios entrevistados mencionaron una **debilidad en cuanto a la retroalimentación sobre los reportes** proporcionado desde UNICEF a los socios a nivel terreno, si bien desde UNICEF no existe esta percepción. Debido a que la mayoría de las comunicaciones se realizaron por video conferencia y por teléfono (y copias de borradores de informe archivados en la oficina), no queda constancia de estas por lo que no ha sido posible la triangulación de los datos.

La falta de retroalimentación a los reportes fue interpretada por los socios como indicativo de un **enfoque de rendición de cuentas** orientado a los donantes y no tanto un uso de las herramientas para la modificación de las actividades así como al ajuste de los proyectos.

Visitas de monitoreo

Las **visitas a terreno** realizadas directamente por UNICEF, con la excepción del sector WASH y salud, se realizaron en la mayoría de los casos ligadas a visitas de donantes, entendiéndose que estas no se pueden considerar como herramienta de monitoreo, menos aun cuando en muchas ocasiones se han realizado después el cierre de los proyectos. La situación COVID 19, y los estrictos protocolos en vigor, son una de las razones pero no la única. Para el sector WASH, UNICEF contrató un supervisor externo para monitoreo de las actividades implementadas por los socios (aunque ningún socio lo mencionó al equipo de evaluación).

UNICEF ha dejado en manos de los socios la mayoría de las visitas técnicas a terreno estando los gastos de estas visitas fueron incluidos en los presupuestos así como la planificación de actividades. Hay que reseñar que si bien previamente al COVID, UNICEF realizaba visitas programáticas trimestrales para supervisar el progreso del programa y dar apoyo técnico, a raíz de la irrupción de la pandemia, y la implantación de los protocolos COVID, éstas fueron sustituidas por controles a distancia para verificar los informes de los socios ejecutores. Los socios implementadores consultados en el marco de esta evaluación incluyeron un elemento de seguimiento en todas las actividades financiadas por UNICEF y dichas actividades de seguimiento (visitas de campo de coordinadores y directores de las propias organizaciones ejecutoras, distintas a los oficiales operativos) se incluyeron en el presupuesto. En general, los socios se mostraron satisfechos con el nivel de apoyo y seguimiento proporcionado por UNICEF dadas las circunstancias.

5.2.5. LACRO y oficina del país: roles, responsabilidades y relaciones

En cuanto al papel de LACRO y la relación con la oficina Honduras, el equipo evaluador ha recogido dos visiones diferentes. Mientras que el apoyo en términos financieros (el préstamo de USD \$400k para facilitar acciones antes de la llegada de los fondos asignados por los donantes y el apoyo de USD \$100,000 para la respuesta en nutrición) fueron inversiones importantes, queda claro que las restricciones de viaje relacionadas con el COVID, que estaban en vigor en el momento de Eta e Iota, hicieron que LACRO no pudiera proporcionar el tipo de apoyo esperable y normalmente brindado en este tipo de situaciones (como por ejemplo, el envío de un experto en emergencias para apoyar a la oficina antes de que Eta golpeará). Así pues en un inicio el apoyo fue limitado y virtual, lo cual fue especialmente complicado teniendo en cuenta que ningún miembro del equipo LACRO había visitado Honduras desde 2018. Al mismo tiempo algunas ofertas de apoyo técnico por parte de LACRO (por ejemplo en nutrición) no fueron

puede ser cargada en un teléfono celular o una tableta y luego descargada sin necesidad de contar con Internet en el momento, y según la opinión de los socios implementadores, la interface es amigable con los usuarios. De igual manera, los reportes son estandarizados y su producción se vuelve mucho más expedita gracias a la información generada a partir de la plataforma.

aceptadas por la gerencia de la OP, algo que ha sido calificado como frustrante por el departamento implicado en LACRO.

También es importante reconocer que, dado que Eta/Iota golpeó con fuerza en toda América Central y no solo en Honduras, la oficina regional se vio obligada a responder en varios frentes lo cual tensó aún más sus capacidades que ya estaban al límite debido al apoyo que ya estaba prestando en toda la región de América Latina en respuesta a la COVID).

Una vez que el programa de respuesta estuvo en marcha, el papel que jugaba LACRO se fortaleció y aumento su valor añadido por la OP mediante la supervisión, el monitoreo y la prestación de apoyo técnico y de apoyo en la elaboración de informes (sitreps). En el sector de WASH, se identificó como un apoyo importante el que brindó supply con la aceleración de los procesos de adquisición de insumos, aun antes de la llegada del Especialista en emergencias.

Sin embargo, existe otra visión brindada por algunas de las personas entrevistadas dentro de la OP que consideraron que no sólo no recibieron apoyo suficiente de los departamentos de LACRO durante los primeros meses después de los huracanes, sino que, más aún, las solicitudes regulares de información que demandaba la oficina regional consumían mucho tiempo y se sumaban a la ya elevada carga de trabajo que generaba la emergencia.

Un mayor acompañamiento de la OP por parte de LACRO para analizar las brechas de la asistencia humanitaria en cuanto a las necesidades a medio plazo hubiera sido útil para asegurar una financiación más estratégica y ajustada a las necesidades. La revisión del plan de respuesta a la emergencia de Honduras muestra que la asignación de funciones y responsabilidades entre la OP y LACRO está ausente, por lo que no está claro qué mecanismos se utilizaron para establecer y supervisar las funciones de cada uno. El apoyo de LACRO a la OP durante el primer mes y medio de respuesta, brindado mayoritariamente de modo de virtual, lo llevaron a cabo la especialista de emergencias regional y algunos especialistas sectoriales (ej. nutrición, salud, WASH, protección de la niñez, genero). Además, LACRO también tenía un rol en la elaboración del llamamiento de UNICEF (HAC) así como los llamamientos interagenciales (Flash Appeal, CERF, etc.). Sin embargo, cabe destacar que este tipo de apoyo a distancia fue poco mencionado durante las entrevistas con el personal de la OP de Honduras, siendo las visitas físicas del personal de WASH de LACRO, el apoyo en el diseño del *dashboard* de emergencias y la presencia durante 10 meses de una especialista de nutrición fueron los elementos reconocidos como útiles.⁵² Los entrevistados identificaron que el **nivel de coordinación y las oportunidades de compartir experiencias entre las diferentes oficinas país** era bajo (mencionándose repetidamente la falta de coordinación no sólo en lo que respecta a Eta/Iota, sino también a otros temas de dimensión regional). Aunque LACRO organizó un par de reuniones de intercambio de información (por ejemplo, en materia de salud/nutrición), no se facilitaron oportunidades más estratégicas entre contrapartes técnicas para compartir enfoques, buenas prácticas, etc. Este elemento se retomará más adelante en el informe.

Relaciones con donantes

La oficina de Honduras se encargó directamente de la gestión de las relaciones con los donantes, específicamente con BHA mientras que la oficina regional se encargó en la coordinación del HAC y en algunos casos (por ej WASH) de las relaciones con algunos donantes como Japón, como parte de unas propuestas regionales formuladas por LACRO. Dado que se trataba de una emergencia que afectaba a varios países vecinos, podría haber sido ventajoso que la gestión de las relaciones con todos los donantes la llevara a cabo LACRO, para garantizar un enfoque coherente de UNICEF y evitar la posibilidad de que se percibiera una competencia por los fondos de los donantes entre las distintas oficinas de país. Más adelante en el informe se reflexionará sobre el papel y la relación de la oficina del país con los donantes.

5.2.6. Recursos humanos

Los recursos humanos de los que disponía la OP **previo a la emergencia** no eran adecuados para responder al magnitud de un emergencia como Eta/Iota, ni en número ni capacidades, tanto por la falta de personal con experiencia significativa en emergencias como por la falta de formación profesional

específica recibida. La afectación del COVID en el despliegue de recursos humanos es un punto que ya ha sido analizado al inicio de este reporte por lo que no ahondaremos más.

Por un lado, durante la emergencia se dieron una serie de circunstancias que complicaron aún más la respuesta como fue la coincidencia en el tiempo de un Representante con experiencia limitada en emergencias, con la ausencia de un Representante Adjunto permanente y presencial en el momento de la emergencia y el hecho de que el oficial de emergencias hubiera sido despedido antes de Eta/lota y se hubiera decidido no remplazarlo, por lo que la coordinación de la emergencia se distribuyó previo a la llegada de la especialista de emergencias, entre el equipo de respuesta rápida formado por miembros clave del staff, como iniciativa del Representante y decisión programática que permitió una coordinación interna y una respuesta inicial, con el apoyo del punto focal de emergencias, un rol interno (sobre todo de comunicación y seguimiento) sin responsabilidades sectoriales de implementación.

Por otro lado, hay que reseñar que si bien en la asignación del punto focal de emergencias se consideraron elementos como que los profesionales WASH son los perfiles más expuestos a situaciones de emergencia también jugaron un papel elementos coyunturales cómo era el hecho de un menor volumen de carga de trabajo programático del portfolio WASH frente a educación y protección que eran los sectores con mayor financiación. Antes de Eta/lota, el 30% de la función del funcionario de WASH se dedicaba a las emergencias. Cabe mencionar que no existe unos términos de referencia para definir la orientación, alcance y limitaciones de las acciones del punto focal, tanto en los momentos emergencia como en los periodos entre estas.

Fue solo en enero de 2021, cuando se incorporó un P4 especialista en emergencias⁵³ y se encargó de reconducir la respuesta. Las entrevistas realizadas en la OP demostraron claramente el papel fundamental que desempeñaba este cargo, que no dirigía solamente el desarrollo y la ejecución del programa humanitario, sino que ayudaba a la OP a familiarizarse con los comportamientos, procedimientos, etc., adecuados para los programas humanitarios. La llegada de la especialista también alivió la presión que se había ejercido tanto sobre el punto focal de emergencia como sobre otros colegas que estaban trabajando en la respuesta a la emergencia. La inclusión dentro de la estructura de la OP de un oficial de emergencias es un claro indicador del afán de la OP y la RO por revertir la situación.

5.3. Conectividad

La respuesta de UNICEF a Eta e Lota estuvo coordinada con las autoridades nacionales, especialmente a nivel municipal. Aunque las actividades de respuesta de emergencia a corto plazo no se planificaron explícitamente buscando que en largo plazo existiera una continuidad con el contexto, la intervención de UNICEF ha encontrado una fortaleza en el establecimiento de relaciones con socios con larga trayectoria en desarrollo así como en el aprovechamiento de los vínculos institucionales con los municipios que UNICEF había establecido en los últimos cinco años a través de su programa regular.

5.3.1. Vínculos entre la acción humanitaria y el desarrollo (NEXO)

En el marco del plan de respuesta a la emergencia, el diseño de las actividades sectoriales encuentra, de forma genérica, y por la propia naturaleza de la AH, dificultades para establecer un **vínculo directo con el desarrollo**. En este sentido la respuesta planteada frente al Eta/lota no ha sido diferente y las actividades llevadas a cabo han respondido a un enfoque de acción humanitaria clásica en la que los problemas a largo plazo no han entrado en consideración. La naturaleza a corto plazo de la financiación proporcionada (seis meses en el caso de los principales donantes) también supuso que la intervención se centrara principalmente en acciones de respuesta inmediata para abordar las necesidades prioritarias identificadas en las EDAN.

El acierto de haber escogido como **socios para la respuesta a organizaciones con una larga trayectoria de desarrollo en Honduras** (ej, SCH, Pestalozzi) es un elemento que facilita la sostenibilidad, si bien este impacto queda limitado a los lugares donde las organizaciones estaban previamente trabajando o en

⁵³ Puesto que en el momento de redacción de este informe parece que va a ser remplazado por un P3, siempre sujeto a la disponibilidad de fondos.

ocasiones en las que se ha planteado la continuidad a raíz del Eta/Iota, como es por ejemplo el caso de las actividades de salud de ChildFund (Las Palmas) donde algunas de las voluntarias continúan de forma informal trabajando como enlace entre los centros de salud y la comunidad. En el momento de la visita al terreno, ChildFund estaba llevando a cabo un proyecto piloto de extensión en las mismas zonas financiado por UNICEF para continuar el trabajo con los voluntarios, centrándose específicamente en la salud y el COVID. Por lo tanto, con la decisión de UNICEF de elegir socios capaces de transicionar sus actividades de emergencia a los programas de desarrollo, pasando el espectro de Nexo, cabría esperar que aumentaran los ejemplos de este tipo de intervenciones a largo plazo.

El diseño de las actividades de fase dos a partir de julio de 2021 (especialmente en salud) no ha logrado jugar el papel de convertirse en puente hacia actividades de desarrollo, aunque nutrición jugó un papel en fortalecer el nexo humanitario-desarrollo a través de la elaboración de un protocolo simplificado para el manejo de la desnutrición aguda junto con la Secretaría de Salud, a su vez fortaleciendo las capacidades de la Secretaría.

En el despliegue de WASH a Honduras, se trabajó con el CENISS (el Centro Nacional de Información del Sector Social de Honduras⁵⁴) en un sistema de monitoreo y priorización de comunidades clave en base a vulnerabilidades preexistentes y afectaciones post-Eta/Iota que cubrió a nivel nacional todas las comunidades y que incluye indicadores de nutrición, salud y educación. Por otro lado la decisión de invertir en la reparación de la infraestructura WASH en escuelas que habían sido utilizadas como albergues constituyó una contribución ante el actual déficit en el sector educación de instalaciones adecuadas de WASH.

En algunos casos las actividades de fase dos han jugado un cierto papel de dar seguimiento de corto plazo a las actividades implementadas en fase uno. Un ejemplo son las actividades de Pestalozzi (un nuevo socio de UNICEF), que complementó las actividades de WASH en escuelas con apoyo al ministerio de educación en la adaptación de materiales educativos (previamente desarrollados con UNICEF para enfrentar los retos de migración), como ayuda a los profesores para apoyar a niñas/niños en su regreso a la escuela después de COVID y Eta/Iota.

El hecho de que para las comunidades afectadas el problema fundamental detectado en las entrevistas no haya sido el Eta/Iota sino la vulnerabilidad y falta de servicios previa hace más patente aun la necesidad de ligar las intervenciones de emergencia con el largo plazo.

Como se reflejará en el siguiente capítulo, el hecho de que la OP concentrara gran parte de su trabajo regular a nivel departamental y municipal como parte de su anterior CPD, resultó oportuno, pues facilitó el trabajo al haberse desarrollado previamente relaciones con varios de los municipios más afectados. Sin embargo, se entiende que la identificación de los municipios donde UNICEF estaba trabajando como parte de su programa regular se guiaron por su alto riesgo a posibles escenarios de impacto de huracanes.

En un contexto como el hondureño, vulnerable a los riesgos naturales recurrentes y a las crisis prolongadas asociadas a la fragilidad y la violencia, reforzadas mutuamente y agravadas por el cambio climático, no se detectó evidencia de que UNICEF anexara a su programación algún análisis de riesgo de los territorios, las personas, las vulnerabilidades, la resiliencia acumulada de sus intervenciones, etc.

Por último, cabe destacar que el nuevo CPD (presentado a la junta directiva global de UNICEF en febrero de 2022) ha incorporado un eje Nexus, por ejemplo, identificando WASH, el cambio climático, la gestión de riesgos y la resiliencia como unas de las cinco áreas de enfoque para la oficina país. Esto demuestra hasta qué punto la OP ha interiorizado las lecciones aprendidas de su respuesta a Eta/Iota.

5.3.2. Instituciones (gobierno, socios, donantes, sector privado)

Gobierno

La delicada situación política en la que se encontraba Honduras en el momento del Eta/Iota ha jugado un papel en la respuesta dada.

⁵⁴ <https://www.ceniss.gob.hn/>

El sistema de respuesta de emergencias del gobierno, SINAGER, constituido después de Mitch y fortalecido durante los 14 años posteriores, había sufrido durante la última década un importante deterioro (debilidad de los sistemas de alerta temprana, suspensión de capacitaciones, debilitamiento a nivel nacional [COPECO], nivel municipal [Comités de Emergencia Municipales o CODEM] y local [Comités de Emergencia Locales o CODEL, por lo que en el momento de la irrupción de las tormentas la **capacidad de respuesta estaba comprometida**. Sin embargo, a pesar de que la escala y la magnitud del impacto de Eta/Iota sobrepasaron claramente a las autoridades gubernamentales, a **nivel municipal aún se conservaba cierto nivel de organización y retención** de algunas de las capacidades desarrolladas tras el Mitch. El hecho de que UNICEF Honduras hubiera estado trabajando a nivel municipal en 18 departamentos de Honduras y hubiera desarrollado relaciones de trabajo con las alcaldías fue, por tanto, oportuno, ya que muchos de los municipios en los que se había estado trabajando fueron precisamente los municipios más afectados por la emergencia.

Las elecciones en noviembre 2021 fueron un elemento más de dificultad debido al hecho de que con los cambios de gobierno en Honduras, salvo algunas excepciones, cambian tanto los puestos de dirección como muchos puestos de funcionarios, aumentando así la fragilidad del sistema. Esto es especialmente desafortunado si tenemos en cuenta la considerable inversión que se realizó en el fortalecimiento de las capacidades del gobierno para prepararse y responder a las emergencias que se centra en la formación del personal a todos los niveles, desde el local al nacional.

A la falta de operatividad institucional se sumó la dificultad por parte de UNICEF para establecer relaciones productivas con un gobierno al que la comunidad internacional cuestionaba el manejo de los fondos y que atravesaba en ese momento días difíciles que más tarde resultaron ser los últimos. Esta dificultad ha sido manifiesta a nivel provincial y capital, pero no tanto así a nivel municipal donde sí se han podido establecer relaciones fluidas y productivas por las razones mencionadas en 5.3.1.

Este escenario de dificultad y debilidad derivó en un **funcionamiento paralelo**, debido entre otras cosas a que no existía un enlace bien articulado entre la REHUM-NU (Red Humanitaria de Naciones Unidas) y su sistema de clústeres y el gobierno y su Centro de Operaciones de Emergencia Nacional con su Centro de Coordinación de la Cooperación Internacional (CCCI). Estos dos sistemas de coordinación conviven con un nivel de coordinación básica, pero la falta de coordinación profunda y por tanto de una respuesta integrada ha tenido consecuencias operativas, como por ejemplo la dificultad de algunos socios ejecutores (ChildFund/Save the Children) para ejecutar las acciones debido a que, los administradores de la emergencia nacional (COEN) decidieron darles prioridad a las acciones de vacunación sin que la REHUM estuviera informada.

En su rol de liderazgo de algunos clústeres, UNICEF tenía la oportunidad de tratar de influir en decisiones importantes del gobierno, como la asignación y/o orientación de fondos. Un ejemplo compartido fue el clúster de WASH, donde UNICEF, en su rol de líder, proporcionó información sobre la situación humanitaria que logró influir en la asignación por parte del gobierno de más recursos de respuesta humanitaria antes que la situación se deteriorara.

Socios

Debido a que la naturaleza de los programas de UNICEF previos al Eta/Iota no cubría todos los sectores abarcados por la respuesta, fue necesario no solo establecer modificaciones a los acuerdos existentes sino también elaborar nuevos acuerdos, en algunas ocasiones con **socios conocidos** por UNICEF pero en sectores/geografías en los que no se había trabajado antes (por ej ADRA trabajando WASH en humanitaria por primera vez⁵⁵ o SCH trabajando en protección) y en otras con **socios nuevos** como ha sido el caso de Pestalozzi en el sector de educación. Los socios con larga tradición de relación con UNICEF han tenido una relación más fluida incluso cuando como en el caso de ADRA eran nuevos en el lugar o en el sector. Es de reseñar que, para las organizaciones nuevas, se han llevado a cabo **procesos de validación** del programa, que si bien han sido generalmente rápidos y fluidos⁵⁶ podría haberse evitado al desconocer la oficina del

⁵⁵ Antes ADRA trabajaba en la zona sur del país en respuesta a sequía, parte del programa regular de UNICEF.

⁵⁶ Salvo en el caso de ADRA y GOAL que debido unos problemas administrativos retrasaron la firma de los acuerdos.

país que en emergencias estos procedimientos no son necesarios pues existen otros procedimientos de emergencia, remarcándose así de nuevo la falta de *DR mindset* existente. Del mismo modo, previo a Eta/lota, no se había realizado un mapeo de actores humanitarios como parte del EPP.

También merece ser mencionado que muchos de los socios de UNICEF trabajan a través de organizaciones locales asociadas que son los verdaderos ejecutores. Aunque este enfoque podría plantear cuestiones de eficiencia (duplicación de costes indirectos, etc.), también puede reconocerse explícitamente como una forma de desarrollar la capacidad de los actores más pequeños y contribuir a la agenda de localización⁵⁷, que de otro modo no podrían acceder a los fondos de UNICEF porque no tienen capacidad para cumplir los requisitos administrativos del sistema. Esto es especialmente relevante porque estos tipos de organizaciones más pequeñas son clave para acceder a determinadas comunidades (por ejemplo, comunidades indígenas, LGBTQI+, personas con discapacidad). Existe la oportunidad de apoyar a estas organizaciones para que refuercen sus capacidades en los programas regulares, de modo que también estén mejor preparadas para ayudar en posibles emergencias y puedan estar en condiciones de recibir apoyo directo en estas.

Donantes

En las entrevistas con UNICEF Honduras se informó de la existencia de una relación abierta y colaborativa con sus donantes y, en particular, con su principal donante, el BHA (*US Bureau of Humanitarian Assistance*). Se entiende que los contactos iniciales entre UNICEF y la oficina regional de BHA, con sede en Costa Rica, fueron gestionados por el Representante que rápidamente tomó la iniciativa de asegurarse de que la oficina del país se registrara como socio potencial de la BHA/USAID.

El panorama de la financiación de Eta/lota en Honduras se representa en la siguiente figura. El apoyo a Honduras provino principalmente de un número limitado de socios que son actores constantes en la región. La asignación del CERF fue una importante contribución inicial que permitió a UNICEF ponerse en marcha mientras se negociaba con otros donantes. Como se ha mencionado anteriormente, el hecho de tener inicialmente sólo un plan de respuesta de seis meses puede haber limitado las oportunidades de desarrollar relaciones de financiación a largo plazo.

Grant	Donor	Emergency	Area	Allocated	Utilized+planned	Balance	%	Reporting Date	Grant End Date
SM189910	OORE	Eta/lota	Multi sector	\$357,508.00	\$169,780.15	\$187,727.85	47.49%	20.06.2021	31.12.2021
SM200859	ECHO	Eta/lota	WASH/CP	\$470,244.71	\$465,112.06	\$5,132.65	98.91%	20.06.2021	31.05.2021
SM200862	Japan	Eta/lota	WASH	\$740,740.74	\$740,727.68	\$13.06	100.00%	20.06.2021	30.06.2021
SM200818	USAID	Eta/lota	WASH/CP	\$1,157,407.41	\$1,157,407.41	\$0.00	100.00%	20.06.2021	30.05.2021
SM200707	Canada	Eta/lota	WASH	\$22,000.00	\$22,000.00	\$0.00	100.00%	20.06.2021	31.12.2021
SM209910	OORE	Eta/lota	WASH	\$10,000.00	\$9,054.87	\$945.13	90.55%	20.06.2021	31.12.2021
SM200837	CERF	Eta/lota	WASH/CP	\$1,214,953.27	\$1,214,953.27	\$0.00	100.00%	20.06.2021	09.06.2021
SM210006	AECID	Eta/lota	Education/CP	\$276,560.91	\$276,560.91	\$0.00	100.00%	20.06.2021	30.06.2021
			Eta/lota	\$4,249,415.04	\$4,055,596.35	\$193,818.69	95.44%		
		Pipeline Eta/lota	BHA	\$2,000,000.00					
			AECID	\$1,519,943.06					
			Total Eta/lota	\$7,769,358.10					

Figura 15: Extracto de una presentación de seguimiento de financiación de UNICEF, junio de 2021

Como suele ocurrir, los donantes destinaron el uso de los fondos a sectores concretos. Como se observó en el apartado 5.1.1, algunos también destinaron fondos a determinadas zonas geográficas (por ejemplo, por municipios específicos), influidos por su compromiso antes de Eta/lota en la programación a largo plazo en esa zona. Aunque esto es comprensible, es importante que los donantes se guíen principalmente por las necesidades a la hora de asignar la financiación de la respuesta de emergencia y desvincular fondos humanitarios de sus intervenciones de desarrollo.

⁵⁷ "Grand Bargain" de la cumbre humanitaria mundial

Sector Privado

Poco que decir sobre el sector privado, más allá de reflejar que UNICEF ha desarrollado una asociación con una institución financiera para entregar transferencias de efectivo como parte de su programa de protección social lo que abre las oportunidades para utilizar este mecanismo como parte de un sistema de respuesta humanitaria si fuera necesario.

5.4. Coherencia

La respuesta de UNICEF a Eta/Iota ha sido, en general, coherente tanto a nivel interno como externo, aplicando políticas y enfoques pertinentes y apropiados, tal y como se ha mostrado en las secciones anteriores, así como aprovechando la experiencia y los conocimientos de UNICEF y sus socios. Aunque el desarrollo del nuevo CPD muestra que la OP ha incorporado una serie de lecciones tras la experiencia de la respuesta a Eta/Iota, es necesario incidir en capitalizar y gestionar sistemáticamente los conocimientos durante el transcurso de la respuesta y, en particular, hacer más hincapié en garantizar unos mecanismos de rendición de cuentas más sólidos para las poblaciones afectadas.

5.4.1. Aprendizaje

Si bien existen procesos establecidos de **recogida sistemática de buenas prácticas y lecciones aprendidas**, relacionadas con la gestión del conocimiento dentro de UNICEF, estos no solo no se han utilizado, sino que parecen no ser bien conocidos por la oficina país. El análisis de la actividad y sus lecciones aprendidas si se lleva a cabo en el informe anual si bien en este caso el análisis no se realiza de un modo holístico (coordinación entre sectores; integración) sino por sectores. La sobrecarga de trabajo es el argumento utilizado para la falta de ejercicios de capitalización del conocimiento. Por otro lado, evaluaciones como la presente demuestran una apuesta por la capitalización de este.

Algunos de los socios (ej SCH) sí disponen de procesos internos de capitalización y socialización de la información, si bien UNICEF no se ha hecho partícipe de estos. Sin embargo, hay que destacar que en este momento en las entrevistas realizadas con el personal de UNICEF se desprende que la organización ha absorbido las lecciones aprendidas y ha introducido una serie de cambios que la hacen estar hoy más preparada para hacer frente a una emergencia (recursos humanos, suministros preposicionados en lugares clave por su vulnerabilidad, etc.). Como ya se ha mencionado, estas lecciones aprendidas también se han incorporado al nuevo CPD, pero fue una oportunidad perdida que el personal técnico de Honduras, Nicaragua y Guatemala no tuviera más oportunidades de aprender y compartir estrategia e experiencias entre ellos, función que podría haber sido facilitada por la LACRO.

5.4.2. Rendición de cuentas hacia las poblaciones (AAP)

El plan de respuesta de UNICEF se basó en los resultados de un proceso participativo en tanto en cuanto las **poblaciones afectadas han sido las que**, junto con algunas de las organizaciones socias, y CODELes, alcaldes y CODEMes han realizado los EDANs y **han definido las necesidades**. El hecho de que durante semanas el acceso a muchas de las comunidades haya estado limitado ha dado más relevancia aún a la participación de las poblaciones en esa definición de necesidades.

Sin embargo, la **participación en las decisiones clave** sobre las actividades ha sido menor. En la primera fase de la emergencia, de un modo natural, debido a que los tiempos necesarios para dar una respuesta de emergencia, así como el tipo de actividades que conforman el ecosistema de la acción humanitaria dejan poco espacio para la participación y requieren de una toma de decisiones más vertical. Sin embargo, en la segunda fase, donde sí podría haber habido más espacio para la consulta, esta tampoco se ha realizado, si bien la corta duración de los proyectos justifica de alguna manera esta falta de consulta.

Los **mecanismos de retroalimentación** detectados varían según las organizaciones socias, pero en ningún caso van más allá de proporcionar buzones de sugerencias y en algunos casos números telefónicos. En algunos casos los buzones solo se colocaban cuando había reuniones comunitarias y luego eran retirados, y en otros los buzones permanecieron durante todo el periodo de implementación de la actividad. En los

proyectos de algunas de las organizaciones, no existía ningún tipo de mecanismo. En cualquier caso, tampoco se ha recibido casi ninguna queja o sugerencia, algo por otro lado esperable no solo por la naturaleza de la intervención sino también por el modelo pasivo de retroalimentación. No parece haber existido un esfuerzo en este sentido, si bien no se identifica como una carencia en un contexto de emergencia como el analizado.

Así mismo en las entrevistas con grupos focales realizadas, hemos constatado que no se ha propiciado ningún espacio para que las comunidades dieran retroalimentación sobre las actividades, si bien teniendo en cuenta la naturaleza de la mayoría de estas (pequeñas distribuciones) tampoco han reseñado la falta de estos espacios como un problema. En la misma línea, debido a esta falta de retroalimentación y el corto tiempo de ejecución de las actividades, no se ha producido ningún cambio grande en los proyectos como consecuencia de los puntos de vista y las opiniones de la población afectada. El supervisor externo contratado por UNICEF para monitoreo de las actividades de WASH implementadas por los socios tuvo que monitorear sobre aspectos clave de la AAP, a través de un cuestionario que se levantaba mensualmente. Según el informante, se introdujeron cambios puntuales en la respuesta humanitaria con los socios implementadores basado en el análisis de este cuestionario, por ejemplo, la instalación de tanques comunitarios de almacenamiento en lugar de aumentar la frecuencia de viajes de los camiones cisterna.

Por último, es importante destacar la ausencia de reportes negativos sobre PEAS (Protección contra la Explotación y Abuso Sexual) a través de los procesos de AAP.

5.5. Coordinación

UNICEF Honduras ha jugado su papel en coordinación a distintos niveles con distintos grados de cumplimiento. UNICEF se ha integrado adecuadamente en los mecanismos de coordinación nacionales a nivel central como a nivel municipal. Dentro de la oficina país la coordinación entre sectores no ha terminado de romper un funcionamiento en silos. Como líder de los clústeres ha obtenido resultados dispares directamente relacionados con el nivel de coordinación del sector previa de los huracanes, presentándose la coordinación con las instituciones como una debilidad en algunos sectores. En cuanto a la coordinación interagencial, no se ha encontrado ningún elemento que sugiera que se hayan producido sinergias derivadas de esta.

5.5.1. Coordinación interna y externa

Coordinación dentro de UNICEF

En el momento de la emergencia la estructura de la OP, con el puesto de representante adjunto vacante siendo este el perfil que normalmente asume la coordinación entre sectores, y la oficina teletrabajando, parecía propiciar un funcionamiento de los distintos sectores en silos, con coordinación limitada entre ellos, si bien esta coordinación aumentó tras la visita del director regional y la llegada de la coordinadora de emergencias. En este sentido hay que mencionar que el teletrabajo impuesto por el COVID-19 es un elemento que requiere de un esfuerzo adicional para mantener una buena coordinación y garantizar que los diferentes sectores trabajen juntos de forma articulada.

Por otro lado, existe una clara directriz de aumentar la efectividad a través de un enfoque multisectorial e integral pero no termina de dar resultado debido a la tendencia de que cada sector a trabajar de forma aislada. La conjunción de programas en un mismo lugar no se traduce en un programa integral pues con cada uno de ellos se trabaja con distintas organizaciones. Algunas de las organizaciones socias demandan profundizar en esa multi-sectorialidad (por ejemplo, con ADRA se hicieron solamente actividades de WASH a pesar de que, según reportaron, tenían la experiencia y la capacidad para realizar también actividades de protección). Apostar por la multi-sectorialidad y reducir de este modo el número de organizaciones trabajando en un mismo lugar resultaría sin duda más coherente para las comunidades afectadas.

Coordinación entre los diferentes socios que trabajan en las mismas comunidades

Los socios ejecutores entrevistados sugirieron que UNICEF les delegaba la tarea de coordinarse entre sí cuando trabajaban en las mismas comunidades, o incluso dentro de las mismas instituciones (como fue

el caso de SCH y Childfund, que trabajaron en los mismos centros de salud con el mismo personal sanitario y en muchos casos con los mismos voluntarios, SCH ejecutando el componente de salud y Childfund el de nutrición). El equipo evaluador constató que, en un centro de salud visitado por el equipo, la coordinación entre SCH y Childfund parecía funcionar bien, yendo más allá del puro intercambio de información para reflexionar sobre cómo combinar esfuerzos para aumentar el impacto. Sin embargo, en un grupo de discusión en otro centro de salud en el que trabajaban ambas organizaciones, quedó claro que la coordinación era menos fuerte, lo que demuestra que una buena coordinación requiere no sólo una intención institucional, sino también personas dispuestas y capaces de coordinarse. Esta experiencia sugiere que, en el futuro, UNICEF podría fomentar la máxima colaboración desde el principio, proponiendo incluso que las organizaciones adopten un enfoque de consorcio (los socios que reciben financiación de ECHO están acostumbrados a este enfoque, que se fomenta o incluso se impone en algunas ocasiones) en el que las ventajas comparativas de cada organización se incorporan al diseño de la actividad para aumentar la eficacia de las intervenciones.

Por último, cabe mencionar que las reuniones de los grupos focales y las entrevistas con los CODEM/CODEL apuntaron que, en general, los socios ejecutores mantuvieron una **coordinación regular y eficaz con las autoridades gubernamentales**, incluyendo reuniones regulares, intercambio de información, identificación de oportunidades estratégicas de trabajar de forma conjunta, planificación y monitoreo etc.

5.5.2. Coordinación sectorial y activación de clústeres

Honduras fue el único país de los tres evaluados en el que se activaron los clústeres en un modo formal. El papel jugado por UNICEF, tanto como miembro de clúster como de coordinador en aquellos casos en los que les correspondía el liderazgo, ha sido dispar e influenciado por el papel desempeñado en el liderazgo de las mesas de trabajo previo a la irrupción del Eta/Iota.

Dentro de los clústeres liderados por UNICEF ha sido sin duda el **clúster de WASH** el que ha tenido un funcionamiento más fluido debido precisamente a la buena dinámica preemergencia existente⁵⁸. El apoyo desde LACRO para la contratación de un coordinador del clúster de WASH a nivel subnacional a finales de Diciembre y un coordinador nacional a finales de enero 2021 fue también fundamental para reforzar el liderazgo del clúster y por otro lado aliviar la carga de trabajo de la coordinadora de WASH en UNICEF.

Se entiende que la **coordinación sectorial de educación** estaba prácticamente inactiva previo a la Eta/Iota debido a la suspensión de las actividades escolares a consecuencia del COVID y la irrupción del huracán no llegó a reactivarlo, a pesar de UNICEF junto con SCH como colíder del clúster, lo intentaran en varias ocasiones.

⁵⁸ El sector tenía la mesa de WASH en emergencia activa desde 2012 y trabajando muy activamente hace meses para responder a la pandemia de COVID.

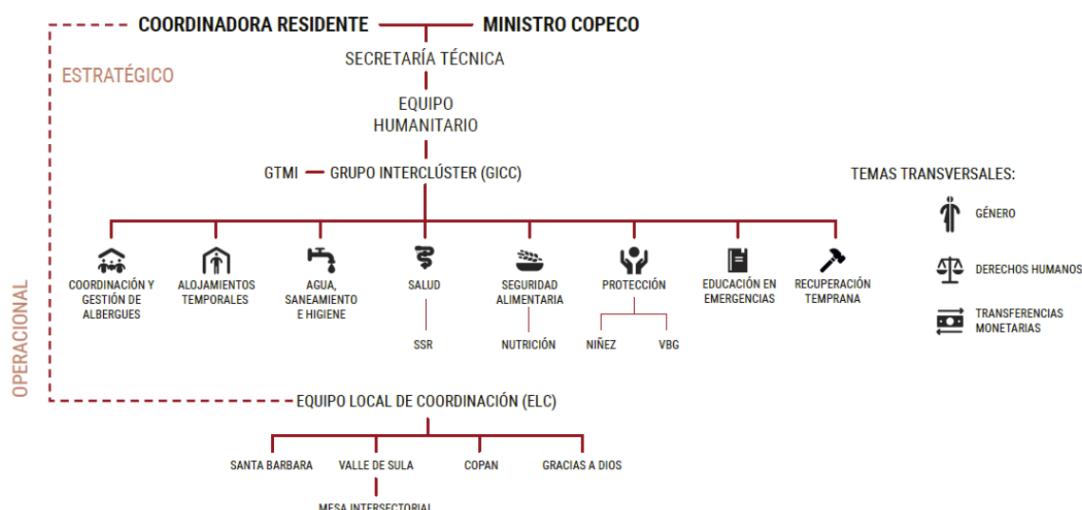


Figura 16: Arquitectura humanitaria en Honduras Eta/Iota⁵⁹

Mención especial merece la coordinación del **sector de nutrición**. Poco después de Eta/Iota, el equipo técnico de LACRO recomendó a la oficina del país que considerara la posibilidad de activar el clúster de nutrición y propuso desplegar virtualmente a un especialista de nutrición, una oportunidad que no fue asumida por la oficina. Sin embargo, con la OP sin capacidades significativas en nutrición OP y considerando e que PMA tenía nutricionistas en su equipo, la gerencia de la OP decidió que el sector de nutrición se convirtiera en un Grupo Técnico dentro del clúster de seguridad alimentaria bajo el liderazgo del PMA⁶⁰. Una de las consecuencias de no activar el clúster nutrición fue que el componente de nutrición obtuvo poca visibilidad bajo la sombra del Clúster Seguridad Alimentaria y consecuentemente recibió relativamente poca financiación. UNICEF solicitó formalmente a la Coordinadora Residente la separación del sector Nutrición de Seguridad Alimentaria junto con la justificación correspondiente (informe sobre la situación nutricional), sin embargo, esta fue denegada.

El **área de responsabilidad de protección de la niñez** coliderado por UNICEF y SCH, forma parte del clúster de protección. Se entiende que UNICEF fue un miembro activo del subgrupo de violencia basado en género también.

5.5.3. Colaboración interagencial

Como se mencionó en el capítulo anterior, Honduras tenía y tiene una estructura humanitaria compuesta por los diferentes actores presentes en el país y que incluye en los niveles estratégico y operativo, al Equipo Humanitario, las autoridades nacionales representadas por COPECO y las mesas sectoriales (Educación en emergencias, Seguridad Alimentaria, Salud, Agua saneamiento e higiene, Alojamiento temporal, Coordinación y gestión de albergues y protección, que a su vez incluía los subgrupos de protección a la infancia y violencia sexual basada en género). En su estructura (figura 16) se incluye los temas transversales de género, derechos humanos y transferencias monetarias. Adicionalmente durante la emergencia hubo de forma temporal equipos locales de coordinación en Valle de Sula, Copan, Gracias a Dios y Santa Bárbara.

Aunque parece que existía un respeto mutuo entre las agencias de la ONU dentro de Honduras, las entrevistas no han aportado información específica que sugiera que la coordinación haya dado lugar a sinergias notables que hayan contribuido a aumentar la eficacia de la respuesta. Se sugirió sin embargo que, al igual que las capacidades de COPECO se habían reducido a medida que pasaba el tiempo desde el

⁵⁹ Organigrama extraído de [UNOCHA Humanitarian Response](#)

⁶⁰ Parece existir confusión sobre la diferencia entre las intervenciones de nutrición y de seguridad alimentaria en contextos humanitarios, no solo en Honduras sino a nivel regional, lo que repercute en el lugar que se le otorga al sector Nutrición en los espacios de coordinación sectorial en emergencias.

último gran evento de emergencia, del mismo modo se había producido una situación similar dentro de la ONU, con una OCHA reducida y con sus capacidades limitadas.

6. CONCLUSIONES

Los huracanes Eta e Iota golpearon Honduras, afectando comunidades vulnerables con una dureza solo similar a la que tuvo el Mitch. Este huracán, que asoló la región en el año 1998, constituyó una línea de inflexión en la respuesta a desastres pues tras su paso los estados centroamericanos, apoyados por los donantes, invirtieron considerablemente, tanto a nivel institucional como comunitario, en la preparación a respuesta, así como en la reducción de riesgos ante desastres. Sin embargo, con el paso del tiempo, el recuerdo del impacto destructivo de los huracanes de categoría 4/5 se diluyó y autoridades gubernamentales, donantes y agencias, incluida UNICEF, dejaron de priorizar la preparación a la respuesta, resultando también con ello cada vez más complicado la financiación de este tipo de proyectos.

Así pues, en el momento de la irrupción del Eta/Iota debido a la **debilidad en la preparación** tanto del gobierno como instituciones, agencias humanitarias de NU y ONGs se encontraron con una situación en la que sus capacidades se vieron superadas. El hecho de que la afectación fuera no solo en Honduras sino a nivel regional, obligando a distribuir las capacidades, tensó aún más si cabe la ya de por sí, frágil capacidad de respuesta. Sin embargo y aun entendiendo los motivos de la **poca preparación** no deja de sorprender el adjetivo de “inesperado” utilizado por varios de los entrevistados para referirse al impacto del Eta e Iota tratándose de una región regularmente afectada por huracanes y tormentas tropicales. Aunque seguramente el impacto de la pandemia complicaba enormemente la respuesta, un elemento que cuando menos abre una duda sobre el planteamiento parece excesivamente conservador de la oficina país en cuanto a la limitación de las visitas a terreno, un elemento que quedó remarcado cuando fue la directora regional la primera en visitar el terreno.

En el plano de UNICEF hay que reseñar que, sumado a ese elemento transversal de **poca preparación para la respuesta a emergencias**, con una cierta excepción del sector WASH, la oficina de Honduras presentaba una **falta de mentalidad de preparación ante desastres (DR mindset)** y una debilidad de base en la capacidad para el manejo de emergencias que permeaba a todos los niveles, desde falta de recursos humanos adecuados (estructurales y coyunturales) a debilidades en la aplicación de procedimientos y herramientas, así como ausencia de preacuerdos y acuerdos con socios relativos a acción humanitaria. Aun cuando contaban con un Plan de Emergencia actualizada la falta de apropiación de este y la falta de reflexión en profundidad dieron lugar a que las fortalezas del equipo se sostuvieran por el compromiso del personal y su formación y preparación particular, más que por las acciones de preparación institucionalizadas.

El Eta/Iota ha supuesto una oportunidad no solo para revitalizar el *DR mindset* de la oficina sino también para colocar determinados elementos, hasta ese momento ausentes (como es el caso de la protección) dentro de la respuesta de la acción humanitaria.

Pertinencia y adecuación

La **pertinencia** de las actividades de respuesta no puede ni debe ser analizada desde un prisma exclusivo de afectación de la Eta/Iota pues existen elementos de vulnerabilidad como son, además de los índices de pobreza y violencia, la concurrencia de la crisis migratoria y la pandemia COVID 19. Esta última sin embargo ha jugado un doble papel pues si bien por un lado ha dificultado la respuesta, también ha supuesto que en el momento del desastre estuvieran activados los mecanismos de respuesta institucional.

Aun con todas las dificultades los informes de seguimiento y las visitas a terreno muestran que la mayoría de los **objetivos del plan de respuesta se cumplieron**, observación corroborada en las entrevistas realizadas, así como las discusiones mantenidas con grupos focales de las comunidades afectadas, si bien en estas quedó patente el desacuerdo con el corto plazo de las actividades y la petición por parte de las comunidades de una mayor continuidad de estas.

En un análisis por sectores nos encontramos con que las actividades de WASH, implementados durante la primera fase de seis meses, dieron una respuesta pertinente tanto en forma como en tiempo gracias a la ventaja relacionada con la preexistente coordinación sectorial. De hecho, es el único sector, salvo algunas intervenciones en protección, en el que se dio una respuesta contundente en esa primera fase.

El efecto de las actividades de **protección** es más difícil de evaluar, sin embargo, es de reseñar la ventana de oportunidad que ha supuesto la emergencia para colocar el elemento de protección en el mapa.

En cuanto a las actividades en **salud y nutrición**, las entrevistas (tanto individuales como de grupos focales) y la revisión de la documentación de seguimiento confirmaron que las actividades tuvieron un efecto generalmente positivo tanto en la población afectada como en un ya previamente comprometido sistema de salud. Sin embargo, no sólo el carácter cortoplacista de las intervenciones, sino también y sobre todo el retraso en el inicio de las mismas (más de 9 meses después de las tormentas), hace que se cuestione su estricta pertinencia en relación al Eta e Iota sobre todo cuando en muchos casos no hay planes para realizar actividades de seguimiento sostenibles.

En el diseño de las intervenciones no se ha detectado un **enfoque específico para superar los problemas de acceso** de los distintos grupos vulnerables más allá del enfoque general (mujeres, niñas y niños) si bien esto no parece haber sido identificado como un problema por las poblaciones. Si parece que a raíz del Eta/Iota se ha dado espacio para la identificación de más vulnerabilidades en los EDAN.

Considerando la totalidad de la respuesta de UNICEF, puede concluirse que **el plan de respuesta en Honduras logró adecuadamente la mayoría de sus objetivos**, tal y como se estableció en el plan de respuesta a emergencias, si bien el grado de consecución de sus objetivos estuvo marcado por las decisiones de los donantes en cuanto a los sectores (y, en cierta medida, las zonas geográficas) a apoyar. Los resultados parcialmente desagregados demuestran que el plan de respuesta sí pretendía apoyar a los grupos más afectados y más vulnerables, aunque un desglose más completo, (por ejemplo para considerar cómo el plan respondía a las vulnerabilidades específicas de grupos como las personas con discapacidad, las personas LGBTQI+ y los grupos indígenas), contribuiría a una mejor orientación.

Eficacia

En cuanto a la **eficacia** de la respuesta, podemos decir que, considerando la escasa capacidad de respuesta de las instituciones, UNICEF ha contribuido a la consecución del objetivo de asistir a la población afectada. Sin embargo, los **tiempos de respuesta** no han sido siempre adecuados reduciéndose por ello la pertinencia de algunas de las actividades de primera asistencia que perdieron relevancia al ser puestas en funcionamiento meses después del impacto de las tormentas. Este retraso en la puesta en marcha de la respuesta se ha debido sobre todo a la poca experiencia en emergencias de los **recursos humanos**, así como una transversal falta de *“DR mindset”* en la oficina país a la que hubo que sumarle problemas coyunturales de deficiencias en la plantilla, así como un **apoyo limitado y a distancia por parte de la oficina regional**.

Dada la poca experiencia en acción humanitaria de la oficina país la puesta en marcha de los **procedimientos de emergencia y el uso de las herramientas de** monitoreo existentes en UNICEF no fue todo lo fluida que hubiera sido de desear, entre otras cosas por una falta de familiaridad del personal de UNICEF con su uso. Ello derivó no solo en ineficiencias sino en una sobrecarga de trabajo para los socios tanto más relevante cuanto menor era el tamaño del socio.

Aunque UNICEF puso énfasis en sus responsabilidades de seguimiento, gran parte de este (con excepción de las actividades de WASH y salud) se realizó de forma virtual (reuniones, análisis de datos, reportes) dadas las restricciones de viaje existentes a consecuencia del COVID 19. Restricciones que abren una duda sobre el planteamiento excesivamente conservador de la oficina país. Este elemento se sumó al anteriormente mencionado problema de falta de familiaridad o formación sobre el uso de herramientas lo que provocó que al principio hubiera cierta confusión en cuanto a los formatos y la regularidad con la que los socios debían informar, si bien esto se subsanó con el tiempo.

Conectividad

Entendiendo que los proyectos han tenido un enfoque de acción humanitaria, ha quedado poco espacio para su **vinculación con el desarrollo**. El trabajar con socios (como SCH y ADRA) que tienen experiencia tanto humanitaria como de desarrollo y que tienen una larga experiencia de trabajo en Honduras, y en casos como el de CRH y SCH, conocen bien las comunidades, permitió adoptar un enfoque de nexo en el sentido de conectar la emergencia con las actividades de desarrollo previas así como las actividades de largo plazo que se dieron a continuación. Esta es claramente una lección aprendida de la oficina de país pues ha sido incorporada en las prioridades del nuevo CPD⁶¹.

Podrían incluirse más oportunidades, por ejemplo, incorporando la **reducción del riesgo** de desastres en el programa, con el fin de ayudar a fortalecer la resiliencia ante el riesgo, dado que la fragilidad, la violencia y el cambio climático son elementos que incrementan el riesgo de desastres y, a la inversa, el riesgo de desastres puede exacerbar los conflictos preexistentes y aumentar el riesgo de violencia.

En cuanto a las **relaciones con las autoridades gubernamentales**, la decisión estratégica adoptada por la oficina del país en su anterior CPD de centrar su trabajo en el ámbito municipal se debió en parte a que en los municipios UNICEF eran una entidad conocida y tenía establecidas buenas relaciones con las autoridades y alcaldías. Desde este punto de vista la identificación de nuevas municipalidades con las que trabajar a futuro debería considerarse su perfil de riesgo como un criterio de selección.

En cuanto a las **relaciones con socios**, es de reseñar la rapidez y flexibilidad con que se llevaron a cabo las modificaciones de los acuerdos existentes para poder responder a emergencias, así como la rápida incorporación de socios nuevos para cubrir las necesidades identificadas. Asegurarse de que el personal de UNICEF tenga claros los protocolos de emergencia (por ejemplo, en materia de seguimiento y presentación de informes) ayudaría a evitar algunas de las confusiones sufridas en los primeros meses de ejecución. Una línea a seguir sería desarrollar acuerdos previos con los socios y posibles socios e incluirlos en el EPP.

Coherencia

Las **comunidades afectadas han sido participes** de los planes y acciones de UNICEF a través de las estructuras locales y municipales, sobre todo en la primera parte de definición de necesidades y algo menos en la toma de decisiones clave. Por otro lado, los **mecanismos de retroalimentación** en marcha han sido débiles y no ha propiciado ningún tipo de ajuste si bien estos tampoco parecen haber sido necesarios teniendo en cuenta la naturaleza de corto alcance de la mayoría de las intervenciones.

Si bien existen **procesos establecidos de recogida sistemática de buenas prácticas y lecciones aprendidas** en UNICEF, estos no se han utilizado, lo cual ha supuesto una pérdida de oportunidad del mismo modo que lo podría haber sido el realizar un ejercicio de compartirlas con los socios. Sin embargo, a pesar de estas carencias la organización ha absorbido las lecciones aprendidas y ha introducido una serie de cambios que la hacen estar hoy más preparada para hacer frente a una emergencia dentro del nuevo CPD.

Coordinación

En cuanto a la **coordinación interna en UNICEF**, si bien es cierto que existe una directriz clara en la oficina país por buscar enfoques integrales la realidad es que estos no siempre se traducen en una adecuada **coordinación**. El funcionamiento en “silos” por sectores es un elemento de dificultad.

Ligado de nuevo a su falta de “*DR mindset*” está el hecho de la poca relevancia otorgada a la coordinación sectorial, previo al Eta e Iota, así como a la importancia de su mantenimiento fuera de los momentos de emergencia activa. Esta falta de priorización ha dado lugar en ocasiones a una dificultad para conservar el espacio humanitario una vez comenzada la emergencia, como es el caso de la no activación del clúster de nutrición y su subrogación como grupo técnico dentro del clúster de seguridad alimentaria. Subrogación que tiene no solo un impacto en el espacio humanitario sino también en la visibilidad de las necesidades específicas de nutrición, y el acceso a financiación. En contraposición, el buen funcionamiento del clúster de WASH, único que estaba activo y engrasado antes de la emergencia Eta/Iota, demuestra que las respuestas a emergencias se trabajan en los momentos de calma.

⁶¹ Parágrafos 34-36, <https://www.unicef.org/executiveboard/media/8886/file/2022-PL10-Honduras-CPD-EN-ODS.pdf>

En conclusión (y respondiendo a la segunda pregunta global de la evaluación), esta evaluación considera que, en general, **los esfuerzos de respuesta humanitaria de UNICEF lograron los resultados** previstos (en términos de escala y calidad), a pesar de haber confrontado una serie de retos internos (en particular, relacionados con las carencias de recursos humanos con experiencia en emergencias) y algunos retrasos al principio (debido en parte a que los suministros de emergencia se agotaron debido a la COVID y a algunos retrasos en la asignación inicial de fondos). Por otro lado, la respuesta fue razonablemente oportuna teniendo en cuenta los considerables retos relacionados no sólo con el acceso sino con la pandemia en curso, la escala de la respuesta fue adecuada teniendo en cuenta el nivel de financiación alcanzado y la calidad de las intervenciones se ajustó a las normas de los CCC y se consideró adecuada a las principales necesidades identificadas.

A través de esta experiencia se aprendieron una serie de lecciones (identificadas a continuación y en las que se centra la primera pregunta global de evaluación general) que ya han llevado a la oficina del país a ajustar su nuevo CPD para responder a ellas.

7. LECCIONES APRENDIDAS

De esta experiencia de preparación y respuesta a esta emergencia en Honduras se desprenden varias lecciones (el enfoque de la primera pregunta global de esta evaluación). Se presentan a continuación estructuradas en torno a los criterios de evaluación.

Pertinencia y adecuación

- UNICEF no tenía acuerdos *standby* con sus socios humanitarios antes de Eta/Iota. Disponer de ellos permitiría desplegarse rápidamente en previsión de una emergencia (o poco después) y reforzaría la capacidad de UNICEF de participar rápidamente de forma activa en las EDAN. [5.1.1]
- El trabajar con organizaciones locales como socios de implementación contribuye a garantizar que el trabajo de UNICEF se adapte a las necesidades de determinados grupos vulnerables. Estas organizaciones suelen tener un historial de trabajo en la comunidad y, por lo tanto, conocen las necesidades y capacidades locales y específicas y, como su personal procede de estas comunidades, ya tienen relaciones establecidas con los líderes comunitarios y las autoridades locales. [5.1.2]

Eficacia

- El tener un documento de preparación escrito y actualizado no es suficiente para garantizar que una organización esté preparada para poder responder a una emergencia. Un plan debe ir acompañado de acciones que garanticen que el personal se ha apropiado del plan, conoce los procedimientos y los comportamientos asociados a él. Un EPP debe tener un "propietario institucional" que asuma la responsabilidad del plan y su socialización/apropiación. [5.2.1]
- Un plan de respuesta de emergencia no tiene por qué planificarse únicamente en torno a los límites temporales de una herramienta de financiación como el HAC. Desarrollar un plan de respuesta a más largo plazo (de uno a dos años) da espacio para planificar una transición a programas regulares cuando sea apropiado (Nexus) y puede ayudar a recaudar y asegurar fondos adicionales. Como los contextos, la información disponible y la financiación disponible pueden cambiar rápida y regularmente en las primeras semanas y meses después de una emergencia, los procesos de planificación de la respuesta deben ser ágiles y flexibles, ajustándose según sea necesario a medida que cambie la situación. [5.3.1]
- Disponer de acuerdos *standby* con determinados socios de implementación facilitaría la preparación de estos socios (por ej. su formación en el uso de las herramientas de planificación y seguimiento humanitario) antes de que se produzca una emergencia. [5.3.1]
- La necesidad de contar continuamente con capacidades de seguimiento en el terreno se puede asegurar por la contratación de un supervisor externo para que realice actividades de

seguimiento sobre el terreno en situaciones en las que el personal de UNICEF no pueda (por cualquier motivo) visitar el terreno. [5.3.1]

Conectividad

- La elección de socios de ejecución para la programación regular que tengan capacidades probadas en la respuesta humanitaria puede garantizar que se potencie la capacidad de respuesta de emergencia de UNICEF y que sus actividades de respuesta puedan pasar a los enfoques de desarrollo, según convenga. [5.4.1]

Coherencia

- Si los procesos de evaluación externa final (y en particular el proceso de recopilación de datos en el terreno) se planifican para que se lleven a cabo antes del cierre de las actividades de respuesta, cuando las experiencias para las poblaciones afectadas son aún reciente y cuando el personal implicado en la respuesta, tanto de los socios ejecutores como de las autoridades gubernamentales todavía están en sus puestos y por lo tanto podrían participar en el desarrollo de unas lecciones aprendidas que tendrían relevancia inmediata para todos. [5.5.2]
- Cada uno de los socios implementadores tenía su forma responder a las necesidades de AAP en la respuesta a Eta/Iota. Es importante que UNICEF trabaje con todos los socios ejecutores para definir enfoques comunes para el AAP, dado que las distintas organizaciones pueden tener prácticas institucionales diferentes. Esto es especialmente importante cuando los socios trabajan en la misma comunidad o en comunidades adyacentes. [5.5.2]

Coordinación

- Aunque el trabajo a distancia es factible, en una situación de emergencia, se requiere unos esfuerzos adicionales para mantener una buena coordinación y garantizar que los diferentes sectores trabajen juntos de forma articulada (como espacios compartidos en línea para compartir documentos, reuniones adicionales centradas en temas concretos, documentación de estas reuniones y sus puntos de acción, etc.). [5.6.1]
- Los sectores que están acostumbrados a coordinar, compartir información y trabajar juntos en "tiempos de paz" están mucho mejor preparados para trabajar en respuesta a una emergencia. El ejemplo de la Mesa de Emergencias de WASH, que contaba con un plan de contingencias, un plan de respuesta genérico, estándares, indicadores y prácticas clave permitió una coordinación de la respuesta humanitaria Eta/Iota con una fluidez importante. [5.6.2]
- El fomento por UNICEF de la máxima colaboración desde el principio, proponiendo incluso que las organizaciones adopten un enfoque de consorcio puede contribuir a la mayor intención institucional y a personas dispuestas y capaces de coordinarse. [5.6.2]
- En el marco del sistema humanitario de las Naciones Unidas, UNICEF es la organización que lidera el clúster global de nutrición, WASH, educación y protección de la infancia. El hecho de que UNICEF no fuera capaz de proporcionar un liderazgo del clúster nutrición por falta de capacidad de recursos humanos supuso un incumplimiento del sistema humanitario de la ONU. Garantizar que tiene la capacidad de liderar/coordinar en respuesta a un evento de emergencia es vital. En las situaciones en las que no existe esta capacidad, es vital la coordinación con las organizaciones colíderes. [5.6.2]

8. RECOMENDACIONES

Estas recomendaciones fueron redactadas inicialmente por el equipo de evaluación y presentadas en un taller de validación en el que participó el personal de la oficina de Honduras y de LACRO el 28 de octubre de 2022. Los participantes validaron, ajustaron y refinaron estas recomendaciones durante el taller.

8.1. Recomendaciones de alta prioridad

1. Reforzar la capacidad de gestión y preparación ante desastres de UNICEF en Honduras.⁶²
 - a. Desarrollar (como parte del EPP) los planes de respuesta detallados en torno a los escenarios de emergencia más probables (tormentas tropicales; violencia, desplazamiento y migración; movimientos de tierra/terremoto/ligado a cambio climático). Estos planes deben ser prácticos y operativos, incluyendo mapeo de socios, insumos preposicionados, estrategia de transporte, etc. y alineados con el análisis humanitario en el país.
 - b. Al menos uno sino los dos integrantes del equipo de dirección deberían tener un perfil con experiencia humanitaria. Hay que integrar las competencias que responden a la coordinación y el liderazgo de la preparación y la respuesta humanitaria en la descripción de puesto de las dos posiciones.
 - c. Aumentar la capacidad de liderar y coordinar la respuesta a la emergencia del equipo. En el corto plazo podría considerarse la posibilidad de contar con un coordinador subregional de emergencias; en el largo plazo incluir una posición nacional de un especialista en emergencia dentro la estructura permanente/CPD.
 - d. Hay que actualizar de forma regular el borrador de las funciones del equipo de gestión de emergencias (EMT), incluyendo la definición de funciones lideradas por LACRO y las de OP en las primeras 72 horas (y más adelante).
 - e. En futuras operaciones de respuesta, es importante que haya más consistencia entre el Plan de Respuesta a Emergencia y el HRP en lo que a marco temporal se refiere.
 - f. Garantizar que hay una actualización regular del análisis de riesgo dentro el CPD, que toda la programación regular este informada de los riesgos y que incorpore la capacidad de responder a las emergencias dentro el procesos de definición del *Annual Management Plan* (AMP). Importante también asegurar que hay una actualización regular del *business continuity plan* que aseguraría que la oficina tiene la capacidad de continuar operando durante un periodo de emergencia. Incluso si no existe un HRP vigente, se debe considerar en el programa regular la capacidad de responder a la emergencia.
 - g. Continuar poniendo el foco en el fortalecimiento de la transición entre la acción humanitaria y los programas a largo plazo (Nexo). En la futura programación humanitaria, siempre incluir una estrategia de salida o plan de transición hacia acciones de largo plazo e incluir en todos los programas regulares acciones de nexo para la resiliencia.
2. Teniendo en cuenta el trabajo de UNICEF realizado hasta la fecha con el gobierno de Honduras (a nivel municipal y ahora a nivel central), reforzar el enfoque en la creación de capacidad humanitaria de los socios hondureños.
 - a. Como parte del plan de transición de los clústeres (2023), UNICEF debe liderar estos procesos en los clústeres/sub-clústeres que le corresponden (nutrición, WASH, educación y protección de la niñez).
 - b. Al nivel municipal, apoyar el fortalecimiento institucional para la preparación ante futuros eventos. Va a incluir el análisis de vulnerabilidades y capacidades (VCA) que permita desarrollar planes de emergencia a nivel municipal y local.
3. UNICEF debe mantener y aprovechar las relaciones establecidas con los socios humanitarios durante la respuesta de Eta/Iota, asegurándose al mismo tiempo de mantener un mapa

⁶² Las subrecomendaciones se presentan en orden de importancia.

actualizado de los actores humanitarios y mecanismos disponibles para garantizar que puedan ser movilizados rápidamente cuando se requiera.

- a. Mejorar las herramientas de mapeo de actores humanitarios y mantenerlo actualizado con criterios claros y relevantes. Desarrollar preacuerdos con los socios tanto actuales como potenciales e incluirlos todos en el EPP para asegurar así su rápida reorientación a las actividades humanitarias.
- b. Establecer preacuerdos *standby* con socios (actuales y potenciales) que tengan fuerte experiencia en emergencias e incluirlos todos en el EPP (basarse en experiencias recientes de WASH con el *Humanitarian Programme Document* (HPD) de contingencia con ADRA y GOAL para poder replicar en otros sectores).
- c. Se recomienda a UNICEF que consulte con sus principales socios implementadores sobre la experiencia y la viabilidad de proponer que los socios trabajen en consorcio en respuesta humanitaria. En el momento del cierre de este informe ya se está haciendo el ejercicio de la implementación de PRM si bien hace falta valorar la efectividad de este tipo de mecanismo.

8.2. Recomendaciones de prioridad media

4. Centrarse más en hacer ejercicios de aprendizaje de lecciones en tiempo real junto con los socios ejecutores y otras partes interesadas.
 - a. Establecer, como parte del EPP y del proceso de planificación de contingencia, un espacio en el que compartir lecciones aprendidas con los socios ejecutores, especialmente con aquellos que trabajan con grupos vulnerables específicos, a fin de analizar si se podía haber planteado un enfoque más integral. Utilizar esta reflexión para establecer mecanismos de verificación (y rendición de cuentas) para la priorización de grupos vulnerables como parte de la planificación de respuesta.
 - b. Organizar junto con los socios implementadores, una reflexión en profundidad sobre las lecciones aprendidas en cada sector, desde el fase de planificación hasta implementación y monitoreo. Es importante realizar esta reflexión durante o poco después del periodo de implementación, para facilitar la identificación de las buenas prácticas, las causas de las deficiencias o retos para la fijación de objetivos realistas, etc.
 - c. Del mismo modo dentro de los procesos de aprendizaje de UNICEF podría estudiarse un mejor aprovechamiento de los procesos de capitalización de los socios. Es importante asignar fondos, recursos humanos y tiempos suficientes para apoyar ejercicios eficaces de aprendizaje.
 - d. Identificar como incluir la retroalimentación de los beneficiarios de grupos vulnerables específicos (herramientas que se pueden usar, mecanismos).
5. En un contexto humanitario (en el que los periodos de ejecución pueden ser cortos) es importante garantizar que los socios de ejecución reciban rápidamente retroalimentación de los informes de seguimiento. UNICEF debería estandarizar el feedback y considerar la posibilidad de adoptar los métodos de recopilación de datos y de seguimiento desarrollados por otras OPs.
 - a. Establecer mecanismos estandarizados de retroalimentación sobre los reportes de los socios, definir los plazos para proporcionar y responder a los comentarios, las reuniones de revisión, etc. EN el momento del cierre de este informe se ha comenzado con la plataforma de reporte de socios que consolida reportes y demanda una mayor atención y revisión de los mismos de forma multisectorial.
 - b. Realizar formaciones específicas sobre el uso de las herramientas de planificación y monitoreo de AH, más ligeras que las de desarrollo y por tanto más operativas durante la emergencia, más aún cuando se trata de organizaciones pequeñas en las que la

carga de trabajo es absorbida por un número muy limitado de personas. Estas formaciones (incluyendo la alineación de los indicadores con los CCC), podrían ofrecerse a los socios con los que UNICEF firma acuerdos previos como parte de las actividades de preparación y contingencia.

Anexo 1: Términos de Referencia



TERMS OF REFERENCE

TITLE/PURPOSE	<i>Multi-country evaluation of UNICEF's response to hurricanes ETA & IOTA in Central America.</i>
RECRUITING OFFICER	<i>Regional Emergency and Evaluation Advisers, UNICEF LACRO</i>
CONTRACT MODALITY	<i>Corporate Contract (consultancy)</i>
LOCATION OF ASSIGNMENT	<i>Home based with travel to Central America Will report to UNICEF LACRO</i>
LANGUAGE(S) REQUIRED	<i>Spanish and English</i>
DURATION OF CONTRACT	<i>Estimated 4 months</i>

A. Background

Impact and damages of major hurricanes ETA & IOTA in Central America (November 2020)

ETA, the 2020 Atlantic hurricane season's record-tying 28th storm, began affecting northern Honduras as a Category 4 hurricane approaching the north-eastern shores of neighbouring Nicaragua on 3 November, bringing torrential rains that the United States' National Hurricane Center (NHC) forecast expected to leave as much as 635mm of rain and cause wind speeds as high as 275 km/h.

During its slow three-day journey over Nicaragua, Honduras and Guatemala, ETA downgraded to a tropical storm and then to a tropical depression, drenching much of Honduras and causing rising river levels, flooding, and landslides across the country. These impacts collectively created a host of overlapping humanitarian needs for hundreds of thousands of people in vulnerable communities now facing the grim reality of recovering from Honduras' worst natural hazard in more than 20 years.

Less than two weeks after being battered by Tropical Storm ETA, Honduras was hit by Hurricane IOTA, a category 5 hurricane on the Saffir-Simpson scale. With a slightly different trajectory than ETA, Hurricane Iota caused flooding and landslides in the northern part of the country, exacerbating an already difficult situation. The two storms have caused severe damage only comparable to Hurricane Mitch in 1998, resulting in humanitarian needs for millions of people in Honduras.

An estimated 9.2 million people (including 3.5 million children) was affected by heavy rainfall, lifethreatening flash flooding and landslides caused by Hurricanes ETA and IOTA in Belize, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, and Panama. Other areas in Mexico and Colombia have been also impacted. Over 160,000 people have been displaced and hosted in shelters, including 64,000 children, and need access to protection, food, health, nutrition, water, sanitation, and basic services. In some affected communities, access to basic services was already limited and is now worsened by the effects of the Hurricanes; restoration of basic services in such places is now urgent.

Thousands of families have lost their homes and livelihoods, many already been impacted by the COVID-19 crisis. At least 3.4 million people need urgent support, including 1.3 million children in the most affected communities in Belize, Guatemala, Honduras, and Nicaragua. Eta and Iota affected children and families already devastated by the socio-economic impacts of the pandemic: school closures, loss of jobs, declining migrant remittances, rising violence against children and women, and disruptions in access to water and sanitation and to key health services, including vaccinations for young children.

Prior to COVID-19, at least 5.2 million people in El Salvador, Guatemala and Honduras were already facing significant humanitarian needs related to migration flows, violence, internal displacement, food insecurity and poverty. Among affected areas, there are remote indigenous communities where access and language barriers challenge relief efforts. A potential surge in population movements, including internal displacement and cross-border migration, could further compound the situation.

UNICEF's response

UNICEF prioritised its action in the four most affected countries in Central America: Nicaragua, Guatemala, Honduras and Belize. UNICEF response strategy was adapted to the needs in country and focused on ensuring that children and families in shelters and affected communities had access to basic services including protection, nutrition, water, sanitation and hygiene (WASH) services – including Menstrual Hygiene Management (MHM) – health, education and early childhood development. UNICEF ensured and reinforced service provision in a safe and protective environment, supporting the prevention of gender-based violence (GBV) as well as the prevention of Sexual Exploitation and Abuse (PSEA) for children and women.

During the first year of ETA & IOTA emergency response, UNICEF achieved that about 250,000 caregivers of children under 2 years, received **nutritional** counselling and some 50,000 children under 5 years directly received nutritional screening and opportune therapeutical referral as required. Similarly, UNICEF ensured that more than 6,200 children received their minimum set of **vaccines** despite a concerning Covid-19 pandemic and the need to ensure personal protective equipment to more than 300,000 health workers.

UNICEF's Water, Sanitation and Hygiene (**WASH**) humanitarian response ensured that some 75,000 people could be reached by critical WASH supplies (including hygiene items) and services, and 15,000 people had access to sufficient and safe water. Moreover, about 4,500 children benefitted from improved wash and hygiene services in learning facilities and safe spaces.

The **Protection** need of children and women were addressed by UNICEF under different perspectives. Thanks to UNICEF intervention, almost 25,000 children and caregivers had access to mental health and psychosocial support; about 35,000 women and adolescents accessed to GBV prevention, mitigation, and response interventions. Similarly, some 2,600 unaccompanied or separated children could access to family-based care or suitable alternative, while almost 15,000 children could be referred to specialized services such as health, social welfare, or justice services.

As a strong component of the UNICE response to ETA & IOTA emergency, access to formal or non-formal **education** (including early education) was ensured to 1.8M of children in the subregion, and about 165,000 children received individual learning materials. In Guatemala, thanks to the opening of schools, more than 3,500 schools could implement safe school protocols for Covid-19 infection prevention and control (IPC).

UNICEF remains a key humanitarian and development partner in the affected countries, leading and facilitating coordination efforts among clusters and sectoral groups - particularly in WASH, education, nutrition, and Child Protection. UNICEF will link its humanitarian action and development programming to strengthen policies and systems and enhance resilience of affected populations.

UNICEF is part of interagency mechanisms and its response plans are aligned with interagency priorities. UNICEF efforts will complement actions of authorities and other partners working in providing food assistance and overall support in shelters. Few days after the impact of ETA & IOTA in Honduras (19 November 2020), the Humanitarian Country team issued a joint Flash Appeal to request international support to families affected by the storms. On early February 2021, Nicaragua also launched a Plan of Action for the Humanitarian response in support of the impacted population. Later in the year, a Humanitarian Needs Overview (HNO) and corresponding national Humanitarian Response Plans (HRPs) were prepared in support of the Governments of El Salvador, Guatemala, and Honduras to assist highly vulnerable population; UNICEF requirements in the HACs have been aligned with these inter-agency appeals and plans.

UNICEF worked in collaboration and coordination with local and national governments, whose capacities have been surpassed and with its existing partners, developing new partnerships where needed, to deliver urgent support and restore access to basic services for children, women and families in

Guatemala, Honduras, Nicaragua and Belize, that have been left in an extremely vulnerable situation after the impact of Hurricanes ETA and IOTA.

B. Purpose and Objectives of the Evaluation

UNICEF's LACRO is proposing a multi-country evaluation of UNICEF's response to ETA & IOTA major hurricanes of late 2020 that affected Guatemala, Honduras, and Nicaragua, to generate opportune feedback and learning key elements of its response. The multi-country evaluation, is expected to generate actionable recommendations on how to formulate the new UNICEF sub-regional preparedness strategy and contribute to strengthen "shock responsiveness" of national and local level NDMA systems, using the CCCs as framework of benchmarks and Emergency Preparedness Platform (EPP) as improvement platform.

Purpose

The purpose of the multi-country evaluation of the UNICEF's ETA & IOTA response is dual, both for learning and accountability. Firstly, it is needed to **account for performance** and results achieved, externally (both to donors and host governments), internally (at the regional office and country office level). Secondly, it is needed to draw **lessons learned** from recent humanitarian response for future responses to hydrometeorological events in the Caribbean basin⁶³.

At the end of the process a regional synthesis and country office evaluation reports on relevance, coherence, effectiveness and connectedness of UNICEF's response to Eta/Iota hurricanes in Guatemala, Honduras and Nicaragua will be produced. The reports will feed into the design and implementation of the new Nicaragua CPD and a regional preparedness strategy.

Objectives

The objectives of the evaluation are as follows:

- To determine the institutional progress UNICEF made towards the **accomplishment of UNICEF's CCCs** in emergencies, including reaching the most vulnerable population and identify the **most effective** implementation strategies and partnerships for future responses (relevance, coverage, timeliness⁶⁴, connectedness⁶⁵ and quality).⁶⁶
- **To assess the quality of the response planning** in terms of rapid assessment, design and structure of the response, mapping of partners, workflow, financial arrangements, and monitoring system.
- To determine the **relevance** of existing or developing **emergency preparedness and response strategies**, ensuring UNICEF positioning as key humanitarian actor in the subregion.
- To determine how UNICEF can better position itself, build on its **comparative advantage**, and provide specific recommendations to improve its response to future hydrometeorological and other emergencies in Central America.

C. Expected Users and uses

The expected *primary audience* of this multi-country evaluation includes COs (i.e., both management and technical staff) and LACRO (Management, Emergency Unit and Preparedness group).

The evaluation results will be used by this audience to draw **lessons learned for future emergency response** in the region and better embed risk informed programming and nexus in regular country program documents and annual plans. Moreover, the evaluation will generate real-world **evidence on emergency preparedness** in terms of response effectiveness (i.e., timeliness, scale and quality), using the CCCs as framework of benchmarks and EPP as improvement platform, so to contribute to strengthen national and local level shock responsiveness to future disasters.

Secondary audiences include key stakeholders of emergency response such as: interagency coordination actors (OCHA, clusters leads); Humanitarian Network in each country (HCT); local governments and

⁶³From here on, the Caribbean basin is defined as the geographical area between Central America and the Caribbean islands characterized by the seasonal genesis of extreme hydrometeorological events such as hurricanes.

⁶⁴The timeliness of UNICEF's action will be looked at as part of the 'effectiveness' criterion.

⁶⁵Connectedness can be conceived as the equivalent of the 'sustainability' criterion applied to humanitarian action.

⁶⁶Reference to the OECD-DAC evaluation criteria is made, <https://www.oecd.org/dac/evaluation/revise-evaluation-criteria-dec2019.pdf>

international donors (ECHO, USAID, PRM, BHA, among others) For this audience, evidence will be used as a basis for **reporting to account** on results achieved and consolidate partnerships.

D. Special Considerations

Additionally, the evaluation will review the extent to which the regular program was **risk informed**. **In this sense it will specifically look into whether** UNICEF was ready to address the the necessary programmatic and operational risks looking into specific internal and external barriers which may have emerged when responding to humanitarian needs of the affected populations.

E. Evaluation Scope

The multi-country evaluation will cover UNICEF's humanitarian response in Nicaragua, Salvador and Guatemala and Honduras, following the November 2020 ETA and IOTA hurricanes on. Specifically, the evaluation will consider key elements of the pre-emergency phase associated to the development and impact of both Cat4 hurricane ETA (2-6 Nov.) and Cat5 hurricane IOTA (16-18 Nov.) so to evaluate contingency planning and preparedness capabilities and the extent to which they influenced (enhancing or restraining) UNICEF's response to the emergency.

Additionally, the period reviewed will cover the UNICEF's humanitarian response from November 2020 to December 2021. The multi-country evaluation review the specific **time span of the response**: i) Standing Capacity: 3-4w (contingency planning, reprogramming of resources, pre-positioning of supplies, etc.); ii) First Response: 1-3m (Need assessment, CERF, FA, cluster activation); iii) Consolidated Response: (3-6m) Emergency Response Plan consolidation and operationalization; iv) Exit strategy: 6-12m (LHD, connection with CPD).

The evaluation will assess UNICEF's humanitarian action across urban and rural locations affected by the events, including areas of displacement (temporary shelters), relocation and resettlement, where present, and hard-to-reach areas, wherever possible. Along these lines, primary data collection from key informants will be prioritized in the most affected areas of the countries including, but not limited to the following territories.

- Nicaragua: Northern Caribbean Coast Autonomous Region (RACCN), and Departments of Jinotega and Nueva Segovia.
- Honduras: departments of Cortes, Atlántida, and Yoro.
- Guatemala: departments of Izabal and Alta Verapaz.

Programmatically, the evaluation will cover UNICEF's multi-sectoral interventions across the CCCs, specifically in the areas of: WASH, health, nutrition, education, health, C4D, child protection and social protection as well as the cross-sectorial Monitoring and Evaluation. The evaluation will also assess, from an operational standpoint, the availability and management of supplies, human and financial resources and partnerships, opportune use of the emergency procedures (e.g., HPD, surge & deployment, procurement & contracting, finance) which feed into the response. Advocacy, communications and fundraising will also be assessed to the extent to which they were factors that affected (facilitated/hampered) the response.

The evaluation will cover UNICEF's role as cluster lead, as relevant, and provide an analysis of **UNICEF's coordination/cluster responsibilities** and how well it balanced with a more operational role. Effectiveness of the emergency response will be assessed from the standpoint of achieved **synergies** with national priorities and other development partners' programmes: inter/cross-sectorial capacity to integrate the delivery of different services of the response (e.g., WASH-Nutrition, WASH-education, Education-Protection, Nutrition & Health); inter-agency and institutional coordination (e.g., CONRED, COPECO, SINAPRED and local governments)-

Due to time limitations, the evaluation will *not* address the efficiency of UNICEF's response⁶⁷, which would imply a lengthy costing exercise and comparisons with alternative implementation approaches, yet the timeliness of UNICEF's action will be addressed under the effectiveness criterion. The evaluation will only gauge whether or not UNICEF has taken into consideration the Protection from Sexual

⁶⁷Or, in other words whether the least costly resources possible were/are used to achieve results.

Exploitation and Abuse (PSEA) in its programming in the context of the ETA & IOTA response; however, it will not assess systematically the results of such programming, given that this would require additional time and different sets of competencies.

F. Indicative Evaluation Questions

In line with the objectives outlined above, the following two tables list a set of general overarching questions and a more specific set of queries/sub-questions, respectively, that will drive the evaluation. They will be fine-tuned, revised and reduced, as deemed appropriate, to ensure relevance and utilization of the exercise once the evaluation team is onboard and the Evaluation Reference Group established.

Overarching Evaluation Questions		Evaluation Criteria
1	What are the main Lessons Learned from this sub-regional rapid onset disasters in terms of emergency preparedness and emergency response in the countries and the specific local places of intervention	Relevance/ Appropriateness
2	To what extent has UNICEF humanitarian response and recovery efforts achieved their intended results (in terms of timeliness, scale, and quality, considering the HAC, response plans, monitoring and adherence to CCCs)?	Effectiveness

Evaluation Sub-questions		Evaluation Criteria
1	To what extent did UNICEF's regional and country offices humanitarian response objectives (including ERPs, HPDs and required adjustments), strategic approaches, and implementation modalities in the region and COs remain appropriate and relevant to the changing circumstances (including the Covid19 outbreak)? When and where was UNICEF's COs response most adapted to the local needs of those most vulnerable populations whilst responding to national partners priorities (as per rapid and needs assessments)?	Relevance/ Appropriateness
2	To what extent were UNICEF's plans and actions informed by the results of active participation process where the affected population had the voice and capacity to impact key decisions? Did the intervention design take into account specific barriers linked to gender and societal expectations, challenges faced by minorities (i.e., indigenous communities), vulnerable groups (for example unaccompanied children or children with disabilities, women and pregnant women, etc.)?	
3	How effective was UNICEF's response in terms of planning, needs assessments, mapping of partners, structure of the response, workflow, financial arrangements, coordination, and monitoring . Correct use of the accelerated processes for the response: PCA/HPD, Human Resources, Procurement, Finance etc.	Effectiveness
4	To what extent did UNICEF response appropriately achieved its objectives, and its results, including any differential results across groups?	
5	What are the most and less effective national and subnational strategic approaches at regional and country level for achievement of results?	
6	What improvements can be made to improve the effectiveness of UNICEFs humanitarian preparedness and response (in terms of Supplies, Logistics, Staff, Surge, Implementing Partners and HCT)To what extent UNICEF was ready to address the necessary programmatic and operational risks looking into specific internal and external barriers which may have emerged when responding to humanitarian needs of the affected populations?	
7	Did the effectiveness of the Emergency Response increase because of achieved internal and external synergies and coordination? Intersectorial (UNICEF) Interagency and Interinstitutional: Integration of the different components of the	
8		

response, for an integrated delivery; WASH-Nutrition, WASH-education; education protection; nutrition-health; ...	
<p>9. What is UNICEF’s added value in the ETA/IOTA response – particularly in comparison to other UN agencies responding to the crisis?</p> <p>10. What are the major factors which have influenced or led to internal and external coherence of UNICEF’s response, or its lack?</p> <p>11. What can UNICEF’ learn from existing partnerships in the countries? How can UNICEF establish stronger partnerships with private sector, central governments, subnational authorities, civil society organizations, academia, among others, to better prepare for and respond to future emergencies in Central America?</p>	Coherence
<p>12. To what extent UNICEF short-term emergency activities were carried out in a context that takes longer-term and interconnected problems into account (i.e., nexus)?</p> <p>13. How successfully have recovery considerations been incorporated into planning and relief interventions?</p> <p>14. How the emergency response was managed to link effectively with ongoing and future CPD (partners, geographical areas, sectors of interventions, etc.)?</p>	Connectedness

G. Approach and Methods

Overall design and approach

The methodology described in this section is indicative and participating evaluators are expected to adapt and integrate the approach and propose adjustments needed to undertake the assignment. These can include additions to the evaluation design; approaches to be adopted; appropriate sampling strategy; data collection and analysis methods; and an evaluation framework. The proposals should also refer to methodological limitations and mitigation measures.

The design of the evaluation will be non-experimental and adopt a utilisation focused in assessing the effectiveness of the UNICEF response to Eta and Iota. During the process the evaluation team will assess regional and country strategies for each intervention component, validate their appropriateness and effectiveness, and help stimulate reflection to inform the next phase of UNICEF’s response to this regional crisis throughout the organization.

With a strong focus on utilisation, the approach of the evaluation will concentrate on engaging with the principle users of the evaluation process and report focusing on likely utilization and use of the findings and recommendation by all key stakeholders. UNICEF country and regional offices, key stakeholders and focal points in national government’ ministries and departments, representatives at sub-regional and national level as far as possible, and UN partner organisations in Guatemala, Honduras and Nicaragua.

Mixed data collection methods will be used as far as possible. Discussions with stakeholders from regional and countries will largely provide qualitative evidence. The evaluation team will draw from the available quantitative data from recent evaluations, progress reports and other sources, including a desk review of existing secondary data and documentation (e.g. relevant findings from parallel inter-agency evaluations/ reviews; SitReps; HAC; needs assessments; monitoring indicators and reports; funding information; HR data; supply data; COs preparedness and contingency plans reflected in the Emergency Preparedness Platform (EPP); focus group discussions and key informant interviews with a purposive sample of stakeholders (i.e. affected community members and leaders; UNICEF staff at country/regional/HQ levels; Government representatives; implementing partners; development and humanitarian partners and other UN agencies); and observation.

To guarantee inclusion, accuracy and credibility of the evaluation’s findings, primary data collection and subsequent analysis will be sex and age-disaggregated, to the extent possible. Data collection should further attempt to gather the views of the diverse universe of stakeholders/social groups affected by the intervention, particularly the most vulnerable (e.g. people with disabilities; hard-to reach communities; populations who have not moved from places of origin despite loss but have encountered significant destruction of assets and livelihoods; unaccompanied/separated children; returnees;

resettled communities etc.). Data and information collected will be triangulated to ensure soundness and cross-validated at key points in time, as deemed relevant by the evaluation team, through in-country briefings with stakeholders.

With a strong focus on utilisation, the approach of the evaluation will concentrate on engaging with the principle users of the evaluation process and report – even if totally remote, it should also be as participatory as possible to be able to engage key stakeholders and trigger ownership both at the country, regional and headquarter level. The methodology is expected to be innovative, gender responsive and enable rigorous and systematic data collection and rigorous analysis, to allow for comparisons between countries and possible replications to other countries in the region.

The evaluators will assess the options and describe in detail the suitable methods to meet the purpose, scope and objectives of this evaluation. The methodology will be further refined in the inception phase, based on the findings of the Evaluability Assessment and consideration of constraints posed by the COVID-19 outbreak and measures out in place by Guatemala, Honduras and Nicaragua. Participatory approaches will be adopted as far as possible, but given the potential access constrains, these will be expected to be make use primarily of virtual means

Overall, the evaluation requires an analysis at the national and regional levels. Considering the strategic level focus, it is expected that evidence will be collected primarily through an extensive/comprehensive desk review, complemented by virtual key informant interviews and focus group discussions, online surveys, and other data or information, which deemed to be necessary to answer evaluation questions, can also be gathered from a review of secondary sources, such as: program documents, annual and quarterly progress reports, or records available with UNICEF/LACRO.

Triangulation

Evaluation findings, conclusions and recommendations are to be used for organizational learning, informed decision-making and accountability, and should be based on triangulated evidence. Multiple sources should be used to ensure that the findings can be generalized to the response and were not the results of bias or the views of a single agency or type of actor. Three types of triangulation methods are envisaged: 1) cross reference of different data sources (interviews and documentation), 2) triangulation through the different M&E regional focal point evaluators, and 3) review by UNICEF Staff and participants through the respondents' validation meeting and consultation with UNICEF and government key respondents during the report drafting process. Triangulation should allow the team to determine how much weight to put on different sources of information The triangulation efforts will be tested for consistency of results, noting the inconsistencies do not necessarily weaken the credibility of results, but may reflect the sensitivity of different types of data collection methods. This is to ensure validity, establish common threads and trends, and identify divergent views.

H. Limitations and anticipated Challenges

At the time of writing this TOR the main limitation posed to the evaluation of UNICEF's response to hurricanes ETA & IOTA relates to the COVID19, which is affecting the Guatemala, Honduras, and Nicaragua along with the rest of the world. To contain the spread of the virus some of these countries have closed their borders, schools and non-essential businesses, and established restrictions of movements and social distancing measures. Currently it is impossible to predict how the emergency will unfold in the coming months and whether constraints will ease, continue, or become more restrictive. This has an implication for the evaluation methodology and/ or timeframe. Together with the evaluability assessment during the inception phase, participating evaluators should identify methodological limitations in the proposal and how these could be overcome with alternatives. The timeframe proposed in this TOR is indicative and subject to review. Below are evaluation Guidelines, adapting UNICEF's Response Evaluation Planning and Implementation during the Covid-19 pandemic situation.

This evaluation should take into consideration the current methodological challenges that are affecting programmatic evaluation work during the COVID-19 pandemic and their likely impact on evaluation activities. The conduct of the different evaluation activities should be realistic in implementation expectations not only for the short-term but also for the remaining year and should strongly consider the use of remote and virtual methodologies for the implementation of ongoing and future evaluation

activities from November 2021 through February 2022 to assess the possibility of implementation considering the current situation in each country, and should take into consideration the following guidance:

- a) Carry-out evaluability assessments for the different supported interventions to support reprioritization, rescheduling and preparing for forthcoming evaluation activities.
- b) Identify and plan for the implementation of data collection methods remotely (virtually) if necessary and possible, depending on the situation in-country, through remote data collection and the remote interviewing of stakeholders. Guidance is provided below.
- c) Implement evaluation activities in consultation with the UNICEF/LACRO evaluation team
- d) Do not place any consultant, stakeholders or beneficiary in harm's way and evaluation methodologies proposed should limit the exposure of stakeholders to the pandemic.
- e) Changes to evaluation plans should follow normal procedures with UNICEF/LACRO being informed of evaluation plan changes.
- f) Changes should be approved by UNICEF/LACRO Regional Evaluation Adviser and each UNICEF country offices and continue to be verified and approved basis by M&E regional focal point.
- g) Ongoing UNICEF response and country offices' evaluation activities should be completed virtually where possible.

Depending on the Covid-19 pandemic situation on the ground, relevant key informants, participants, and field sites may be unavailable/unreachable. In this regard, data collection methodology, sampling framework and approach may be compromised during the process.

Due to the fact that this evaluation may be all, or part carried out virtually, then consideration is given to the availability, capacity or willingness of stakeholders to be interviewed remotely. In addition, access to the internet or to a computer can be a problem as many countries and its government and national interlocutors may work from their homes. These limitations will be reflected in the evaluation progress reports from each country. If data collection / field mission is not possible, then interviews will be done remotely by phone or online (Skype, Zoom, Google Meetings, etc.). UNICEF Staff and partners can work remotely with on-site support from UNICEF/LACRO evaluation team. Safety comes first and no stakeholder, consultant or UNICEF staff can be put at risk.

Furthermore, key limitations may include the typical time constraints similar to those affecting other humanitarian response evaluations, access and availability of data in emergency contexts and the need to balance timeliness with depth of information and well-substantiated findings. Further challenges that can be anticipated relate to UNICEF's humanitarian response in Haiti which does not only focus on the earthquake response.

I. Norms and Standards

The evaluation needs to follow the UNEG Norms and Standards for Evaluations (2016), as well as, UNICEF Ethical Guidelines. It also needs to respect UNEG Guidance on integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluation and the UN-SWAP Evaluation Performance Indicators.

Guidance documents mentioned below are those that the Evaluation Team is expected to comply with:

- United Nations Evaluation Group (UNEG) Norms and Standards for Evaluation in the UN System 2016;⁶⁸ (including impartiality, independence, quality, transparency, consultative process);
- Ethical Guidelines for UN Evaluations;⁶⁹
- UNICEF Ethical Guidelines and standards for research and evaluation;⁷⁰

⁶⁸UNEG Norms and Standards for Evaluation, 2016. Available at: <http://www.unevaluation.org/document/detail/1914>

⁶⁹UNEG Ethical Guidelines, 2008. Available at: <http://www.unevaluation.org/document/detail/102>

⁷⁰UNICEF Procedure for Ethical Standards in Research, Evaluation, Data Collection and Analysis, 2015. https://www.unicef.org/supply/files/ATTACHMENT_IV-UNICEF_Procedure_for_Ethical_Standards.PDF

- UNEG guidance on integrating human rights and gender equality and UN System-Wide Action Plan (UN-SWAP) on gender equality;⁷¹
- Relevant ALNAP guidance for evaluation and humanitarian action evaluations of humanitarian action;⁷² Results Based Management principles

J Management and governance arrangements

LAC Regional Office

The Evaluation will be managed by UNICEF's LACRO Regional Evaluation and Emergency Advisors together with the three concerned country offices.

Evaluation Reference Group

An Evaluation Reference Group will be established to ensure ownership from relevant stakeholder groups of the evaluation process, provide expert advice, inputs and technical support as the evaluation unfolds. The Evaluation Reference Group should include representatives from Regional Office and Country Offices. The reference group will have the following responsibilities:

- Provide inputs in the inception phase to influence the approach of the evaluation, and, where necessary, provide information and institutional knowledge as key informants.
- Support the work of the evaluation team by facilitating connections with key informants and ensuring the team has relevant reference documents.
- Review selected evaluation products (e.g., inception report and draft / final report) and providing written comments to the evaluation team through the evaluation manager; and,
- Where feasible, contribute to the post-evaluation management response, action plan and dissemination strategy.

Country Offices

The Country Offices will be responsible for hosting the evaluation team and providing a workspace, and providing documentation, data and materials that is not readily available within the Regional Office. The COs will appoint a focal point for this evaluation who, in liaison and strong coordination with the LACRO, will provide logistical support and act as resource staff for the exercise, including helping to arrange for interviews with key stakeholders.

K. Evaluation Team composition, responsibilities and required qualifications

Team Composition and responsibilities

The evaluation will be conducted by a 3-person team including 2 international consultants (one team leader, one WASH and one other subject matter expert) and 1 national consultant⁷³. One member from UNICEF's LACRO will be 'embedded' in the team and will provide logistical support and assist with data collection and report writing. **Individual contracts will be issued to each team member.**

The evaluation team is expected to execute the following tasks:

- Develop a realistic work plan for the evaluation.
- Execute the evaluation to respond to the questions stipulated in the terms of reference (or subsequent revisions of the evaluation questions);
- Generate evaluation products and deliverables as shown in the table below, and in accordance with contractual requirements.

⁷¹<http://www.unevaluation.org/document/detail/1452>

⁷²<https://www.alnap.org/system/files/content/resource/files/main/alnap-evaluation-humanitarian-action-2016.pdf>

⁷³The primary responsibility of analysis and drafting the national reports should not fall under the national consultant.

- d) Provide written responses to comments from the reference group, and update report; accordingly, and,
- e) Provide regular updates to the Evaluation Managers.

Required Qualifications

Team Leader

- i) extensive experience in emergency response, preferably with a UN agency
- ii) experience in conducting and managing multi-disciplinary evaluations, including evaluating rapid onset emergencies for UNICEF, other UN agencies or other international partners at the global, regional or country levels.
- iii) knowledge of latest methods and approaches in humanitarian evaluation, especially participatory methods and accountability to affected populations, and RTEs
- iv) familiarity with UNICEF’s emergency response, including the Core Commitments to Children preferred
- v) excellent oral and written communication skills (in English)
- vi) knowledge of qualitative and quantitative methods
- vii) experience managing a team
- viii) experience with the ethics of evidence generation; experience collecting data from vulnerable groups; familiarity with ethical safeguards

Senior Evaluator

- i) extensive knowledge of UNICEF’s programmes in emergency contexts highly desirable, and of UNICEF’s corporate emergency procedures preferred.
- ii) WASH/cholera or other technical expertise relevant to UNICEF’s emergency operations
- iii) extensive experience in emergency response, preferably with a UN agency,
- iv) a minimum of five years’ experience evaluating humanitarian action
- v) familiarity with UNICEF’s emergency response, including the Core Commitments to Children
- vi) knowledge of qualitative and quantitative methods
- vii) experience with the ethics of evidence generation; experience collecting data from vulnerable groups; familiarity with ethical safeguards
- viii) excellent ability to communicate and write in English

Three National consultants (one per country).

- i) experience working on research, studies or evaluations
- ii) experience in primary data collection in affected communities; including leading focus group discussion and participatory methods
- iii) qualitative data analysis skills
- iv) experience in programme monitoring
 - v) experience with the ethics of evidence generation; experience collecting data from vulnerable groups; familiarity with ethical safeguards
 - vi) good ability to communicate and write in English and French and local languages (Creole for National Consultants)

L. Timeframe and deliverables

Tentative timeframe and deliverables

Task/Deliverable	Expected date
------------------	---------------

Inception report, detailed methodology and working plan	Week 1 upon signature of contract
Evaluation tools (presentation for approval)	Week 2
Data collection and interviews (start)	Week 3
First draft of evaluation report (presentation for approval)	Week 6
Validation workshop	Week 9
Final reports (maximum 40 pages per CO and regional synthesis)	Week 10
Evaluation policy brief	Week 12

The Evaluation is expected to produce the following outputs:

1. Brief Inception Report (including detailed methodology, working plan / draft timeline summarizing key events and response)
2. Evaluation tools for data collection (surveys' questionnaires, interviews / observations guidelines);
3. Short interim reports (to be submitted prior to the consolidated report)
4. Concise and fully edited report in English, with country-specific sections and one consolidated section, including detailed timeline summarizing events and response⁷⁴
5. Oral briefings/PPT/workshop for different audiences at different points in time of the evaluation cycle, containing preliminary findings and emerging conclusions/recommendations.

M. Workplan

The final workplan will be determined in the inception phase, this provides an estimate of the envisioned workload (evaluation timeline). A workplan table should be developed by the evaluation team including the details and proposed milestones and dates to conduct the different evaluation activities and planned data collection.

TOTAL EFFORT EXPECTED 80 WORKING DAYS IN TOTAL FOR ALL THE TEAM

N. Assessment and scoring of technical proposals

Technical Proposal

Technical proposals will be assessed using the assessment grids maximum of 70; technical proposals scoring less than 50 points will be considered non-responsive; therefore, will be rejected. Content of the bidders' technical proposal to include:

A. Table of content

B. Presentation of the bidding institution or institutions in a consortium including:

- Name of the institution
- Date and country of registration/incorporation
- Summary of corporate structure (organogram) and business areas
- business areas and experience
- past two years' annual turnover (in USD)
- location of office or agents
- number of full-time employees and type (technical experts, technical, administrative, logistic and support staffs, financial staffs, etc.).
- in case of a consortium, the above listed elements shall be provided for each consortium members in addition to the signed consortium agreement.
- in case of a consortium, one only must be identified as the organization lead in dealing with UNICEF.

C- Narrative description of the bidding institution's experience and capacity in the following areas:

⁷⁴The timeline will include both internal (UNICEF) milestones and external events.

- Humanitarian evaluations
 - Multi-country evaluations, studies, and research
 - Evaluations done for UNICEF and any other major UN agency
- D. List of similar/relevant past and on-going assignments carried out by the bidder in the past 7 years. UNICEF may contact reference persons for feedback on services by the bidders.
- E. Fully reports or preferably links to full reports listed as examples of relevant past and ongoing assignments of the bidder (at least 3) on which the proposed key personnel directly and actively contributed or authored.
- F. Methodology. It should minimize repeating what is stated in the ToR. There is no minimum length. If in doubt, ensure sufficient detail. Required content is as follows:
- Understanding of and comments on the context and rationale for the evaluation, and on UNICEF’s response in Guatemala, Honduras and Nicaragua, on the evaluation scope, criteria, and questions.
 - Understanding of, comments on, and in-depth analysis of the aspects of complexity, potential challenges, risks and ethical issues related to this evaluation exercise.
 - Proposed evaluation design and methodology, with a sufficient level of detail on each phase and activity of the evaluation process, including on data to be collected to answer the detailed evaluation questions, envisaged data collection and analysis methods, the proposed sampling methodology and criteria to select the areas to be visited or remotely consulted, as well as the duration of the country visits and the number of evaluation team members participating. Attention should be paid to the issue of stakeholder participation; mix of qualitative and quantitative data and methods; data accuracy and triangulation.
 - Comments and additional details details/suggestions on deliverables and management arrangements described in the ToR, if any
 - Internal management and quality assurance procedures
 - The presence of any local researchers or others not formally full-time members of the bidding institution should be indicated, with a description of how they will be engaged, trained, supported, and supervised.
- G. Workplan, which will include as a minimum requirement the following:
- Detailed work plan based on the one proposed in the ToR, with comments and proposed adjustments, if any. It must be consistent with the general work plan and the financial proposal.
- H. Evaluation team:
- Summary presentation of proposed experts
 - Description of support staff if any (number and profile of research and administrative assistants
 - Level of effort of proposed experts by activity. It must be consistent with the financial proposal.
 - CV of each expert proposed to carry out the evaluation.

The technical proposal will be assessed with the following criteria:

Maximum Points	Description

5	Company reliability and relevant experience (years of experience undertaking this type of assignment; thematic and geographic relevant previous experience.) If available hyperlinks and references should be provided. The organization profile and capacity (aptitude, availability, previous experience (2-3 samples of work in last 3 years), references, multi-country presence or proposed partnership, administrative and logistic support) will be reviewed.
30	Proposed methodology, evaluation framework, work plan and limitations (with alternatives) for meeting the deliverables in the ToR. Key consideration will be given to the comprehensiveness, clarity, relevance, logic, rigor, realism, practicality creativity and level of effort)
35	Team profile and capacity (experience, qualifications, references, mix and complementarity of expertise, availability, time allocation) Key consideration will be given to the team leader and team members experience: relevance in terms of geographic and thematic experience and experience in conducting evaluations in humanitarian settings and of multi-sector programs for children. CVs should include links to relevant evaluations as well as references (3) for each team member and if available for the company.

Financial Proposal

The total amount of points allocated for the financial component is **30 points**. The proposal should include a detailed budget:

- Consultant fees and number of days per team member
- Travel costs (as per UN guidelines) with explanation of budget assumptions with regard to planning, team composition, field work, etc.
- Any other expenses (including insurance, etc.)

For the final selection the maximum number of points will be allotted to the lowest price proposal that is opened and compared among those invited firms/institutions which obtain the threshold points in the evaluation of the technical component. All other price proposals will receive points in inverse proportion to the lowest price, e.g.:

Score for price proposal X = (Max. score for price proposal (**100 Points**) * Price of lowest priced proposal) / Price of proposal X Total obtainable Technical (70% of score) and Price score (30%): 100

The Proposer(s) achieving the highest combined technical and price score will (subject to any negotiations and the various other rights of UNICEF detailed in this LRPS) be awarded the contract(s).

The Financial Proposal must be organised in such a manner that it reflects the inputs shown in the technical proposal and distinguishes between Fixed Costs and estimate Reimbursable Costs against approved expenses. The following level of detail is requested as per example below:

A) Fixed Costs.

Provide details and subtotals for each of the following headings:

- *Professional fees - Course Development. Give number of people, person days and rate.*
- *Professional fees - Course Delivery. Give number of people, person days and rate for all courses.*
- *Professional Fees - Final report and course resource pack. Give number of people, person days and rate.*
- *Others*

B) Reimbursable costs

Provide well defined and itemized details for all estimate costs that the Bidders consider being reimbursable.

Add grand sub-total for above reimbursable estimate cost items.

Travel, if applicable –

- Please note, for travel to countries - it will be decided based on need and mutual agreements with UNICEF country offices.
- For capacity building and the regional workshops – please only include estimated cost for consultant, workshop materials and travel. The cost for the participants and venue will be covered by UNICEF regional/country offices.
- The selected organization will be responsible for all travel costs - flights, daily subsistence allowance etc. Any travel involved should be budgeted according to UN Travel Standards as a ceiling.

The Financial Proposal shall include a cost breakdown for the work phases as per the ToR, detailing the types of roles proposed and person days required, and related expenses and any other cost elements deemed relevant.

The proposal shall include a payment schedule linked to clearly defined milestones.

All prices/rates quoted must be exclusive of all taxes as UNICEF is a tax-exempt organization.

The format shown below is suggested for use as a guide in preparing the Financial Proposal. The format includes specific expenditures, which may or may not be required or applicable but are indicated to serve as examples. Travel and per diems will not be noted, as this will later be determined and finalized by UNICEF and the chosen bidder.

Description of Activity/Item	Proposed Person (Job title/ function)	All-inclusive rate (Personnel)	No. of days proposed	Total Cost in US\$
1. Item 1:				
1.1 Personnel				
1.2 Other				
Subtotal Expenses:				
2. Item 2:				
2.1 Personnel				
2.2 Other				
Subtotal Expenses:				
3. Item 3:				
3.1 Personnel				
3.2 Other				
Subtotal Expenses:				
3.3 Reimbursable Travel Cost*				
Subtotal Expenses:				
Subtotal fixed cost:				

Subtotal reimbursable cost:				
Grand Total**				

***Travel.** Please note, for travel to countries - it will be decided based on agreements with UNICEF and contractor. For agreed country visits, the contractor will be responsible in administering its own travel. UNICEF will reimburse travel related expenses based on actual costs or on the below criteria whichever is lower and upon presentation of receipts.

Any travel involved should be budgeted according to UN Travel Standards as a ceiling.

-Travel: Please note that all travel will follow UN Circular:

https://hr.un.org/sites/hr.un.org/files/handbook/AI%202013%20%20%203%20%20%5BOfficial%20Travel%5D_1.doc

-Accommodation (Daily Subsistence Allowance, DSA): <http://icsc.un.org/> (all countries and destinations can be found by navigating on the map)

Endorsements and Approval			
Prepared by:			
Name:	Michele Messina	Date:	
Title:	Regional Adviser Emergency	Signature:	
Revised by:			
Name:	Riccardo Polastro	Date:	
Title:	Regional Evaluation Adviser	Signature:	
Head of Office Approval			
Name:	Jean Gough	Date:	
Title:	Regional Director	Signature:	

Anexo 2: Matriz de evaluación

OECD-DAC Criteria	Core Humanitarian Standard	Questions	Exploratory in-depth questions (where required)	Data Collection Methods
<p>OVER-ARCHING QUESTION ONE: What are the main lessons learned from this sub-regional rapid onset disaster in terms of emergency preparedness and emergency response in the countries and the specific local places of intervention?</p>				
<p>OVER-ARCHING QUESTION TWO: To what extent has UNICEF humanitarian response and recovery efforts achieved their intended results (in terms of timeliness, scale, and quality, considering the HAC, response plans, monitoring and adherence to CCCs)?</p>				
<p>'Relevance is concerned with assessing whether the project is in line with local needs and priorities (as well as donor policy).'</p> <p>'Appropriateness is the tailoring of humanitarian activities to local needs, increasing ownership, accountability, and cost-effectiveness accordingly.'</p> <p>'Coverage is the need to reach major population groups facing life-threatening risk wherever they are.'</p>	<p>1. Communities and people affected by crisis receive assistance appropriate and relevant to their needs.</p> <p>Quality criterion: Humanitarian response is appropriate and relevant.</p>	<p>1. Assessment To what extent were the interventions based on adequate/specific assessments? Were they appropriate and relevant to changing circumstances?</p>	<p>1.2 Are there specific standardised tools for rapid needs assessment? Were these used either by UNICEF or by partners? Did they capture all the needs?</p>	<p>Document review, stakeholder interview FGD</p>
		<p>2. Access Did the intervention design take into account specific barriers linked to gender and societal expectations, challenges faced by minorities (ie indigenous communities), vulnerable groups (eg unaccompanied children or children with disabilities, women and pregnant women, etc)?</p>	<p>2.1 Is there evidence in the EDANs and the planning processes of a focus on identifying the needs of highly vulnerable groups? What specific activities and approaches were developed to respond to these? How appropriate were they?</p>	<p>Document review, stakeholder interview FGD</p>
			<p>2.2 What elements does UNICEF have at its disposal to ensure the inclusion of different groups of beneficiaries, overcoming difficulties of access,</p>	<p>Document review, stakeholder interview FGD</p>

<p>'Effectiveness measures the extent to which an activity achieves its purpose, or whether this can be expected to happen on the basis of the outputs. Implicit within the criterion of effectiveness is timeliness.'</p> <p>'Efficiency measures the outputs – qualitative and quantitative – achieved as a result of inputs. This generally requires comparing alternative approaches to achieving an output, to see whether the most efficient approach has been used.'</p>	<p>2. Communities and people affected by crisis have access to the humanitarian assistance they need at the right time.</p> <p>Quality criterion: Humanitarian Response is effective and timely.</p>	<p>minorities and vulnerabilities? Are monitoring tools available and were they used?</p>	
		<p>2.3 Given the logistical and geographical barriers of certain areas was the coverage adequate?</p>	<p>Document review, stakeholder interview, FGD Observation</p>
		<p>3. Achieving objectives To what extent did the UNICEF response appropriately achieve its objectives? How did these results impact different groups of affected people?</p>	
		<p>4. Preparedness What preparedness and contingency measures were in place before November 2020 at the CO and LACRO levels (risk assessments, capacity assessments [UNICEF COs, implementing partners, govt, interagency, etc])</p>	<p>4.1 When did each CO last complete/review its preparedness planning through the Emergency Preparedness Platform (EPP)? What actions were put in place following this exercise?</p>
			<p>4.2. Were the Minimum Preparedness Standards (MPS) for COs/ROs met during the response to hurricanes Eta & Iota?</p>
			<p>4.3 To what extent is preparedness mainstreamed as a priority? To what extent is the need to invest in preparedness clear to donors? What can be done to increase investment in preparedness?</p>
			<p>4.4 Were there stand-by agreements with the implementing partners? What did these cover (including distribution strategies)?</p>
		<p>5. Meeting needs To what extent has the strategy carried out by UNICEF (in terms of</p>	<p>5.1 Looking at the different supply models,(cash vs</p>

		supplies, logistics, communication, implementing partners) been effective in meeting the needs of the population? And to what extent have these been aligned with the CCCs?	diferent types of in-kind) what have been the strengths/weaknesses of each, what informed each choice and what were the repercussions in terms of effectiveness?	stakeholder interview FGD
			5.2 What was the role of cash transfer as a supply model? What have been the sustainability implications of using/not using cash transfers?	Document review, stakeholder interview FGD
			5.3 To what extent do the COs have communications-advocacy incorporated as a priority in emergency response? What specific comms actions were taken in each of the COs?	Document review, stakeholder interview
			5.4 What role did the no-regrets approach play in the effectiveness of the response and to what extent was it shared by all offices?	Document review, stakeholder interview FGD
		6. Timeliness To what extent was there correct usage of the accelerated processes to ensure a timely response: PCA/HPD, Human Resources, Procurement, Finances, etc?	6.1 Impact of COVID-19 To what extent did the COVID-19 pandemic impact upon UNICEF's abilities to respond in a timely fashion to the needs of the most affected women, girls, boys, men? What modifications had to be made to the MPS?	Document review, stakeholder interview FGD
		7. Planning and monitoring How effective is UNICEF in terms of planning & monitoring? To what extent are there adequate planning and monitoring tools for emergency response (including monitoring tools used by implementing partners)? To what extent have they been adequately used to allow for	7.1 Do COs and implementing partners have pre-designed tools adapted to data collection in emergencies? How were they used? Are they simple to use, relevant and flexible to the contexts?	Document review, stakeholder interview

		appropriate adjustment of strategies?	7.2 Is there a clear approach to data collection for programmatic fine-tuning purposes versus aggregated data for comms/fundraising purposes?	Document review, stakeholder interview
			7.3 Is disaggregated and regular data collection part of partner agreements?	Document review, stakeholder interview
	<p>8. Communities and people affected by crisis receive the assistance they require from competent and well-managed staff and volunteers.</p> <p>Quality criterion: Staff are supported to do their job effectively and are treated fairly and equitably.</p>	<p>8. LACRO and COs: role, responsibilities and relationships What were the main roles/responsibilities of COs and LACRO related to Eta/Iota (including leadership and decision-making)? Was the role of LACRO adequate (in terms of support and accompaniment) to respond to the needs of the COs related to Eta/Iota? To what extent has the relationship between LACRO and CO been a two-way relationship? To what extent has it contributed to developing a regional approach?</p>	8.1 What elements informed the decision regarding the designation (L1-3) of the emergency? What were the operational consequences of this decision?	Document review, stakeholder interview
			8.2 Was LACRO able to adequately play its role related to the definition of response plan? How could this be strengthened?	Document review, stakeholder interview
			8.3 What lessons can be learned regarding decision-making and leadership in relationship to sudden onset disaster response?	Document review, stakeholder interview
			8.4 What is LACRO's position regarding the no-regrets approach? To what extent does it reach the approach of the COs? Is there a common view on this?	Document review, stakeholder interview
			8.5 Taking into account the common problems of the region, is there a platform for COs to share lessons learned from regional interventions or strategies (both from present and past interventions)?	Document review, stakeholder interview
	<p>9. Communities and people affected by crisis can expect that the organisations assisting them are managing resources effectively, efficiently and ethically.</p> <p>Quality criterion: Resources are managed and used responsibly for their intended purpose.</p>			

<p>'Connectedness refers to the need to ensure that activities of a short-term emergency nature are carried out in a context that takes longer-term and interconnected problems into account.'</p>	<p>3. Communities and people affected by crisis are not negatively affected and are more prepared, resilient and less at-risk as a result of humanitarian action.</p> <p>Quality criterion: Humanitarian response strengthens local capacities and avoids negative effects.</p>	<p>9. Human resources Were the available human resources adequate for emergency response, both in terms of numbers and specific experience and training preparedness related to it, including MPS 1,2 and 3 (staff & surge related): ie emergency management team members and responsibilities, existing or additional HR for coordination, additional or extra HR for sectorial response (at scale)?</p>	8.6 To what extent has remote working due to the COVID-19 pandemic affected the LACRO support received by the COs?	Document review, stakeholder interview	
			9.1 Have staff received any specific training related to emergency response?	Document review, stakeholder interview	
			9.2 Was there any increase in human resources to deal with the emergency? Was it sufficient (in terms of quantity and competences)?	Document review, stakeholder interview	
			9.3 To what extent has remote working due to the COVID-19 pandemic affected UNICEF's ability to respond at the country level?	Document review, stakeholder interview	
			<p>10. Links between humanitarian action and development (NEXUS) To what extent were UNICEF short-term emergency activities carried out in a context that takes longer-term and interconnected problems into account?</p>	10.1 How successfully have recovery considerations been incorporated into planning and relief interventions?	Document review, stakeholder interview FGD Observation
				10.2. Has the emergency response managed to link effectively with ongoing and future CPD (partners, geographical areas, sectors of interventions, etc)?	Document review, stakeholder interview
				<p>11. Governments, Institutions, Counterparts What can UNICEF' learn from existing partnerships in the countries which can inform its humanitarian response? How can UNICEF establish stronger partnerships with private sector, central governments, subnational authorities, civil society organizations, academia, among others, to better prepare for and respond to future emergencies in Central America?</p>	11.1 What role did differences in the political contexts play in the reactivity of the response? To what extent could this have been foreseen and prepared for?

<p>Coherence is 'the need to assess (relevant) ... policies to ensure that there is consistency and, in particular, that all policies take into account humanitarian and human-rights considerations.'</p>	<p>7. Communities and people affected by crisis can expect delivery of improved assistance as organisations learn from experience and reflection.</p> <p>Quality criterion: Humanitarian actors continuously learn and improve.</p>	<p>12. Learning What processes has UNICEF put in place to systematically gather good practices and learning? How does this get disseminated and acted upon?</p>		<p>Document review, stakeholder interview</p>
	<p>4. Communities and people affected by crisis know their rights and entitlements, have access to information and participate in decisions that affect them.</p> <p>Quality criterion: Humanitarian response is based on communication, participation and feedback.</p> <p>5. Communities and people affected by crisis have access to safe and responsive mechanisms to handle complaints.</p> <p>Quality criterion: Complaints are welcomed and addressed.</p>	<p>13. Accountability to affected populations To what extent were UNICEF's plans and actions informed by the results of active participation processes where the affected population had the voice and capacity to impact key decisions? Did UNICEF put in place accessible complaints mechanisms? What efforts were made to ensure that affected people knew about and used these mechanisms?</p>	<p>13.1 How were affected people involved in the development and implementation of UNICEF's response programmes?</p> <p>13.2 Were particular participation processes put in place to influence key decisions?</p> <p>13.3 What accountability and feedback measures were used? Are there concrete examples where activities were changed as a result of the views and opinions of the affected population?</p>	<p>Document review, stakeholder interview FGD</p> <p>Document review, stakeholder interview FGD</p> <p>Document review, stakeholder interview FGD</p>
<p>Coordination is the systematic use of policy instruments to deliver humanitarian assistance in a cohesive and effective manner. Such instruments include strategic planning, gathering data and managing information, mobilising resources and ensuring accountability, orchestrating a functional division of labour,</p>	<p>6. Communities and people affected by crisis receive coordinated, complementary assistance.</p> <p>Quality criterion: Humanitarian response is coordinated and complementary.</p>	<p>14. Coordination To what extent has coordination both internally within UNICEF (eg between sectors, COs, LACRO etc) and externally increased effectiveness?</p>	<p>14.1 How effectively has UNICEF coordinated its response both internally and externally (including with CSOs, partners, national and local governments)?</p>	<p>Document review, stakeholder interview</p>
		<p>15. Clusters/Sectors What was UNICEF's role/impact in coordinating the clusters/sectors?</p>	<p>15.1 Was there adequate coordination between the clusters/sectors and the governmental coordination platforms?</p>	<p>Document review, stakeholder interview</p>

negotiating and maintaining a serviceable framework with host political authorities and providing leadership.'

16. **Inter-Agency** How has UNICEF coordinated and collaborated with other UN agencies?

15.2 Has UNICEF's role related to the coordination of clusters helped build capacity? Has it left behind elements that improve the country's capacity to respond to new disasters?	Document review, stakeholder interview
15.3 Were there differences in impact between regionally activated clusters and nationally activated sectors ?	Document review, stakeholder interview
15.4 To what extent was the activation of clusters respond to capacities (capacity driven) or needs (needs driven)?	Document review, stakeholder interview
16.1 Are there examples of synergies and coordination between agencies? To what extent have these contributed to increasing or reducing the effectiveness of the response?	Document review, stakeholder interview
16.2 Given the competition for funds within the UN, to what extent is UNICEF making the most of its added value? What more could be done?	Document review, stakeholder interview

Anexo 3: Itinerario visita de campo

Día	Municipio/Comunidad	Sector	Socio Implementador	Actividades
Dom 22 de Mayo	Viaje de Europa -> San Pedro Sula			
Lunes 23	San Pedro Sula / Las Palmas	Salud 1	Childfund	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista – Directora • Entrevista – Childfund • Grupo focal - voluntarias
	Choloma / Los Bajos de Choloma	Protección Infancia 1	Save the Children Honduras	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista – SCH • Grupo focal - comunidad
Martes 24	Villanueva / CEB José Cecilio del Valle	Educación 1	FUNDAHRSE/ PESTALOZZI	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo Focal – profesores • Entrevista - Pestalozzi
	Villanueva / Guaruma 2	Protección Social 1	COMVIDA/CODEM	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista - Comvida • Entrevista – CODEM • Grupo Focal -
Miércoles 25	San Manuel/ Escuela Centro América, Barrio el centro	WASH 1	ADRA/CODEM	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo Focal – CODEM • Grupo Focal – ADRA
	San Manuel/ CIS Guadalupe	Nutrición 1	Acción contra el Hambre	
	Viaje a La Ceiba			
Jueves 26	La Ceiba / Corazál, Centro de Alcanze	Protección Infancia 2	FUNADEH	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista – FUNADEH • Grupo Focal - Comunidad
	La Ceiba / Establecimiento de Salud Pizati	Salud WASH	Childfund/ADRA	<ul style="list-style-type: none"> • Observacion
	La Ceiba / Colonia Las Delicias	WASH 2	ADRA	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo Focal - Comunidad • Observacion
Viernes 27	Viaje a Puerto Cortés			
	Puerto Cortés / Baracoa, Centro de Salud La Fraternidad “Hernán Galeano”	Salud / Nutrición	Save the Children Childfund	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista - SCH
Sábado 28	Salida a Guatemala			

Anexo 4: Entrevistas (Honduras)

Nombre/Apellido	Cargo	Organización	NOTAS
Terreno			
Ana Acosta	Responsable M&E	Child Fund	Las Palmas SPS
Isis Zabala	Responsable M&E, proyecto Las Palmas	Child Fund	Las Palmas SPS
Dra Bessie Garmendia	Médico General y Directora del Centro	Centro Integral de Salud (CIS)	Las Palmas SPS
Lic Heidi J. Trejo	Jefe de Enfermería	Centro Integral de Salud	Las Palmas SPS
Marisela Manteilh	Doctora	CIS (contratadas por Childfund)	Las Palmas SPS
Elena Rodriguez	Promotora de salud	CIS (contratadas por Childfund)	Las Palmas SPS
Rafael Feliú	Coordinador	COMVIDA	Villanueva
Karen Cruz	Técnica	CODEM/Comité de emergencia, alcalde	Villanueva
Edwin Mejía	Coordinador	ADRA	San Manuel, Cortés / Kinder de colonia Loma Linda, La Ceiba
Magda Pérez	Coordinadora	Fundación Pestalozzi	Villanueva, Centro Básico José Cecilio del Valle.
Leonela Membreño	Técnica	Comisión de Acción Menonita CASM / Fundación Pestalozzi	Villanueva, Centro Básico José Cecilio del Valle.
Dra Diana Gisela Espinel Méndez	Médico General y Directora del Centro	Centro Integral de Salud	Fraternidad
Glenda Amaya	Coordinadora del Centro	Centro de Alcance	La Ceiba, Corazál
Katya Reyes	Psicóloga	Centro de Alcance	La Ceiba, Corazál
Ligia Mencía	Especialista en Protección	Save The Children	Choloma, Cortés
Norma Mejía	Coordinadora en Respuesta Humanitaria para Protección	Save The Children	Choloma, Cortés
Ana Membreño	Emergencias	CODEM	San Manuel, Cortés
Carlos Andrade	Emergencias	CODEM	San Manuel, Cortés
Jesús Manueles	Técnico	ADRA	San Manuel, Cortés
Julio Amaya	Técnico	Ministerio de Educación, Dirección Distrital	San Manuel, Cortés
Edgardo Amaya	Técnico / Apoyo proyecto WASH Goal	CODEM	La Ceiba, Atlántida
Fabiola Ramírez	Jefe de Enfermería / Apoyo de proyecto WASH de ADRA y Proyecto Salud Childfund	Ministerio de Salud, Centro de Salud Pizzati	La Ceiba, Atlántida

Eugenio Zelaya	Técnico	ADRA	La Ceiba, Atlántida
Gabriela Ramos	Técnica	Save the Children	Puerto Cortés, Cortés
Entrevistas virtuales			
Edith Rivera	Subdirectora Honduras, Especialista en Emergencias	Save The Children	Entrevista virtual, Teg - Teg
Pablo Rodrigo Bustos Gallardo	Director Honduras - Guatemala	Childfund	Entrevista virtual Teg - Guatemala
Luis Thundle	Director Honduras	ADRA	Entrevista virtual Teg -Teg
Entrevistas con UNICEF HONDURAS			
Mark Connolly	Representante	UNICEF	Entrevista virtual
Christine Guinot	Especialista de Emergencias	UNICEF	San Pedro Sula
Roberto Rivero	Especialista en Política Social	UNICEF	Entrevista virtual
José Velez	Especialista en M&E	UNICEF	San Pedro Sula
César Villar	Representante adjunto	UNICEF	Entrevista virtual
Hernán Torres	Oficial de Educación	UNICEF	Sin respuesta
Carolina Carias	Oficial de WASH	UNICEF	Sin respuesta
Leonardo Mier	Especialista en Protección de la Niñez	UNICEF	Sin respuesta

Mujeres = 19
Hombres = 14

Anexo 5: Entrevistas regionales (LACRO)

Sebastian Carrasco	Planning
Maaïke Arts	Survive & Thrive Regional Adviser
Yvette Fautsch	Nutrition
Ana Catalina Fernandez Rojas	Child Protection
Sunny Guidotti	WASH specialist
Gerardo Escaroz	Social Protection
Maria Florencia Alejandre	Social Protection
Liza Gonzales	Human Resources
Alfonso Fernandez	Communications and Advocacy
Leon Casares	Operations
Pablo Llopis	S&L (procurement)
Ana Catalina Fernandez Rojas	PSEA
Debla Lopez	Gender & GBV
Yannig Dussart	ECD
Maria Paula Reinbold	ECD
Cynthia Brizuela	Disabilities
Maria Emilia Numer	Adolescents
Inigo Cristobal	Emergency Preparedness (consultant)
Mjрко Rennola	Emergencies
Riccardo Polastro	Evaluation

Unavailable

Alban Nouvellon	WASH specialist
Jose Luis Chung	Partnerships (HACT)
Ruth Custode	Education specialist
Maryvonne Christ	Regional Operations Adviser

Anexo 6: Grupos focales

Dondé	Socio	Nombres	Cargos
Las Palmas	Salud, Child Fund	<i>2 mujeres</i> Aracely Vasquez Sanchez, Blanca Valdez	Voluntarias
Centro Educativo San Manuel	CODEM	<i>2 mujeres, 3 hombres</i> Ana Membreño, Hanny Rivera, Julio N Dmaya, Ismael Carranza, Carlos Gustavo Andrade	Directora Unidad CODEM y Gestión de riesgo, Regidora Municipal, Director Municipal, Miembro de la comisión de comunicaciones de CODEM, Voluntario y miembro del CODEM y maestro educativo
	ADRA	<i>3 hombres</i> Jesus Antonio Manueles Padilla, Edwin Rolando Mejía, Juan Ramón Gutiérrez M	Oficial de Emergencia y Programa, Especialista WASH, Capacitador (técnico WASH)
Choloma, Cortés	Save The Children	<i>5 mujeres</i> Karla Maradiaga, Delmi García, Francisca Amaya, Iris Barnica, Ondina Bonilla	Beneficiarias y Voluntarias, comunidad de Los Bajos, Choloma
Villanueva Cortés, Centro Básico José Cecilio del Valle	Fundación Pestalozzi a través de CASM	<i>3 mujeres, 1 hombre</i> Victoria Gomez Castro, Josue Vidal Castillo, Iris Noemi Juarez, Ninoshka Salinas	Maestr@s de Centro Escolar; Beneficiarios
Villanueva, Cortés, Guaruma 2	ADRA	<i>5 mujeres, 1 hombre</i> Wendy Gutierrez, Diana Patricia Veldivia, Francis Días, Deisy Oliva, Digna Oliva, Suyapa Galdames	Beneficiarias de la comunidad de Guaruma 2
San Manuel, Cortés	ADRA	<i>5 mujeres, 2 hombres</i> Marco Aurelio Pinto, Daysi Carlina Flores (Profesora), Lizzeth Brand, Melissa Estrada Ester Rosales, Rita Suyapa Ríos, Guillermo Lara	Voluntari@s, Beneficiarios comunidades El Poole,
Corozal, La Ceiba, Atlántida	Goal	<i>2 mujeres</i> Reina Martínez, Dixia García	Trabajan en el Centro Integrado
Corozal, La Ceiba, Atlántida	Goal	Cecilia Arzú	Beneficiaria (entrevista domiciliaria)
Oficinas de ADRA en La Ceiba	ADRA	<i>5 mujeres</i> Anita Hernández Cáceres, Karen Hernández, Antonia Maciel, Suyapa Maradiaga, Brenda Galeas	Beneficiarias, vecinas de Colonia Las Delicias (entrevista en ADRA por razones de seguridad)
Centro de Salud, La Fraternidad, Cortés	Childfund	Sra. Jesús Rodríguez	Voluntaria, Beneficiaria
Oficinas Municipales en Estadio Excelsior de Puerto Cortés	Save The Children	<i>3 mujeres</i> Diana Espinal Pineda Jessica Murillo Diana Chavarría	Voluntarias, Beneficiarias de las comunidades de Puerto Cortés: Baracoa; Sector Campana, Colonia 6 de mayo y Chameleconcito, respectivamente

Anexo 7: Documentos revisados

También se revisó un gran número de documentos regionales (véase el informe inicial)

Documentos claves:

- 1- OCHA, SitRep No.2 HN (Antes de IOTA), Nov, 8, 2020.
- 2- Gobierno de Honduras-COPECO, Centro de Operaciones de Emergencia COE (Coordinador Nacional de la Emergencia) Necesidades para funcionamiento de Albergues Temporales, Nov, 9, 2020.
- 3- OCHA-Otros, Honduras - Flash Appeal - Tropical Storm Eta, Nov 2020.
- 4- CO Honduras, Marco Común de Acciones Corto Plazo HN, Nov, 27, 2020.
- 5- Gobierno de Honduras -Secretaría de Educación/ SEDUC Daños y albergues en escuelas Eta + Iota/dic-2020.
- 6- Equipo UNDAC, Misiones de evaluación a Terreno, Dic, 3, 2020.
- 7- OCHA, Propuesta actualizada Coordinación Honduras, Dic, 7, 2020
- 8- Gobierno de Honduras –SANAA/Diagnóstico rápido daños en sistemas de agua potable y saneamiento/Dic, 12-2020.
- 9- OCHA, Honduras - Flash Appeal - Tropical Storm Eta Adendum, Dic, 20, 2020.
- 10- UNICEF, Honduras WASH Clúster Eta y IOTA, Mar 2021.
- 11- CEPAL – BID, Evaluación de los efectos e impactos de la tormenta tropical ETA y el huracán IOTA en Honduras, May, 2021.
- 12- UN Honduras –Shackelford, Alice, coordinadora del programa, CERF 20 RR HND 45959 Hnd UNICEF WASH final Report/Agost, 2021.
- 13- Childfund Informe para UNICEF, Childfund Informe Trimestral Progreso, Nov,11, 2021
- 14- UNICEF-otros miembros del Cluster, Clúster Wash y Educación para reunión de donantes /Feb, 23, 2021.
- 15- UNICEF -Monitoreo y Seguimiento, Dashboard de seguimiento de respuesta a Emergencias HN, Jun,2021.
- 16- UNICEF, Emergency Response Plan, 2020 – 2021.
- 17- Oficina País, Estrategia Intersectorial para ETA y IOTA, Mar, 2021.
- 18- UNICEF, ETA IOTA Evaluation List of People to interview, S/F
- 19- Save the Children-UNICEF, HPD Amendment 3 SCH signed, March, 23, 2021.
- 20- CO Nacional, Reporte Enero para Reunión Regional ETA y IOTA, Jan 2021.
- 21- UNICEF Honduras, Seguimiento ETA-IOTA, May 2021.
- 22- UNICEF, Consultoría externa Matriz de priorización nacional por prioridad, Mar, 2021
- 23- Red Humanitaria Honduras, Informe de resultados Flash Appeal Eta y IOTA, May, 2021.
- 24- Carías, Carolina-Goal-Save the Children-ADRA, Informe de Visita de Campo a Valle de Sula, s/f, Nov 2020.
- 25- UNICEF, Plan Operativo Eta y IOTA, Nov, 18 2020.
- 26- UN Honduras, Infografía Presencia Operacional, Jan, 21, 2021.
- 27- OCHA, UN Honduras, OCHA SitRep No. 10, April, 14, 2021.
- 28- OCHA, UN Honduras, OCHA SitRep No. 7 Honduras, Jan 2021.
- 29- Gobierno / COPECO; Plan Nacional de Contingencias para inundaciones 2020
- 30- Save The Children- UNICEF, HPD Save the Children, presentado Nov, 6 y firmado Nov 9, 2020.
- 31- CO Honduras UNICEF, Reporte Resumen para Oficina Regional ETA y IOTA, enero, 2021.
- 32- CO Honduras UNICEF, Reporte Resumen para Oficina Regional ETA y IOTA, febrero 2021.
- 33- CO Honduras UNICEF, Reporte Resumen para Oficina Regional ETA y IOTA, March 2021.
- 34- Save The Children SCH, Informe Mensual Progreso humanitario, Oct, 28, 2021.
- 35- Gobierno de Honduras -Secretaría de Educación, SEDUC, Matriz de Centros Educativos con daños por ETA e IOTA, Nov, 25, 2020.
- 36- Desconocidos, Análisis de Caravanas en el marco de Eta y IOTA; Sf / Jan, 2021

Otros documentos consultados:

- 1- Consultor Externo, Informe final de Consultoría: “Acompañamiento al Proceso de la Matriz Nacional de Priorización Multidimensional de las comunidades para la respuesta WASH, por daños de ETA e IOTA”, feb, 2021.
- 2- Gobierno de Honduras, La Gaceta 35417_PCM 109-2020 Decreto Declaratoria de Emergencia por ETA, Nov, 2, 2020.
- 3- Gobierno de Honduras- Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación (Cancillería), SRECI Solicitud de apoyo respuesta humanitaria ETA, Nov, 5, 2020.
- 4- Desconocido, OCR Informe visita zona afectada por ETA, Nov, 13, 2020.
- 5- Gobierno de Honduras-COPECO, Datos de afectación por municipio, Nov,2020.
- 6- Gobierno de Honduras-COPECO, SCGG-COPECO Reporte de Incidencias, Nov, 24, 2020.
- 7- ADRA para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, Jan,26, 2021.
- 8- ADRA para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, Feb, 24, 2021.
- 9- ADRA para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, April, 26, 2021.

- 10- ADRA para UNICEF, Informe Trimestral Progreso, Jun, 7, 2021.
- 11- AECID para UNICEF, AECID 6 Meses extension, May, 18, 2021.
- 12- AECID, CCAA UNICEF Emergencia Hn, Dic, 2021
- 13- UNICEF para USAID, BHA Hurricane Eta IOTA, Feb, 2021
- 14- UNICEF para USAID/BHA Hurricane Eta IOTA, Mar, 2021.
- 15- UNICEF para USAID/BHA Hurricane Eta IOTA Apr, 2021.
- 16- UNICEF para USAID/BHA Hurricane Eta IOTA May, 2021.
- 17- USAID para UNICEF Honduras, BHA Propuesta Final, Nov, 20, 2020.
- 18- USAID, BHA, Top up Honduras UNICEF 720BHA21IO00012-P001 Signed, Nov, 27, 2020.
- 19- UN Honduras, CERF 20 RR HND 5959 Honduras CERF Interim UNICEF, Nov-2020.
- 20- UNICEF para CERF, CERF 201209 Propuesta aprobada UNICEF.pdf, Dic,8, 2020.
- 21- Childfund para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, Agut, 27, 2021.
- 22- Childfund para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, Sep, 28, 2021.
- 23- Childfund para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, Sep, 30, 2021.
- 24- Childfund para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, Oct, 30, 2021
- 25- COPECO, Dbase datos de albergues, Feb, 8, 2021.
- 26- Cruz Roja Hondureña CRH para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, Mar, 10, 2021.
- 27- Cruz Roja Hondureña CRH para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, April, 16, 2021.
- 28- Cruz Roja Hondureña CRH para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, Jun, 10, 2021.
- 29- Cruz Roja Hondureña CRH para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, Jul, 18, 2021.
- 30- Cruz Roja Hondureña CRH para UNICEF, Informe Semanal Progreso Humanitario, Jun, 6, 2021.
- 31- Cruz Roja Hondureña CRH para UNICEF, Informe Semanal Progreso Humanitario, Jun, 13, 2021.
- 32- Cruz Roja Hondureña CRH para UNICEF, Informe Semanal Progreso Humanitario, Jul, 11, 2021.
- 33- Cruz Roja Hondureña CRH para UNICEF, Informe Semanal Progreso Humanitario, Jul, 18, 2021.
- 34- Cure Violence Global CVG para UNICEF, Informe anual Progreso Humanitario, May, 31,2021.
- 35- Desconocido, Gobierno de Honduras: Diagnóstico Rápido APS Consolidado, Feb, 11, 2021. (8:20 am)
- 36- COPECO, Cruz Roja, EDAN Cortés San Manuel, Nov, 10, 2020
- 37- Sin autor, EDAN Mamusbar, Mancomunidad de Municipios de Santa Bárbara, SF/ finales 2020.
- 38- Fundación Pestalozzi –UNICEF, Enmienda HPD Fundación Pestalozzi, Mar, 21, 2021.
- 39- FUNADEH para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, Abril, 30, 2021.
- 40- FUNDAHRSE para UNICEF Informe trimestral progreso Sep, 9, 2021.
- 41- GOAL para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario Jan, 15, 2021.
- 42- GOAL para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario Jan, 26, 2021.
- 43- GOAL para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, Feb, 22, 2021.
- 44- GOAL para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, Mar, 22, 2021.
- 45- GOAL para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, April, 22, 2021.
- 46- GOAL para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, Jun, 22, 2021.
- 47- Child Fund Honduras-UNICEF, HPD 2021 Childfund Signed, Mar, 16, 2021.
- 48- FUNDAHRSE-UNICEF, HPD 2021 FUNDAHRSE Signed, Mar, 25, 2021.
- 49- Fundación Pestalozzi-UNICEF, HPD 2021 Proyecto Pestalozzi Signed, April, 30, 2021.
- 50- Pure Water for the Word PWW-UNICEF, HPD 2021 PWW Signed, Feb, 2021
- 51- ADRA-UNICEF, HPD Adra, Nov, 30, 2020.
- 52- Goal-UNICEF, HPD Amedment 2 Goal, April, 13, 2021.
- 53- Goal-UNICEF, HPD Amendment Goal, Marz, 2021.
- 54- Fundación Llaves-UNICEF, HPD Emmendment Llaves Signed, Dic, 21, 2021.
- 55- Child FUND-UNICEF, HPD Childfund 2002153 Ammendment, Dic, 8, 2021.
- 56- Child Fund- UNICEF, HPD Childfund BHA Signed, Jul, 28, 2021.
- 57- Cruz Roja Hondureña CRH- UNICEF, HPD CRH Signed, Dic, 17 2020.
- 58- CVG (Cure Violencia Global)- UNICEF, HPD CVG, Dic, 5, 2020.
- 59- FUNADEH- UNICEF, HPD FUNADEH Signed, Feb, 2021.
- 60- Fundación LLAVES-UNICEF, HPD Fundación Llaves BHA Signed, Jul, 21, 2021.
- 61- FUNDAHRSE-UNICEF, Enmienda HDP FUNDAHRSE, Jun, 2021.
- 62- Goal –UNICEF, HPD Goal Humanitarian WASH Eta, Dic, 9-14, 2020.
- 63- Mujeres en las Artes-UNICEF, HPD MUA (Mujeres en las Artes); Dic, 3, 2020
- 64- Save the Children-UNICEF, HPD SCH 202156 Ammendment Signed, Dic, 7, 2020
- 65- Save The Children- UNICEF, HPD SCH BHA2 Signed, Agost, 2021.
- 66- Consultor Gutiérrez Cortínez, Diego, Informe Final de Consultoría, Feb, 23, 2021.
- 67- Gutiérrez, Diego Consultor, Acompañamiento al proceso de la matriz nacional de priorización multidimensional, Feb, 23, 2021.
- 68- UNICEF, Listado de Informes presentados eta iota, Sep, 2021.
- 69- Fundación Llaves para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, Agost, 2021.
- 70- UN-Gobierno de Honduras, Mecanismos de Participación Comunicación y Transparencia, Plan de Reconstrucción y Desarrollo Sostenible PRDS, May, 2021.

- 71- PNUD-Mesa Recuperación Temprana, HN efectos tormentas Eta e Iota, April 2021.
- 72- OCHA, OCHA_Monitoring WASH 345W, s/f.
- 73- Goal-UNICEF, PD Adenda 3 Goal Humanitarian WASH Eta, Nov, 19, 2021.
- 74- Plan Internacional Honduras- UNICEF, PD Adenda PIH, April, 29, 2021.
- 75- ADRA-UNICEF, PD Amendment ADRA Signed, Mar, 23, 2021.
- 76- Fundación Pestalozzi para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, Oct, 2021.
- 77- Fundación Pestalozzi para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, Sept, 2021.
- 78- Fundación Pestalozzi para UNICEF, Informe Trimestral Progreso, Sept, 2021.
- 79- Fundación Pestalozzi para UNICEF, Informe Trimestral Progreso, Dic, 2021.
- 80- Fundación Pestalozzi para UNICEF, Informe Trimestral Progreso, Nov, 2021.
- 81- Desconocido, Propuesta Mecanismo Sostenibilidad Matriz Priorización Comunidades, Jan, 25, 2021
- 82- PWW para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, April, 2021.
- 83- PWW para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, Jul, 2021.
- 84- PWW para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, Mar, 2021.
- 85- PWW para UNICEF, Informe Mensual Progreso Humanitario, May, 2021.
- 86- Shackelford, Alice UN Coordinador residente en Honduras, Ref. Activation of Clusters in Honduras, Jan, 17, 2021
- 87- UNICEF, ToR Emergency Response Field Monitoring Team, Nov, 2020.
- 88- UNICEF para USAID, Northern Triangle Response, Agost, 2021.
- 89- UNICEF para USAID, Northern Triangle Response, Dic, 2021.
- 90- UNICEF para USAID, BHA 2021 Hurricane Eta IOTA Enero, Feb, 2021.
- 91- UNICEF para USAID, Northern Triangle Response, Nov, 2021.
- 92- UNICEF para USAID, Northern Triangle Response, Oct, 2021.
- 93- Municipalidad de Yoro, Información de daños en Municipio, Nov, 2020

Anexo 8: Guión por las entrevistas semiestructuradas

Evaluación Eta/Iota

Entrevista semiestructurada - Cuestionario de base

Gracias por aceptar ser entrevistado como parte de la evaluación de la respuesta de UNICEF a los huracanes Eta e Iota.

Como en todas las evaluaciones, esta es una entrevista confidencial. Todas las contribuciones son estrictamente confidenciales y las citas utilizadas en el informe serán anónimas. La participación es totalmente voluntaria y si no desea responder a una pregunta, no hay problema. La entrevista debería durar unos 45 – 60 minutos.

Estas preguntas se han extraído de los Términos de Referencia, pero también se han complementado y ajustado a la luz de los comentarios recibidos a través de las entrevistas iniciales y la revisión de documentos.

El objetivo de la evaluación es aprender de la respuesta a esta emergencia para mejorar la respuesta en futuros desastres y valorar hasta qué punto la respuesta humanitaria de UNICEF logró los resultados previstos (en términos de relevancia, oportunidad, escala y calidad).

¿Tiene alguna pregunta antes de empezar?

Nombre:

Rol actual:

¿Que fue su rol antes, durante y después de Eta e Iota?

Cuéntenos un poco sobre esa experiencia

Pertinencia

- 1. Evaluación inicial** ¿En qué medida las intervenciones se basaron en evaluaciones adecuadas/específicas?
¿Existen herramientas estandarizadas específicas para la evaluación rápida de las necesidades? ¿Se han utilizado? ¿En qué medida utilizaron las herramientas los socios?
- 2. Acceso** ¿Se han tenido en cuenta en el diseño de la intervención las barreras específicas relacionadas con el género, minorías (comunidades indígenas) y grupos vulnerables (por ejemplo, los niños no acompañados o con discapacidades, las mujeres y las embarazadas, etc.)?
¿Existen pruebas en las EDAN y en los procesos de planificación de que se ha prestado atención a la identificación de las necesidades de los grupos altamente vulnerables? ¿Qué actividades y enfoques específicos se desarrollaron para responder a ellas? ¿En qué medida fueron adecuados? ¿De qué elementos dispone UNICEF para garantizar la inclusión de los diferentes grupos de beneficiarios, teniendo en cuenta los problemas de acceso, las minorías y las vulnerabilidades? ¿Se dispone de herramientas de seguimiento y se han utilizado?
- 3. Logro de los objetivos** ¿En qué medida la respuesta de UNICEF alcanzó adecuadamente sus objetivos? ¿Cómo repercutieron estos resultados en los diferentes grupos de personas afectadas?

Efectividad

4. **Preparación** ¿Qué medidas de preparación y de contingencia se pusieron en marcha antes de noviembre de 2020 a nivel de las oficinas país y de LACRO (evaluaciones de riesgo, análisis de capacidad (oficinas país, socios, gobierno, otras agencias UN etc.)?)
¿Cuándo fue la última vez que cada OC completó/revisó su planificación de la preparación a través de la Plataforma de Preparación para Emergencias (PPE)? ¿Qué acciones se pusieron en marcha tras este ejercicio? ¿Se cumplieron las normas mínimas de preparación (MPS) para las OC / OR durante la respuesta a los huracanes Eta e Iota?
5. **Respuesta a las necesidades** ¿En qué medida la estrategia llevada a cabo por UNICEF (en términos de suministros, logística, comunicación, socios ejecutores) ha sido eficaz para satisfacer las necesidades de la población? ¿Y en qué medida éstas se han alineado con los CCC?
Si examinamos los diferentes modelos de suministro, ¿cuáles han sido los puntos fuertes y débiles de cada uno de ellos, en qué se basó cada elección y cuáles fueron las repercusiones en términos de eficacia? ¿Cuál ha sido el papel de la transferencia de efectivo como modelo de suministro? ¿Cuáles han sido las implicaciones para la sostenibilidad de utilizar o no utilizar las transferencias de efectivo? ¿Existen pre acuerdos (standby agreements) con los socios de ejecución? ¿Qué cubren (incluidas las estrategias de distribución)? ¿En qué medida las OC tienen la comunicación incorporada como una prioridad en la respuesta a la emergencia? ¿Qué acciones específicas de comunicación se han llevado a cabo en cada una de las OC? ¿Qué papel desempeñó el no-regret approach en la eficacia de la respuesta y hasta qué punto fue compartido por todas las oficinas?
6. **Timeliness** ¿En qué medida se utilizaron correctamente los procesos acelerados de respuesta para garantizar una respuesta a tiempo? PCA/HPD, Recursos Humanos, Adquisiciones, Finanzas, etc.?
Impacto de COVID-19 ¿En qué medida la pandemia de COVID-19 repercutió en la capacidad de UNICEF para responder oportunamente a las necesidades de las personas más afectadas? ¿Qué modificaciones hubo que introducir en el MPS?
7. **Planificación y monitoreo** ¿Qué grado de eficacia tiene UNICEF en materia de planificación y monitoreo? ¿En qué medida existen herramientas de monitoreo adecuadas para la respuesta de emergencia (incluidas las herramientas de monitoreo utilizadas por los socios de ejecución)? ¿En qué medida se han utilizado adecuadamente para permitir un ajuste apropiado de las estrategias?
¿Disponen las OC y los socios ejecutores de herramientas prediseñadas y adaptadas a la recogida de datos en situaciones de emergencia? ¿Cómo se han utilizado? ¿Son fáciles de usar, pertinentes y adaptadas a los contextos? ¿Existe un enfoque claro para la recopilación de datos con fines de ajuste de las operaciones más allá de los datos agregados recogidos con finalidades de comunicación y recaudación de fondos? ¿Forma parte de los acuerdos con los socios la recopilación de datos periódicos y desglosados?
8. **LACRO y OC: papel, responsabilidades y relaciones** ¿Cuáles fueron las principales funciones/responsabilidades de las OC y de LACRO en relación con Eta/Iota? ¿Fue adecuado el papel de LACRO (en términos de apoyo y acompañamiento) para responder a las necesidades de las CO relacionadas con Eta/Iota? ¿En qué medida la relación entre el LACRO y la OC ha sido una relación bidireccional? ¿En qué medida ha contribuido a desarrollar un enfoque regional? *¿En qué elementos se basó la decisión relativa a la designación (L1-3) de la emergencia? ¿Cuáles fueron las consecuencias operativas de esta decisión? ¿Pudo LACRO desempeñar un papel en la definición de estrategias? ¿Cómo podría reforzarse? ¿Cuál es la posición de LACRO con respecto al enfoque de no regret? ¿En qué medida coincide con el planteamiento de las OC? ¿Existe una opinión común al respecto? Teniendo en cuenta los problemas habituales de la región, ¿existe una plataforma para que las OC compartan las intervenciones o estrategias regionales, tanto las actuales como las pasadas? ¿En qué medida el trabajo a distancia debido a la pandemia de COVID-19 ha afectado al apoyo de LACRO recibido por las OC?*

9. **Recursos humanos** ¿Eran adecuados los recursos humanos disponibles para la respuesta a la emergencia, tanto en términos de número como de experiencia/formación específica?
*¿Ha recibido el personal alguna formación específica? ¿Se incrementaron los recursos humanos para hacer frente a la emergencia? ¿Fue suficiente (en términos de cantidad y competencias)?
¿En qué medida el trabajo a distancia debido a la pandemia de COVID-19 ha afectado a la capacidad de respuesta de UNICEF?*

Connectedness

10. **Vínculos entre la acción humanitaria y el desarrollo (NEXUS)** ¿En qué medida las actividades de emergencia a corto plazo de UNICEF se llevaron a cabo teniendo en cuenta problemas a más largo plazo?
¿En qué medida se ha tenido en cuenta en la planificación de la respuesta los aspectos relativos a la recuperación? ¿Ha conseguido la respuesta de emergencia vincularse eficazmente con el CPD actual y futuro (socios, áreas geográficas, sectores de intervención, etc.)?
11. **Gobiernos, instituciones, socios** ¿Qué puede aprender UNICEF' de las alianzas existentes en los países? ¿Cómo puede UNICEF establecer asociaciones más sólidas con el sector privado, los gobiernos centrales, las autoridades subnacionales, las organizaciones de la sociedad civil y el mundo académico, entre otros, para prepararse y responder mejor a futuras emergencias en Centroamérica?
¿Qué papel desempeñó el contexto político en la respuesta? ¿En qué medida se podía haber previsto y preparado?

Coherencia

12. **Aprendizaje** ¿Qué procesos ha puesto en marcha UNICEF para recoger sistemáticamente las buenas prácticas y el aprendizaje? ¿Cómo se difunden y se ponen en práctica?
13. **Rendición de cuentas a las poblaciones afectadas (AAP)** ¿En qué medida los planes y acciones de UNICEF se basaron en los resultados de un proceso participativo en el que la población afectada tuvo voz y capacidad para influir en las decisiones clave? ¿Puso UNICEF en marcha mecanismos de reclamación accesibles? ¿Qué esfuerzos se hicieron para garantizar que los afectados conocieran y utilizaran estos mecanismos?
*¿Cómo participaron las personas afectadas en el desarrollo y la aplicación de los programas de respuesta de UNICEF? ¿Se establecieron procesos particulares de participación para influir en las decisiones clave? ¿Qué medidas de responsabilidad y retroalimentación se utilizaron?
¿Existen ejemplos concretos en los que se hayan modificado las actividades como resultado de los puntos de vista y las opiniones de la población afectada?*

Coordinación

14. **Coordinación** ¿En qué medida la coordinación tanto a nivel interno de UNICEF como a nivel externo ha aumentado la efectividad ?
15. **Clústeres/Sectores** ¿Cuál fue el papel/impacto de UNICEF en la coordinación de los clústeres/sectores?
Ha sido adecuada la coordinación entre los clústeres y las plataformas de coordinación gubernamentales? ¿El papel de UNICEF relacionado con la coordinación de los clústeres ha contribuido a mejorar las capacidades de respuesta ? ¿Ha dejado elementos que mejoren la capacidad del país para responder a nuevos desastres? ¿Hubo diferencias de impacto entre la activación global y la sectorial de los clústeres? ¿En qué medida la activación de los clústeres respondió a las capacidades (capacity driven) o a las necesidades (needs driven)?
16. **Interagencias** ¿Cómo se ha coordinado y colaborado UNICEF con las otros agencias de UN ?
¿Existen ejemplos de sinergias y coordinación entre agencias UN ? ¿En qué medida han contribuido a aumentar la eficacia de la respuesta? Dada la competencia por los fondos en el seno de las Naciones Unidas, ¿en qué medida aprovecha UNICEF su valor añadido? ¿Qué más se podría hacer?

¿Hay algo más que quiera decirnos sobre la respuesta de UNICEF a Eta e Iota antes de que terminemos esta entrevista?

Muchas gracias de nuevo por su tiempo

DRAFT

Anexo 9: Guión por los grupos focales (comunidades, personas afectadas)

La reunión inicia con la intervención del representante local del socio implementador, quien explica brevemente el objetivo de la reunión y presenta al equipo evaluador. Posteriormente, dicha persona se retira para evitar sesgos en la discusión.

Un miembro del equipo evaluador asume entonces la dirección de la reunión, y procede a una presentación de todos y todas las presentes, explicitando nombre y función. Posteriormente, procede a introducir la discusión, haciendo énfasis en los siguientes puntos:

- El agradecimiento por parte del equipo evaluador por la disponibilidad de todos y todas los y las presentes;
- Los objetivos de la evaluación, la cual pretende brindar elementos para mejorar las capacidades de respuesta de los socios implementadores y de UNICEF;
- La confidencialidad de los aportes hechos durante la discusión;
- La independencia del equipo evaluador, el cual no tiene ninguna relación contractual ni con el socio implementador ni con UNICEF;
- La importancia de que todo el mundo participe y que cualquier aporte tiene valor;
- La finalidad de la reunión en cuanto a que no se trata de señalar las fallas sino más bien de buscar la forma de mejorar para futuras emergencias.

Finalmente, se pide a la audiencia que haga preguntas si tienen alguna duda sobre el funcionamiento del grupo focal. Posteriormente, se procede a la discusión, y para contextualizarla, se pide a los y las participantes que se presenten y que relaten que fue lo que ocurrió cuando los huracanes Eta e Iota afectaron sus comunidades. Se les pide que comparen los efectos de ambos eventos, y si hay personas mayores, que hagan lo mismo con el huracán Mitch.

Posteriormente, se procede a tratar las preguntas de los 16 temas definidos en la matriz de evaluación (con referencia al guion en anexo 8), tratando, en la medida de lo posible, de seguir el orden establecido en la misma. Asimismo, se descartan preguntas en función de las audiencias (por ejemplo, en las comunidades, el equipo evaluador se abstiene de hacer las preguntas concernientes a la coordinación con otras agencias de Naciones Unidas). El equipo evaluador trata de profundizar cuando surgen temas de interés que no están necesariamente reflejados en la matriz de evaluación (como, por ejemplo, cuando surgen casos donde el liderazgo de las mujeres en la comunidad es muy marcado).

Al agotar los temas de la matriz de evaluación, se da por terminado el grupo focal. Se agradece nuevamente a los y las participantes por su disponibilidad y se les pide que expongan sus preguntas, en caso de que las haya.

El grupo focal es clausurado con el refrigerio previsto por UNICEF.

DRAFT