



# SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

---

## Proceso de Facilitación de Soluciones Habitacionales por el Terremoto de Cinchona, Costa Rica

Enero 2009 – Abril 2010

Facilitado por:



[www.innovacionorganizacional.com](http://www.innovacionorganizacional.com)

# Contenido

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>2</b>
<b>1. METODOLOGÍA.....</b>	<b>3</b>
<b>2. EL TERREMOTO DE CINCHONA DEL 2009.....</b>	<b>4</b>
<b>3. FACILITACIÓN DE SOLUCIONES HABITACIONALES POR EMERGENCIA.....</b>	<b>8</b>
<b>4. FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL PROCESO .....</b>	<b>9</b>
<i>Fortalezas identificadas por actores .....</i>	<i>9</i>
<i>Debilidades identificadas por actores .....</i>	<i>10</i>
<b>5. EVALUACIÓN DEL ROL RECTOR DEL MINISTERIO DE VIVIENDA Y ASENTAMIENTOS HUMANOS.....</b>	<b>11</b>
<b>6. LECCIONES APRENDIDAS .....</b>	<b>12</b>
<i>Generales.....</i>	<i>12</i>
<i>Albergues temporales.....</i>	<i>14</i>
<i>Análisis más integrales .....</i>	<i>14</i>
<i>Participación de la comunidad.....</i>	<i>14</i>
<i>Las Municipalidades .....</i>	<i>15</i>
<i>Condiciones procedimentales .....</i>	<i>15</i>
<i>Revisión del marco legal.....</i>	<i>16</i>
<i>Manejo de la información.....</i>	<i>16</i>
<b>7. RECOMENDACIONES PARA EL ÉXITO DE FUTUROS PROCESOS.....</b>	<b>18</b>

## Introducción

### OBJETIVO

Con la intención de mejorar la claridad y capacidades futuras de nuestro país para proveer soluciones habitacionales a los afectados por emergencias, el Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos de Costa Rica (MIVAH), promovió el desarrollo de un proyecto de sistematización de la experiencia e identificación de lecciones aprendidas del manejo del proceso de facilitación de viviendas para los afectados por el terremoto de enero del 2009 en Cinchona, Alajuela.

### APOYO

Con la valiosa colaboración y apoyo financiero del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), se contrata a la firma consultora Innova Solutions (consultores: Ing. Jonathan Sibaja, Ing. Rodolfo Romero) para que facilite y sistematice las lecciones aprendidas de esa experiencia. En este informe se plasman los resultados obtenidos de la sistematización de la experiencia.

### ESTRUCTURA DEL INFORME

La primera sección describe la metodología de trabajo que se utilizó, así como las características del taller que se llevó a cabo con actores relacionados con el proceso. Posteriormente, se describen las generalidades del evento del que se desea aprender: el terremoto de Cinchona. Además, se incluye una sección de identificación del proceso de facilitación de soluciones habitacionales por emergencia.

En la sección siguiente se presentan las principales fortalezas y debilidades del proceso de atención de la emergencia que perciben los actores. También se incluye una evaluación de percepción del rol del MIVAH.

Luego, se describen las principales lecciones aprendidas que se identificaron durante la actividad y a partir del análisis de la información. Esto se complementa con la identificación de causas de éxito para futuros procesos de facilitación de soluciones habitacionales en emergencias.

# 1. Metodología

## SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

Para sistematizar la experiencia, se utilizó una metodología participativa, basada en la identificación de lecciones aprendidas con un grupo de 38 actores involucrados en la atención y recuperación a partir del terremoto de enero del 2009.

Inicialmente, el equipo consultor delimitó el objeto a sistematizar, su importancia y relevancia para el manejo de eventos similares futuros.

Complementariamente, se identificó el proceso que se siguió, así como los actores que han participado y resultados que se han alcanzado hasta la fecha. Esto se hizo en coordinación con el Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos.

A partir de estos insumos, se llevó a cabo una convocatoria para la realización de un taller de identificación de lecciones aprendidas con los actores. La lista de los participantes y la institución a la que pertenecen se presenta en el anexo 1.

## EL TALLER



Los resultados de la sistematización se obtuvieron principalmente en un taller que se llevó a cabo el 23 de abril del 2010, y en el que participaron 38 actores, involucrados de alguna forma con el proceso de facilitación de soluciones habitacionales o de atención de la emergencia. La actividad se realizó en el salón de la Cámara de Turismo de Fraijanes de Alajuela, en las cercanías de las comunidades más afectadas por el terremoto.

El taller fue facilitado por el equipo consultor de Innova Solutions, y por el Viceministro de Vivienda, Lic. Luis Fernando Salazar Alvarado.

Para identificar las lecciones aprendidas se utilizaron instrumentos diseñados por el equipo consultor que se aplicaron en dinámicas individuales y en equipos. Todo esto dirigido por los facilitadores, y con una interacción permanente con los participantes.

## 2. El Terremoto de Cinchona del 2009

### EL TERREMOTO

El día 8 de enero del 2009 nuestro país sufrió una de las peores tragedias de su historia: un devastador terremoto destruyó varias comunidades de Alajuela y Heredia y dejó varias pérdidas humanas e incontables daños materiales y sociales.



Figura 1 Mapa de la zona afectada

Entre las comunidades más afectadas, se pueden citar:

*Cinchona, Vara Blanca, Los Cartagos, Poasito, Carrizal, Fraijanes, y Sabana Redonda.*

### ACCIONES DESARROLLADAS DESPUÉS DEL TERREMOTO

- Desde el día posterior al evento se establecieron equipos de valoración del daño en vivienda conformados por ingenieros y arquitectos de diversas instituciones. Con el fin de realizar un barrido casa por casa, la inspección comprendía una valoración técnica del estado de la vivienda y una valoración del estado social de la familia luego del terremoto, coordinados por la Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias (CNE).
- Al mismo tiempo, en la zona se establecieron 18 albergues en carpas y tiendas de campaña para dar asistencia a las aproximadamente 500 familias afectadas por el terremoto.



Figura 2 Albergue temporal en la zona afectada

- Se llevó a cabo el establecimiento de una Matriz de Suelo Urbanizable, lotes urbanizados y viviendas a la venta para la reubicación final de las familias afectadas.
- Reubicación inmediata de familias que estuvieran dispuestas a reubicación.
- Establecimiento de una línea telefónica para el reporte de daños en vivienda.
- Valoración de los terrenos aptos para el establecimiento de campamentos transitorios (Frajanes, Poasito, Sabana Redonda, Poás, La Virgen, Río Cuarto).
- Negociación con dueños y administradores de terrenos urbanizables.
- Valoración y diseño de diferentes tipologías de vivienda de emergencia en conjunto con diversas instituciones.
- Diseño de los campamentos transitorios.
- Diseño de los contenedores para la habilitación de servicios básicos en los diferentes campamentos transitorios.
- Para atender las necesidades de vivienda, se asignaron, ¢4.577 millones a la CNE y ¢7.000 millones al Banco Hipotecario de la Vivienda, provenientes de un préstamo del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento.



Figura 3 Acciones emprendidas para la rehabilitación de la zona afectada

- Se ubicaron 7 proyectos fuera del área de afectación para un total de 113 soluciones de vivienda, en las cuales aceptaron su reubicación voluntaria 113 familias, con una inversión estimada en €2.700 millones. El BANHVI ya entregó 113 viviendas en estos proyectos, así como 58 casos individuales, en Alajuela y Heredia.
- Se han atendido 320 casos por medio del Sistema Financiero de la Vivienda, de los cuales 149 están en trámite en el BANHVI.
- La Junta Directiva de la CNE aprobó el Plan de la Emergencia para el sector vivienda, que le permite dotarlo de recursos necesarios para rehabilitar las zonas más afectadas.
- Se constituyó una Comisión Técnica coordinada por el MIVAH, para la evaluación de la oferta de terrenos que se han recibido en venta o fueron sugeridos por los vecinos de la zona afectada. Dicha comisión está integrada por funcionarios del MIVAH, ICE, CNE, AyA, PRUGAM, UNA, UCR, SETENA, INVU, entre otros. Se analizaron 38 propuestas de terrenos, de las cuales 14 calificaron para proseguir en el proceso de adquisición.
- Se estableció un diálogo de intercambio de experiencias con funcionarios de Dirección de Gestión de Riesgos para la Prevención y Atención de Desastres de la República de Colombia, con los cuales se coincidió en el proceso que se está siguiendo en nuestro país.
- Se desarrolló la homologación de los listados según actualización de datos por parte de la CNE, que estableció el estado de la atención de cada caso y definió el mecanismo por el cual será atendido (CNE, BANVHI).
- Se establecieron una serie de reuniones de coordinación con los gobiernos locales, para:
  - *Analizar la oferta de terrenos que califican positivamente para vivienda.*
  - *Atender la demanda de atención de los casos de la emergencia*
  - *Entrega de materiales, reconstrucción (daños parciales y totales).*
  - *Coadyuvar en al definición de la viabilidad de los proyectos y de los casos individuales.*
  - *Se invitó a desarrolladores para las zonas de atención de la emergencia y de los casos de reconstrucción.*



- Se definieron e iniciaron los trámites para compra del terreno donde se reubicará la Nueva Cinchona, por parte de la CNE.
- Se entregó el Informe Ejecutivo del MIVAH con los lineamientos para el reasentamiento de la Nueva Cinchona y del logotipo; validación con la comunidad de Cinchona, contando con la participación del Ministerio de Coordinación Interinstitucional, CNE, IDA, CFIA, IMAS, Municipalidad de Alajuela. Se entregó Informe Final de la Comunidad-MIVAH al Comité de Reconstrucción y este a su vez al CFIA con las conclusiones, lineamientos y directrices para el diseño de la Nueva Cinchona.



Figura 4 Esquema de proyecto Nueva Cinchona

## PARTICIPACIÓN DE LAS COMUNIDADES

- Se ha contado con la participación activa de las comunidades en los procesos de toma de decisiones que los afectan directamente relacionados con la atención y la reconstrucción.
- Se ha contado con una participación activa de la Defensoría de los Habitantes en la fiscalización de los procesos relacionados con la atención de las familias afectadas.
- Se da seguimiento al desarrollo de los diversos proyectos de vivienda para la atención de las familias afectadas.



Figura 5 Participación comunitaria en la búsqueda de soluciones habitacionales



### 3. Facilitación de Soluciones Habitacionales por Emergencia

#### IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO

A partir de la experiencia del terremoto de Cinchona, es posible identificar el proceso de atención de la emergencia desde el punto de vista de facilitar soluciones habitacionales para los afectados. El resultado se esboza en la figura 6. Además, se identifican los actores claves más importantes y su etapa de participación.

#### ACTORES CLAVES EN EL PROCESO

Ha sido actores claves en este proceso, La Comisión Nacional Prevención Riesgos y Atención Emergencias (CNE), el Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos (MIVAH), el Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos (CFIA), las Municipalidades, comunidades afectadas, el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE), el Ministerio de Salud (MS), el Banco Hipotecario de la Vivienda (BANHVI), el Instituto de Agua y Alcantarillados (AyA), el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS), el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), Desarrolladores de Viviendas de interés social, ONGs y actores privados.

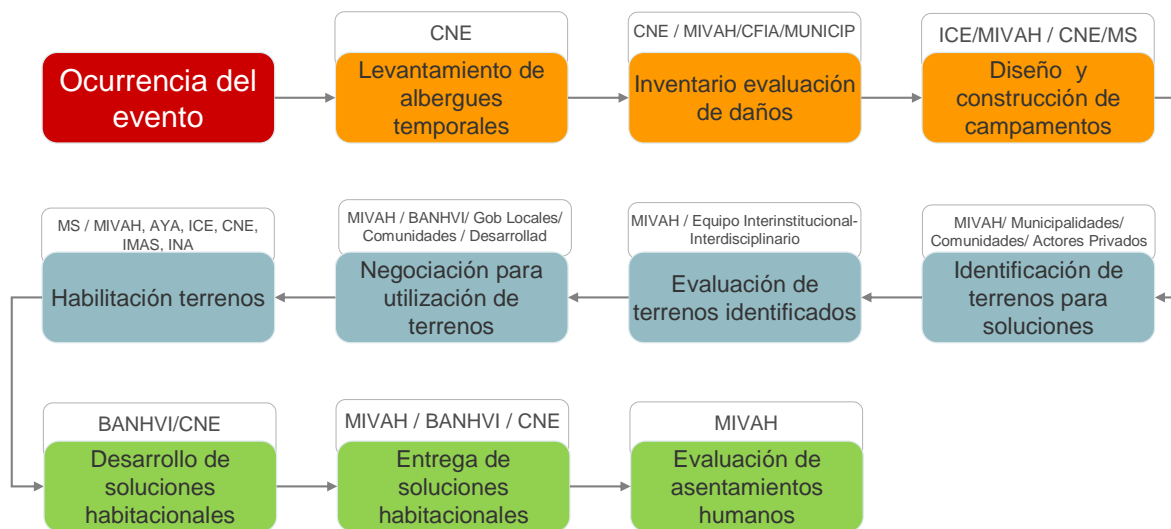


Figura 6 Proceso para facilitación de soluciones habitacionales por emergencias

## 4. Fortalezas y Debilidades del Proceso

### FORTALEZAS IDENTIFICADAS POR ACTORES

A partir de la experiencia del terremoto de Cinchona, los 38 actores que participaron en el taller de sistematización de experiencias, identificaron fortalezas del proceso de facilitación de soluciones habitacionales por emergencia, estos resultados se presentan en la siguiente figura.

El trabajo solidario de las instituciones involucradas (37%), la coordinación de las mismas y la participación activa de las comunidades afectadas en la búsqueda de soluciones (34%), son las fortalezas que identificaron con mayor frecuencia los participantes del taller.

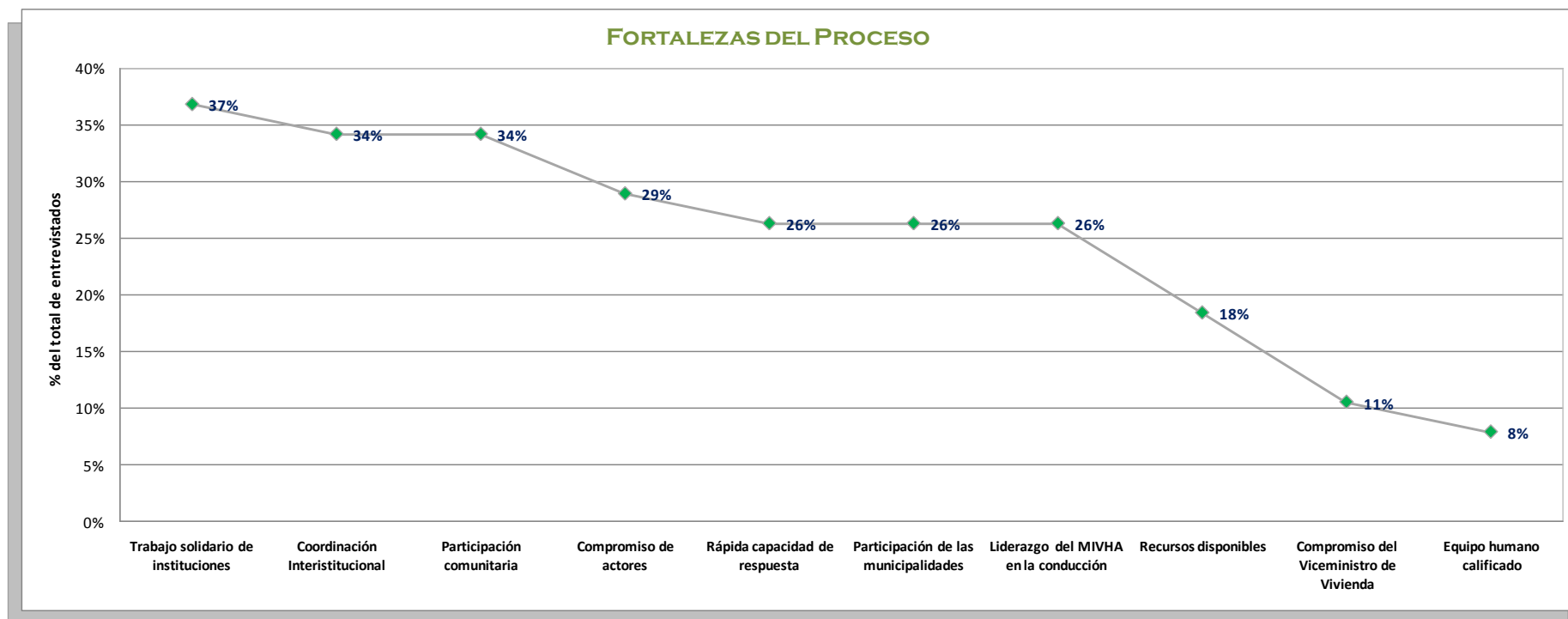


Figura 7 Principales fortalezas identificadas por los actores en el taller de sistematización de experiencias.

## DEBILIDADES IDENTIFICADAS POR ACTORES

Al igual que en el caso de las fortalezas, los 38 actores que participaron en el taller de sistematización de experiencias, identificaron debilidades del proceso de facilitación de soluciones habitacionales por emergencia, estos resultados se presentan en la figura 8.

La tramitología compleja y poco eficiente (61%), la falta de criterios técnicos estandarizados por parte de las instituciones responsables (32%), la falta de protocolos adecuados para la atención y la rehabilitación de las zonas afectadas y la falta de información (29%), son las principales debilidades que identificaron los participantes.

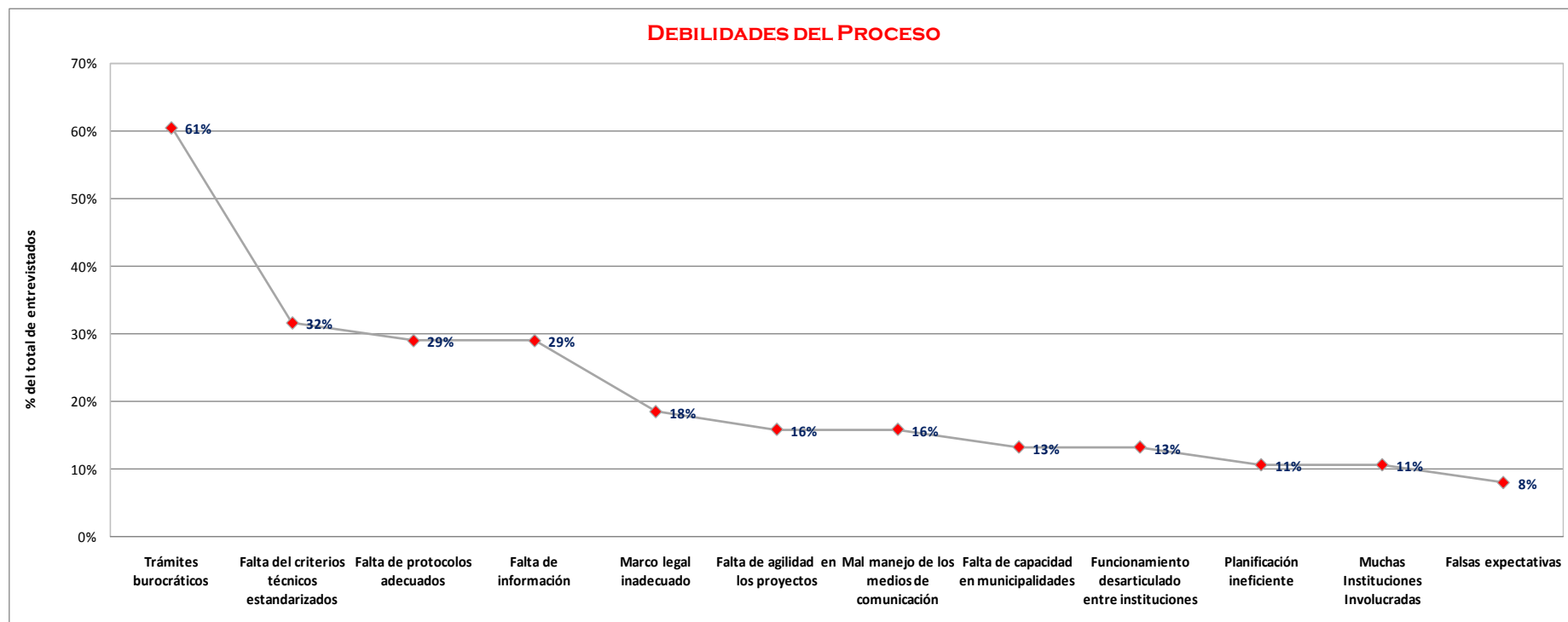
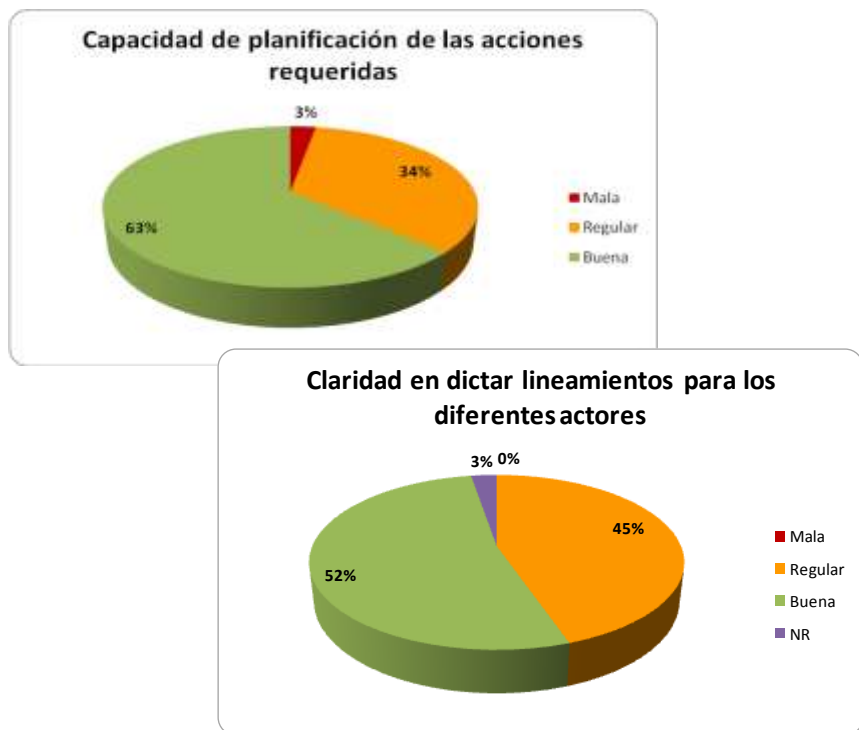


Figura 8 Principales fortalezas identificadas por los actores en el taller de sistematización de experiencias.

## 5. Evaluación del Rol Rector del Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos

Los participantes en el taller del 23 de abril, también evaluaron el rol rector del MIVAH en proceso de facilitación de soluciones habitacionales a partir del terremoto de Chinchona, a continuación se presentan los resultados obtenidos a partir de la percepción de los 38 entrevistados.



Figuras 9 Resultado de percepción del rol rector del MIVAH

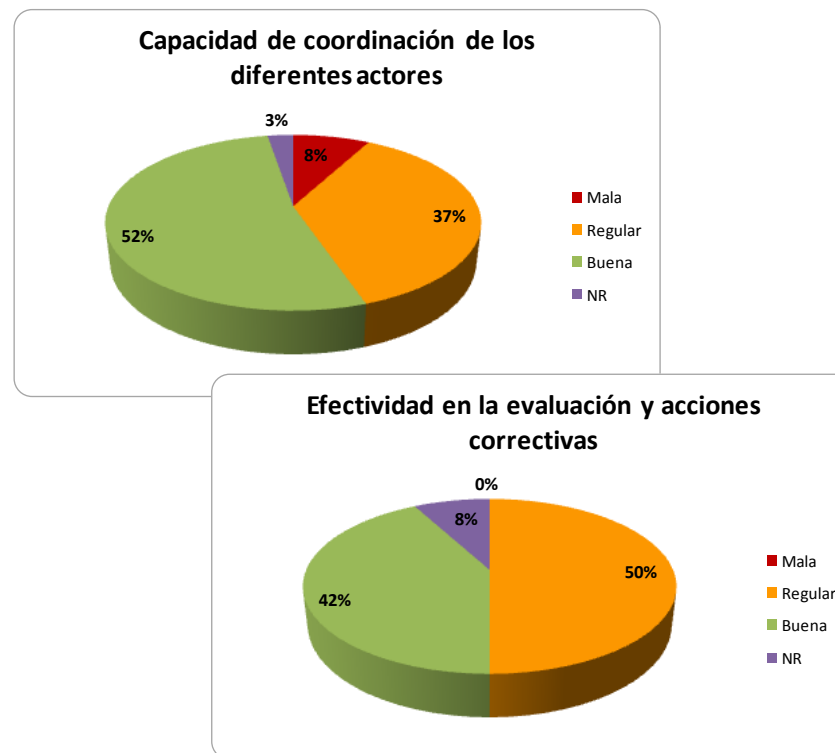
Aunque los resultados en general son positivos, es evidente que la institución debe fortalecer su gestión rectora, la capacidad de planificación de las acciones requeridas es la función rectora con el resultado más positivo (63%), sin embargo, los participantes señalaron que aunque la planificación del MIVAH sea efectiva las acciones concretas que dependen de otros actores no son tan bien planificadas, lo que incide negativamente en el logro de los resultados planteados. El (37 %) la ve como una oportunidad de mejora.

Con respecto a la función de dictar lineamientos con claridad en materia de vivienda, el 48% de los participantes la ve como una función con una gran oportunidad de mejora, aducen que los lineamientos y en general la información deben ser más claros y coherentes para que los resultados sean más efectivos. Más de un 20% de los entrevistados consideran que aunque existen lineamientos, estos no se cumplen al pie de la letra y la institución tampoco hace nada porque se cumplan.

Por su parte, la capacidad de coordinación con diferentes actores, es la función en la que se obtuvo mayor cantidad de respuestas negativas, 8% de los entrevistados la califican como mala. Aunque muchos reconocen el involucramiento de la Institución y en especial del viceministro encargado en la emergencia de Cinchona, la mayoría de los participantes que ven esta característica como una oportunidad de mejora, consideran que la institución debe fortalecer su capacidad para conducir los procesos relacionados con vivienda sobre todo porque hay muchas iniciativas que se desarrollan con una buena intención pero de manera desarticulada.

La efectividad de la evaluación y acciones correctivas, según lo que plantean los participantes, es la función rectora con menor percepción positiva (42%). En este sentido algunos de los entrevistados consideran que la institución debe implementar metodología e instrumentos que permitan retroalimentar su gestión de manera más oportuna y confiable, aducen que muchas acciones se ejecutan pero sin ningún tipo de seguimiento ni verificación de de la calidad.

Nueve de los participantes (24%) resaltaron la importancia del taller de sistematización de experiencias como un mecanismo adecuado para la evaluación del proceso.



Figuras 10 Resultado de percepción del rol rector del MIVAH

## 6. Lecciones Aprendidas

A continuación se plantean las lecciones aprendidas más relevantes identificadas durante el taller con el aporte de los 38 participantes.

### GENERALES

- El **mando central en materia de emergencias debe sistematizar**, todos los procesos relacionados con la emergencia y velar porque se apliquen protocolos previamente establecidos a través de las instituciones del Gobierno en forma coordinada. En la emergencia de Cinchona no se contó con insumos de experiencias sistematizadas pasadas, ni protocolos adecuados para los procesos de atención y reconstrucción.
- Es necesario **consolidar un canal de comunicación oficial con respecto a las estrategias de vivienda en emergencias**, esto para evitar la especulación, la generación de falsas expectativas y lograr canalizar mejor los recursos disponibles. Una debilidad importante en la atención de Cinchona fue el mal manejo de la información en esta temática.
- **Las donaciones y aportes del sector Privado y de ONGs son de importancia medular en las soluciones** de vivienda, por lo tanto es importante canalizar estas ayudas de forma consolidada y coordinada entre todo el sector.
- Si bien es cierto el establecimiento de un **“campamento transitorio”** puede ser una idea atractiva, es necesario concebirla como la última opción para la atención de vivienda temporal. Los esfuerzos que se hicieron en este sentido en Cinchona desenfocaron a las instituciones en buscar soluciones permanentes de una forma más efectiva.
- El tipo de emergencia y la ubicación geográfica determinan en gran medida la estrategia por implementar en materia de vivienda de emergencia, por lo tanto es importante **definir protocolos y estrategias específicas según las diferentes regiones de nuestro país**.



- La CNE como instancia rectora en gestión del riesgo debe fortalecer su rol conductor y articulador para que las instancias del Sistema Nacional de Gestión del Riesgo cumplan su labor con una planificación adecuada, claridad en sus roles y con orientación hacia el logro de resultados.** Aunque en la emergencia de Cinchona la CNE cumplió una labor fundamental en la atención de la emergencia, en la etapa de recuperación ha faltado la coordinación de muchas iniciativas que se han desarrollado de forma aislada y sobre todo la evaluación de resultados.
- En la evaluación de daños las instituciones responsables deben coordinar esfuerzos para unificar el criterio técnico** de manera que existan protocolos y guías de evaluación estandarizadas para la recolección de la información, personal calificado para realizar la evaluación y herramientas eficientes para el manejo de la información. Una de las principales debilidades en la atención de Cinchona fue la falta de criterios técnicos estandarizados para la evaluación de los daños, lo que provocó que los encargados evaluaran características y variables diferentes generando información inconsistente.



**Figuras 11 Trabajo colaborativo en la identificación de lecciones aprendidas.**



**Figuras 12 Presentación de lecciones aprendidas por uno de los equipo de trabajo.**

## ALBERGUES TEMPORALES

- El país debe estar preparado con **albergues temporales móviles, ubicados estratégicamente**, sub-dividiendo el país en al menos en nueve regiones, con el fin de movilizar las unidades habitacionales con baterías sanitarias en el momento y lugar en que se requieran. No contar con estos recursos en Cinchona generó atrasos y costos innecesarios en la atención de la emergencia.

## ANÁLISIS MÁS INTEGRALES

- En materia de vivienda, según las condiciones particulares de las zonas afectadas, es **necesario realizar los estudios Físico-Ambientales y socio-financieros pertinentes con el fin de evitar construir en zonas vulnerables y minimizar al máximo el desarraigo de las familias afectadas.**

## PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD

- En la emergencia de Cinchona, se debe destacar la participación de las comunidades, asociaciones y municipalidades, en la búsqueda de soluciones. Sin embargo se debe establecer **la participación formal de las comunidades en la evaluación y el seguimiento** de los procesos de reconstrucción de manera que los resultados sean más confiables.
- La participación activa de la comunidad, específicamente de las familias afectadas, en la toma de decisiones relaciona directamente con ellos, tal como la escogencia de los posibles terrenos para su atención y del posible desarrollador, ha sido una de las principales fortalezas de la atención de la emergencia de Cinchona. Lo que si se debe mejorar es el **establecimiento de canales de comunicación directos con las familias afectadas.**

## CONDICIONES PROCEDIMENTALES

- Se debe lograr que **los trámites relacionados con la facilitación de soluciones de vivienda en emergencias sean más ágiles y consideren la excepcionalidad** que establece la ley 8220 (Ley Nacional de Emergencias y Prevención del Riesgo). Uno de los principales obstáculos para que en Cinchona los resultados en vivienda se hayan logrado en el tiempo planificado ha sido la ineficiencia administrativa generada por la complejidad, exceso de requisitos y el alto volumen de tramitología en las diferentes instancias involucradas.
- **Se deben establecer lineamientos para que el sistema bancario nacional brinde condiciones especiales** para préstamos nuevos y existentes para familias en situación de emergencia. En Cinchona algunas familias afectadas con cierta capacidad de pago no han podido optar por opciones de apalancamiento financiero pues no cumplen con los requisitos normales de los bancos.

## LAS MUNICIPALIDADES

- **Fortalecer la capacidad de asesoría y evaluación en construcción de las Municipalidades.** En los lugares afectados con el terremoto de Cinchona, se identificó una mala práctica constructiva generalizada, lo cual denota falta de fiscalización de las obras civiles y la ausencia de profesionales responsables de las obras.
- En las zonas afectadas por el terremoto de Cinchona, el poco control en materia de Ordenamiento Territorial ha permitido la densificación habitacional de zonas geológicamente vulnerables. Es necesario **fortalecer y consolidar los Departamentos de Control Urbano e Ingeniería de los diferentes Gobiernos Locales y la coordinación con la CNE**, para que el proceso de prevención inicie por medio del ordenamiento territorial, la planificación urbana y el control de las obras civiles, (aplicación de los planes reguladores).

## MANEJO DE LA INFORMACIÓN

- Se debe lograr que **la información sea de mejor calidad y su manejo sea consolidado**. En la emergencia de Cinchona la información en materia de vivienda que se generó fue inconsistente debido a que fue manejada según los parámetros de cada una de las instituciones involucradas.
- **Establecer estrategias de comunicación que consideren el manejo de medios de comunicación**. Las inconsistencias en la información de las diferentes instituciones involucradas impactó en la opinión pública costarricense aunado al mal manejo de medios que se hizo con motivo a la emergencia de Cinchona.
- **La información que se genere a las comunidades afectadas durante la atención y la fase de recuperación, debe ser oportuna, clara y presentada en formatos sencillos**. Una de las principales debilidades del proceso que señalan las comunidades a raíz de la emergencia de Cinchona es la falta de información de las instituciones responsables.

## REVISIÓN DEL MARCO LEGAL

- **Se debe revisar de manera integral las leyes y reglamentos nacionales en materia de gestión del riesgo, vivienda, contratación administrativa y financiamiento** para flexibilizar requisitos, agilizar tramitología y establecer lineamientos que faciliten el desarrollo de acciones más oportunas en situaciones de emergencia.

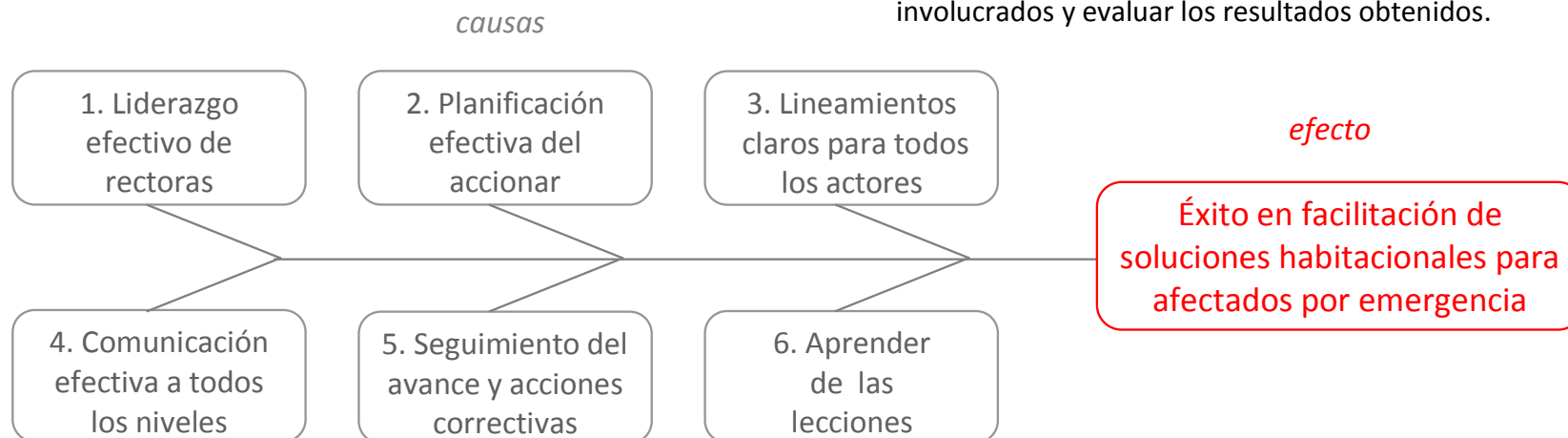


Figuras 13 Equipo de trabajo en la formulación de lecciones aprendidas del proceso

## 5. Recomendaciones para el Éxito de Futuros Procesos

### IDENTIFICACIÓN DE CAUSAS DE ÉXITO

A partir de los hallazgos identificados anteriormente y con el fin de identificar los factores críticos para el éxito futuro de procesos de facilitación de soluciones habitacionales para afectados por emergencia, se elaboró el siguiente diagrama causa-efecto, en el que se presentan las causas posibles más importantes para que estos procesos sean exitosos. Esto pretende ser un insumo para que las autoridades actúen sobre las causas de forma más proactiva y enfocada.



### 1. LIDERAZGO EFECTIVO DE INSTITUCIONES RECTORAS

Las instituciones rectoras deben fortalecer el rol de conducción y liderazgo que les corresponde. En el caso de la prevención, atención emergencias y reconstrucción, la CNE es la rectora del Sistema de Gestión del Riesgo. Por su parte, el proceso de facilitación de soluciones habitacionales por emergencia debe ser liderado por el MIVAH, rector de Costa Rica en materia de vivienda. En general deben fortalecer su capacidad para: planificar la actuación, lograr la coordinación efectiva de esfuerzos por parte de los otros actores involucrados y evaluar los resultados obtenidos.

**Figuras 14 Diagrama de identificación de principales causas de éxito para la facilitación de soluciones habitacionales**

## 2. PLANIFICACIÓN EFECTIVA DEL ACCIONAR

La planificación es el punto de partida para la integración de esfuerzos y para que se enfoquen hacia un punto común. La facilitación de soluciones habitacionales para afectados por alguna emergencia requiere un accionar rápido y ágil, pero también debe ser planificado para evitar construir en zonas de riesgo o duplicar esfuerzos. Además, la planificación debe vincularse con la evaluación, la coordinación y el establecimiento de responsabilidades de los actores y plazos para que se logren los resultados deseados.

## 3. LINEAMIENTOS CLAROS PARA ACTORES

Cada uno de los actores debe tener claridad de su rol, en qué momento deben actuar, cuáles son sus responsabilidades y plazos de entrega o de ejecución. También deben tener claros las consecuencias de sus acciones o de sus omisiones. Es indispensable considerar la inclusión de las comunidades y gobiernos locales. Además, deben existir los insumos necesarios, en cantidad y en el momento oportuno. El liderazgo de las instituciones rectoras es clave para contar con estos elementos.

## 4. COMUNICACIÓN EFECTIVA A TODOS LOS NIVELES

Es necesario que existan los canales de comunicación necesarios para transmitir oportunamente y de forma consolidada la información clave en el formato más adecuado a todos los actores involucrados en el proceso. Si la información es coherente y oportuna se favorece el logro efectivo de los resultados.

## 5. SEGUIMIENTO DEL AVANCE Y ACCIONES CORRECTIVAS

Es necesario evaluar y dar seguimiento del proceso. Esto va a permitir generar acciones correctivas para corregir sistemáticamente las oportunidades. Las instituciones rectoras deben desarrollar capacidades de seguimiento y evaluación para que se enfoquen mejor los esfuerzos en el logro de los resultados.

## 6. APRENDER DE LAS LECCIONES

Las lecciones aprendidas del proceso de facilitación de soluciones habitacionales para los afectados del terremoto de Cinchona debe servir de insumo para fortalecer la gestión de los diferentes actores para atender futuras emergencias.





## Anexo 1. Participantes del taller

Nombre	Institución
Gerardo Hernández Quirós	BANHVI
Víctor Hugo Solís Campos	Munic. Alajuela
José M Ulate	Munic. Heredia
Jorge A Burloz Molina	A.D. Fraijanes
Alfonso Saborío A	Munic. Alajuela
William Rodríguez Marín	Munic. Alajuela
Katya Cubero Montoya	Munic. Alajuela
Ana Cecilia Rodríguez	Munic. Alajuela
Joaquín Sequeira N	A.D. Laguna
José Alberto Madrigal Alfaro	A.D Fraijanes
Warner González M	A.D. Vara Blanca
Carol H. Prado	Asoc. Cámara Vivienda de Int. Social
Pablo Ramírez Arias	Las Arandas S.A.
Mónica Jara González	CNE
Magally Prado Arias	Constricciones Modulares CR
Ángela Aguilar Vargas	Munic. Heredia
Minor Ayales M	ACAN
José Víquez R	Ministerio de la Presidencia
Sofía Murillo Murillo	Munic. Poás
Alonso Chávez Fernández	COVITES S.A.
José Joaquín Brenes Vega	Munic. Poás
Daniel Ruíz T	AyA
Alfonso Montiel Campos	AyA
Tania Rangil Escribano	ONU-Habitat

Nombre	Institución
Ileana Ramírez Quirós	ONU-Habitat
Eduardo Morales Q	MIVAH
Zaida Quesada B	Defensoría de los Habitantes
Ana Cambroneró González	Vecina Cinchona
Flor Murillo Rodríguez	Ministerio de Salud
Alejandro Picado Eduarte	ICE
Luis Carlos Morales P	Grupo Mutual
Angie Serrano M	Defensoría de los Habitantes
Milagro Mora Guzmán	Defensoría de los Habitantes
Alexander Mora Z	PNUD
Ana Leonor Herrera	PNUD
Paula Zúñiga D	PNUD
Heilyn Alvarado H	Jardines las Cataratas
Bernardo Picado	Jardines las Cataratas
Oscar Herrera Marín	A.D. Los Cartagos
Rolando Hidalgo V	Munic. Santa Bárbara
Leonidas Tenorio Álvarez	Vecino
Diego Gerardo Solano Cabezas	Vecino
Carlos Calvo Q	Constructora Montelimar
José David Barboza Zúñiga	ICE
Luis Fernando Salazar Alvarado	MIVAH
Jonathan Sibaja Rodríguez	Innova
Rodolfo Romero Redondo	Innova