



cooperación
española

REVISIÓN FINAL MAP 2013-2019

Guatemala

Principales hallazgos y Recomendaciones



Reunión Grupo Estable de Coordinación
11 de agosto de 2020

La Revisión Final del MAP

SIC4Change enero-marzo 2020

CONCLUSIONES GENERALES

- Ha logrado una importante **concentración de la ayuda** en términos de resultados y en términos geográficos.
- Ha apoyado el **fortalecimiento de las capacidades** institucionales de Guatemala.
- Ha potenciado las **relaciones entre los actores** de la Cooperación Española (CE).

PRINCIPALES RETOS

- La mejora de los **mecanismos de seguimiento**.
- Mayor **coordinación** entre actores de la CE.
- La **gestión del conocimiento y rendición de cuentas**.
- La integración efectiva de los **enfoques prioritarios**, tanto en el diseño como en la implementación y el seguimiento.

Hallazgos y lecciones aprendidas

Sobre el diseño del MAP

- Supuso un importante **esfuerzo de concentración**.
- Quedaron **fuera sectores con valor añadido y gran experiencia** (Cultura y Patrimonio y Agua y Saneamiento).
- La **Ayuda Humanitaria** debe mencionarse en el diseño.
- Algunas ONGD españolas sienten que los resultados formulados **no recogen sus enfoques de trabajo**.

Sobre su implementación

- Corroboradas las **ventajas comparativas**: lucha contra la violencia de género, desnutrición infantil, cultura y patrimonio, seguridad alimentaria nutricional y ayuda humanitaria.
- La inclusión de los enfoque transversales es **una de las principales debilidades del MAP**. No dispone de orientaciones, instrumentos, ni indicadores para medir su integración.

Sobre su alineamiento con las políticas públicas

- Es alto; los dos **resultados de desarrollo** responden a las **prioridades** del Gobierno. Esfuerzos de **coordinación** de la OTC con los socios de gobierno y la SEGEPLAN.
- Limitada **alineación** con las **convenciones y tratados internacionales** sobre igualdad y violencia de género.
- La utilización de los sistemas nacionales ha generado **retrasos y devolución de fondos** en las intervenciones. Se han buscado socios no obligados a utilizar estos sistemas.
- La contribución a los objetivos de la CE debe determinar la **selección de los socios**.

Sobre la armonización con otros cooperantes

- Importantes **esfuerzos de coordinación** de la OTC en el GI3 o el Equipo Humanitario País, con la AACID y con algunas ONGD.
- **No se han identificado espacios** de coordinación estratégica con el conjunto de los **actores de la CE**.

Sobre la apropiación

- No existe un **liderazgo efectivo** por parte del Gobierno de Guatemala.
- El MAP ha promovido la **apropiación de iniciativas** apoyadas por la CE.

Sobre el mecanismo de seguimiento

- La **falta de un sistema de monitoreo** sencillo y mecanismos adecuados ha hecho **imposible agregar la información**.
- El **flujo de información** de las ONGD a la OTC ha sido **unidireccional**.
- El **sistema de monitoreo (2016)** no llegó a utilizarse.
- No ha habido **evaluaciones**, ni intermedia ni final, del MAP.

Sobre la gestión del conocimiento

- La información no está siendo capitalizada ni gestionada por la **ausencia de herramientas** de gestión del conocimiento.

Sobre el presupuesto del MAP

- El presupuesto ha sido **insuficiente para el logro de los resultados**, excesivamente ambiciosos.
- Una creciente reducción presupuestaria exige **mayor complementariedad** entre actores y **modalidades de financiación adecuadas**.

Sobre la previsibilidad de la ayuda

- **Constante** en las prioridades geográficas y temáticas definidas.
- No han sido posibles planificaciones plurianuales, aunque los **presupuestos se han mantenido** constantes en los últimos años.

Sobre la transparencia y la rendición de cuentas

- El MAP **no ha contribuido** a mejorar la transparencia sobre la cooperación bilateral y la delegada.
- La OTC ha procurado **mejorar la comunicación y visibilidad**.

Sobre alianzas y nuevos actores

- Se han generado numerosas **iniciativas multiactor** en el ámbito de las intervenciones y en espacios de coordinación y/o aprendizaje.
- Se ha procurado vincular al sector privado español como potencial agente de desarrollo, pero todavía hay un **total desencuentro** entre el sector social y el sector privado.
- Mejor resultado se ha obtenido con el sector empresarial guatemalteco (CentraRSE).

Objetivos para el próximo MAP y Recomendaciones

1. Posicionar el MAP como marco de referencia para el conjunto de actores de la CE

- Fomentar una **participación activa y real** del conjunto de los actores desde el inicio, incluyendo las **prioridades transversales**, los **acuerdos internacionales**, la **visión de futuro**, las **capacidades** y las **necesidades**.
- Incluir actores guatemaltecos de **niveles descentralizados**, e integrar el **enfoque de diversidad cultural** de forma transversal.
- Utilizar **herramientas variadas** para asegurar esta participación.

2. Integrar enfoques prioritarios transversales

- Alineación con el Estado en el marco de las **convenciones y acuerdos internacionales**, especialmente en materia de género, infancia y DDHH.
- **Indicadores específicos** de los enfoques transversales. Utilizar las **guías de transversalización** de la AECID.

3. Fortalecer el seguimiento, monitoreo y evaluación

- Set de **indicadores adecuados**; un sistema de **levantamiento de información**; la participación de **diferentes actores**; la **capacitación** de los actores; y **apoyo técnico**.
- Definir **espacios de reflexión y análisis** para generar mayor complementariedad y sinergia.
- El sistema de monitoreo y seguimiento debe complementarse con un sistema de **gestión del conocimiento** dirigido a los **aspectos técnicos** y a **aspectos de gestión**.

4. Integrar mecanismos de adaptación del MAP

- Reflexionar sobre un cambio de **prioridades** en el MAP debido a cambios de contexto.
- Espacios como el **G13**, el **GEC** o los de **intercambio con las ONGD** son adecuados para identificar estos cambios.

4. Integrar mecanismos de adaptación del MAP

- Analizar **funcionamiento** de las estrategias del MAP. Si una estrategia no funciona, al margen de los cambios de contexto, se deben introducir **medidas correctivas**.
- Ante cambios de contexto se deberá:
 - Revisar los **factores externos e internos** en función de los cuales se formularon las estrategias y cómo han cambiado estos factores.
 - Medir el **desempeño** ante los nuevos cambios e identificar los componentes que se ven más afectados.
 - Aplicar **acciones adaptativas**.
 - **Socializar** estos cambios potenciales con el conjunto de actores.

5. Reforzar los mecanismos de transparencia del MAP

- Prever **mecanismos** de rendición de cuentas:
 - Incorporar y publicar **evaluaciones periódicas**.
 - Desarrollar y publicar **memorias técnicas y financieras** anuales.

6. Reforzar la complementariedad entre los actores de CE

- Utilizar estructuras de coordinación **ya existentes**.
- Diseñar una estrategia para **incentivar** la participación del **sector privado**.
- Identificar empresas y **analizar riesgos** de su participación, para garantizar que exista una **alineación** de intereses y una **ética y visión compartida** con la Cooperación.
- Diseñar una **herramienta** para analizar las **potenciales empresas socias** que incluya aspectos como:
 - Cumplimiento de la **legalidad vigente**.
 - Respeto de las **convenciones internacionales**.
 - Uso de **insumos/recursos locales**.
- Generar **confianza** entre los diferentes actores facilitando **espacios de intercambio** de experiencias y conocimiento mutuo.

7. Desarrollar una caja de herramientas

- Para analizar las **capacidades técnicas y financieras de los socios** antes de iniciar cualquier intervención.
- Definir los **aspectos clave** (o criterios de análisis) dentro de cada una de las siguientes dimensiones:
 - **Buen gobierno.** Misión y visión, coherencia entre misión e iniciativas, transparencia, procesos judiciales, etc.
 - **Contabilidad y finanzas.** Presupuesto anual, fuentes de financiación, ratio de liquidez y solvencia, sistema contable, etc.
 - **Enfoques de trabajo.** Integración de las prioridades transversales, sistemas de monitoreo y medición de impacto, criterios de selección de beneficiarios, etc.
- También herramientas de **monitoreo y seguimiento**, y para recoger todo el **conocimiento generado** en las intervenciones.

8. Poner en valor los aspectos diferenciales de la CE

- Expresar explícitamente en el próximo MAP la línea de “**Cultura y Patrimonio**” en el marco de la Agenda 2030.
- Involucrar al **Centro de Formación de Antigua** y al **Centro Cultural** en todas las fases del MAP, tendiendo **puentes entre sus actividades** y las de la OTC y ONGD.
- Incluir expresamente un programa específico sobre **protección de los Derechos Humanos**.

9. Disminuir los riesgos en los procesos de apropiación

- Analizar los riesgos de que entidades locales socias pasen a **depender del nivel central** de gobierno una vez concluida la intervención, y establecer mecanismos para garantizar la sostenibilidad de los resultados.



cooperación
española