



ESTRATEGIA DE PAÍS 2016 - 2020

Guatemala, 08 de enero de 2016



HELVETAS
Swiss Intercooperation

GUATEMALA

Coordinación del proceso de elaboración del documento por el equipo de HELVETAS Guatemala:
Jan Vloet,
Tania Rohrer,
Claudia Santizo; y
Erik Nijland

Archivo: EstrategiaPaísHGA2016-2020

Indice de Contenido

	No. de Página
1. RESUMEN EJECUTIVO	4
Lista de abreviaciones	6
2. INTRODUCCIÓN Y PROCESO DE ELABORACIÓN	8
2.1 Objetivos de la estrategia de país	8
2.2 Período	8
2.3 Proceso de elaboración de la estrategia de país	8
3. CONTEXTO	8
3.1 Evolución del contexto socio económico, político, ambiental; situación de conflicto y seguridad	8
3.2 Situación de pobreza	9
3.3 Políticas (inter)nacionales de desarrollo sectoriales y de reducción de pobreza	11
3.4 Actores de desarrollo: nacionales e internacionales con un enfoque a la cooperación suiza	12
3.5 Oportunidades y retos	13
4. LECCIONES APRENDIDAS DEL MARCO ESTRATÉGICO ANTERIOR	13
4.1 Origen e historia de Helvetas en Guatemala	13
4.2 Estrategia de la fase anterior y resultados	13
4.3 Lecciones aprendidas del período 2011-2015	13
5. MARCO ESTRATÉGICO	14
5.1 Visión y misión de Helvetas Guatemala	14
5.2 Enfoque geográfico	14
5.3 Teoría del cambio y árbol de problemas	15
5.4 Alineación y armonización con políticas inter(nacionales) de desarrollo	18
5.5 Resultados esperados	19
6. ÁREAS TEMÁTICAS DE TRABAJO Y SUS LÍNEAS ESTRATÉGICAS	20
6.1 Economía rural	20
6.2 Recursos naturales y cambio climático	20
6.3 Agua e infraestructura	21
6.4 Gobernanza y Paz	22
7. ENFOQUES DE IMPLEMENTACIÓN	22
7.1 Papel de HELNETAS Swiss Intercooperation	22
7.2 Principios, enfoques, ejes transversales y áreas temáticas	23
8. ACTORES Y PARTENARIADOS	29
8.1 Población meta	29
8.2 Contrapartes, actores claves y alianzas estratégicas; y coordinación con otras organizaciones	30
9. RECURSOS Y GESTIÓN	30
9.1 Recursos humanos	30
9.2 Estructura de programa - gerencia - oficinas - gestión	31
9.3 Recursos y proyección financiera	32
9.4 Estrategia de adquisición de mandatos y mapeo de donantes	33
10. MONITOREO Y EVALUACIÓN	33
10.1 Monitoreo e información	33
10.2 Evaluación	34
10.3 Auditoría externa	34
11. RIESGOS	34
12. ANEXOS	36

1. RESUMEN EJECUTIVO

VISIÓN		
Una sociedad justa, en la cual hombres y mujeres sean capaces de hacer valer sus derechos y cumplir sus obligaciones, determinar el rumbo de sus vidas, vivir con dignidad y paz, utilizar los recursos naturales de forma sostenible y en el que se respeta la diversidad cultural.		
MISIÓN		
Promover el desarrollo sostenible basado en los derechos humanos, a través del fortalecimiento de capacidades y el empoderamiento de los actores locales, regionales y nacionales de forma participativa, equitativa y con pertinencia cultural, para el beneficio de grupos desfavorecidos en las regiones más pobres de Guatemala y mesoamericanos.		
OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA		
Contribuir a que las poblaciones participantes sean protagonistas de su propio desarrollo, fortaleciendo su identidad, institucionalidad y capacidades dentro de procesos democráticos, basados en los Derechos Humanos, que resultan en mejoras tangibles y equitativas de sus modos de vida, asumiendo compromisos de protección y desarrollo integral de las personas, y sosteniendo al mismo tiempo los recursos naturales, con incidencia en el desarrollo socioeconómico y político en el país.		
MAPA DEL ENFOQUE GEOGRÁFICO POR DEPARTAMENTOS	ÁREAS DE TRABAJO - OBJETIVOS	LÍNEAS ESTRATÉGICAS 2016-2020
	<p>ECONOMÍA RURAL Mejorar los medios de vida de la población rural a través de capacitación, incremento del empleo, la generación de ingresos y su contribución a la seguridad alimentaria.</p> <p>RECURSOS NATURALES Y CAMBIO CLIMÁTICO Desarrollar capacidades con participación equitativa para el manejo sostenible de los recursos naturales, con incidencia en el marco legal e institucional, para fomentar la productividad de los bienes y servicios ambientales que contribuyen a la economía local, considerando la</p>	<p>Fortalecimiento de Capacidades: Fortalecimiento de la organización para la producción y comercialización a través de redes empresariales, que incluya el fortalecimiento a determinados encadenamientos productivos. Fortalecimiento de capacidades de municipalidades, organizaciones locales, encadenamientos y redes empresariales de productores para un desarrollo economicosostenible. Mejorar el acceso a una formación profesional para personas menos favorecidas con nuevos métodos de producción, procesamiento y prestación de servicios que contribuyan al desarrollo económico, social y ambiental de las comunidades rurales y que respondan a demanda local.</p> <p>Potencialidades Productivas: Análisis y desarrollo de las potencialidades productivas en los territorios y comunidades.</p> <p>Sistema de Asistencia Técnica: Crear, fortalecer y/o formar un sistema de asistencia técnica permanente y sostenible que acompañe los procesos y puedan brindar la asistencia técnica oportuna y efectiva al usuario para el desarrollo de sus actividades productivas.</p> <p>Alianzas Estratégicas e Incidencia: Construir alianzas institucionales con organizaciones locales, regionales y nacionales basándose en objetivos compartidos y fortaleciendo a socios para que trabajen de forma independiente y sostenible para alcanzar el desarrollo sostenible.</p> <p>Fortalecimiento de Capacidades: Fortalecer capacidades (técnicas, administrativas) de grupos y/o organizaciones comunitarias locales para el manejo sostenible de los bienes y servicios que puedan ser generados a partir de los recursos naturales a los que tienen acceso. Se promueve la organización y participación social de hombres, mujeres y grupos desfavorecidos alrededor del manejo de sus recursos naturales.</p> <p>Mejora de acceso a recursos naturales: Se promueve que las comunidades tengan un mejor acceso a los recursos naturales de forma ordenada y que los beneficios generados de los mismos se distribuyan de forma justa y equitativamente entre hombres y mujeres y los diferentes actores de interés en áreas prioritarias.</p> <p>Valoración del conocimiento tradicional: Promover la valoración del conocimiento tradicional para el manejo de los recursos naturales y la institucionalidad local tradicional.</p> <p>Encadenamiento de bienes y servicios: Promover la creación y fortalecimiento de encadenamientos de bienes y servicios, se fomenta la empresariedad alrededor del uso sostenible de los recursos</p>
POBLACIÓN META		
<p>Personas pobres que viven en ámbitos rurales del altiplano occidental y que presentan al menos tres de las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> • estar en situación de pobreza; • pertenecer a comunidades indígenas campesinas; • carecer de acceso a servicios de agua y saneamiento; • tener dificultad de acceso a los mercados y servicios relacionados; • depender en sus actividades productivas de RRNN y ser sensibles al clima; • ser mujer • ser joven <p>Se aumentarán los esfuerzos para identificar los riesgos de exclusión social, cultural o económica y se intensificará el fomento y monitoreo de la inclusión social en los proyectos, actividades y contrapartes con un enfoque</p>		

comunitario.	variabilidad y el cambio del clima.	naturales y se exploran los mercados para estos productos, de forma de diversificar la oferta y la demanda y encontrar nuevos mercados estables.
ENFOQUES DE TRABAJO		
1. Enfoque Basado en Derechos Humanos 2. Incidencia Política 3. Gestión de Programa Sensibles al Conflicto 4. Reducción del Riesgo de Desastres		Alianzas estratégicas e incidencia: Promover las alianzas estratégicas con socios a distintos niveles que puedan colaborar a dar sostenibilidad a los procesos emprendidos y promover que los grupos comunitarios fortalecidos realicen incidencia política en espacios de decisión a nivel municipal, regional y nacional, relacionados con los recursos naturales, bosques y diversidad biológica.
EJES TRANSVERSALES	AGUA	Fortalecimiento de Capacidades: Desarrollo de capacidades para la gobernabilidad democrática en actores locales clave, (autoridades / personal municipal y grupos organizados de sociedad civil), y ciudadanía en general. Asesoría y acompañamiento técnico para el fortalecimiento de la institucionalidad municipal. Generación de capacidades locales en mecanismos de participación pública para mejorar la toma de decisiones locales. Gestión del conocimiento e intercambio de experiencias y de buenas prácticas para la innovación en el área.
1. Equidad Social y de Género 2. Desarrollo de Capacidades 3. Transparencia 4. Comunicación para el Desarrollo 5. Gestión de Conocimientos	INFRAESTRUCTURA Mejorar la gestión, acceso, y calidad de los servicios de agua, saneamiento, e higiene (ASH) con transparencia, y en cumplimiento de las leyes y normas vigentes, aumentando las inversiones al sector.	Alianzas Estratégicas e Incidencia: Alianzas estratégicas a diferentes niveles (nacional, regional, municipal, comunitario) e incidencia política para la aplicación y fortalecimiento del marco legal para el desarrollo local de la descentralización (trilogía de leyes), "Código Municipal, Ley de Descentralización y Ley de Consejos de Desarrollo".
AREA GEOGRAFICA	GOBERNANZA Y PAZ: Fortalecer la sociedad civil y gobiernos locales, fomentando la gobernabilidad democrática local y procesos inclusivos para la toma de decisiones para el desarrollo local.	Fortalecimiento de Capacidades: Desarrollo de capacidades para la gobernabilidad democrática en actores locales clave, (autoridades / personal y grupos organizados de sociedad civil), y ciudadanía en general. Asesoría y acompañamiento técnico para el fortalecimiento de la institucionalidad municipal. Generación de capacidades locales en mecanismos de participación pública para mejorar la toma de decisiones locales. Gestión del conocimiento e intercambio de experiencias y de buenas prácticas. Alianzas Estratégicas e Incidencia: Alianzas estratégicas a diferentes niveles para la innovación en el área. (trilogía de leyes), "Código Municipal, Ley de Descentralización y Ley de Consejos de Desarrollo".
La zona del Altiplano Occidental en los departamentos de: San Marcos Totonicapán Quetzaltenango Huehuetenango Quiché		

La presente estrategia de país para HELVETAS Guatemala (HGA) orienta las actividades e inversiones para el período 2016 a 2020 y se basa en la percepción de la problemática de desarrollo, oportunidades para cambios positivos, y las experiencias y competencias de HELVETAS Swiss Intercooperation en el país como a nivel internacional.

El enfoque del programa en las diferentes áreas de trabajo sería:

- fortalecer las oportunidades, la participación, y el empoderamiento de mujeres como productoras en una economía rural sostenible,
- fortalecer la gobernanza e integridad en la prestación de servicios sociales municipales en agua y saneamiento.

Con la ejecución de esta estrategia de país, HGA contribuye a que las poblaciones participantes sean protagonistas de su propio desarrollo, fortaleciendo su identidad, institucionalidad y capacidades dentro de procesos democráticos que resultan en mejoras tangibles y equitativas de sus modos de vida, sosteniendo al mismo tiempo los recursos naturales, contribuyendo al desarrollo socio-económico y político en el país.

LISTADO DE ABREVIACIONES

ANAM	Asociación Nacional de Municipalidades de la República de Guatemala.
AMUTED	Asociación Mujer Tejedora del Desarrollo.
ASH	Agua, saneamiento e higiene
BID	Banco Interamericano de Desarrollo.
BM	Banco Mundial.
CACIF	Comité Coordinador de Asociaciones Agrícolas Industriales y Financieras
CICIG	Comisión Contra la Impunidad y la Corrupción en Guatemala.
COCODE	Consejo Comunitario de Desarrollo
COFETARN	Comisión de Fomento Económico, Turismo, Ambiente, Recursos Naturales y Energía Renovable
CONAP	Consejo Nacional de Áreas Protegidas.
CONAMIGUA	Consejo Nacional de Atención al Migrante de Guatemala.
CONCIT	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.
CONRED	Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres.
COMUDE	Concejo Municipales de Desarrollo.
COSUDE	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación.
DAPMA	Departamento de Áreas Protegidas y Medio Ambiente.
DDHH	Derechos humanos.
DERT	Desarrollo económico rural territorial.
EEL	Equipo de emergencia local.
EEUU	Estados Unidos de América.
FMI	Fondo Monetario Internacional.
FONACOM	Fideicomiso de Administración e Inversión del Fondo Nacional para la Conservación de la Naturaleza.
FONGI	Foro de ONGs internacionales de Guatemala.
GCO	Gestión de conocimientos
GPSC	Gestión de proyectos sensibles al conflicto.
HGA	HELVETAS Guatemala.
HIVOS	Instituto Humanista de Cooperación al Desarrollo.
INAB	Instituto Nacional de Bosques.
IC-LA	Intercooperation América latina
INE	Instituto Nacional de Estadísticas.
INFOM	Instituto de Fomento Municipal.
INTECAP	Instituto Técnico de Capacitación y Productividad.
MAGA	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación.
INGUAT	Instituto Guatemalteco de Turismo.
MARN	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales.
MINEDUC	Ministerio de Educación.
MINECO	Ministerio de Economía.

MSPAS	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.
NNUU	Organización de las Naciones Unidas.
OEA	Organización de Estados Americanos.
OFM	Orden de los Frailes Menores.
OMJ	Oportunidades para la Mayoría.
OMM	Oficina Municipal de la Mujer.
PEA	Población económicamente activa
PIB	Producto interno bruto.
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
REDHUM	Red de Información Humanitaria para América Latina y el Caribe.
RDD	Reducción de riesgos de desastres.
RRHH	Recursos humanos
RECMURIC	Red Centroamericana de Mujeres Indígenas y Campesinas.
SDG	Objetivos de desarrollo sostenible (Sustainable Development Goals).
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia de Guatemala.

2. INTRODUCCIÓN Y PROCESO DE ELABORACIÓN

2.1 Objetivo de la Estrategia de País

El objetivo de la estrategia de país es ser el documento de referencia para HELVETAS en cuanto a prioridades y políticas en los próximos 5 años de ejecución.

Con estas prioridades y políticas se intentará de:

- Desarrollar nuevas iniciativas (proyectos) y mejorar sinergia entre las áreas temáticas;
- Mejorar la gestión interna de la organización;
- Proveer el marco referencial para inversiones e innovaciones;
- Mejorar el perfil y la imagen externa de HELVETAS en Guatemala.

2.2 Período

La estrategia de país cubre el período quinquenal de 2016-2020.

2.3 Proceso de Elaboración de la Estrategia de País

El presente documento ha sido elaborado por el equipo de HELVETAS Guatemala durante el período abril - octubre 2015 como producto de un proceso participativo de una serie de reuniones, intercambios y talleres. Momentos claves han sido el taller en Quetzaltenango en abril y las reuniones de equipo en octubre en Guatemala. La responsabilidad final del presente documento queda con el Director de HELVETAS Guatemala.

3. CONTEXTO

3.1 Evolución del Contexto Socio-Económico, Político y Ambiental: Situación de Conflicto y Seguridad

Guatemala es una sociedad multiétnica, pluricultural y plurilingüe de aproximadamente 16.051.208¹, integrados en 23 pueblos etnolingüísticos. Líderes de opinión unidos en 'el grupo de los 4' en su documento de análisis de la situación², expresaron que se vive una crisis de:

- Institucionalidad pública, de su funcionalidad, de su credibilidad y de incapacidad para el cumplimiento de sus mandatos constitucionales.
- Valores y moralidad públicas, gravemente lesionadas por inequívocas señales de tráfico de influencias y utilización de la institucionalidad estatal para el enriquecimiento ilícito.
- Falta de confianza de la ciudadanía en las instituciones del Estado.
- Compromiso ciudadano con la hacienda pública, traducida en una crisis fiscal.
- Del régimen político, fragilidad ideológica, programática y organizativa de la mayoría de partidos políticos, convertidos en meras herramientas de acción electoral.

La corrupción y la impunidad siguen siendo graves problemas. El Índice de Percepción de la Corrupción del Sector Público es de 32 puntos, con el que Guatemala se colocó en el puesto 118 de los 174 publicados en este ranking (los países en los que hay menor percepción de corrupción ocupan los primeros puestos). Durante 2015, la Comisión Contra la Impunidad y la Corrupción en

¹ Información Censal del Instituto Nacional de Estadísticas INE (2015)

² Tomado del documento de análisis político de "Consideraciones sobre la Situación Actual de Guatemala" Grupo de los Cuatro, integrado por el Arzobispo Metropolitano de Santiago de Guatemala, el Presidente de la Alianza Evangélica de Guatemala, el Procurador de los Derechos Humanos y el Rector de la Universidad de San Carlos de Guatemala, enero 2015.

Guatemala (CICIG)³ que apoya al Ministerio Público, logró desarticular una red de corrupción que comprometió a la Vicepresidenta y el Presidente de la República y la cual conllevó a la dimisión de esos funcionarios, quienes actualmente están encarcelados y que enfrentan procesos judiciales en su contra y se encuentran privados de libertad. El rechazo de la población por estos hechos ha sido grande, que ha motivado una fuerte respuesta ciudadana a través de manifestaciones y protestas públicas en las que pidió el esclarecimiento de los sucesos y el enjuiciamiento de los culpables.

Guatemala se caracteriza por ser un país con alta inseguridad ciudadana debido a factores como la desigualdad social y pobreza, la impunidad prevaleciente, la rearticulación y funcionamiento de mafias que controlan el crimen organizado, así como las secuelas del conflicto armado interno del pasado se constituyen en algunos de los factores principales que dan origen y mantienen la violencia en niveles muy altos⁴. La violencia de género alcanza niveles epidémicos en Guatemala ya que el país está clasificado en el tercer lugar en cuanto a asesinato de mujeres en el mundo. Según Naciones Unidas (NNUU), 2 mujeres son asesinadas cada día.

En los siguientes párrafos se analizará la situación de la pobreza, las políticas públicas e internacionales de desarrollo y se definirán las oportunidades y retos para HELVETAS.

3.2 Situación de Pobreza

Guatemala ha avanzado en la consolidación de sus instituciones desde que se firmaron los Acuerdos de Paz en 1996 que marcaron el fin de 36 años del conflicto armado. Persisten enormes desafíos económicos y sociales, incluyendo el logro de un crecimiento mayor y más equitativo: un 70%⁵ de la población guatemalteca vive en situación de pobreza. Según el Instituto Nacional de Estadística⁶, la pobreza en Guatemala aumentó del 51.2% en 2006 al 59.3% en 2014, el la cual se clasifica a las personas que tienen ingresos menores a Q 10,218 al año.

El Producto Interno Bruto (PIB) es de 81.51 miles de millones de dólares (2013), siendo el más alto de Centroamérica, lo que significa un PIB per cápita de US\$ 5.300 (2015)⁷, siendo aún las grandes ausentes en esta contabilización, las mujeres con su aporte del trabajo doméstico⁸. A nivel nacional aproximadamente el 27% de la Población Económicamente Activa (PEA) se encuentra entre 15 y 24 años desarrollando sus actividades en el área rural.

Las divisiones sociales, culturales históricas entre diferentes grupos étnicos y geográficos conlleva a una exclusión social y discriminación arraigada para la población Maya. Las áreas rurales donde predomina la población indígena, carecen de servicios sociales e infraestructura. La falta de oportunidades de educación, formación y empleo re-enfuerzan la pobreza y la malnutrición. Según el INE (ibid) cuatro de cada cinco indígenas se encuentran en condiciones de pobreza, lo cual es menos de la mitad entre personas no indígenas.

A pesar de que existen recursos, las desigualdades sociales demuestran un distanciamiento del sector privado y de la clase media y alta de las necesidades de la mayoría de la población, lo cual limita el involucramiento de estas clases sociales y sus inversiones en el Altiplano Occidental⁹.

³ <http://cicig.org/>

⁴ La ONG Grupo de Apoyo Mutuo (GAM) en su informe 'Muertos violentas durante la administración de Otto Pérez Molina' señala que en 3 años han muerto 17.368 personas en forma violenta.

⁵ Panorama social de América Latina" de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

⁶ Encuesta Nacional de Condiciones de Vida, INE 2014

⁷ <http://www.indexmundi.com/es/guatemala/>

⁸ Tierra para nosotras: OXFAM-RECMURIC, 2015

⁹ Western Highland Integrated Programme, USAID 2015

La marginalización histórica de la población indígena en el Altiplano Occidental conlleva a una situación de desigualdad de ingresos y oportunidades¹⁰ y es la principal justificación de seguir trabajando en un país de renta media.

Según un estudio de OXFAM y la Red Centroamericana de Mujeres Rurales, Indígenas y Campesinas (RECMURIC), 70% de las mujeres indígenas rurales es invisible en las estadísticas de la PEA. La economía manifiesta una estabilidad macroeconómica registrando tasas positivas de crecimiento. Al cierre de 2014 el PIB refrendó un crecimiento de 4%; no obstante el significativo crecimiento macro-económico, Guatemala continúa con rezagos de mayor desigualdad entre los países de América Latina¹¹, particularmente en zonas rurales y entre poblaciones indígenas- con tasas de desnutrición crónica y de mortalidad materno-infantil de las más altas en la región.

El 54% de la población de Guatemala vive en el área rural y el 46% restante en zonas urbanas, consideradas como núcleos con más de 2.000 habitantes. El país se administra por 8 regiones y 22 departamentos, integrados por 338 municipios.

La composición poblacional al 2013 fue mayoritaria femenina (51,23% del total, frente a los 48,77% de hombres). El grupo mayoritario de población son los niños 0-14 años (36,2%), seguido de los adultos 32,4%, la población entre 15-24 años, 55-64 años: 5,2%, siendo el grupo más pequeño el de los adultos mayores de 65 años y más: 4,2%¹². A nivel étnico de acuerdo a información del Instituto Nacional de Estadística (INE) el 40% es indígena y el 60% no indígena.

La educación es deficitaria, tanto en cobertura como en calidad y pertinencia; esto hace que un alto porcentaje de la población sea aún analfabeta o posea un bajo nivel educativo, siendo más afectada la mujer rural indígena. La tasa de analfabetismo llega al 25.2% de la población mayor de 15 años. La participación por niveles educativos experimenta rezagos.

El acceso a servicios básicos es aún deficitario, entre estos se señalan; las coberturas de agua para consumo humano y saneamiento a nivel nacional son de 75.3% y 56% respectivamente; sólo el 82% cuenta con alumbrado eléctrico; el déficit de vivienda es 40.5%. El gasto público social como porcentaje del PIB, es uno de los más bajos (7.6%) respecto al promedio del gasto social en Latinoamérica y el Caribe (14.4%).

Es reconocida como un país con una economía emergente dominada por el sector privado que representa el 85% de la producción total del país. La agricultura es la actividad económica más importante (30.4%), seguida del comercio y servicios, con 29.6%; la industria, con 13.2%. La agricultura familiar campesina produce el 70% de los alimentos de autoconsumo, ocupa al 38% de la PEA, 1,2 millones de familias rurales dependen de la actividad agropecuaria, 890,000 hectáreas se utilizan en cultivos anuales (maíz, frijol, arroz, entre otros) y aproximadamente 5 millones de personas se benefician directamente de esta actividad, la cual contribuye con un 14% a la conformación del PIB nacional.

La agricultura familiar campesina se enfrenta a contextos desfavorables tales como: Falta de acceso a la tierra; la expansión de monocultivos (caña de azúcar, palma africana, hule y teca) que desplazan tierras destinadas a la producción de alimentos, factores provocados por el

¹⁰ Human Opportunity Index Report, World Bank 2010

¹¹ Toda la información estadística ha sido tomada de Evaluación de la Pobreza en Guatemala realizado por el Banco Mundial <http://www.bancomundial.org/es/country/guatemala/overview>

¹² http://www.indexmundi.com/es/guatemala/distribucion_por_edad.html

cambio climático, la calidad de los suelos y la contaminación del agua, la falta de políticas crediticias, de fomento y otros, y a la escasa oportunidad de asesoramiento y formación para diversificar las fuentes de ingreso, producto de bajos niveles de educación formal. Apenas 15% de las mujeres tienen acceso a la tierra. Una mujer sin tierra está más subordinada al hombre y participa menos en las decisiones familiares y comunitarias. Al no contar con bienes propios, su posición de resguardo es más débil, lo que la hace más vulnerable a la violencia de género.

La migración a Estados Unidos se mantiene constante. Las remesas familiares enviadas a Guatemala desde Estados Unidos, continúan contribuyendo en el marco de la economía, las mismas que creciendo en un 3,36%, según datos de la Secretaría Ejecutiva del Consejo Nacional de Atención al Migrante de Guatemala, (CONAMIGUA)¹³.

A nivel de recursos naturales, Guatemala es uno de los 10 países mega-diversos del mundo, cuenta también con una amplia variedad de bosques, cuya importancia económica reside por un lado, en el abastecimiento de bienes maderables con lo cual se cubre la mayor parte de la demanda del mercado interno de la industria forestal, por otro lado está la provisión de bienes no maderables (flora, proteína animal) y los servicios ambientales vinculados a los bosques.

Guatemala figura entre los 25 países de mayor riesgo por cambios climáticos. El país ha sufrido en los últimos años los efectos del cambio climático, resultando en un incremento de catástrofes naturales (p.ej. sequías prolongadas, huracanes y eventos climáticos extremos) con sus efectos devastadores sobre los ecosistemas, cultivos e infraestructuras, reducción de la calidad y disponibilidad de recursos hídricos. Se han tomado desde el Estado medidas importantes como el Decreto número 7-2013 mediante una Ley específica que atiende la problemática.

3.3 Políticas (Inter)nacionales de Desarrollo Sectoriales y de Reducción de la Pobreza

En el período 2012-2016 el Estado definió el programa de reformas basado en tres temas estratégicos: la lucha contra el hambre, la protección a la vida y la generación de empleo y fortalecimiento de las finanzas públicas. Se definieron las principales intervenciones en torno a tres pactos que en conjunto conforman la estrategia de gobierno, incluidos dentro de la Agenda del Cambio: Pacto Hambre Cero, Pacto por la Seguridad, la Justicia y la Paz; y el Pacto Fiscal y de Competitividad a través de la metodología de gestión por resultados.

Se organizó un proceso participativo de planificación del desarrollo nacional, liderado por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN), que presentó el Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032, el cual busca a largo plazo acelerar el crecimiento económico, reducir la pobreza y la desnutrición, garantizar la seguridad alimentaria y la conservación y uso sostenible de los bosques, entre otros. El plan propone un modelo de desarrollo sostenible, comprende 5 ejes de trabajo como la modernización fiscal; la inversión en seguridad alimentaria y nutricional; seguridad y justicia; infraestructura económica y social, así como mejoras en competitividad y acceso a servicios de salud.

En el documento Lineamientos Generales de Política 2015 -2017 se integran diversos elementos para organizar el presupuesto nacional y el funcionamiento de las instituciones públicas, en base a criterios como la observancia nacional, la transparencia, la gestión por resultados, la focalización y territorialización, promoción de la equidad, la participación social, el respeto a los Derechos Humanos y la promoción de la resiliencia de país, aprobó diversas políticas públicas, para el sector empleo, riego, desarrollo turístico, fortalecimiento de municipalidades, gestión ambiental.

¹³ <http://www.conamigua.gob.gt/crecimiento-de-3-36-en-envio-de-remesas-a-guatemala-en-enero-2015/>

Guatemala sigue siendo un país con enormes brechas entre pobres y ricos, entre indígenas y no indígenas, y con grandes desafíos para avanzar hacia un desarrollo equitativo y sostenible. La adopción de las 17 Metas de Desarrollo Sostenible (SDGs¹⁴) significa un punto de referencia importante para la política nacional del país.

3.4 Actores de Desarrollo: a) Actores nacionales, b) Actores internacionales con Enfoque Especial a la Cooperación Suiza

a) Actores nacionales

Entre los actores públicos nacionales tiene especial relevancia la SEGEPLAN, al ser el órgano de planificación del Estado, a cargo de la formulación de la política general de desarrollo del gobierno y evaluar su ejecución y sus efectos.

Otros actores de desarrollo importantes son: la empresa privada, que está organizada en el Comité Coordinador de Asociaciones Agrícolas, Industriales y Financieras (CACIF)¹⁵ siendo el portavoz principal del sector privado. Hay una gran cantidad de ONGs nacionales que trabajan diversos temas, cubriendo un amplia gama de temas y operando en diferentes niveles.

b) Actores internacionales con enfoque especial a la cooperación suiza

Entre los actores internacionales se ha organizado el Grupo de Donantes denominado G13, el cual es una instancia de coordinación entre países, agencias bilaterales y multilaterales, conformada por los nueve países que destinan más recursos de cooperación a Guatemala: Suiza, Canadá, Alemania, Italia, Noruega, España, Suecia, Estados Unidos de Norte América (EEUU), y por los siguientes organismos multilaterales: Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Mundial (BM), Fondo Monetario Internacional (FMI), Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Unión Europea (UE) y la Organización de Estados Americanos (OEA)¹⁶. De acuerdo a los informes de eficacia de la ayuda presentados por Guatemala, se conoce que el mayor donante ha sido EEUU, seguido de China y la UE.

En el ámbito de la justicia y los derechos humanos, la lucha contra la corrupción y la impunidad, cabe destacar la presencia de la CICIG como un mecanismo de las NNUU para apoyar al aparato estatal de Guatemala. La mayoría de las Organizaciones No-Gubernamentales (ONGs) internacionales están organizadas en el Foro de ONGs Internacionales (FONGI) y apoyan mayormente temas relacionados con derechos humanos. Suiza tiene una embajada en el país, sin embargo el programa de la Agencia Suiza para el Desarrollo (COSUDE) está cerrado, aunque podrían darse oportunidades en acercarse a la Embajada de Suiza para ver si existen nuevas posibilidades de coordinación y colaboración. Varias ONGs suizas están activas en Guatemala, como p.e. Swisscontact y Pestalozzi. Del grupo de Alliance2015, sólo IBIS y HIVOS tienen presencia en Guatemala. Muchas ONGs están trabajando en temas similares y relacionados con agricultura, manejo de bosques y oportunidades económicas.

¹⁴ <http://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>

¹⁵ <http://www.cacif.org.gt/>

¹⁶ <http://www.g13.org.gt/content/acerca-del-g13>

3.5 Oportunidades y Retos

Oportunidades	Retos
Consolidar y perfilar la posición de HELVETAS como un actor de desarrollo importante en el Altiplano Occidental de Guatemala.	Incrementar la visibilidad y la imagen de HELVETAS en Guatemala para que seamos tomados en cuenta por otros donantes.
Capitalizar y sistematizar las experiencias acumuladas para lograr mayor posibilidad de mercadear el valor agregado de HELVETAS.	Lograr mayor impacto y cobertura en la población desfavorecida.
Conectarnos a redes y otros actores de desarrollo para de esta forma palanquear y replicar nuestras experiencias y modelos exitosos.	Lograr mayor acercamiento y coordinación con instancias gubernamentales.

4. LECCIONES APRENDIDAS DE LA FASE ANTERIOR

4.1 Origen e Historia del Trabajo de HELVETAS

Las actividades de HELVETAS empezaron en el año 1972 en Quetzaltenango (vea Anexo 2).

4.2 Estrategia de la Fase Anterior y Principales Resultados

En el marco estratégico 2011-2015, HELVETAS ha ido cambiando su estrategia gradualmente para lograr un mayor involucramiento de otros actores, enfocando en crear capacidades en socios y aliados estratégicos.

Aunque inicialmente el énfasis estaba mayormente en la ejecución directa, poco a poco se ha ido involucrando a más actores y se ha ido incrementando el trabajo con y a través de socios estratégicos, forjando alianzas importantes para la ejecución de las actividades y los programas y proyectos. HELVETAS ha demostrado a través de los proyectos ejecutados, ser un socio importante en los procesos de desarrollo en el Altiplano Occidental.

4.3 Lecciones Aprendidas del Período 2011-2015

Las siguientes lecciones aprendidas fueron definidas durante un taller de revisión del Marco Estratégico con el equipo de HELVETAS Guatemala en octubre 2015.

LECCIONES APRENDIDAS 2011-2015 POR ÁREA TEMÁTICA			
Economía Rural	Recursos Naturales	Agua y Saneamiento	Gobernabilidad
Establecimiento de alianzas estratégicas, debido a que permite integrar visiones compartidas y lograr niveles de cobertura en los temas de especialidad de cada actor y su asignación de roles y funciones específicas. (Municipios, instancias aliadas, MINECO ¹⁷ , INTECAP ¹⁸).	La conservación y manejo de los recursos naturales se facilita o limita de acuerdo a la voluntad política, participación social, cambios de autoridades, y los beneficios que se ven sobre los bienes y servicios ambientales.	La voluntad política y la capacidad de los recursos humanos de las municipalidades son factores que facilitan o impiden la asistencia técnica y la inversión para la cooperación.	El desarrollo de capacidades en actores clave, autoridades y personal municipal y liderazgos sociales sobre su respectivo rol han contribuido a fortalecer la interlocución; y han aumentado la gobernabilidad democrática.

¹⁷ Ministerio de Economía

¹⁸ Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP)

El enfoque sistémico permite focalizar acciones que logran cambios en los sistemas de producción, transformación y comercialización.	Desde la perspectiva de la población existe una visión más de conservación y no de manejo productivo de los bosques.	Organizar y participar en mesas de concertación a nivel municipal, departamental; y nacional ha dado como resultado mayor apropiación, acción y respaldo de instituciones públicas y ONG's.	El desarrollo de estrategias como el fortalecimiento de capacidades junto a iniciativas de aplicación práctica de lo aprendido, fortalece a los actores y potencia su incidencia e impacto.
El fortalecimiento de capacidades dirigida a los actores participantes en los diferentes subsectores, es importante para orientar un cambio de actitud y desarrollar una visión conjunta.	Existe mayor viabilidad para el desarrollo de proyectos productivos sobre bienes y servicios del bosque, con mujeres y jóvenes, debido a que sus oportunidades de generación de empleo y de ingresos son limitadas.	El retorno de información a las comunidades genera mayor confianza y facilita su participación.	Para propiciar cambios a nivel comunitario y municipal, en el ejercicio de la participación ciudadana, es necesario que éstos logren el plano personal.

5. MARCO ESTRATÉGICO

5.1 Visión y Misión de HELVETAS Guatemala

Visión: Una sociedad justa, en la cual hombres y mujeres sean capaces de hacer valer sus derechos y cumplir sus obligaciones, determinar el rumbo de sus vidas, vivir con dignidad y paz, utilizar los recursos naturales de forma sostenible y en el que se respeta la diversidad cultural.

Misión: Promover el desarrollo sostenible basado en los derechos humanos, a través del fortalecimiento de capacidades y el empoderamiento de los actores locales, regionales y nacionales de forma participativa, equitativa y con pertinencia cultural, para el beneficio de grupos desfavorecidos en el Altiplano Occidental.

5.2 Enfoque Geográfico

En la Estrategia de Guatemala para el período 2016-2020 de HELVETAS, se propone incorporar el departamento de Quiché como una nueva área geográfica de trabajo en la zona de intervención corriente del altiplano occidental (Quetzaltenango, Totonicapán, San Marcos y Huehuetenango). Se considera que el departamento forma parte natural de la región del Altiplano Occidental y por ende da mucho sentido incluirlo en las zonas de trabajo, por sus relaciones económicas, geográficas y culturales. A la excepción del extremo norte (parte baja) uno lograría un área de trabajo bastante uniforme con características similares en cuanto a topografía, economía y población, a pesar de sus diferencias y variaciones culturales, lingüísticas y económicas.

El departamento del Quiché cuenta con una población de aproximadamente 950,000 habitantes, conformado en su mayoría por poblaciones indígenas: Ixil, Q'eqchí, Quiché, Sacapulteco y Uspanteco (89%); y poblaciones rurales (no indígenas) (11%). La mayoría de esta población vive en el área rural (73%), en un total de 107 comunidades (aldeas) y 890 asentamientos más dispersos (caseríos). Se estima que un 77%¹⁹ de la población está viviendo en pobreza y un 25% en pobreza extrema²⁰. El analfabetismo es alto con un 63% y el departamento fue muy afectado

¹⁹ Plan Departamental de Desarrollo (PDD) del Quiché, año 2012

²⁰ Diferentes fuentes muestran datos diferentes, pero no alteran el panorama general de la persistencia de la pobreza en Quiché. (Ver por ejemplo el documento del PAFFEC 2012-2015, que habla de 15 % de pobreza extrema y 53% de pobreza para el depto. de Quiché)

por el conflicto interno que duró 35 años. La Secretaría General de Planificación del Gobierno (SEGEPLAN) indica que el Quiché es uno de los departamentos que tiene los mayores índices de pobreza general. Según la SEGEPLAN, la pobreza extrema también se focaliza en el Quiché, situación que justifica la incorporación de este nuevo departamento al plan estratégico de HELVETAS para el período 2016-2020.

Es también una zona de prioridad para muchos donantes externos para los cuales HELVETAS tiene competencias que podrían desembocar sobre posibles nuevos programas con fondos externos. Se realizará un mapeo de los actores, identificando entre estos a posibles socios, para poder analizar las posibilidades de alianzas y sinergias, así como poder definir mejor el papel y valor agregado de HELVETAS en dicho contexto. Una oportunidad identificada inicialmente es la presencia de USAID, con quienes se pudiera hacer alianzas de cofinanciación, USAID enfoca en su Estrategia de Cooperación para el Desarrollo del País²¹ 2016-2020²² en los 5 departamentos del Altiplano Occidental donde los niveles de pobreza y malnutrición son los más elevados y donde existen oportunidades para un desarrollo económico. Estos son los departamentos del Quiché, Huehuetenango, Quetzaltenango, San Marcos y Totonicapán.

Según los datos del PNUD en su estudio del Índice de Desarrollo Humano (IDH)²³ del año 2011 el Quiché se encuentra en el último lugar con índice de 0,470 ocupando el puesto 22 de los 22 departamentos de Guatemala, esto puede deberse a diversos factores relacionados con la pobreza y la exclusión por los temas de la etnicidad, ya que el Quiché tiene una fuerte composición étnica indígena, inclusive con usos lingüísticos diversos tales como: Uspanteko, Ixil, Sakapulteko, K'iche' y Español.

Dos razones principales justifican la decisión del Programa de integrar este nuevo departamento al área geográfica de acción, uno es el que se ampliaría la región en la región Noroccidental y la otra es que se facilitarían alternativas para una población empobrecida y con secuelas severas de la guerra interna, según la Comisión para el Esclarecimiento Histórico, una de las poblaciones más afectadas fue la del Quiché.

Si bien se sabe que existen varias acciones de cooperación en la región, esa se identifica como una oportunidad de construir alianzas futuras y realizar adquisiciones y nuevos mandatos en alianzas.

5.3 La Problemática y la Teoría del Cambio

Para estimular un cambio en general para la sociedad, en el que la población se constituye el centro de la política pública, de tal manera que pueda tener una vida larga, saludable, adquirir los conocimientos necesarios, tener acceso a los recursos y la tecnología y disfrutar de una vida digna sustentada en la equitativa distribución del ingreso, un medio ambiente intacto, respeto y observancia a los derechos humanos, a la identidad y la equidad de género, se requieren los siguientes tres factores básicos:

1. Una población sensibilizada, capacitada y organizada localmente, que conoce y ejerce los derechos sobre sus recursos para conservarlos y para aprovecharlos, generando ingresos y bienestar local conforme al marco legal y principios de transparencia y sostenibilidad, que

²¹ Country Development Cooperation [Strategy](#) (CDCS)

²² <https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1862/GuatemalaCDCS.pdf>

²³ El índice de Desarrollo Humano (IDH) es un indicador del desarrollo humano por país, elaborado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Se basa en un indicador social estadístico, compuesto por tres parámetros: vida larga y saludable, educación y nivel de vida digno.

- gane credibilidad para incidir con voz y voto en procesos de desarrollo socio-económico y político en su entorno.
2. Gobiernos (locales) que ejercen con profesionalismo sus recursos, practicando transparencia y aplicando el marco legal e institucional, fomentan la inclusión social para lograr resultados tangibles en los servicios y el bienestar social formando parte de una renovación de la cultura política.
 3. Espacios de interlocución entre sociedad civil e institucionalidad municipal y entre lo local y lo nacional y entre lo público y privado, para el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática.

Estableciendo la relación entre el contexto, los problemas vigentes para la población rural en el altiplano occidental, y una teoría de cambio realístico, el enfoque del programa en las diferentes áreas de trabajo sería:

- fortalecer las oportunidades, la participación, y el empoderamiento de mujeres como productoras en una economía rural sostenible,
- fortalecer la gobernanza e integridad en la prestación de servicios sociales municipales como de agua y saneamiento.

En la siguiente tabla se presenta los principales problemas en las áreas de trabajo de HELVETAS. Las cuatro áreas temáticas son agrupadas por dos: economía rural, manejo de recursos naturales y cambio climático por un lado; y por otro, agua y saneamiento, gobernanza e integridad.

ÁRBOL DE PROBLEMAS: POBREZA E INEQUIDAD					
		Economía Rural Recursos Naturales y Cambio Climático		Agua y Saneamiento Gobernabilidad	
Efectos		<ul style="list-style-type: none"> - Exclusión social - Degradación de los recursos naturales - Ampliación de la brecha entre pobres y ricos - Inseguridad alimentaria y nutricional 	<ul style="list-style-type: none"> - Inundaciones, sequías, deslaves - Pérdida de calidad de los suelos - Contaminación del agua. - Desertificación de los bosques - Altos costos de vida para el campesinado - Pocos alimentos para autoconsumo y las ciudades 	<ul style="list-style-type: none"> - Migración externa e interna - Alta vulnerabilidad y riesgo de zonas pobladas - Servicios básicos deficientes en calidad y cobertura - Infraestructura rural deficiente - Analfabetismo 	<ul style="list-style-type: none"> - Inseguridad y violencia - Infraestructura rural deficiente - Analfabetismo - Economía informal - Inseguridad ciudadana
	Problemas		<ul style="list-style-type: none"> - Falta de oportunidades de empleo para la juventud - Falta de participación del sector privado en desarrollo integral - social - Escaso acceso a fuentes de generación de ingresos y empleos - Producción agrícola a pequeña escala y monocultivos 	<ul style="list-style-type: none"> - Cambio climático - Falta de manejo de suelos, conservación de fuentes acuíferas y de bosques - Uso de agroquímicos. - Deforestación - Los residuos urbanos e industriales - Los residuos agrícolas y ganaderos - La pérdida de la biodiversidad - El agotamiento y contaminación de los recursos hídricos 	<ul style="list-style-type: none"> - Débil gestión de los gobiernos locales para provisión de servicios básicos y fomento de desarrollo local - No existen planes de ordenamiento territorial contextualizados - Falta y/o limitado acceso a servicios de agua, saneamiento, luz, infraestructura vial e infraestructura productiva - Falta de calidad de servicios sociales

Causas	<ul style="list-style-type: none"> - Escasas ofertas educativas con pertinencia a las necesidades locales - Falta de empleos y emprendimientos productivos - Desigualdades por razones étnicas, de género - Poco interés de la oligarquía para reducir brechas de inequidad - Falta de políticas públicas que promuevan la alianza público privada para generar empleos 	<ul style="list-style-type: none"> - Uso inadecuado de los recursos naturales - Inadecuada disposición de basuras - Talas indiscriminadas de bosques para reemplazar tierras agrícolas para nuevos cultivos agroindustriales - Contaminación de los ríos y los acuíferos subterráneos por disponer residuos industriales - Criterios inadecuados de producción - Expansión de la frontera agrícola 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de acceso a medios de producción (Capital, tierra, información, tecnología, infraestructuras) - Minifundio, tenencia de tierra - Falta de acceso equitativo de recursos, bienes y servicios a los grupos de la población - Megaproyectos 	<ul style="list-style-type: none"> - Políticas públicas "no responden a necesidades de la ciudadanía" - Desconocimiento de leyes y normativas - Limitada participación de la sociedad en los procesos sociales de control social y exigibilidad
---------------	--	--	---	--

Tablas de las Teorías del Cambio por Área Temática

Agua y saneamiento y gobernabilidad

Impacto:	Mejorar los servicios sociales y así las condiciones de vida				
Cambios en el Sector	Incremento al acceso de agua y saneamiento.	Mejor acceso de información sobre agua y saneamiento.	Visión y manejo integral del agua.	Servicios mejorados.	Incrementar inversión en agua y saneamiento.
Cambios en el Sistema	Políticas locales y nacionales que se aplican.	Instituciones conocen e implementan sus roles.	Administración eficiente de los servicios.		
Cambios en Actores	Capacidad de gobiernos locales mejorada para brindar mejor servicio.	Se abren espacios de participación y diálogo a nivel municipal.	Se ha fortalecido la organización de COCODE's y Comisiones de Agua.	Se ha fortalecido la capacidad de incidencia en COCODE's y Comisiones de Agua.	Responsabilidad para el manejo del agua y saneamiento.
Cómo lo vamos a hacer?	Fomentar conocimiento en la explicación de las normativas.	Sistematización y socialización de experiencias.	Asistencia técnica.	Población más sensibilizada	

Economía rural y manejo de recursos naturales

Impacto:	Incrementar los ingresos de familias				
Cambios en el Sector	Mayores oportunidades de empleo.		Diversificación de la economía familiar.	Desarrollo de una economía inclusiva.	
Cambios en el Sistema	Cooperación Pública - Privada	Asociatividad para vincular nuevos actores públicos y privados.	Mayor eficiencia para el uso y manejo de los recursos naturales.	Mercados más inclusivos.	

Cambios en Actores	Cambios de actitud y Comprensión para tener una mejor alimentación.	Mayor interés e inversión de la iniciativa privada en la economía rural-local.	Crear una visión empresarial en los actores locales.	Apropiación de buenas prácticas (adaptación al cambio climático).	Especialización para incrementar ingresos.
	Empoderamiento de la mujer como productora.	Aumentar la organización productiva de las bases (productores).			
Cómo lo vamos Hacer?	Identificación de potencialidades.	Identificar oportunidades de negocios.	Plataformas de negociación creadas y fortalecidas.	Crear apacidades y formación en actores.	

5.4 Alineación y Armonización con Políticas (Inter) Nacionales de Desarrollo

La política de HELVETAS está enfocada a y se orienta sobre los mismos problemas identificados en el documento nacional K'atun Nuestra Guatemala 2032, elaborado bajo la coordinación de SEGEPLAN. Además, la política de HELVETAS está acorde a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. Vea 3.3 para más detalles.

5.5 Objetivos de Desarrollo

Objetivo del Programa (Hipótesis de impacto)

Objetivo general:

Contribuir a que las poblaciones participantes sean protagonistas de su propio desarrollo, fortaleciendo su identidad, institucionalidad y capacidades dentro de procesos democráticos, basados en los Derechos Humanos, que resultan en mejoras tangibles y equitativas de sus modos y medios de vida, asumiendo compromisos de protección y desarrollo integral de las personas, y sosteniendo al mismo tiempo los recursos naturales, con incidencia en el desarrollo socioeconómico y político en el país.

Objetivos de desarrollo:

- 1) Mejorar los medios de vida de la población rural a través del incremento del empleo, la generación de ingresos y su contribución a la seguridad alimentaria.
- 2) Desarrollar las capacidades locales para el manejo sostenible de los recursos naturales, con incidencia en el marco legal e institucional, para fomentar la productividad de los bienes y servicios ambientales que contribuyen a la economía local, considerando la variabilidad y el cambio climático.
- 3) Mejorar la gestión, acceso, y calidad de los servicios de agua, saneamiento, e higiene con transparencia, y en cumplimiento de las leyes y normas vigentes, aumentando las inversiones al sector.
- 4) Fortalecer la sociedad civil y gobiernos locales, fomentando la gobernabilidad democrática local y procesos inclusivos para la toma de decisiones para el desarrollo local.

5.6 Resultados Esperados

Objetivos y matriz de áreas temáticas y temas transversales.

Áreas temáticas y temas transversales		
Temas	ECONOMÍA RURAL MANEJO DE RECURSOS NATURALES	AGUA Y SANEAMIENTO GOBERNABILIDAD
Equidad Social y Género	Fortalecimiento de capacidades en la temática, vinculación de actores para el seguimiento de las acciones priorizadas por ellos/as. Propiciar la integración de jóvenes y mujeres en el manejo productivo de los recursos naturales. Mayor participación en procesos de toma de decisiones sobre el uso y manejo de los recursos naturales, buscando una gestión compartida entre los diversos actores.	Promover más conciencia en las desigualdades que sufren mujeres al no contar con servicio domiciliario, de que a través de la participación en los grupos organizados y asamblea para toma de decisiones. Con enfoque en población de jóvenes, mujeres y hombres: <ul style="list-style-type: none"> • Roles y estereotipos • Relaciones entre partes • Prevención de violencia • Embarazos tempranos
Desarrollo de Capacidades	Formación por competencias. Desarrollar procesos de capacitación especializados sobre el manejo productivo y empresarial de los bienes y servicios ambientales. Establecer metodologías e instrumentos que faciliten el empoderamiento de los procesos.	Apoyar cursos, diplomados con instituciones públicas y ONG's para mejorar conocimiento y participación de prestadores de servicios de agua a nivel local. Desarrollo de capacidades para participación, equitativa y democrática de mujeres y hombres jóvenes en la transformación de roles tradicionales de género.
Transparencia	Verificación social en diferentes niveles. Integrar mecanismos de transparencia en diferentes niveles de intervención. Facilitar espacios de diálogo para la rendición de cuentas y distribución de beneficios.	Promover el conocimiento e interpretación de normas, regulaciones y la rendición de cuentas de inversión a través de convenios, contratos y acuerdos entre actores. Como una cultura, incluye rendición de cuentas y auditoría social.
Comunicación para el Desarrollo	Transferencia de herramientas metodológicas. Diseño y divulgación de instrumentos para la sistematización de experiencias. Divulgar experiencias locales para su réplica.	Socialización de dos estudios de sistematización de procesos formativos con mujeres OMM / OMJ / Formadoras/es. Comunicación para el Desarrollo con enfoque en hombres y mujeres en la prevención de la violencia de género.

Indicadores específicos y adicionales a los indicadores globales de HELVETAS a nivel mundial.

	ECONOMÍA RURAL MANEJO DE RECURSOS NATURALES	AGUA Y SANEAMIENTO GOBERNABILIDAD
Indicadores adicionales	No. de planes económicos con inversión pública - privada. Destino de ingresos aumentados por grupo específico. Vinculación de actores a mercados inclusivos (contratos, etc.), grupos desfavorecidos. Municipalidades fortalecidas. Funcionamiento de Comisiones de Agua - COCODE's. No. de bienes y servicios desarrollados - posicionados en el mercado. Aporte de comunidades para acciones de conservación Recursos, presupuestos municipales destinados a mujeres / jóvenes. Organizaciones civiles fortalecidas.	No. de planes económicos con inversión pública - privada. Destino de ingresos aumentados por grupo específico. Vinculación de actores a mercados inclusivos (contratos, etc.) grupos desfavorecidos. Recursos, presupuestos municipales destinados a mujeres / jóvenes. Organizaciones civiles fortalecidas.

6. ÁREAS TEMÁTICAS DE TRABAJO Y SUS LÍNEAS ESTRATÉGICAS

6.1 Economía Rural ^{24 25}

Objetivo de desarrollo: Mejorar los medios de vida de la población rural a través del incremento de empleo, la generación de ingresos y su contribución a la seguridad alimentaria.

Fortalecimiento de capacidades

- Mejorar las cadenas productivas o potenciales de las organizaciones de productores/as a través de redes empresariales.
- Fortalecer capacidades de municipalidades, organizaciones locales, encadenamientos y redes empresariales de productores para un desarrollo económico sostenible.
- Impulsar oportunidades de formación técnica y profesional para personas menos favorecidas, especialmente jóvenes y mujeres, con nuevos métodos de producción, procesamiento y prestación de servicios que contribuyan al desarrollo económico, social y ambiental de las comunidades rurales y que respondan a la demanda local.

Potencialidades productivas

- Análisis, desarrollo e impulso de las potencialidades productivas en los territorios y comunidades para la creación de modelos DERT (Desarrollo Económico Rural Territorial).

Sistema de asistencia técnica

- Crear, fortalecer y/o formar un sistema de asistencia técnica permanente y sostenible que acompañe los procesos de ejecución, brindando oportunidades para el desarrollo de sus actividades productivas al beneficiario/a.

Alianzas estratégicas e incidencia

- Construir alianzas institucionales con organizaciones locales, regionales y nacionales basándose en objetivos compartidos y fortaleciendo a socios para que trabajen de forma independiente y sostenible para alcanzar el desarrollo sostenible.
- Promover alianzas con la iniciativa privada para que, dentro del marco de la responsabilidad social empresarial, se emprendan acciones que beneficien a los/as productores/as del área rural.
- Promover el fortalecimiento de negocios sostenibles y exitosos organizados en redes empresariales, consorcios o cooperativas.
- Fortalecer espacios de diálogo, concertación y planificación a través de actores públicos y privados para el desarrollo económico a nivel regional y nacional.
- Promover las alianzas estratégicas que permitan desarrollar la formación profesional a través de la apropiación del modelo de formación y subsecuente inserción laboral.

6.2 Recursos Naturales y Cambio Climático

Objetivo de desarrollo: Desarrollar las capacidades locales para el manejo sostenible de los recursos naturales con incidencia en el marco legal e institucional, para fomentar la productividad de los bienes y servicios ambientales que contribuyen a la economía local, considerando la variabilidad y el cambio climático.

Fortalecimiento de capacidades

²⁴ Desarrollo de capacidades y educación: Durante el taller del marco estratégico en abril 2015, se tomó la decisión de integrar la área temática de educación en el área temática de economía rural, ya que sólo era un proyecto (Forja) que está relacionado con economíarural.

²⁵ Los proyectos por área de trabajo están en Anexo 4 y la proyección financiera por proyecto está en Anexo 1.

- Fortalecer las capacidades (técnicas, administrativas, organizativas) de grupos y/o organizaciones comunitarias locales para el manejo sostenible de los bienes y servicios que puedan ser generados a partir de los recursos naturales a los que tienen acceso.
- Se promueve la organización y participación social de hombres, mujeres de grupos desfavorecidos alrededor del manejo de sus recursos naturales, fomentando el diálogo, su participación con equidad en toma de decisiones a nivel comunitario y en las actividades propias del uso sostenible, incrementando, así también sus capacidades para la gestión de los recursos naturales de su localidad y su apropiación de los procesos.

Mejora de acceso a recursos naturales

- Se promueve que las comunidades tengan un mejor acceso a los recursos naturales de forma ordenada y que los beneficios generados de los mismos se distribuyan de forma justa y equitativa entre hombres y mujeres y los diferentes actores de interés en áreas prioritarias.

Valoración del conocimiento tradicional

- Promover la valoración del conocimiento tradicional para el manejo de los recursos naturales y la institucionalidad local tradicional.

Encadenamiento de bienes y servicios

- Promover la creación y fortalecimiento de encadenamientos de bienes y servicios, se fomenta la empresarialidad alrededor del uso sostenible de los recursos naturales y se exploran los mercados para estos productos, de forma que se diversifique la oferta y la demanda y se encuentren nuevos mercados y que al mismo tiempo sean estables.

Alianzas estratégicas e incidencia

- Promover las alianzas estratégicas con socios a distintos niveles que puedan colaborar a dar sostenibilidad a los procesos emprendidos y promover que los grupos comunitarios fortalecidos realicen incidencia política en espacios de decisión a nivel municipal, regional y nacional, relacionados con los recursos naturales, bosques y diversidad biológica. Para esto se fomentará su adhesión a organizaciones de primer y segundo nivel (alianzas, redes, mesas, plataformas de organizaciones) relacionadas con la gestión y manejo de recursos naturales a distintos niveles y se fomentará su incidencia incluso hacia las distintas organizaciones de gobierno responsables de las políticas, leyes, reglamentación y estrategias nacionales.

6.3 Agua e Infraestructura

Objetivo de desarrollo: Mejorar la gestión, acceso, y calidad de los servicios de agua, saneamiento e higiene con transparencia, y en cumplimiento de las leyes y normas vigentes, aumentando las inversiones al sector.

Fortalecimiento de capacidades

- Desarrollo de capacidades para la gobernabilidad democrática en actores locales clave, (autoridades/personal municipal y grupos organizados de sociedad civil); y ciudadanía en general.
- Asesoría y acompañamiento técnico para el fortalecimiento de la institucionalidad municipal.
- Generación de capacidades locales en mecanismos de participación pública para mejorar la toma de decisiones locales.
- Gestión del conocimiento e intercambio de experiencias y de buenas prácticas para la innovación.
- Acceso a servicios de agua (infraestructura), educación sanitaria, prevención de riesgos.

Alianzas estratégicas e incidencia

- Alianzas estratégicas a diferentes niveles (nacional, regional, municipal, comunitario) e incidencia política para la aplicación y fortalecimiento del marco legal para el desarrollo local de la descentralización (trilogía de leyes), “Código Municipal, Ley de Descentralización y Ley de Consejos de Desarrollo”.

6.4 Gobernanza y Paz

Objetivo de desarrollo: Fortalecer la sociedad civil y gobiernos locales, fomentando la gobernabilidad democrática local y procesos inclusivos para la toma de decisiones para el desarrollo local.

Fortalecimiento de Capacidades

- Desarrollo de capacidades para la gobernabilidad democrática en actores locales clave, (autoridades/personal municipal y grupos organizados de la sociedad civil); y ciudadanía en general.
- Asesoría y acompañamiento técnico para el fortalecimiento de la institucionalidad municipal.
- Generación de capacidades locales en mecanismos de participación pública para mejorar la toma de decisiones locales.
- Gestión del conocimiento e intercambio de experiencias y de buenas prácticas para la innovación en el área.
- Asegurar la integridad física y combatir violencia de género en alianza con actores especializados.

Alianzas estratégicas e incidencia

- Alianzas estratégicas a diferentes niveles (nacional, regional, municipal, comunitario) e incidencia política para la aplicación y fortalecimiento del marco legal para el desarrollo local de la descentralización (trilogía de leyes), “Código Municipal, Ley de Descentralización y Ley de Consejos de Desarrollo” y el tema de violencia de género.

7. ENFOQUES DE IMPLEMENTACIÓN

7.1 Papel de HELVETAS Swiss Intercooperation

Percibimos nuestro rol principalmente en el fomento de cambios a nivel de las organizaciones y gobiernos locales, contribuyendo al mismo tiempo en colaboración con otros actores a nivel nacional a la incidencia y al fomento de espacios de concertación político-económico y de inclusión social para que se fortalezca y construya un marco socio-político y económico más apropiado y equitativo en el país.

En el futuro y en este período de gestión, HELVETAS, se convertirá cada vez más como un facilitador de procesos enfocados en la creación de capacidades de otros gestores de desarrollo. De un papel ejecutor, HELVETAS se va mover hacia un papel facilitador, procurando que la institucionalidad funcione mejor y que otros actores estén asumiendo su responsabilidad.

Esto requiere que se creará la capacidad interna y que existen los recursos humanos suficientemente capacitados y formados para que dichos cambios se lleven a cabo debidamente.

Para esto, es importante que se cree un ambiente de trabajo donde el aprendizaje y la innovación sean fomentados. Esto requiere también, de que nos movamos más allá de los proyectos individuales y que se creen las condiciones para sinergias y articulaciones entre los proyectos y programas.

La capitalización de experiencias es importante, facilitando la sistematización y el mercadeo de los modelos y productos elaborados por los programas de HELVETAS.

La incidencia se hará de nivel local más hacia el nivel nacional, en la medida posible. La comunicación para el desarrollo va ocupar un lugar mas importante en el trabajo. Se harán mas alianzas con otras ONGs e instituciones, buscando complementariedad entre las mismas.

7.2 Principios, Enfoques, Ejes Transversales y Áreas Temáticas

Principios

1. **Imparcialidad política:** Somos una organización independiente e imparcial. No tomamos posición a favor de grupos o ideologías político partidarias.
2. **Sin distinción de credo:** Respetamos el credo y las prácticas religiosas de las personas y comunidades con quienes trabajamos. Como organización no tenemos vínculos religiosos.
3. **Sin fines de lucro:** Nuestras acciones no generan ganancias netas y no nos involucramos en acciones comerciales para generar ingresos para nuestra organización.
4. **Transparencia:** Practicamos en nuestra organización y promovemos con nuestras contrapartes, la rendición de cuentas y auditoría social.
5. **Descentralización y Gobernabilidad:** Trabajamos a favor de la descentralización administrativa, financiera y de toma de decisiones, de la cooperación e interacción entre el Estado y otros actores no estatales en espacios de concertación, considerando formas tradicionales de organización.

Enfoques de Implementación ²⁶

Enfoque basado en derechos humanos: Orientamos todas nuestras intervenciones orientadas a la promoción y la protección de los derechos humanos. Analizamos las desigualdades que se encuentran en el centro de los problemas de desarrollo y apoyamos que las prácticas discriminatorias y el injusto reparto del poder que obstaculizan el progreso en materia de desarrollo disminuyen. En un enfoque de derechos humanos, los planes, las políticas y los procesos de desarrollo están anclados en un sistema de derechos y de los correspondientes deberes establecidos por el derecho internacional. Ello contribuye a promover la sostenibilidad de la labor de desarrollo, potenciar la capacidad de acción efectiva de la población, especialmente de los grupos más marginados, para participar en la formulación de políticas, y hacer responsables a los que tienen la obligación de actuar. Consideramos fundamental e indivisible el respeto y cumplimiento de los derechos humanos consagrados en acuerdos internacionales y en la legislación nacional.

Enfoque de incidencia política: Apoyamos iniciativas que emergen desde la población, a nivel comunitario y municipal, considerando que las poblaciones participantes son protagonistas de su propio desarrollo y contribuimos al ejercicio de la ciudadanía, para que a través de la participación activa con voz y voto de la población pueda generarse un diálogo entre actores que llegue a tener una incidencia en las líneas estratégicas establecidas por el gobierno local y central. Como actor de desarrollo participamos activamente en espacios de concertación a nivel regional y central y retroalimentamos, enriquecemos e influimos las políticas nacionales con experiencias y ejemplos desde la base.

Enfoque de gestión de programas sensibles al conflicto: Integramos la gestión de programa y proyecto sensible al conflicto en todas las etapas del ciclo de proyecto. Aplicamos esta

²⁶Enfoques no se aplican siempre en todos los proyectos, dependiendo de las circunstancias

herramienta, buscando evitar ‘meter más leña al fuego’ y hacer daño mediante nuestras acciones. Identificamos dinámicas positivas que se podrían fortalecer sin pretender resolver el conflicto. En el marco del ciclo de gestión de proyectos, esta herramienta debe aplicarse en cualquiera de los siguientes estados o momentos. Fortalecemos las capacidades propias en procesos complejos (por ejemplo: gestión de conflictos, gestión del cambio) para que podamos acompañar a nuestros socios y proporcionar conocimiento e información adecuada al contexto. Rechazamos la violencia entre personas, grupos sociales o comunidades y defendemos el derecho de cada persona de expresar de forma pacífica sus opiniones y defender sus derechos. Analizamos con nuestras contrapartes, si nuestras acciones de apoyo al desarrollo incrementan o reducen tensiones o conflictos en las zonas y comunidades de trabajo y aplicamos las medidas correctivas pertinentes. No tomamos posición ante conflictos de interés particular.

Enfoque de reducción del riesgo de desastres: En los proyectos y actividades en las que sea relevante, aplicamos metodologías que ayudan a reducir los riesgos de desastres naturales (p. ej. CEDRIG), analizando sistemáticamente cada una de sus causas, a la vez factores que puedan disminuir la vulnerabilidad de las personas y sus bienes minimizando su exposición a este tipo de fenómenos. Trabajamos en la gestión adecuada del medio ambiente y el entorno, así como en el desarrollo de sistemas de alerta y mitigación capaces de dar una respuesta adecuada antes y después de una emergencia humanitaria determinada.

Ejes Transversales

Para el período 2016-2020 se incorporan los siguientes ejes transversales en las áreas temáticas:

1. Equidad Social y Género

Propiciamos la igualdad de oportunidades para hombres y mujeres, sin distinción de edad, origen, etnicidad, religión, cultura o convicción política. La sensibilidad cultural forma parte de este tema transversal. La colaboración con nuestros socios está basada en el respeto mutuo de los valores, principios y formas de vida de las diferentes culturas.

La equidad social se encuentra referida al conjunto de ideas, creencias y valores sociales como la justicia, la igualdad y la dignidad entre distintos grupos sociales. Supone la aplicación de los derechos y obligaciones de las personas de un modo que se considera justo y equitativo, independientemente del grupo o la clase social a la que pertenezca cada persona.

Por otra parte, la equidad de género considera el conjunto de ideas, creencias y valores sociales en relación a la diferencia sexual, el género, la igualdad y la justicia en lo relativo a los comportamientos, las funciones, las oportunidades, la valoración y las relaciones entre hombres y mujeres. Su finalidad es ofrecer a todas las personas, independientemente de su género, las mismas condiciones, oportunidades y tratamiento, pero teniendo en cuenta las características particulares de cada uno para garantizar el acceso de las personas a sus derechos.

Los indicadores de desarrollo humano demuestran que la brecha entre ricos y pobres cada vez es más creciente, afectando especialmente a mujeres y jóvenes en poblaciones indígenas del área rural, aunado a la diversidad multiétnica y cultural. Por lo expuesto, se pone especial énfasis en la igualdad de derechos y obligaciones, la inclusión de desfavorecidos/as, la igualdad de oportunidades, las relaciones de género que promuevan la equidad; y el respeto a la identidad cultural y diversidad.

La transversalización de este eje se sustenta en las siguientes estrategias:

- Valorar las implicaciones que tiene cualquier acción que se planifique para los hombres y para las mujeres y, a su interior para los diferentes colectivos en los que se entrecruzan otras variables generadoras de inequidad (etnia, nivel educativo, edad, condición económica, rural y urbana, etc.).
- Observar y anticipar de las condiciones facilitadoras u obstaculizadoras para la equidad, por lo que tiene que estar presente en todo el ciclo de la intervención, desde los objetivos a las actividades y estrategias; y, desde el análisis de las condiciones externas a las internas de las organizaciones ejecutoras.
- Promover proceso de comunicación e interacción entre personas y grupos con identidades culturales específicas, donde no se permite que las ideas y acciones de una persona o grupo cultural esté por encima del otro, favoreciendo en todo momento el diálogo, la concertación y con ello, la integración y convivencia enriquecida entre culturas.
- Transformar formas de actuación a largo plazo que tiene por objetivo el cambio cultural y la remoción de los estereotipos arbitrarios y desvinculados de la capacidad y el desempeño de las personas.
- Generar información cualitativa de los cambios generados en personas, la población meta o la sociedad por la disminución de inequidades y mejorar oportunidades para la población desfavorecida.

2. Transparencia

La transparencia representa un proceso mediante el cual se pone a disposición de los actores, de manera visible y comprensible, información fidedigna y oportuna sobre las condiciones existentes, las decisiones y las acciones relacionadas con las actividades desarrolladas institucionalmente. Es fundamental que durante el desarrollo de estos procesos, que demandan cambios sociales e institucionales, se propicie un diálogo auténtico y responsable entre actores; prevalezca un ambiente ético y de confianza y que se alcancen compromisos que contribuyan al logro del bienestar común.

Los componentes para impulsar el eje de transparencia se resumen a continuación:

- Acceso a la información: El derecho 'acceso a la información' se define como el derecho de una persona de buscar, recibir y difundir información en poder del gobierno u administraciones públicas. Permitir saber acerca del destino y uso de los recursos, constituyéndose en un instrumento de participación ciudadana.
- Auditoría social: Mecanismos o medios de seguimiento y participación activa de toda persona individual o colectiva en los procesos, acciones y resultados que desarrollan producto del que hacer institucional para el logro de sus objetivos.
- Ética institucional: Promoción a una cultura ética basada en principios, valores y conductas que permitan el desarrollo de una gestión institucional plena y armónica.
- Rendición de cuentas: Acción institucional de poner a disposición los resultados obtenidos en la gestión; así como, dar cumplimiento a compromisos asumidos con todos los actores sociales involucrados.

La transversalización de este eje se sustenta en las siguientes estrategias:

- Institucionalizar procesos de rendición de cuentas (inclusivo auditoría social como herramienta de monitoreo) en todos los proyectos y en las contrapartes.
- Promover a una cultura ética basada en principios, valores y conductas que permitan el desarrollo de una gestión institucional plena y armónica.
- Fortalecer los espacios de organización tradicional y/o ancestral de las comunidades para facilitar los procesos de rendición de cuentas, así como el establecimiento de alianzas con organizaciones especializadas en transparencia para incidir en diferentes espacios

(primordialmente en el nivel local y municipal); y en el nacional (solamente cuando sea pertinente) para desarrollar y fomentar una cultura de transparencia y su apropiación por diversos actores, a través de los mecanismos adecuados de socialización de la información.

3. Comunicación para el Desarrollo

Tratamos de visibilizar el vínculo entre los cambios sociales a nivel individual, familiar y comunal, así como a nivel político y la gestión de conocimientos.

Este eje transversal pretende contribuir a los procesos sociales, propiciando que las personas consigan entender por sí mismas sus asuntos, considerar y debatir ideas, propiciar condiciones de diálogo, ampliar las prácticas de empoderamiento, negociar y participar en debates públicos, entre otros.

La comunicación para el cambio de comportamiento incluye procesos interactivos para desarrollar mensajes y enfoques a través de una mezcla de canales de comunicación con el objetivo de fomentar y preservar comportamientos positivos y adecuados, partiendo del comportamiento individual que está determinado por el contexto social, cultural, económico y político. Se difunden nuevas formas de pensamiento a través de la comunicación y de la interacción social en comunidades locales, considerando la diversidad cultural.

Para la comunicación para el cambio social destaca el diálogo como idea fundamental para el desarrollo y la necesidad de facilitar la participación y el empoderamiento de las personas pobres. Utiliza enfoques participativos y subraya la importancia de la comunicación horizontal, el papel de las personas como agentes del cambio y la necesidad de las estrategias de negociación y alianzas. Se centra en los procesos de diálogo, mediante los cuales, las personas pueden superar obstáculos e identificar vías que les ayuden a alcanzar los objetivos fijados por ellas mismas. A través de estos procesos de diálogo público y privado, todos los miembros de la sociedad civil (mujeres, hombres, niñas y niños) definen quiénes son, qué quieren y necesitan y qué debe cambiar para conseguir una vida mejor.

La comunicación para la incidencia implica acciones organizadas con el objetivo de influenciar el clima político, decisiones de procesos políticos y programas, percepciones públicas sobre normas sociales, decisiones sobre asignación de fondos y apoyo comunitario, así como empoderamiento en asuntos determinados. Es un medio que busca el cambio en la gobernabilidad, las relaciones de poder, las relaciones sociales, las actitudes e incluso el funcionamiento institucional. Mediante procesos de incidencia vigentes, se ejerce influencia sobre los responsables políticos y los dirigentes sociales y políticos en todos los niveles para crear y preservar entornos legislativos y políticos propicios y asignar recursos de manera equitativa. Hasta el momento, la comunicación para el desarrollo ha sido principalmente enfocada en hacer visible el trabajo de HELVETAS con el fin de recaudar fondos adicionales y nuevos. El enfoque debería ser más hacia los actores como sujetos de su propio desarrollo.

Este eje transversal pretende contribuir en los procesos sociales propiciando la participación y el empoderamiento por parte de los actores e incidencia locales, afectados por la pobreza y la exclusión social. Esto implica entre otros, apoyar a personas y grupos vulnerables para reflexionar sobre las causas y soluciones de su situación, considerar y debatir ideas propiciando condiciones de diálogo, ampliar las prácticas de empoderamiento, negociar y participar en debates públicos, entre otros.

Dentro de los desafíos prioritarios se estableció la necesidad de reformular la “Estrategia de Comunicación para el Desarrollo e Incidencia” tomando en cuenta los siguientes enfoques orientadores:

La **comunicación para el desarrollo** es un proceso social basado en la promoción del diálogo horizontal y vertical entre actores sobre las diferentes áreas y temáticas de trabajo, con el fin de apoyar los cambios técnicos, económicos, sociales y políticos que se requieren para su propio desarrollo. También persigue un cambio en distintas áreas como escuchar, generar confianza, intercambiar conocimientos y capacidades, construir procesos políticos, debatir y aprender para lograr un cambio sostenido y significativo.

La **comunicación para el cambio de comportamiento** incluye procesos interactivos para desarrollar mensajes y enfoques a través de una mezcla de canales de comunicación con el objetivo de fomentar y preservar comportamientos positivos y adecuados, partiendo del comportamiento individual que está determinado por el contexto social, cultural, económico y político. Se difunden nuevas formas de pensamiento a través de la comunicación y de la interacción social en comunidades locales, considerando la diversidad cultural.

Para la **comunicación para el cambio social** se destaca el diálogo como idea fundamental para el desarrollo y la necesidad de facilitar la participación y el empoderamiento de las personas pobres. Utiliza enfoques participativos y subraya la importancia de la comunicación horizontal, el papel de las personas como agentes del cambio y la necesidad de las estrategias de negociación y alianzas. Se centra en los procesos de diálogo, mediante los cuales, las personas pueden superar obstáculos e identificar vías que les ayuden a alcanzar los objetivos fijados por ellas mismas. A través de estos procesos de diálogo público y privado, todos los miembros de la sociedad civil (mujeres, hombres, niñas y niños) definen quiénes son, qué quieren y necesitan y qué debe cambiar para conseguir una vida mejor.

La **comunicación para la incidencia** implica acciones organizadas con el objetivo de influenciar el clima político, decisiones de procesos políticos y programas, percepciones públicas sobre normas sociales, decisiones sobre asignación de fondos y apoyo comunitario, así como empoderamiento en asuntos determinados. Es un medio que busca el cambio en la gobernabilidad, las relaciones de poder, las relaciones sociales, las actitudes e incluso el funcionamiento institucional. Mediante procesos de incidencia vigentes, se ejerce influencia sobre los responsables políticos y los dirigentes sociales y políticos en todos los niveles para crear y preservar entornos legislativos y políticos propicios y asignar recursos de manera equitativa.

La transversalización de este eje temático se sustenta en los siguientes enfoques básicos:

- Analizar y planificar sistemáticamente las acciones de comunicación para el desarrollo, enfocadas a la transformación social, potencializando los objetivos de desarrollo de cada proyecto.
- Fortalecer las capacidades internas, propiciando que todo el personal técnico y operativo pueda recibir capacitación sobre diferentes temáticas, en especial: i) Comunicación para el desarrollo, ii) Incidencia; y iii) Gestión del conocimiento.
- Desarrollar e implementar herramientas temáticas, necesarias a lo interno de los proyectos, transfiriéndolas a las contrapartes para su empoderamiento.
- Contribuir y facilitar procesos de comunicación para el desarrollo, en diferentes niveles, para lograr el empoderamiento de los actores locales; mejorando su proyección, visibilización, incidencia, y sostenibilidad de sus propios procesos.
- Identificar, documentar y sistematizar experiencias, poner en práctica los aprendizajes y desarrollar formas de implementación innovadoras.

4. Desarrollo de Capacidades

Este eje transversal se basa en el principio de que las personas están en mejores condiciones para lograr su pleno potencial cuando los medios de desarrollo son sostenibles. Constituye un proceso a través del cual los individuos, organizaciones y sociedades obtienen, fortalecen o mantienen sus capacidades para establecer y lograr sus propios objetivos de desarrollo a largo plazo, dando origen a una transformación que se genere y sustente desde adentro y que trasciende la realización de tareas y se refiere, más bien, a una modificación de las mentalidades y las actitudes.

El desarrollo de capacidades se enfoca en las transformaciones que empoderan a las personas, líderes y lideresas, las organizaciones locales y las sociedades y las transforman en agentes de cambio de su propio desarrollo. Las capacidades técnicas, son las que se relacionan con un área dada de experticia y servirán de sostén a las capacidades funcionales que orientarán el logro de efectos relacionados con el desarrollo.

Para lograr los cambios de conducta en que la población sea actora de su propio desarrollo es necesario trabajar en la incidencia estratégica para el establecimiento de alianzas interinstitucionales, acuerdos contractuales y creación de redes temáticas o sectoriales de cooperación para la realización de las capacitaciones, así como para lograr la acreditación o certificación de la formación por los entes rectores. Asimismo, se deben generar metodologías aplicables de acuerdo al contexto que faciliten y aporten la sostenibilidad de las intervenciones.

Se considera que el personal de la institución posee competencias y experiencia en las áreas temáticas de trabajo, pero es necesario fortalecer algunas capacidades en temáticas como interculturalidad, gobernabilidad, incidencia política, desarrollo económico local, gestión de conocimiento, entre otros. Este fortalecimiento puede utilizar capacitaciones individuales, capacitación de equipos temáticos, intercambios y asesorías multidisciplinarias, redes temáticas, entre otras.

La transversalización de este eje temático se sustenta en las siguientes estrategias:

- Fortalecimiento de la institucionalidad y/o fortalecimiento de estructuras, plataformas y espacios de concertación y diálogo con las instituciones y organizaciones con las que trabajamos.
- Propiciar un empoderamiento y crear facilidades para que personas capacitadas puedan transferir conocimientos.
- Desarrollar una articulación entre los beneficios y el desarrollo del personal, así como nexos entre el desempeño personal y el desempeño grupal.
- Mejorar la eficiencia y capacidad general de la institución para cumplir su mandato.
- Reflejar sobre el rol facilitador de HGA en la implementación de proyectos y la relación con socios, definiendo una estrategia de colaboración con socios que se base en la estrategia institucional de HELVETAS.

5. Gestión de Conocimientos

La gestión del conocimiento es el proceso social mediante el cual los equipos técnicos ejecutores de cada uno de los proyectos, con la participación de los actores locales y socios de los proyectos sistematizan y comunican (recogen, generan, almacenan, estructuran, utilizan y transmiten) información (conocimiento, experiencias, ideas, perspectivas) relevantes durante la aplicación de los proyectos para, aprender, compartir y mejorar la calidad de su trabajo. La información se produce desde la construcción de los diferentes actores, como parte del capital social a desarrollar en cada una de las áreas de trabajo y proyectos; en el marco de

procesos dinámicos, flexibles y que responden a las diferentes realidades, pero que necesariamente deberán ser estructurados por temas específicos, con la finalidad de que todos los actores participantes puedan hacer uso de los mismos. Para poder comunicar conocimiento, es necesario sistematizar el mismo dentro de las acciones a ejecutar en el marco de los proyectos.

La transversalización de este eje se sustenta en los siguientes enfoques básicos:

- Analizar y planificar sistemáticamente las acciones de comunicación para el desarrollo, enfocadas a la transformación social, potencializando los objetivos de desarrollo de cada proyecto.
- Fortalecer las capacidades internas sobre diferentes temáticas, en especial: i) comunicación para el desarrollo, ii) incidencia; y iii) gestión del conocimiento.
- Elaborar participativamente herramientas técnicas y metodológicas con contrapartes y/o capacitar a las contrapartes para que puedan aplicarlas.
- Contribuir y facilitar procesos de comunicación para el desarrollo, en diferentes niveles, para lograr el empoderamiento de los actores locales.
- Identificar, documentar y sistematizar experiencias, poner en práctica los aprendizajes y desarrollar formas de implementación innovadoras.

Se propone conceptualizar la estrategia de este eje en la primera parte de 2016.

8. ACTORES Y PARTERNARIADOS

8.1 Población Meta

Se aumentarán los esfuerzos para identificar los riesgos de exclusión social, cultural o económica y se intensificará el fomento y monitoreo de la inclusión social en los proyectos, actividades y contrapartes con un enfoque comunitario (Por ejemplo: Acceso a agua, infraestructura comunitaria, manejo de bosques, educación agropecuaria).

Como población desfavorecida se define la población rural, la población en pobreza (extrema), la población indígena y las mujeres. Reconocemos nuestra dificultad de atender grupos en pobreza extrema viviendo en condiciones precarias, sin recursos propios, con poca educación, con una escasez permanente de alimentos básicos, especialmente en el área temática de economía rural. Estos grupos requieren de programas sociales para el acceso a educación, salud y alimentos, lo cual está fuera del mandato directo de HELNETAS.

En términos de la población meta, HELNETAS Guatemala se enfoca en la población rural indígena en situación de pobreza, con un enfoque particular hacia mujeres y jóvenes. La población meta consiste en personas pobres que viven en ámbitos rurales del altiplano occidental y que presentan al menos 3 de las siguientes 7 características:

- estar en situación de pobreza;
- pertenecer a comunidades indígenas campesinas;
- carecer de acceso a servicios de agua y saneamiento;
- tener dificultad de acceso a los mercados y servicios relacionados;
- depender en sus actividades productivas de RRNN y ser sensibles al clima;
- ser mujer
- ser joven

8.2 Contrapartes, Actores Claves, Alianzas Estratégicas y Coordinación con Otras Organizaciones

El partenariado se desarrollará por área temática ya que existen diferentes expectativas, capacidades y formas de relacionarse. Es una manera de entender el desarrollo desde la participación, a través del diálogo y la negociación entre diversos actores que establecen un programa de acciones conjuntas, de manera que los beneficiarios se trasformen en actores de la acción de desarrollo. Siempre desde el respeto a los conocimientos indígenas y la perspectiva local.

Dentro del partenariado se considera característica la integración de diferentes socios, o sea, está articulado por agentes y recursos distintos que, cuando se ponen de acuerdo, se suman bajo una óptica de asociación, trabajando sobre una misma realidad y obteniendo resultados que no serían posibles sin la participación de todos. Tener en cuenta esta característica es útil porque evita duplicidades de papeles y garantiza una mayor eficiencia y eficacia en el cumplimiento de sus objetivos, por la diversidad de percepciones e ideas que contribuyen al mismo.

Los socios se diferencian entre estatales y no estatales, y entre los no estatales varían entre lucrativo (por ejemplo, empresas) y no lucrativo (por ejemplo, ONG). Como la lucha contra la exclusión social tiene carácter multidimensional, y su resolución no depende únicamente de un actor local, el partenariado en un proyecto es de suma importancia para poder actuar en estas múltiples dimensiones a partir de acciones integradas.

HELVETAS considera la coordinación y colaboración regional entre los programas de HELVETAS Swiss Intercooperation Guatemala y la Fundación Helvetas Honduras, pero también con los programas de HELVETAS en Bolivia y Perú, una oportunidad para posicionarse como organización profesional para el desarrollo en la región. Desde mayo 2015, HELVETAS Guatemala cuenta con un asesor regional a tiempo parcial, basado en Honduras, para apoyar al programa de Guatemala en cuanto al mejoramiento del posicionamiento institucional, la adquisición de nuevos mandatos y fortalecer la capacidad del equipo.

9. RECURSOS Y GESTIÓN

9.1 Recursos Humanos

HELVETAS Guatemala actualmente cuenta con 47 personas en sus equipos. Del total de 47 personas, un 40% (19 personas) consiste de mujeres.

Dirección	3
Asesores de Programa	2
Coordinadores de Proyectos	8
Técnicos de Proyectos	24
Asistentes Administrativos	10
Total	47

La nueva estrategia de HELVETAS requiere que se cree la capacidad interna y que existan los recursos humanos suficientemente capacitados y formados para que dichos cambios se lleven a cabo debidamente.

Para esto, es importante crear un ambiente de trabajo donde el aprendizaje y la innovación sean formentados. Esto requiere también, que nos movamos más allá de los proyectos individuales y

que se creen las condiciones para sinergias y articulaciones entre los proyectos y programas. El papel del encargado de proyectos se va incrementando en responsabilidades. De la misma manera, la capitalización de experiencias suma en importancia; facilitando la sistematización y el mercadeo de los modelos y productos elaborados por los programas de HELVETAS.

9.2 Estructura de Programa, Oficinas, Gerencia y Gestión

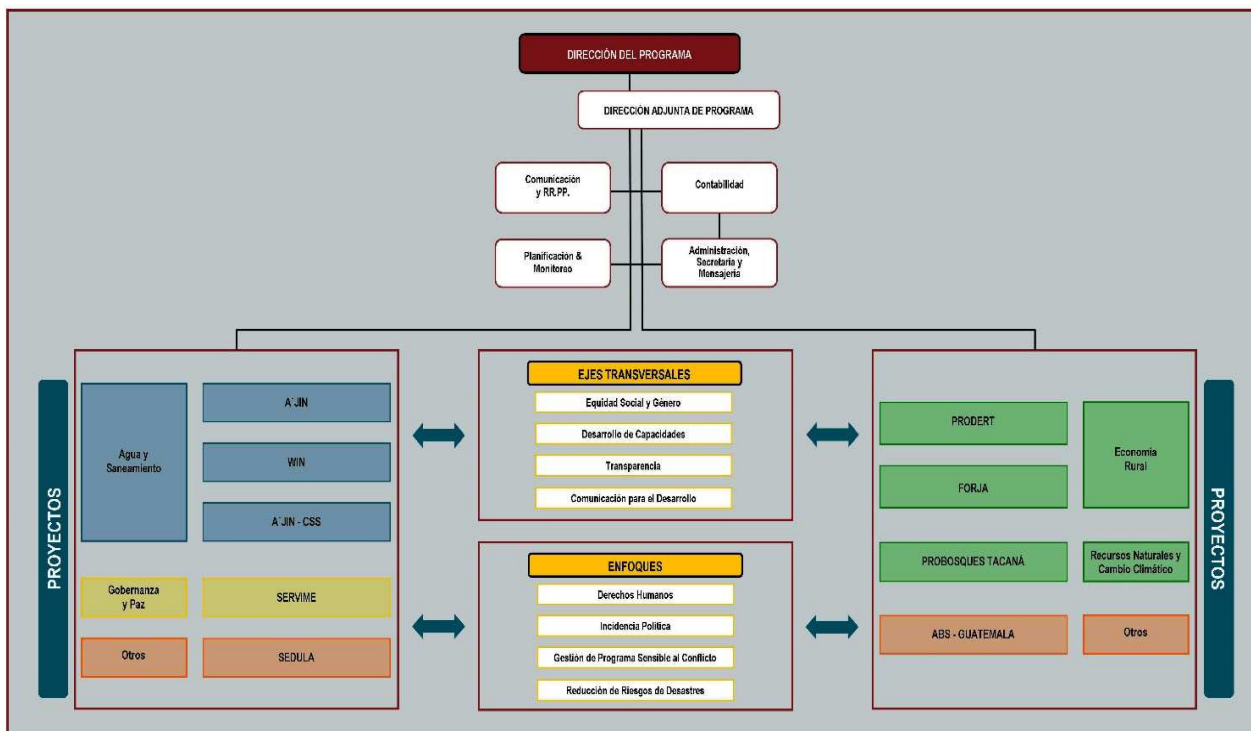
HGA cuenta con acreditación ante el Ministerio de Relaciones Exteriores con base al Convenio de Cooperación firmado por la Embajada de Suiza y el Gobierno de Guatemala con fecha 12 de julio de 1990, y ratificado por el Congreso de la República, según Decreto No. 15-91 que fue publicado en el Diario Oficial con fecha 6 de febrero de 1991. Se mantendrá este marco legal para la operación durante la fase 2016-2020.

El programa se administra y gestiona a través de la Dirección de Programa en la Ciudad de Guatemala, con las responsabilidades de prestar servicios y supervisar las actividades. La Dirección de Programa es dirigida por un Director internacional en estrecha coordinación con la Directora adjunta de Programa y el Contador. Este equipo de gestión está apoyado por personal de administración y servicios de apoyo como asesor regional, secretaría, mensajería y chofer, contabilidad, planificación monitoreo y evaluación; y comunicación y relaciones públicas. La mayoría de los proyectos cuenta de forma permanente con un/a Coordinador/a de Proyecto, responsables por territorio, una asistencia administrativa, el personal técnico especializado según el área temática de trabajo y consultores/as temporales por productos específicos que se requieren para fines puntuales a nivel técnico - operativo del proyecto.

El equipo completo de HELVETAS Swiss Intercooperation en Guatemala está compuesto por el personal que compone la Dirección de Programa y el personal de los programas y proyectos. Además de la complementariedad temática, en el equipo se busca un equilibrio entre mujeres y hombres, culturas y generaciones (profesionales con más experiencia, pero también profesionales jóvenes) para asegurar diferentes perspectivas. Actualmente, el programa cuenta con aproximadamente 50 personas con contratos fijos y un promedio de 100 consultores/as por año. En forma regular se organizan reuniones de coordinación del equipo de HELVETAS.

Actualmente hay varias oficinas de proyectos en las zonas de trabajo. Para mejorar la eficiencia y asegurar la continuación de la presencia organizacional, en el futuro, se considerará concentrar los servicios de soporte para los proyectos a través de oficinas departamentales (Quetzaltenango, San Marcos, Huehuetenango). Desde una oficina modesta se van ir desarrollando y sosteniendo mandatos presentes y futuros.

Organigrama del Programa HELVETAS Swiss Intercooperation Guatemala (2016)



9.3 Recursos y Proyección Financiera

Para el futuro, se propone hacer una prospección proactiva para poder determinar las posibilidades de financiamiento de programas y proyectos. Aunque Guatemala es un país de renta media, la zona del Altiplano Occidental sigue siendo una prioridad para muchos donantes (USAID, UE, Suecia, Francia, etc.).

Para poder mantener y posiblemente aumentar el nivel de mandatos de la fase anterior, HGA elaborará una política de adquisición de fondos, especificando roles, actores y estrategias, dentro de la cual se sigue considerando la adquisición de mandatos regionales, en colaboración con los otros programas nacionales de HELVETAS en la región, como una opción.

En el período 2011 - 2015, HELVETAS ha logrado adquirir varios mandatos lo que se ha traducido en un fuerte incremento de finanzas externas, llegando a un nivel de 2.6 Mio. de CHF en 2015. Al mismo tiempo, los fondos propios se han mantenido en el mismo tiempo a un promedio de 1,6 Mio. CHF por año. El enfoque de aplicación de fondos será en fortalecer las oportunidades, la participación, y el empoderamiento de mujeres como productoras en una economía rural sostenible; y en fortalecer gobernanza e integridad en la prestación de servicios sociales municipales en agua y saneamiento.

El portafolio de proyectos con donantes, externos e internos, es el siguiente:

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PRODERT_ASDI/HSI									
FORJA_HSI									
PB-TACANÁ_OIMT									
A´JIN_HSI									
A´JIN_CSS									
A´JIN_WIN									
SERVIME_HSI									
SEDULA_USDOS									

9.4 Estrategia de Adquisición de Mandatos y Mapeo de Donantes

Al momento de elaborar este nuevo marco conceptual, no se tiene todavía una política definida de adquisición, ni tampoco un mapeo sistemático de donantes. Sin embargo, se ha definido en el taller de octubre, que a más tardar en la primera mitad de 2016 HELVETAS Guatemala tendrá estos dos elementos claves para poder trabajar más sistemáticamente hacia la adquisición de nuevos mandatos. Esta sistematización se enfocará en los principales donantes y el rol de HELVETAS más apropiado, es decir como “prime” o “sub”, y las relaciones con actores locales y nacionales, sobre todo como co-donantes en convocatorias.

A nivel nacional se considera la conformación de consorcios en conjunto con distintas organizaciones que poseen especialidades y competencias complementarias a HELVETAS, que persigan objetivos comunes y que puedan dar fuerza a las propuestas elaboradas para la adquisición.

Finalmente las políticas y estrategias prioritarias a nivel de país y los compromisos adquiridos por los países en las convenciones a nivel global, podrán ser orientaciones estratégicas para la búsqueda de fondos, ya que los países apuntan a colocar fondos para el cumplimiento de estos compromisos por parte de los países. Como ejemplos de esto se mencionan los compromisos y metas derivados de la Convención de Diversidad Biológica y la Convención de Cambio Climático de las Naciones Unidas.

HELVETAS apuntará a ser beneficiario de fondos de la UE y aquellos miembros y otros países como Suecia y EEUU que mantienen sus programas de cooperación en el país y consideran a Guatemala como un país que califica para recibir fondos de sus programas de cooperación internacional.

HELVETAS elaborará una estrategia de adquisición, basada en un mapeo de actores y donantes estratégicos, que sean complementarios a fondos propios y en los cuales concentrará sus esfuerzos en la adquisición de futuros mandatos. Se debe elaborar un documento que contenga los lineamientos para orientar la recaudación de fondos a futuro.

10. MONITOREO Y EVALUACIÓN

10.1 Monitoreo e Información

Desde la perspectiva institucional, la planificación, el monitoreo y la evaluación son inherentes a todo el ciclo del programa y proyectos; tiene que ver con la rendición de cuentas, el control,

herramientas de gestión y el aprendizaje; y, representan insumos para la toma de decisiones, ajustes y adecuaciones de programas y proyectos.

La base y alimentación del sistema de monitoreo estará fundamentado en los datos de línea de base, planes de fase y planes operativos anuales; esencialmente, observa y recolecta información relacionada con los indicadores relevantes para cada área de intervención, permitiendo documentar información desagregada, relevante y pertinente, dentro de un sistema desarrollado y conectado desde el ámbito local. Su funcionamiento a nivel local permitirá el establecimiento de sistemas de información básicos, por ejemplo: Hojas de proyectos con información básica, relacionada con todos los aspectos de interés relativos a cada proyecto.

El monitoreo debe de contribuir y orientar a los/as involucrados/as y colaboradores/as en su trabajo, hacia los resultados y objetivos que aspira a lograr el proyecto e informar a los niveles superiores de decisión sobre la marcha del proyecto. Para tal fin, se organizan reuniones trimestrales de revisión y planificación entre cada proyecto y la Dirección de Programa. Las acciones de planificación y monitoreo se realizarán con personal interno apoyado por consultorías puntuales.

10.2 Evaluación

La evaluación se orienta hacia los resultados y objetivos propuestos reflexionando sobre lo que ha sido observado y recolectado en el sistema de monitoreo; así como, verificando si el rumbo del proyecto es como fue planificado. Se planifican evaluaciones al final de cada fase de proyecto, generalmente con personal externo y en forma participativa. La evaluación nos reporta información sobre el nivel de eficacia, eficiencia y de impacto alcanzado por la organización o proyecto, profundizando en algunos aspectos para tomar reajustes y sacar lecciones aprendidas.

Visitas sistemáticas de personal de HSI ayudarán al proceso de monitoreo y evaluación del programa. Se planificará una evaluación a medio término de este Marco Estratégico con apoyo de un/a consultor/a externo/a a mediados de 2018.

10.3 Auditoría Externa

Se planificará una auditoría externa para cada año calendario.

11. RIESGOS

Tipo de Riesgo y Descripción	Medidas de Prevención	Nivel
Político		
Falta de gobernabilidad y justicia social, pérdida de credibilidad institucional, incremento de los niveles de violencia e inseguridad nacional, conflictos y ambiente político inestable, cambio de autoridades y personal técnico a nivel nacional y local, modificaciones en las políticas municipales no acordes a las necesidades de desarrollo local; debilidad institucional y de los actores en el cumplimiento de sus roles; desinterés y falta de apoyo de los gobiernos locales; enfoque político partidista de actores de gobierno; normas y leyes inoperantes; poca capacidad de incidencia política por parte de la sociedad y de las acciones del Programa.	Aumentar los esfuerzos para fomentar la colaboración entre las organizaciones de base de la sociedad civil con las instituciones del gobierno para reducir la brecha entre estas dos. Continuar con la formación y el fortalecimiento de las capacidades de personas trabajando en instituciones gubernamentales. Aplicar de forma sistemática la herramienta GPSC en los proyectos y elaborar lineamientos operativos de seguridad para el programa. Desarrollar las capacidades de incidencia política de instituciones y contrapartes.	Alto
Social		
Niveles de pobreza y pobreza extrema con poca capacidad de resistencia en casos de crisis; limitadas capacidades locales	Poner más énfasis en el desarrollo participativo local entre actores, la capacitación y el fortalecimiento	Alto

para generar conceptos y respuestas ante los desafíos de desarrollo local; desconfianza en las autoridades; débil organización local y desconfianza entre población; alta desigualdad social y económica entre la población; influencia de líderes negativos; poca apropiación de procesos; conflictos por tierra; cierre de espacios de participación ciudadana por parte de nuevas autoridades y apatía de la sociedad civil; medios de información contribuyen a polarización y desinformación.	institucional y la participación equitativa con voz y voto. Tener criterios claros para la selección de beneficiarios/as. Aplicar y adaptar la metodología GPSC a las condiciones locales y fomentar la comunicación entre actores. Integrar el eje de comunicación para el desarrollo en todos los proyectos.	
Económico		
Efectos negativos por condiciones de la economía mundial; pérdidas económicas por desastres naturales y altos costos de reconstrucción; incremento en niveles de inflación y pérdida del valor adquisitivo de la moneda por el endeudamiento del estado; escasez de opciones de micro-financiamiento con condiciones favorables para pequeños productores; falta de valoración económica de los recursos naturales; reducción de apoyo financiero para proyectos de desarrollo; crisis de liquidez en el Estado a consecuencia de su baja recaudación y corrupción; alto endeudamiento.	Negociar contrapartida municipal a tiempo y firma de Convenios bi o trilaterales. Hacer esfuerzos para diversificar las fuentes de financiamiento para los proyectos de HGA. Institucionalizar procesos e instrumentos para la Reducción de Riesgos de Desastres. Fomentar principios de anti corrupción con contrapartes, institucionalizar herramientas de rendición de cuentas.	Medio
Ambiental		
Sobreexplotación de recursos naturales con riesgos de desertificación y estrés hídrico; riesgos de desastres naturales geofísicos, atmosféricos o hidrológicos (p.ej. terremotos, deslizamientos de tierras, huracanes, inundaciones, heladas, sequías) por causas locales o externas (cambio climático) con deficiencias en preparación y capacidad de respuesta; degradación de los recursos naturales y destrucción de fauna y flora especialmente de especies en peligro de extinción.	Crear e institucionalizar procesos e instrumentos para la Reducción de Riesgos de Desastres. Mantener las inversiones de HGA en el tema ambiental e incluir RRD y sistemas de alerta temprana ante los impactos del cambio climático explícitamente en las actividades. Coordinar activamente con el Equipo de Emergencia Local (EEL) en colaboración con CONRED y REDHUM.	Medio
Tecnológico		
Deficiencias en el acceso o uso de los medios de producción; bajos niveles de productividad y falta de innovación y acceso a tecnologías y metodologías apropiadas; alto costo de infraestructura; limitados niveles de formación profesional; deficiencias en aplicación de procesos y parámetros de calidad; inconsistencia en planes de mercadeo de productos y servicios locales.	Invertir en el fortalecimiento institucional a nivel de formación del personal local. Crear flexibilidad y sostenibilidad en los sistemas de servicios locales con promotores y consultores locales. Promover tecnologías y metodologías más apropiadas para el contexto local. Fomentar la innovación.	Medio
Gestión		
Fallas en la planificación; impulso de acciones y procesos que generan limitados efectos e impactos en el ámbito local; implementación directa y enfoque asistencialista; falta de interés e involucramiento de contrapartes y socios; falta de sinergias y alianzas con otros actores; cortos períodos para alcanzar efectos e impactos deseados; limitados recursos para captación de recursos frescos que permitan la implementación de nuevos proyectos.	Fortalecer el sistema de planificación, monitoreo y evaluación. Cambiar desde un enfoque asistencialista hacia el partenariado. Involucrar socios más sistemáticamente en la planificación de proyectos y actividades. Mantener esfuerzos en la profesionalización de los actores locales. Fomentar la coordinación con otros actores de desarrollo	Medio

ANEXO 1. PROYECCIÓN FINANCIERA 2016-2020

Proyección financiera 2016-2020						
(expresado en Francos Suizos)						
IP own Projects	2016	2017	2018	2019	2020	
1311.00.0.0 P-Directorate (cof. FCA - Tacana)	291,180	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000
1311.00.0.1 Development Program (cof. FCA - Tacana)	142,431	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000
1311.02.3.1 PRODERT 13-15 HSI	256,099	250,000	250,000			
1311.03.3.0 FORJA 15-17 HSI	221,084	197,000				
1311.04.3.0 A'JIN-HSI 14-17 HSI	339,110	270,000	250,000	250,000	250,000	
1311.07.2.0 SERVIME 13-16 HSI	258,583					
1311.08.3.1 Cofinanciamiento SEDULA 16 HSI	7,270					
1311.13.1.1 Cofinanciamiento PB -Tacana HSI	57,961					
1311.01.5.1 Cofinanciamiento PB- FCA (Previsión)		285,000	285,000	285,000		175,000
1311.15.1.0 Gobernabilidad (Previsión)		200,000	200,000	200,000		200,000
1311.16.1.0 Form. y Generación de Ingresos (Previsión)		100,000	100,000	300,000		350,000
Total IP own Projects	1,573,718	1,617,000	1,400,000	1,350,000	1,290,000	
IP Projects mandate						
1311.02.4.2 PRODERT 15-17 ES-SIDA	1,247,470	1,400,000	870,000			
1311.04.2.2 A'JIN-CSS 13-16 GK	60,790					
1311.08.3.0 SEDULA 13-16 USDOS	414,220	400,000				
1311.11.3.0 A'JIN-WIN 15-18 TI-WIN-S	104,209	108,000	107,000	70,000		
1311.13.1.0 PB-Tacana 14-16 OIMT-ITTO	277,609					
1311.14.1.0 ABS-Guatemala 14-17 UNEP-CONAP	296,906	115,000	25,000			
1311.13.2.1 Nuevo Probosques Tacana (Previsión)	-	650,000	650,000	500,000		400,000
1311.01.5.2 Nuevo Probosques FCA (Previsión)	400,000	400,000	400,000			
1311.04.4.0 Nuevos Mandatos Ajin (Previsión)	-	480,000	510,000	520,000		800,000
1311.02.4.1 Nuevos Mandatos Economía Rural (Previsión)	-	400,000	700,000	1,000,000		1,000,000
1311.xx.x.x Otros mandatos (Previsión)			300,000	300,000		300,000
Total IP Projects mandate	2,801,205	3,953,000	3,562,000	2,390,000	2,500,000	
Total Programa	4,374,922	5,570,000	4,962,000	3,740,000	3,790,000	

ANEXO 2. RESEÑA HISTÓRICA DE HELVETAS EN GUATEMALA 1972-2015

HELVETAS fue fundada en Suiza en 1955 y trabaja actualmente en más de 20 países de África, América Latina y Asia. Empezó su trabajo de cooperación en Guatemala en 1972.

Primera Etapa: 1972 - 1984: Transferencia de tecnología

Para empezar su trabajo en Guatemala, HELVETAS seleccionó el departamento de Quetzaltenango por sus condiciones sociales, económicas y climáticas. En esa época, el Estado de Guatemala fomentaba la organización cooperativa y la política macroeconómica de sustitución de importaciones. Dicho escenario facilitaba la organización social para enfrentar mejor los procesos de producción en el campo y el desarrollo agroindustrial. En consecuencia la cooperación se empezó con un proyecto de transferencia de tecnología para aumentar la productividad de la ganadería vacuna de leche en Quetzaltenango. En forma paralela y bajo principios cooperativos, fue creada y puesta en funcionamiento la planta de transformación lechera, conocida como Xelac. De esa forma, la producción de quesos fermentados y la administración de una empresa de este tipo concentraron procesos de transferencia tecnológica y asistencia de técnicos suizos.

Segunda Etapa: 1985 - 1991: Agua potable y agroforestería

Las experiencias de la primera etapa propiciaron un trabajo más amplio basado en la metodología institucional de HELVETAS y sustentado en el acompañamiento a las comunidades rurales. El trabajo se fundamentó en la transferencia tecnológica y en el seguimiento y sistematización de todo el proceso. Los principales instrumentos para alcanzar los objetivos de este período fueron la organización social, el apoyo a la construcción de sistemas rurales de agua potable, la letrinización y la educación sanitaria. Se empezó a apoyar el componente productivo con énfasis en la agroforestería con uso de prácticas sostenibles.

Tercera Etapa: 1992 - 1996: Construcción de paz y fortaleciendo organización local

El trabajo de HELVETAS en sus áreas tradicionales de intervención se incrementó con la agudización del conflicto armado interno. Con el auspicio de la comunidad internacional se apoyó el diálogo hacia una paz justa y duradera, fomentando la cooperación destinada a fortalecer a la sociedad civil. HELVETAS apoyó el fortalecimiento institucional de las organizaciones sociales y propició su autosostenibilidad y capacidad de propuesta. La educación participativa de adultos fue una herramienta muy efectiva para superar los desafíos de este período.

Cuarta Etapa: 1997 - 2002: Apoyo al proceso de descentralización y la reconciliación nacional

El fortalecimiento y consolidación de la paz se convirtió en el desafío principal de la comunidad guatemalteca luego de la firma del acuerdo que dió por finalizado el conflicto armado interno. HELVETAS a través de sus contrapartes, emprendió acciones destinadas a mejorar la participación de la sociedad civil para que se constituyera en sujeto principal de la construcción de una sociedad equitativa y moderna. En consecuencia, HELVETAS empezó proyectos para apoyar la descentralización del Estado, de manera específica a los gobiernos municipales mediante una red especializada y oportuna de información dirigida a alcaldes y sus concejos para el análisis y toma de decisiones eficientes. En esta etapa, HELVETAS también aportó a la modernización del Estado al descentralizar la responsabilidad de la conservación de los parques regionales municipales de Quetzaltenango, Zunil, Cantel y San Martín Sacatepéquez, con la creación del proyecto Probosques. Capitalizando las experiencias de trabajo de los años anteriores, se elaboró un proyecto agroecológico que propició procesos productivos de bajo impacto ambiental y la diversificación agrícola. Durante este período, HELVETAS también inició el apoyo a pequeñas iniciativas culturales locales destinadas a promover la paz.

Quinta Etapa: 2003 - 2006: Fortalecimiento municipal y promoción del espíritu empresarial

En esta etapa HELVETAS orienta sus intervenciones hacia el fortalecimiento municipal y la participación comunitaria, apoyando el esfuerzo del Estado de descentralizar y modernizar la administración pública. Aquí intervienen los proyectos de Probosques, INFORPRESS Municipal y Muni-k'at. También, se promueve la empresarialidad rural y el desarrollo económico local con la intención de aprovechar el potencial de los recursos humanos y naturales a nivel local, creando nuevos puestos de trabajo y valorando los productos locales. En este tema se ejecutan los proyectos de ACCION, ACOFOP y Marimba Doble. Un aspecto que domina todos estos apoyos es la capacitación de recursos humanos locales. Se inician procesos de orientación empresarial con orientación hacia el mercado para propiciar mayor sostenibilidad.

Sexta Etapa: 2006 - 2010 Consolidación de procesos para el fortalecimiento municipal y empresarial

Las acciones de los diferentes proyectos se orientaron fundamentalmente en el manejo sostenible de recursos naturales; el fortalecimiento de organizaciones rurales vinculándolas con cadenas productivas y la comercialización para aumentar los ingresos de sus miembros; apoyo a comunidades y municipalidades en manejo integral de los bosques y de sus recursos naturales en los altos de Totonicapán y Sierra Santa Rita de Quetzaltenango con fortalecimiento de comunidades, municipalidades y otros actores locales en el manejo descentralizado de parques regionales municipales, bosques comunales y reservas naturales privadas, en la cadena volcánica Saquibutz - Tewancarnero; facilitando y capacitando a comunidades y municipalidades en la gestión integral de agua y saneamiento; apoyo a comunidades y municipalidades en la construcción de puentes peatonales para un mejor acceso a servicios y mercados; formación de jóvenes agricultores empresarios; pequeñas acciones y proyectos puntuales en cultura y otras áreas de trabajo; servicios municipales con eficiencia y transparencia; y sensibilización y educación en legislación ambiental.

Séptima Etapa: 2011 - 2015: Continuando los procesos de fortalecimiento de las organizaciones de base y de gobiernos locales

Se dió continuidad a los procesos de fortalecimiento de las organizaciones de base y de los gobiernos locales, incluyendo la colaboración entre estas mismas. Se aumentó el enfoque en el desarrollo territorial, tanto para el manejo de los recursos de agua, bosques y biodiversidad, como para el desarrollo económico local. Se intensifican esfuerzos para una colaboración regional entre los programas en Guatemala, Honduras y Nicaragua.

ANEXO 3. LISTADO DE PUESTOS DE HELNETAS GUATEMALA (ENERO 2016)

Función	#
Director de Programa	1
Directora de Programa Adjunta	1
Contador	1
	3
Asesora en Comunicación y Relaciones Públicas	1
Asesor en Planificación, Monitoreo y Evaluación	1
Asistente Administrativo	5
Mensajero / Piloto	1
Encargada de Limpieza	4
	12
Coordinador de Proyecto	8
Técnicos	24
	32
Total	47

ANEXO 3. LISTADO DE PROYECTOS POR ÁREA TEMÁTICA

Economía Rural

PRODERT_ASDI/HSI - Desarrollo Económico Rural Territorial

Objetivo General: Aumento de ingresos, empleo e inclusión social para grupos marginados en zonas rurales, capitalizando sobre el potencial productivo local y los valores culturales de manera sostenible.

FORJA_HSI – Formación de Jóvenes Agro-Empresarios/as

Objetivo General: Proporcionar a jóvenes rurales, mujeres y hombres, las competencias agropecuarias, empresariales y sociales que faciliten la proyección e inserción en el mercado laboral

Recursos Naturales y Cambio Climático

PB-Tacaná_OIMT - Manejo Integrado de los Recursos Naturales y Biodiversidad del Volcán Tacaná y su Zona de Influencia, en México y Guatemala

Objetivo General: Contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de la población de Guatemala y México que habita el Volcán Tacaná y su zona de influencia a partir de la conservación y aprovechamiento sostenible de los recursos forestales.

Agua y Saneamiento

A'JIN-HSI - Gestión Municipal de Agua y Saneamiento

Objetivo General: Contribuir a establecer una modalidad de servicio descentralizado, para el acceso sostenible a agua potable y saneamiento que permitirá mejorar la salud y calidad de vida de la población que vive en zonas urbanas y rurales.

A'JIN-CSS - Gestión Descentralizada de Agua, Saneamiento e Higiene

Objetivo General: Contribuir a mejorar la salud y calidad de vida de poblaciones urbanas y rurales de tres municipios (Concepción Tutuapa, Sipacapa y Tejutla) en el departamento de San Marcos, Guatemala, a través del reforzamiento de los servicios municipales y comunitarios para agua potable y saneamiento.

A'JIN_WIN - Fomento de la Integridad en el Sector Agua y Saneamiento

Fomentar la transparencia, responsabilidad, rendición de Cuentas y participación en el sector de agua y saneamiento en por lo menos 10 comunidades de cada uno de los 5 municipios priorizados, 4 de San Marcos y 1 de Huehuetenango.

Gobernanza y Paz

SERVIME_HSI - Participación Ciudadana para el Fortalecimiento Municipal y de la Gobernabilidad Democrática Local

Objetivo General: Mejorar las condiciones de vida de mujeres y jóvenes a través del fortalecimiento de la gobernabilidad democrática y descentralización local en municipios del altiplano occidental.

Otros

SEDULA_USDOS - Participación Pública Ambiental para la Protección Ambiental

Objetivo General: Contribuir al incremento de la protección ambiental a través de la participación pública, interactuando con gobiernos locales para apoyar la toma de decisiones ambientales en Centro América y República Dominicana.



HELVETAS
Swiss Intercooperation

GUATEMALA

HELVETAS Swiss Intercooperation Guatemala

6a. Avenida 1-36, zona 14

Edificio Plaza Los Arcos, 1er. Nivel, Oficina 1A

Ciudad de Guatemala, Guatemala

Teléfonos: + 502 2333-6338, 2333-6465, 2366-9378 y 2367-5598
www.guatemala.helvetas.org helvetas.guatemala@helvetas.org