2013

Talleres formativos en Sololá, Guatemala: un análisis externo.

MARINA SÁNCHEZ-SIERRA RAMOS

II MÁSTER EN COOPERACIÓN AL DESARROLLO

UNIVERSIDAD DE CASTILLA-LA MANCHA

TUTORIZA: ANA ROSA ALCALDE

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN 5

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 7

El Convenio 7

Programa FOCAD 10

ORGANIZACIONES IMPLICADAS 13

ONGD Internacional ejecutora: Solidaridad Internacional - Alianza por la Solidaridad. 13

Contrapartes locales en el área de trabajo: 14

Otros actores relevantes: Consejos de Desarrollo Urbano y Rural 15

CONTEXTO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO 18

Justificación: Análisis de vulnerabilidad de la población en el departamento de Sololá 29

Participación política: estado de la cuestión 29

Vulnerabilidad de la mujer 31

TRABAJO REALIZADO EN EL TERRENO 34

Tareas previstas 34

Campaña 35

Diseño orientativo de indicadores y variables de evaluación 35

Objetivo general 35

Calendario 36

Capacitaciones impartidas por los/as técnicos/as: observación y recomendaciones 37

Justificación 38

Objetivo 39

Ejecución 39

Conclusiones 42
Propuestas 45
Informe valorativo Taller sobre Incidencia Política 49
Justificación 49
Objetivo 50
Descripción de las sesiones 50
Contenido 57
Metodología 58
Duración 58
Participación 59
Conclusiones y propuestas 59
Taller sobre Cooperación al Desarrollo 62
Justificación 62
Objetivo 62
Contenido y Descripción de la sesión 63
Participación 64
Conclusiones del taller 64
CONCLUSIONES GENERALES 69
BIBLIOGRAFÍA 72
I. Propuesta Orientativa de Medición de Indicadores 75
II. Presentación del Taller de Cooperación al Desarrollo 86

INTRODUCCIÓN

El trabajo que describiremos a continuación se ha desarrollado en el departamento de Sololá, Guatemala, entre julio y septiembre de 2013, comprendiendo un período total de 45 días, como prácticas del II Máster de Cooperación al Desarrollo de la Fundación General de la Universidad de Castilla-La Mancha.

En el área de trabajo se están desarrollando paralelamente un Convenio de la AECID y un programa de desarrollo del Gobierno Vasco, al que denominaremos como Programa FOCAD. Estos se cofinancian entre sí y son ejecutados por la Organización no Gubernamental (en adelante ONG) española antes conocida como Solidaridad Internacional, actualmente Alianza por la Solidaridad (en adelante ApS). Dado que el trabajo en el terreno ha incluido acciones de ambos proyectos, se describirán los dos. Las organizaciones locales también son, en gran parte, compartidas, fortaleciendo así las intervenciones, pues en la medida en que comparten el objetivo general, pueden verse mutuamente favorecidos por las acciones realizadas, ya sean dentro de una o de otra intervención.

En general, cuando se quiera hablar de una de las intervenciones en particular se utilizará su denominación específica -Convenio o FOCAD- si bien nos referiremos al conjunto del trabajo como *proyecto*, entendiendo con este concepto el conjunto de actuaciones desarrolladas en el terreno.

Una vez definidos, se hará una descripción de la organización española ejecutora, así como de la contraparte con la que se ha trabajado más directamente, Colectivo Poder y Desarrollo Local (CPDL), pero prestando atención también a otros actores que son relevantes para la implementación del proyecto.

A continuación contextualizaremos el trabajo realizando un recorrido por la realidad social guatemalteca y ofreciendo sus aspectos más relevantes, lo que nos ayudará a entender por qué era necesaria una intervención, así como algunos de los fenómenos observados durante la estancia en el terreno a los que se hará referencia posteriormente. Porque, como bien se sabe –aunque no siempre se practique todo lo que sería deseable o de la forma que convendría, conocer el terreno es un paso previo e indispensable para cualquier proyecto, pues puede ser un factor decisivo para su éxito o su fracaso.

En este punto entraremos ya a describir las actividades desarrolladas. Partiendo de una visión general de la planificación inicial, justificaremos los cambios que tuvieron lugar en la misma y nos centraremos en analizar específicamente los procesos de capacitación.

Tras participar en diversos talleres impartidos por técnicos/as de las ONG locales, asistir a reuniones de coordinación y hablar informalmente con varias de las personas implicadas en el proyecto, la última semana tuvo lugar un encuentro global de las ONG guatemaltecas que participan en el Convenio y en el FOCAD. En un principio era una semana formativa intensiva, pero resultó ser más que eso, convirtiéndose en un espacio de diálogo, debate y reflexión para todos/as

los/as participantes que me permitió, particularmente, contrastar algunas de las ideas que me había ido formando a lo largo de mi estancia. Desde mi punto de vista, la evolución de este taller fue una excelente forma de culminar mi período en Guatemala como estudiante. El análisis, por tanto, será diferenciado para las capacitaciones con comunitarios/as y para este taller, recogiendo cada tipología unas conclusiones y propuestas.

Se detalla, asimismo, un taller de Cooperación al Desarrollo que impartí a los/as técnicos/as, así como a algunos/as de los/as directivos/as de las entidades locales. En este pudimos dialogar sobre el concepto de desarrollo, sobre cómo debería replantearse el sistema global de cooperación y acerca de cuál es el papel que, dentro de todo esto, deben tener las organizaciones locales. Cronológicamente, esta sesión abría la semana de formación y fue el punto de partida para más tarde ir evolucionando algunas ideas. Contaré, por un lado, la planificación y contenido del taller para, después, analizar algunas de las respuestas que se dieron y recoger las conclusiones a la sesión del día.

Por último, se formulan algunas conclusiones generales y se ofrecen algunos documentos anexos que profundizan y amplían lo expuesto a lo largo del presente trabajo.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

EL CONVENIO

Aunque el Convenio tiene alcance regional, actuando en tres países de Centroamérica (El Salvador, Guatemala y Nicaragua), en este caso nos centraremos únicamente en describir las acciones implementadas en Guatemala.

Objetivo general:

El objetivo del convenio es "*contribuir al ejercicio pleno de los derechos humanos y al respeto de los mismos en el ámbito municipal, con énfasis en los derechos: Derecho al agua y saneamiento, Derecho a la equidad de género y Derecho a la participación política, en El Salvador, Guatemala y Nicaragua, con posibles acciones en otros países de la zona*".

Objetivos específicos:

OE1. Mejorar la vigencia del derecho a la equidad de género en municipios y departamentos de El Salvador, Guatemala y Nicaragua, promoviendo la implementación y desarrollo de la transversalidad de género en la Administración Municipal.

OE2. Mejorar la vigencia del derecho a la participación ciudadana en comunidades, municipios y departamentos de El Salvador, Guatemala y Nicaragua con énfasis en la participación de las mujeres.

OE3. Construir y promover un modelo integral, equitativo y participativo que garantice la vigencia del derecho al Agua y Saneamiento en comunidades, municipios y departamentos de El Salvador, Guatemala y Nicaragua.

Cronograma de actividades durante el período de participación en el terreno

ACCIÓN 1
Resultado 1 OE 1**: Fortalecidas las capacidades de las municipalidades para la implementación y desarrollo de la transversalidad de género en la Administración Municipal.**
ACTIVIDADES R1 OE1
A1.R1.OE1. Crear espacios de capacitación e intercambio de experiencias entre las organizaciones socias.
A4.R1.OE1. Impulsar el conocimiento del marco legal vigente en materia de Equidad de Género.
A7.R1.OE1. Conformar y equipar a las estructuras municipales e intermunicipales necesarias para la implantación de la transversalidad de género a nivel municipal.
A9.R1.OE1. Brindar asistencia técnica para la elaboración y aplicación de herramientas técnicas y metodológicas para la implementación práctica de la transversalidad de género en la gestión municipal.

A10.R1.OE1. Realizar actividades de seguimiento y evaluación a la implementación de los Planes de Acción y los procesos de transversalidad de género en la Administración Local.
A11.R1.OE1. Brindar asistencia técnica para la implementación y difusión de ordenanzas, acuerdos municipales y normativas para la institucionalización de la transversalidad de género.
Resultado 2 OE1: **Organizaciones sociales y de mujeres fortalecidas en sus capacidades de incidencia y fiscalización del proceso de implementación de la transversalidad de género en la Administración Local.**
ACTIVIDADES R2 OE1
A1.R2.OE1. Sistematizar y divulgar buenas prácticas y experiencias relevantes a nivel nacional y regional en materia de transversalización de género en la Administración Municipal
A2.R2.OE1. Conformar y acompañar a espacios de coordinación integrados por organizaciones de mujeres y otras de la Sociedad Civil para la propuesta, respaldo y fiscalización del proceso transversalización de género en las municipalidades.
A3.R2.OE1. Capacitar a integrantes de espacios de coordinación conformados por organizaciones de mujeres y/u otras organizaciones de la Sociedad Civil en equidad y transversalidad de género.
A5.R2.OE1. Brindar asistencia técnica a los espacios de coordinación integrados por organizaciones de mujeres y/u otras organizaciones de la sociedad civil para el desarrollo de planes de incidencia.
A6.R2.OE1. Conformar y acompañar a espacios de coordinación entre las municipalidades y las organizaciones de mujeres y/u otras organizaciones de la Sociedad Civil para el respaldo, propuesta y fiscalización del proceso de implementación de la transversalidad de género en la Administración Municipal.
ACCIÓN 2
Resultado 1 OE2: **Fortalecidas las capacidades para la incidencia política de las organizaciones y movimientos sociales.**
ACTIVIDADES R1 OE2
A3.R1.OE2. Establecer espacios de coordinación entre organizaciones de la sociedad civil y las autoridades municipales para la planificación, negociación de propuestas, monitoreo y auditoria social.
A4.R1.OE2. Brindar asesoramiento y asistencia técnica en la construcción, validación y negociación de Planes Municipales de Desarrollo.
A5.R1.OE2. Sensibilizar y capacitar a la población en materia de participación ciudadana, equidad de género y enfoque de derechos.
A6.R1.OE2. Capacitar a estructuras organizativas comunitarias y municipales en materia de participación ciudadana e incidencia.
A7.R1.OE2. Brindar asesoramiento y asistencia técnica en la elaboración y aplicación de planes de incidencia.
A8.R1.OE2. Brindar asesoramiento y asistencia técnica a estructuras comunitarias y organizaciones de la sociedad civil en materia de identificación de necesidades y planteamiento de demandas sociales.
A10.R1.OE2. Capacitar y/o brindar asesoramiento técnico a estructuras organizativas mixtas, liderazgo femenino y grupos de hombres para dotarles de herramientas prácticas y teóricas para fomentar la participación equilibrada por sexo y la aplicación de acciones positivas.
Resultado 2 OE2: **Fortalecidas las capacidades de la administración pública para garantizar la participación ciudadana.**

ACTIVIDADES R2 OE2
A1.R2.OE2. Capacitar al funcionariado municipal en materia de participación ciudadana (marco legal, planificación estratégica-operativa, aplicación de herramientas y usos de instrumentos para monitoreo, control, evaluación y seguimiento a la participación etc.)
A2.R2.OE2. Crear y/o fortalecer a las estructuras o dependencias municipales responsables de la promoción de la participación ciudadana.
A3.R2.OE2. Desarrollar y aplicar metodologías y procedimientos para la elaboración de presupuestos participativos, mecanismos de transparencia y fiscalización social.
A.General.OE2. Organización y contratación de servicios de guardería para los niños/as de las mujeres capacitadas o sensibilizadas.
Resultado 1 OE3: **Se habrán construido, puesto en marcha y fiscalizado políticas públicas municipales con enfoque de género para la gestión integral del agua y el saneamiento.**
ACTIVIDADES R1 OE3
A1.R1.OE3. Implementar un ciclo formativo sobre operación, gestión y mantenimiento de sistemas de agua y saneamiento con personal municipal y funcionarios/as y técnicos/as de instituciones públicas relevantes.
A3.R1.OE3. Actualizar, validar y socializar Planes Maestros Municipales de Agua y Saneamiento con enfoque de Género.
A4.R1.OE3. Construir participativamente, validar y aprobar Políticas Públicas Municipales de Agua y Saneamiento con enfoque de Género.
A5.R1.OE3. Sensibilizar al liderazgo político local para que conozcan y respeten las políticas y planes municipales construidos participativamente y validados por la población.
A7.R1.OE3. Monitorear y asesorar técnicamente a municipalidades e instituciones públicas relevantes para la adecuada administración, operación y mantenimiento de los sistemas de agua potable y saneamiento a su cargo.
A8.R1.OE3. Sensibilizar y capacitar a integrantes de los Comités de Desarrollo Municipal (CODEM) y Consejos Municipales de Desarrollo (COMUDE) sobre el Derecho Humano al Agua y Saneamiento.
A9.R1.OE3. Mejorar la infraestructura de agua potable y saneamiento en comunidades y municipios seleccionados.
Resultado 2 OE3**: Se habrá fortalecido la capacidad organizativa y técnica de los actores de la sociedad civil.**
ACTIVIDADES R2 OE3
A1.R2.OE3. Implementar un ciclo formativo sobre operación, gestión, rendición de cuentas y mantenimiento de sistemas de agua y saneamiento con miembros de las estructuras organizativas comunitarias (Juntas de Agua, COCODES/Comités de Agua) competentes.
A2.R2.OE3. Brindar asistencia técnica para la revisión de registros, estatutos, reglamentos de funcionamiento interno y tarifario y rendición de cuentas de las estructuras organizativas comunitarias (Juntas de Agua, COCODES/Comités de Agua) competentes, incorporando la perspectiva de género y acciones positivas para la participación de mujeres en sus órganos directivos.

A3.R2.OE3 Impartir un ciclo formativo a mujeres miembros de la estructuras organizativas comunitarias, miembros de comités de agua y saneamiento competentes en roles tradicionales relacionados con la administración, operación y mantenimiento de los sistemas de agua y saneamiento (fontanería, operación del sistema de bombeo, etc.)
A4.R2.OE3.Capacitar a liderazgo comunitario para el desarrollo de procesos de auditoría social de la Política Municipal de Agua y Saneamiento con enfoque de Género.
A5.R2.OE3.Capacitar y asesorar técnica y organizativamente a integrantes de espacios departamentales de coordinación (Comité Ambiental de Chalatenango y Mesa Intermunicipal de Salud, Agua y Saneamiento y Medioambiente de Sololá en Guatemala) sobre el derecho humano al agua y el saneamiento, la gestión integral del recurso hídrico y el saneamiento y la fiscalización de políticas públicas.
A6.R2.OE3. Realizar campañas de sensibilización sobre el buen uso del agua y el cuidado del medio ambiente.
A7.R2.OE3. Sensibilizar a mujeres y hombres integrantes de estructuras comunitarias vinculadas al tema de agua, acerca de la importancia de la participación activa de las mujeres en dichas estructuras.
Resultado 3 OE3: **Se habrá mejorado el marco legal e institucional para la gestión integral del recurso hídrico y el saneamiento.**
ACTIVIDADES R3 OE3
A1.R3.OE3. Realizar actividades de divulgación, incidencia y análisis de la iniciativa de ley de aguas.
A2.R3.OE3. Apoyar esfuerzos de la sociedad civil para la presentación en el Legislativo de las propuestas de modificación de los marcos legales vigentes para el agua y el saneamiento.
A4.R3.OE3. Monitorear y evaluar informes de seguimiento a compromisos internacionales asumidos por El Salvador, Guatemala y Nicaragua en relación a la vigencia del derecho al agua y el saneamiento.

PROGRAMA FOCAD

Título

Modelo municipal de desarrollo integral sustentado en derechos humanos.

Objetivo general

El objetivo del programa FOCAD es "*contribuir al ejercicio pleno y respeto de los derechos humanos en el ámbito municipal, con énfasis en el derecho a la equidad de género y el derecho a la participación política en dos departamentos en la región VI -Sur Occidente- de Guatemala*".

Objetivos específicos

Fortalecer la exigibilidad de los Derechos Humanos, mejorando las capacidades de las Organizaciones de la Sociedad Civil, en especial de mujeres, para incidir en un Modelo Municipal

de Desarrollo Integral sustentado en Derechos Humanos, en 7 municipios, 2 de Sololá y 5 de Suchitepéquez.

Sus principales estrategias son:

1. Capacitar a representantes de Organizaciones de la Sociedad Civil y de mujeres,
2. Impulsar la incidencia política en espacios de diálogo:
    a. Inter-organizativos, para articular propuestas;
    b. entre sociedad civil y Estado, para acordar medidas de atención a los Derechos Humanos priorizados e incorporarlas a las agendas municipales.
3. Impulsar la vigilancia ciudadana vía la fiscalización de la actuación de instituciones ante los DDHH. Plantea una línea de asistencia técnica/política en soporte a los procesos comunitarios y organizativos de las acciones del programa.

Actividades previstas para desarrollar en el período de participación en el terreno

Resultado 1: **Se habrá fortalecido la capacidad de incidencia política de las organizaciones de mujeres y de otras organizaciones sociales para garantizar la incorporación del enfoque de Derechos Humanos en las políticas públicas de 5 municipios de Suchitepéquez y 2 de Sololá.**
A1 R1 FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE LAS OSC A NIVEL COMUNITARIO Y MUNICIPAL.
A.1.14 Reuniones mensuales de seguimiento a la implementación de la formación (coordinadora expatriada y socias del consorcio)
A.15 Actividades mensuales de monitoreo del proceso
Resultado 2: **Se habrá fortalecido a la Administración Pública Local para la concreción de mecanismos que garanticen a mujeres y hombres, el ejercicio de Derechos (participación política, una vida libre de violencia y medio ambiente sano) en 2 municipios de Sololá y 5 de Suchitepéquez.**
A1 R2 FORTALECIMIENTO DE LOS ESPACIOS DE CONCERTACIÓN SOCIAL: COMUDE
A.1.1.3 Implementación de los módulos I, II y III
A.1.2 Reuniones mensuales de seguimiento a la implementación de la formación (coordinadora expatriada y socias del consorcio)
A.1.3 Actividades mensuales de monitoreo del proceso
A.2 R2 CAPACITACIÓN A AUTORIDADES E INSTITUCIONES PÚBLICAS.
A.2.2 Convocatoria y coordinación
A.2.3 Preparación logística

A.2.4 Implementación del seminario.
A.1.3 Implementación de las mesas de diálogo de sociedad civil
A.1.4 Acompañamiento Técnico -político A OSC y de mujeres para fortalecer las capacidades organizativas de incidencia.
Resultado 3: **Se habrán fortalecido las capacidades de grupos de mujeres y otras organizaciones sociales, así como a servidoras/es públicas/os en los municipios del Programa para la aplicación de medidas a favor de la prevención y erradicación de la violencia de género, la participación en asuntos públicos y la promoción de un ambiente sano.**
A.2 R3. INCIDENCIA: MESAS DE DIÁLOGO SOCIEDAD CIVIL - AUTORIDADES MUNICIPALES.
A.2.5 Acompañamiento técnico y político para fortalecer la incidencia de las organizaciones y la exigibilidad de derechos.
A.1.1 Reuniones de OSC y de mujeres para la elaboración de propuesta consensuada de indicadores de género para el seguimiento a la gestión de autoridades municipales y planificación. (Al menos 6 reuniones en c/municipio)
A.1.1.1 Nombramiento de delegadas a reuniones con Seprem y CONAPREVI
A.1.2 Acompañamiento técnico para la elaboración de propuesta de indicadores de género.
Resultado 4: **Se habrán generado condiciones para la adopción de indicadores de género que favorezcan su transversalización en la Administración Pública Local de los 7 municipios del Programa.**
A.1 R4 INCIDENCIA Y COORDINACIÓN CON ENTIDADES NACIONALES
A.2.3 Acompañamiento político a OSC para la presentación de propuestas y el seguimiento a indicadores
ACTIVIDADES GENERALES
Reuniones del equipo de gestión
Reuniones del equipo operativo
Elaboración de informes
Seguimiento y monitoreo del programa

ORGANIZACIONES IMPLICADAS

El siguiente cuadro recoge las organizaciones implicadas en cada proyecto. Se realizará una descripción más detallada de la ONGD Internacional, con la que se realizó el convenio de prácticas, y de la asociación Colectivo Poder y Desarrollo Local (CPDL), con la que se ha trabajado más estrechamente en el terreno.

CONVENIO	FOCAD
Alianza Por La Solidaridad –APS Colectivo Poder y Desarrollo Local –CPDL	
Municipalidades de los municipios implicados	Servicios de Capacitación Técnica y Educativa –SERCATE
Asociación Nuevos Horizontes –ANH	Asociación de Mujeres Luqueñas para el Desarrollo Integral –AMLUDI

ONGD INTERNACIONAL EJECUTORA: SOLIDARIDAD INTERNACIONAL - ALIANZA POR LA SOLIDARIDAD.

Solidaridad Internacional nace en 1986, constituyendo asociaciones en distintas Comunidades Autónomas llegando, con el tiempo, a tener oficinas en más de veinte países de América Latina, Oriente Próximo y África.

Esta ONG tiene como misión consolidar la democracia, lograr el respeto a los Derechos Humanos, el desarrollo humano desde la sostenibilidad, y alcanzar valores de igualdad y justicia social, todo ello buscando el máximo protagonismo de las organizaciones locales y la solidaridad, tanto dentro de cada territorio, como entre ellos. Su objetivo es alcanzar una sociedad donde no haya pobreza, discriminación ni marginación, la gestión de los recursos sea sostenible, se dé un justo acceso a los mercados nacionales e internacionales, toda la población tenga un nivel de vida digno y pleno acceso a los servicios públicos globales. Todo ello desde una perspectiva de género, en línea con la lucha contra toda discriminación que guía su actuación.

Desde enero de 2013, Solidaridad Internacional comienza a trabajar junto con Habitáfrica e IPADE, fundando Alianza por la Solidaridad, con la que comparten misión. Alianza por la Solidaridad se basa en los valores de sostenibilidad, independencia, solidaridad, transparencia y justicia social.

En cuanto al ámbito territorial del proyecto en el que se enmarca el presente trabajo, Solidaridad Internacional realiza proyectos en toda Centroamérica, teniendo presencia en Guatemala desde 1989. En su trayectoria en la región ha realizado intervenciones multisectoriales que tenían como factor común el mantener un enfoque de derechos. Por ello, y con la pretensión de dar lugar a

procesos de desarrollo local endógeno, han buscado capacitar a los titulares de obligaciones, así como los titulares de derecho, trabajando con organizaciones e instituciones locales socias.

Desde el plan estratégico 2009-2012 inició un proceso de focalización sectorial y geográfica, que en el caso de América Central supuso la concentración de esfuerzos en los tres derechos que se recogen en el proyecto en el que se enmarca la acción: derecho a la equidad de género, derecho al agua y al saneamiento y derecho a la participación política y ciudadana.

CONTRAPARTES LOCALES EN EL ÁREA DE TRABAJO:

Colectivo Poder y Desarrollo Local (CPDL)

La Asociación Colectivo Poder y Desarrollo Local (CPDL) nace en 2004 bajo la forma jurídica de asociación civil no lucrativa. Su trabajo se desarrolla en torno a tres ámbitos temáticos: participación ciudadana, reducción de riesgo a desastre e incidencia política.

En lo relativo a participación ciudadana, CPDL tiene como objetivo generar capacidades y fortalecer los distintos sectores que conforman la sociedad civil para lograr su plena participación en el sistema de consejos de desarrollo. En este sentido, trabaja principalmente en capacitación y formación en liderazgo comunitario, promoviendo especialmente la participación de las mujeres y de la juventud, y sensibilizando a la nueva ciudadanía en relación a la importancia de la formación.

En cuanto a la reducción de riesgo de desastre, CPDL persigue, por un lado, la generación de capacidades organizativas a nivel comunitario para dar respuesta comunitaria inmediata y adecuada a los desastres. Por otro lado, busca fortalecer la coordinación entre comunidades, lo que hace preciso desarrollar también una mejor interconexión entre las autoridades municipales y la Coordinadora nacional para la reducción de desastres. Por último, en éste ámbito realiza actividades de capacitación y fortalecimiento de las coordinadoras municipales para la reducción de desastres.

En materia de incidencia política, la asociación trabaja en tres líneas: generar las condiciones propicias para promover propuestas comunitarias o de la sociedad civil y elevarlas en propuestas de desarrollo enfocadas a necesidades de las comunidades; promover que la organización sea multisectorial, trabajando en la búsqueda de consensos para el impulso de políticas públicas a nivel municipal; y capacitación en negociación, cabildeo e incidencia a colectivos excluidos o con menor grado de desarrollo a nivel municipal.

Municipalidad de San Andrés Semetabaj

Como entidad pública, la municipalidad trabaja para lograr el desarrollo del total de comunidades que la integran. En este sentido, ha llevado a cabo en los últimos años diversas acciones, entre las que destacan la constitución y capacitación de Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODES) y

del Consejo Municipal de Desarrollo Urbano y Rural (COMUDE), la elaboración de diagnósticos y de Planes Comunitarios de Desarrollo, el diseño de un Plan Municipal de Desarrollo y la realización del Plan Maestro Municipal de Agua y Saneamiento. Asimismo, ha realizado, diseñando, gestionando y ejecutando, numerosos proyectos sociales en el municipio para mejorar la calidad de vida de sus habitantes, como son la construcción de centros de enseñanza públicos, el adoquinado de calles, la introducción de agua potable en los domicilios, la promoción de infraestructuras de saneamiento básico y la capacitación de la población en varios temas relevantes.

Otras

Dentro del Convenio también trabajan en el área de Sololá la Asociación Nuevos Horizontes (ANH) y la Asociación de Mujeres Luqueñas para el Desarrollo Integral (AMLUDI) de San Lucas Tolimán, ambas especializadas en temas de género. ANH comparte espacio de trabajo con CPDL, por lo que la interacción con ella ha sido intensa.

Asimismo, aparecerán a lo largo del trabajo el Departamento de Agua Municipal (DAM) de San Lucas Tolimán, implicado en el Convenio y dedicado al tema de agua; y la organización de Servicios de Capacitación Técnica y Educativa (SERCATE), que tal como su nombre indica, está especializada en capacitar a la población, si bien también ejecuta otro tipo de proyectos.

OTROS ACTORES RELEVANTES: CONSEJOS DE DESARROLLO URBANO Y RURAL

En tanto se trata de procesos de incidencia política en el ámbito municipal, es importante destacar los principales instrumentos de participación descentralizada legalizados en el país: los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, que van desde el ámbito comunitario hasta el nacional, abarcando así las distintas unidades territoriales de organización administrativa.

La Constitución Política de la República de Guatemala establece la necesidad de promover la descentralización económica y administrativa del país como medio para trabajar por el desarrollo integral del país. Así, el Decreto Número 11-2002 establece un Sistema de Consejos de Desarrollo en cinco niveles, con una perspectiva participativa transversal a todos ellos. En este sentido, a lo largo del Decreto se pone especial atención a la participación de los pueblos indígenas y de la mujer, y se tiene en cuenta a las asociaciones civiles de mayor relevancia. En sus principios aboga por el respeto a las diversas culturas que conviven en el país, por el fomento de la armonía de las relaciones entre ellas, por la promoción de procesos de democracia participativa y por generar un desarrollo sostenible medioambientalmente. Todo ello apostando por la igualdad de oportunidades y una participación efectiva de todos los grupos sociales.

Ya en la descripción de la Naturaleza de dicha Ley, se considera que el Sistema de Consejos de Desarrollo es "*el medio principal de participación de la población maya, xinca y garífuna y la no*

indígena, en la gestión pública (…) tomando en cuenta principios de unidad nacional, multiétnica, pluricultural y miltilingüe de la nación".

El **Consejo Nacional** está coordinado por el Presidente de la República y cuenta con otros cargos públicos en su conformación: un alcalde representando a cada región, el Ministro de Finanzas Públicas y otros que el Presidente designe, el Secretario de Planificación y Programación de la Presidencia y el Secretario de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia.

Los **Consejos Regionales** cuentan con un Coordinador de la Región, que preside y coordina, designado por el Presidente de la República; alcaldes en representación de las corporaciones municipales de cada departamento regional; el Gobernador de cada departamento; el Jefe de la oficina regional de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, que actúa de secretario; y un representante de cada entidad pública designado por el organismo ejecutivo.

Los **Consejos Departamentales** están integrados por la presidencia y coordinación del Gobernador del departamento, por los alcaldes municipales y por el Jefe de la oficina regional de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, que actúa de secretario.

Además, el **Consejo Nacional**, los **Consejos Regionales** y los **Departamentales** cuentan con representación:

- de los pueblos indígenas que habiten en el territorio;
- de las organizaciones cooperativas;
- de las asociaciones de micro, pequeñas y medianas empresas de los sectores de la manufactura y servicios;
- de las organizaciones campesinas;
- de las asociaciones agropecuarias, comerciales, financieras e industriales;
- representante de las organizaciones de trabajadores;
- representantes de las organizaciones guatemaltecas no gubernamentales de desarrollo;
- de las organizaciones de mujeres;
- de la Secretaría Presidencial de la Mujer;

- de la Universidad de San Carlos de Guatemala;
- de las universidades privadas presentes en el territorio de trabajo.

Los **Consejos Municipales** están coordinados por el alcalde municipal, al que acompañan en la integración del Consejo los síndicos y concejales que la corporación municipal designe, así como representantes de los Consejos Comunitarios de Desarrollo, de las entidades públicas con presencia en la localidad y representantes de las entidades civiles locales que sean convocados.

Los **Consejos Comunitarios**, por su parte, se integran de la Asamblea Comunitaria y un Órgano de Coordinación.

Los Consejos llevan a cabo **funciones** relacionadas con varios aspectos: deben promover la descentralización y la coordinación interinstitucional y la participación efectiva de todos los grupos sociales, luchando contra la posible exclusión o desigualdad de cualquier sector; formular actuaciones de desarrollo, así como realizar actividades de seguimiento y evaluación de su cumplimiento a fin de proponer medidas correctivas en caso de ser necesario; la inversión pública, financiación y distribución de recursos asignadas a su funcionamiento y al logro del desarrollo del país; promover políticas para fomentar la participación activa y efectiva de la mujer, así como concienciar a las comunidades respecto a la equidad de género, por un lado, y la identidad y derecho de los pueblos indígenas, por otro; controlar el correcto funcionamiento de las entidades públicas asociadas a cada Consejo de Desarrollo.

Para el presente proyecto, los COMUDES y, especialmente, los COCODES son actores de gran importancia, dado que son los organismos públicos que representan a la población desde el contacto directo con ella. La dispersión de las comunidades complica su representación como una única entidad municipal, pues la problemática detectada puede variar mucho de un lugar a otro. Además, las distancias, que requieren una gran disponibilidad de tiempo para recorrerlas, complicarían la participación de la mayoría de los ciudadanos municipales en el COMUDE. A esto se suma el hecho de que los Consejos de Desarrollo son el vínculo entre la comunidad y la Alcaldía, sobre la que tienen mayor peso que las iniciativas particulares.

Por ello, dentro del Convenio se trabaja en contacto directo con estos organismos. Además, los tres derechos objetivo pueden ser fortalecidos aquí. Por un lado, buscando la participación activa de la ciudadanía elevando demandas hacia su COCODE y dándoles a conocer esta herramienta de comunicación con la municipalidad; por otro, trabajando la igualdad de género no sólo fomentando la integración de las mujeres en estos organismos, sino también trabajando porque sean escuchadas, respetadas y valoradas en la misma medida que a sus compañeros de género masculino; y, por último, a través de los Consejos puede canalizarse la exigencia del derecho al agua y al saneamiento.

CONTEXTO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El país en el que se enmarca el proyecto es Guatemala. Dentro de este, las actividades se desarrollan en municipios de dos departamentos: Sololá y Suchitepéquez, habiéndose desarrollado el período de prácticas en el primero. Por ello, en la contextualización sociodemográfica que se ofrece más adelante se recogerán datos del total medio del país, así como específicos del Departamento de Sololá.

Guatemala vive una realidad marcada por el conflicto político y por una histórica vulneración de los derechos humanos (Villalba *et al.*, 2011.), individual y colectiva, especialmente de los pueblos indígenas. La exclusión social derivó en levantamientos populares a mediados del siglo pasado. Esta situación acabó resultando en una guerra que duraría 36 largos años, de 1960 a 1996, y cuyos efectos aún se viven.

Al finalizar esta guerra se firmaron los Acuerdos de Paz con la mediación de Naciones Unidas, un texto plagado de directrices y buenas intenciones que ponen el énfasis en la sociedad como protagonista de su desarrollo y recomiendan abrir espacios de incidencia política y social para la ciudadanía. El eje vertebral del texto son los derechos humanos sociales, civiles y políticos (Torres, 1998) y, por primera vez, toman relevancia los derechos de dos colectivos tradicionalmente excluidos: las mujeres y los indígenas. Es de destacar que las propuestas finales contaban con la participación, la legitimidad y el consenso de todos los actores relevantes en el proceso de pacificación (Montobbio, 2011). Sin embargo, la sociedad civil se vio decepcionada, pues las reformas han sido escasas y las condiciones de vida siguen caracterizándose por la vulneración de derechos y la escasez de oportunidades. De hecho, en los Acuerdos se aprobaron reformas constitucionales que más tarde tuvieron una respuesta negativa en el referéndum de 1999, por lo que no llegaron a darse, y se recogía la necesidad de efectuar una reforma fiscal, al respecto de lo cual todos los intentos han fracasado.

CUATRO PILARES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS ACUERDOS DE PAZ:

1. Reinserción y desmovilización
2. Desarrollo humano integral
3. Desarrollo humano sostenible
4. Fortalecimiento y modernización del Estado democrático

(Torres, 1998)

Tal como señalan Villalba *et al.* (2011), en el periodo postconflicto se han implementado medidas de corte neoliberal que, lejos de lograr un mayor bienestar social, han limitado el gasto social necesario para lograr una redistribución de la riqueza y han favorecido su concentración en pocas manos.

Así, la sociedad guatemalteca se caracteriza por la marcada desigualdad de distribución de la riqueza, siendo uno de los tres países con más desigualdades sociales y de ingresos monetarios[1], lo que implica una gran polarización social, siendo la brecha entre los más ricos y los más desfavorecidos comparable a la diferencia que existe entre los niveles de desarrollo humano de África Subsahariana y Oceanía (PNUD, 2010: XIV). Esta desigualdad se convierte en el principal factor de exclusión social y económica.

A esto se suman la violencia y la inseguridad, que dificultan los procesos de desarrollo personal y colectivo al estar inmersas en la misma dinámica de las relaciones sociales, siendo las mujeres las más afectadas. La violencia pasó de ser estatal a ser social, dada la ineficacia del primero para garantizar la seguridad de los ciudadanos y practicar una justicia efectiva, llegando a desarrollar una "*justicia por cuenta propia*" que incluye, por ejemplo, linchamientos de supuestos –ya que no siempre se tiene certeza- culpables. Este fenómeno violento escapa de los cauces del Estado y, en muchas ocasiones, su operatividad muestra la capacidad organizativa de la población civil.

Así, la estructura social, económica y política actual del país, es resultado de una larga historia de regímenes autoritarios, militarización, violación de los derechos humanos y discriminaciones étnicas y de género. Todo esto supone que la construcción nacional sea un reto (Montobbio, 2007) agudizado por la diversidad cultural, étnica y lingüística del país.

Como hemos visto, Guatemala cuenta con un Estado débil, incapaz de responder efectivamente a las demandas y a las necesidades de sus ciudadanos, superando la violencia tanto estructural como cultural.

Situación

Guatemala es el país más septentrional de América Central, limitando con México al norte y con Belice, El Salvador y Honduras al este, y supone un 26,5% de la superficie terrestre que conforma Centro América.

[1] Junto a Brasil y Sudáfrica, según Naciones Unidas. Información recogida en formulación de proyecto.

Guatemala se divide administrativamente en 8 regiones que agrupan 22 departamentos, que se dividen a su vez en municipios, de los que hay un total de 334. Nuestra área de trabajo se sitúa en el Departamento de Sololá.

Este departamento se ubica en el Altiplano Occidental del país, ocupando la Región VI Sur Occidente de Guatemala, de acuerdo a la división de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN) del Gobierno de Guatemala. Con una superficie de 1.061 km^2, equivale al 0,97% del territorio de la República y acoge a un total de 19 municipios, siendo Sololá la cabecera departamental.

Sistema político

Guatemala es un país independiente regido por la Constitución Política de la República de Guatemala de 1985, que establece en su Artículo 140 un sistema de gobierno **republicano, democrático y representativo** para el país. Según el Artículo 141 de dicha Constitución, el pueblo delega su soberanía en los Organismos del Estado, con división de poderes, prohibiéndose la subordinación entre ellos.

ORGANISMO EJECUTIVO
Presidente de la República: Gral. Otto Fernando Pérez Molina Vicepresidente de la República: Sra. Roxana Baldetti Ministerios de Estado Secretarías de la Presidencia de la República
ORGANISMO LEGISLATIVO
Congreso de la República (158 diputados) Junta Directiva Presidente del Organismo Legislativo Vicepresidente del Organismo Legislativo
ORGANISMO JUDICIAL
Corte Suprema de Justicia (13 magistrados) Presidente del Organismo Judicial Gerencia General Corte de Apelaciones Juzgados de Primera Instancia Juzgados de Paz o Menores Sistema de Justicia
ÓRGANOS DE CONTROL POLÍTICO
Tribunal Supremo Electoral Procuraduría de los Derechos Humanos
ÓRGANOS DE CONTROL JURÍDICO ADMINISTRATIVO
Corte de Constitucionalidad Contraloría General de Cuentas Ministerio Público Registro General de la Propiedad Procuraduría General de la Nación Instituto de Defensa Público Penal

Como ya señalamos, Guatemala está dividida administrativamente en regiones, departamentos y municipios. Mientras que el Presidente y Vicepresidente son elegidos mediante sufragio universal, los gobernadores que administran cada departamento son elegidos por el Presidente. Así, los gobernadores departamentales acaban acatando la misma línea ideológica del partido de gobierno, impidiendo la descentralización real. Las municipalidades, en cambio, son gobernadas por Alcaldes o Concejos electos popularmente. Los puestos de Presidente y Vicepresidente pueden ocuparse por un periodo improrrogable de cuatro años, detentando el Presidente también los cargos de Comandante en Jefe de las Fuerzas Armadas y de las Fuerzas Públicas de la República. Por su parte, los diputados sí pueden ser reelegidos, así como los magistrados de la Corte Suprema de Justicia, quienes son elegidos por el Congreso para períodos de 5 años.

Las últimas elecciones generales tuvieron lugar en septiembre de 2011, si bien tuvo que realizarse una segunda vuelta en noviembre del mismo año, ya que ninguno de los candidatos superaba el 51% de los votos. En ellas, se convirtió en Presidente el General Otto Fernando Pérez Molina, y la Sra. Roxana Baldetti en Vicepresidenta -primera mujer en detentar este cargo-, ambos del Partido Patriota, de ideología conservadora.

A nivel internacional, Guatemala forma parte de la Organización de Naciones Unidas y de la Organización de los Estados Americanos.

Estructura poblacional

Con una extensión de 108.889 km^2, tiene una población total estimada de 14.713.763 personas en 2011 según el Instituto Nacional de Estadística del país (INEG en adelante), de los cuales el 49% son hombres y el 51% mujeres. Para el año 2012 el Banco Mundial estima que la población total alcanza los 15,08 millones. En este caso, para trabajar con cifras equivalentes entre sí, en adelante se utilizarán datos extraídos de la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida ENCOVI-2011 realizada por el INEG. Según esta Encuesta, la densidad poblacional era, para dicho año, de 135 habitantes por km^2. Asimismo, cabe decir que se trata de una **población eminentemente joven**: el 52% de sus habitantes tienen menos de 20 años.

POBLACION 2011		
Guatemala	**Total**	**14.636.487**
	Hombres	49%
	Mujeres	51%
	Menores de 20 años	52%
	Índice de Masculinidad	0.96
	Densidad poblacional	135 habitantes/km^2
	Integrantes promedio por hogar	4,91
Sololá	**Total**	**430.573**
	Menores de 20 años	54%
	Índice de Masculinidad	0.94

Fuente: ENCOVI-2011, INEG.

El tener una población joven es una característica propia de los países en vías de desarrollo, mientras que los países desarrollados se caracterizan por estar sufriendo un envejecimiento progresivo medio de su población por el mejor acceso a sistemas de salud y condiciones de vida general que permiten alargar la esperanza de vida.

Para el departamento de Sololá, el total de habitantes en 2011 ascendía a 430.573, que representan al 2,94% del total de población del país, siendo bastante igualitaria la distribución por género, y con una mayoría de población indígena, como veremos a continuación.

- Etnicidad

Una de las principales características de la población guatemalteca es que conforma una sociedad multiétnica. Con un total hay 24 grupos etnolingüísticos, Guatemala es un país **multiétnico**, **plurilingüe** y **multicultural** en el que cohabitan pueblos indígenas de origen Maya, Xinca y Garífuna. Por tanto, la población indígena no es homogénea entre sí. En general, prevalece la población que se identifica como no-indígena o ladina, que se comunican en español. El **índice de etnicidad** en la República es de 0,4, lo que supone que casi la mitad (40%) de la población total guatemalteca es indígena. Así, a la hora de trabajar en este país deberán ajustarse las actuaciones (políticas, planes, proyectos y programas) a esta heterogénea realidad social para asegurar su impacto positivo.

En el departamento de Sololá la cifra asciende hasta alcanzar un valor de 0.96. Es decir, que prácticamente la totalidad de su población es indígena.

- Relación de dependencia

La relación de Dependencia es la proporción entre la población económicamente productiva y la población dependiente. Mide, por tanto, la carga económica de las personas en edad productiva para mantener al total de población, por lo que es un indicador con implicaciones no sólo económicas, sino también sociales.

El valor que puede alcanzar este indicador varía entre 0 y 1. Cuanto más cercano a 1, mayor es la proporción de población dependiente y viceversa. En Guatemala, la **relación de dependencia** para 2011 era de 0,76, lo que supone que cada 10 personas productivas económicamente subvencionaban a 8 que no lo eran, por lo que se trata de una tasa elevada que nos hace pensar que existe un fuerte componente de desempleo o subempleo.

Educación

Sistema educativo

La Ley Nacional de Educación de Guatemala, aplicable tanto para el sector educativo público como para el privado, hace especial hincapié en la equidad, dado que se inscribe en un contexto multiétnico, pluricultural y multilingüe. Así, se creó un sistema educativo con el objetivo de que fuera efectivo, de calidad, incluyente, respetuoso con la diversidad y que se convirtiera en un instrumento que ayudase a fortalecer la formación de la ciudadanía para lograr una sociedad más justa y democrática.

NIVELES DEL SISTEMA EDUCATIVO GUATEMALTECO:
Primer Nivel: Educación Inicial (0-4 años)
Segundo Nivel: Educación Preprimaria (4-6 años)
Párvulos 1, 2 y 3.
Tercer Nivel: Educación Primaria
Primero a Sexto Grado (a partir de 6 años) Educación Acelerada para adultos de Primera a la Cuarta Etapa (a partir de 16 años)
Cuarto Nivel: Educación Media (13-14 años en adelante)
Ciclo de Educación Básica Ciclo de Educación Diversificada
Educación Superior

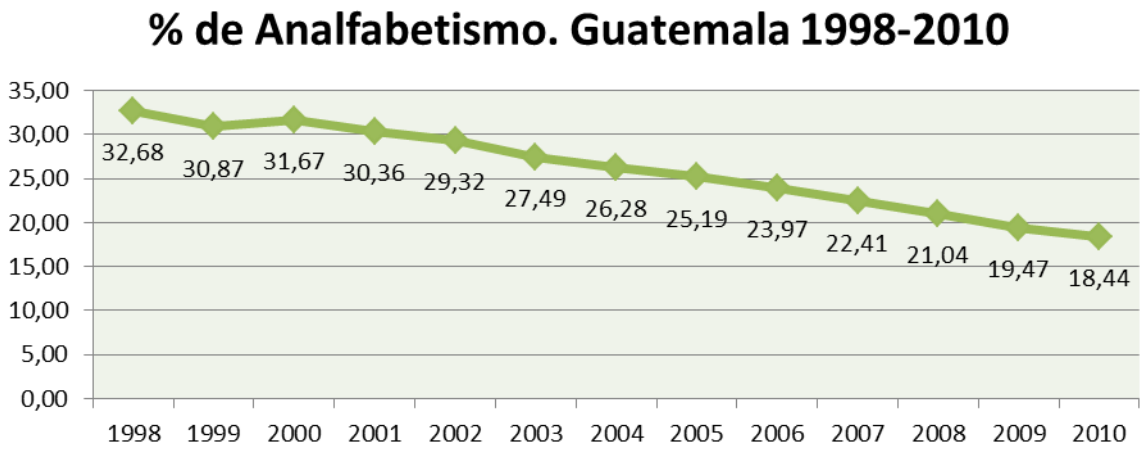
Fuente: www.educacionguatemala.wikispaces.com Consultado 04/07/13

De gestión descentralizada, se considera que no puede ser efectivo si no va acompañado de otra serie de políticas públicas y sociales que reduzcan los niveles de pobreza de la población, por ello, paralelamente se desarrollan programas de apoyo a la familia para favorecer la asistencia de los menores a las escuelas, así como el acceso de los adultos a la formación. Todo ello, insisten, desde el respeto a la multiculturalidad, pues, como se ha señalado, el peso porcentual de esta población es importante.

Algunos datos

Sin embargo, esta es la expresión formal, no necesariamente la realidad responde a ello pues, como veremos a continuación, el analfabetismo afecta más a las mujeres, a las zonas rurales, a la población indígena y a los más pobres, a pesar de que ha descendido significativamente en la última década.

Según datos oficiales, en 1998, el analfabetismo afectaba al 32,68% de la población guatemalteca, siguiendo un progreso descendente, sólo interrumpido por un repunto en el año 2000, hasta alcanzar un valor de 18,44 en el año 2010.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Ministerio de Educación del Gobierno de Guatemala, Estadísticas.

Veamos ahora las brechas según sectores poblacionales y hábitat. Según datos del PNUD, en 2006 la tasa de alfabetismo se encuentra en 74,8 puntos porcentuales para el conjunto del país, existiendo una fuerte brecha entre hombres y mujeres, como apuntábamos. Mientras esta tasa se cifra en el 81,8% para ellos, para ellas es del 68,9%.

En el caso específico del departamento de Sololá para ese mismo año 2006, la cifra de alfabetismo estaba por debajo de la media nacional, si bien entre 2006 y 2009 ha aumentado en 10 puntos porcentuales, alcanzando un valor de 76%. Igualmente, se notan diferencias por género para el año 2006 que, sin embargo, se eliminan para el año 2009 cuando, incluso, la tasa de alfabetización femenina es mayor que la masculina (76,8% frente a 75,1%, respectivamente).

A nivel estatal, se notan fuertes diferencias por núcleo de población en los valores de alfabetización, afectando más negativamente a las zonas rurales, donde la tasa de alfabetismo alcanza un valor de 62,3%, frente al 86% de las áreas urbanas. La misma brecha se da entre población indígena y no indígena, aunque agudizada (59,6% frente a 83,4%). Mientras que la población indígena alfabetizada apenas es la mitad del total, la no indígena analfabeta no llega a ser un 20% del conjunto de este sector poblacional. En cuanto a la pobreza, podemos relacionarla negativamente con el alfabetismo, pues para la población que vive en situación de pobreza extrema, la tasa de alfabetización es del 46,7%, mientras que en situación de no pobreza, este indicador alcanza un valor de 87,1.

TASA DE ANALFABETISMO	Guatemala		Sololá	
	2006 (%)	2010 (%)	2006	2009
Tasa de alfabetismo	74,8	80,5	66,1	76,0
Hombres	81,8	82,6	71,2	75,1
Mujeres	68,9	78,6	61,3	76.8
Área rural	62,3			
Área urbana	86,0			
Indígena	59,6			
No indígena	83,4			
Pobreza extrema	46,7			
No pobreza	87,1			

Fuente: PNUD, 2010

Mercado laboral

Se considera población en edad de trabajar a los mayores de 15 años, que representan en 2011 a un total de 9.015.715 habitantes y en las estadísticas se les incluye con independencia de si son laboralmente activos, o se encuentran buscando trabajo. La distinción se realiza dentro de la Población económicamente activa, que se desagrega en Población ocupada –que a su vez diferencia entre Población ocupada plena y Población subocupada- y Población desocupada.

MERCADO LABORAL	Guatemala	Sololá
Población total	14.636.487	430.573
Población en Edad de Trabajar (%)	63,3	62,4
Población Ocupada (%)	96,2	97,1
Ocupada Plena (%)	44,0	0.52
Subocupada (%)	52,2	45,4
Desocupada (%)	3,84	2,87

Fuente: ENCOVI-2011, INEG.

Como muestra el cuadro, el 63,3% de la población total está en edad de trabajar. Si bien el 96,2% es población ocupada, vemos que dentro de ésta, más del 50% se encuentra subocupada, y apenas el 44% se encuentran en situación de plena ocupación. Por otra parte, el porcentaje de desocupación es muy bajo –apenas el 3,84%.

Nivel de Desarrollo y Pobreza

El Índice de Desarrollo Humano, en adelante IDH, es un indicador desarrollado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) con el fin de medir lo más completamente posible el nivel de desarrollo real de los países. Este indicador nos da una visión más amplia que otros indicadores como el PBI o PIBpc, ya que mide los niveles de progreso de cada país abarcando tres dimensiones: el disfrute de una vida larga y saludable, el acceso a la educación, y el disfrute de un nivel de vida digno, si bien esta última puede considerarse subjetiva. El IDH sitúa sus niveles desde el 0 al 1, donde 0 sería el IDH menor y 1 sería el IDH máximo. En Guatemala, el valor del IDH para 2012 era de 0,581 (PNUD, 2012), situándose por debajo de la media mundial de desarrollo, en el puesto 133 de los 186 países incluidos en el índice.

Guatemala es uno de los 47 países clasificados con un IDH Medio, (0,581), sin embargo, al examinar este indicador por departamentos, se observa que su valor disminuye en aquellos lugares donde hay mayor población indígena, como ocurre en Sololá.

Según la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida ENCOVI-2011 realizada por el INEG, el 41% de la población guatemalteca se encontraba en situación de pobreza, y en situación de pobreza extrema el 13%. Es decir, que más del 50% de los guatemaltecos vivían en condiciones de pobreza. En el departamento de Sololá este fenómeno tiene aún mayor incidencia, colocándose en el segundo departamento con mayores niveles de pobreza. El porcentaje de sololatecos que viven en esta situación es del 77,47%. De este total, el 17,97% es pobreza extrema.

% DE POBREZA. Guatemala y Sololá, 2011			
	Extrema	No extrema	Total
Guatemala	13,33	40,38	53,71
Sololá	17,97	59,51	77,47
- Rural	14,57	69,91	84,48
- Urbana	21,02	50,17	71,19

Fuente: ENCOVI-2011.

Aunque el IDH de Guatemala se considere como un IDH medio se debe atender a las especificidades del país y de sus departamentos, pues la situación de Sololá se asemeja a los niveles de países con IDH bajos, siendo por tanto fundamental emprender acciones para que la situación en esta zona de Guatemala mejore, tratando de equipararla en lo posible con los niveles medios del país.

JUSTIFICACIÓN: ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD DE LA POBLACIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE SOLOLÁ

El departamento de Sololá se caracteriza por contar con una gran diversidad cultural, fruto de la interacción étnica entre pueblos mayas, siendo las comunidades lingüísticas K'iche', Kaqchikel y T'zutujil las mayoritarias. A nivel general, la mayoría de la población es población indígena (96% según ENCOVI-2011) que habita en el ámbito rural, y vive en situación de pobreza y pobreza extrema, con un deficiente acceso a servicios sociales básicos. Específicamente, durante el primer trimestre del 2010, el ingreso mensual por familia representaba un 20% de la canasta básica y un 11% de la canasta básica vital para Guatemala (Noticias.com.gt, 2010). Este dato pone de manifiesto las muy precarias condiciones de vida en las que se encuentra cerca del 25% de la población total del país.

La economía familiar y comunitaria del departamento se basa en la agricultura de subsistencia, siendo los cultivos mayoritarios el maíz, el frijol y algunas yerbas comestibles sembrados en micro parcelas, ya que las familias y comunidades carecen de tierra y, en caso de poseerla, se trata de suelos pobres. El gobierno, por su parte, no realiza actuaciones para contrarrestar esta situación. En cuanto a otras fuentes de ingresos, el campesinado es subcontratado como mano de obra no cualificada en las épocas de corte de café o de caña de azúcar. Sin embargo, en estas actividades sólo se remunera al cabeza de familia, no reconociéndose el trabajo de esposa e hijos. La artesanía de tejidos típicos y de productos de madera y cuero también ayuda a la obtención de ingresos.

Los sectores poblacionales que más sufren la exclusión social son los indígenas, los campesinos y las mujeres. En el caso de estas últimas, es de destacar que la mayoría de ellas sólo hablan un idioma, el indígena, y tienen muy bajos niveles de escolaridad.

En este contexto, las organizaciones existentes son conscientes de que el sistema político patriarcal, racista y excluyente, es fuente de pobreza y explotación de la naturaleza y del trabajo, pero para el grueso de población, no existe esa correlación, desconocen las causas de su situación y llegan a considerar la pobreza como algo natural. Además, desde el poder político se realizan medidas paliativas (donaciones de alimentos, transferencias condicionadas u otras fórmulas) que frenan el desarrollo de una actitud social crítica y, por ende frenan la generación de movimientos de carácter social, manteniendo paralizado el avance de comunidades y organizaciones.

En general, la población meta ejerce su ciudadanía de una forma muy limitada, especialmente las mujeres, relegadas al ámbito doméstico y subordinadas al hombre.

Participación política: estado de la cuestión

La Ley de Descentralización del Estado (Decreto 14-2002, aprobado en abril de 2002), define la participación ciudadana como "*el proceso mediante el cual la comunidad organizada con fines económicos, sociales o culturales, participa en la planificación, ejecución y control integral de las gestiones del gobierno nacional, departamental y municipal*". El acento se pone en la comunidad, que sería el principal protagonista para la descentralización efectiva del poder público.

En la formulación del programa FOCAD se establecen dos tipos de vulnerabilidad de la participación: vulnerabilidad política y vulnerabilidad institucional, entendiendo como vulnerabilidad de la participación el riesgo, tanto individual como comunitario, de no participar en la vida política, desde el nivel comunitario hasta el estatal. Para este proyecto se utiliza el siguiente concepto de participación: "*integración de la ciudadanía en el proceso de adopción de decisiones del gobierno, que conlleva al desarrollo de una conciencia crítica y propositiva de las ciudadanas y ciudadanos en los asuntos públicos y se constituye en una condición necesaria para hacer efectiva la modificación y ampliación dentro de las relaciones de poder y así alcanzar la gobernabilidad democrática, que mejore las condiciones de vida de la sociedad*" (Nazioarteko Elkartasuna-Solidaridad Internacional, 2009). Este concepto va más allá de la participación en los Consejos de Desarrollo y, por supuesto, más allá de la participación meramente electoral.

Por un lado, la vulnerabilidad política es fruto de la concentración de la toma de decisiones. El centralismo político-administrativo del país debilita los poderes ejercidos en ámbitos territoriales de menor extensión, lo que implica que no haya autonomía para la toma de decisiones a nivel local, dificultándose, por ende, la resolución de problemas de las comunidades de forma efectiva.

Por otro lado distinguen la vulnerabilidad institucional. La alta burocratización, la existencia de instituciones rígidas y obsoletas y la prevalencia de criterios personalistas, entre otros, impiden respuestas institucionales ágiles y efectivas frente a los problemas reales de la sociedad, y ralentizan el análisis y tratamiento de los riesgos existentes y sus consecuencias.

El espacio en donde se puede evidenciar y promover la participación política, en especial de las mujeres, es el nivel Comunitario (COCODE), pero las prácticas a nivel comunitario y municipal varían, no siendo siempre representantes electos ni que quieran realizar esta labor, no habiendo, así, un compromiso con las tareas asignadas al puesto. Por ejemplo, a veces los integrantes son elegidos según un listado comunitario. Además, en caso de que el hombre ocupe este puesto, la esposa ya no podrá hacerlo, aunque lo desee, porque ha pasado el turno del hogar. A parte de esto, las mujeres, cuando cubren cargos, tienden a ser de vocales, no teniendo voto para la toma de decisiones y, muchas veces, ni siquiera voz.

En general, es alarmante la ausencia de mujeres en los Consejos de Desarrollo, donde, en 2005, apenas representaban al 13% de los integrantes del total de COCODE y al 16% (Volio, 2009) en el caso de los COMUDE, a pesar de que el Artículo 43 del Reglamento de Ley de Consejos de Desarrollo establece que debe incluirse a las organizaciones de mujeres que tienen presencia en el municipio, tal como se ha señalado al hablar de los Consejos de Desarrollo como actores relevantes en el proyecto. Frente a esta situación, las organizaciones de mujeres sí han denunciado esta situación y reclamado su espacio, como veremos en el siguiente epígrafe. Es de señalar que muchas veces no se cumple con la normativa porque se desconoce, ya que hay una importante carencia de formación e información a este respecto por parte de las autoridades y de los trabajadores.

Cuando mejor funciona, el COCODE llega a priorizar las necesidades de la comunidad y gestionarlas ante diversos órganos competentes, siendo el COMUDE el nivel más cercano. En el COMUDE se coordinan las necesidades de las comunidades que conforman cada municipio, aunque no siempre responde a las demandas de éstas, sino que tiende a responder a lo que recogen los planes de desarrollo municipal, muchas veces realizados por agentes externos. Como vemos, prevalece la práctica autoritaria del poder, dentro de una cultura política vertical y excluyente, siendo sancionadas las comunidades que lleven a cabo acciones de auditoría. De este modo, se elimina la participación política castigándola.

El COMUDE logra también la fragmentación social haciendo a las comunidades competir por la financiación de sus propuestas, derivando en rivalidades que, en ocasiones, se perpetúan, e imposibilitando la cohesión social y, así, la presión civil sobre el poder político. Aún con todo, los alcaldes ven con recelo a los Consejos en tanto una de sus potestades es la contraloría y fiscalización de la acción pública.

A todo lo dicho hay que añadir que los COCODE fueron organizados imponiéndose sobre procesos organizativos tradiciones preexistentes, como son, entre otras, los comités pro-mejoramiento, las autoridades indígenas, las alcaldías comunitarias e indígenas (PNUD, 2010). El no haber tenido en cuenta estas estructuras generadas de forma natural en las poblaciones, ha supuesto contradicciones y confusiones en los municipios, dando lugar a conflictos, paralelismos de actividades y solapamiento de funciones, y disputas por el poder. Además, nos hace preguntarnos por la pertinencia cultural de los Consejos de Desarrollo.

Por todo lo visto, los COCODE acaban no cumpliendo con su propósito, sino respaldando las propuestas gubernamentales, alejándose de su propósito de descentralización política y representatividad de la población. Por tanto, se hace necesaria una estrategia que fortalezca este espacio de participación ciudadana de forma específica, ya que es un actor constituido y legalizado ya en marcha, cuyo funcionamiento conocen las comunidades. Pero para que sea efectivo, también es necesario que estén formados y fortalecidos los ciudadanos/as que participan: líderes y lideresas, instituciones gubernamentales y no gubernamentales, grupos organizados y población en general, lo que favorecería también la participación e inclusión de las mujeres en el ámbito sociopolítico.

Vulnerabilidad de la mujer

"Nuestros esposos nos tienen esclavizadas, pero ahora, por las capacitaciones, estamos entendiendo que nosotras tenemos derecho a tomar decisiones"
(Volio, 2009).

En Guatemala, las mujeres representan al 51,24% de la población (INEG, 2006) guatemalteca, siendo indígena el 67% del total de la población femenina. Si comparamos con los hombres, ellas son desproporcionadamente más pobres, tienen mejor acceso a los servicios educativos y de

salud, desnutrición, cuestiones que se agudizan porque sus necesidades –alimento, salud, etc.- son las menos atendidas en el ámbito familiar.

En el área específica de implementación del programa, la población se caracteriza por ser indígena, rural y feminizada. A pesar de su importancia cuantitativa, sufren una triple discriminación y opresión: por ser mujeres, por ser indígenas y por ser pobres, y siguen estando subrepresentadas socialmente, encontrando fuertes limitaciones para ejercer sus derechos, especialmente los de carácter económico y laboral.

Sin embargo, si uno repasa la legislación guatemalteca, se observan importantes avances políticos y legislativos en su favor (Ley de Dignificación y Promoción Integral de la Mujer, Ley para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia Intrafamiliar, Plan de Equidad de oportunidades,…). Lo mismo ocurre a nivel institucional, donde existen organismos como la Defensoría de la mujer Indígena o la Coordinadora Nacional para la Prevención de la Violencia Intrafamiliar (CONAPREVI), y a nivel local las Oficinas Municipales de la mujer, entre otras, específicas para la defensa y promoción de la mujer (Nazioarteko Elkartasuna-Solidaridad Internacional, 2009). El problema es que estas buenas intenciones, aunque están recogidas sobre el papel, no se cumplen. Aún existe una fuerte exclusión de este sector de población que les impide el goce de los beneficios del desarrollo, y la participación en los espacios de toma de decisiones políticas. Los avances que se han dado no han sido el resultado de un cambio de mentalidad o del apoyo de los poderes políticos, sino de la lucha que ellas mismas han protagonizado por cambiar la situación discriminatoria en la que se encuentran. No obstante, los movimientos protagonizados por ellas se confunden con movimientos con objetivos que benefician a toda la población, como la salud, invisibilizándose su papel como actoras sociales.

Salud sexual y reproductiva:

El fundamentalismo religioso y la cultura patriarcal niegan a los y las jóvenes el derecho a la información. En estos contextos no existe información ni referente con los que dialogar sobre salud sexual y reproductiva, siendo tabú la cuestión sexual.

Algunos datos

Tasa de natalidad de adolescentes de 15 a 19 años (CIRCA, 2006): 92‰.

Partos atendidos por personal capacitado (2000-2008): 41%.

Tasa de mortalidad materna (2005): 290 por cada mil nacimientos.

(Nazioarteko Elkartasuna- Solidaridad Internacional, 2009)

A nivel asociativo, hay diversas organizaciones de mujeres, con distintos objetivos, que han denunciado la falta de presencia femenina en los órganos de decisión y los obstáculos que se imponen para impedir su participación en ellas. Algunas mujeres han llegado a detentar puestos en los COCODE, pero habitualmente los de menor responsabilidad y, en la mayoría de casos, sin voto. Una de las causas de que esto ocurra, y de su menor participación a todos los niveles, es la escasa escolaridad y la falta de habilidades políticas para la negociación y el diálogo, necesarios para consensuar sus propuestas y su misma posición. Por otro lado está la tradicional situación de sumisión y obediencia y la dependencia del hombre, que les ha impedido verse a sí mismas como

personas independientes, activas y con opinión propia. Y, a su vez, la situación de pobreza en la que viven dificulta la reflexión sobre temas que vayan más allá de la subsistencia diaria.

En cualquier caso, las mujeres organizadas, especialmente las lideresas, han hecho grandes esfuerzos por informarse y formarse respecto a sus derechos y obligaciones, aunque no siempre puedan ejercerlos o poner en práctica sus conocimientos por la presión social y familiar, pero siguen teniendo carencias y desconociendo el funcionamiento y fines de las instancias sociales relevantes. De este modo, su participación es de poca calidad, no logrando apenas incidencia.

Para entender las limitaciones de la participación femenina, hay que sumar las diversas formas de violencia que sufren, más agudizadas en el mundo rural. Existe una alta dependencia económica de las mujeres respecto a los hombres, que son los que manejan los ingresos familiares y quienes, en caso de existir patrimonio o propiedades de la mujer, son los que toman posesión de las mismas, dando fruto ambos fenómenos a *violencia económica y patrimonial* contra ellas. Sufren, por otro lado, *violencia física*, constante tanto en el ámbito público como en el privado, y quedando impune en la mayoría de casos: sólo en 2008 hubo 39.400 denuncias por violencia intrafamiliar y se dio un total de 789 muertes violentas de mujeres (Volio, 2009). De todos los casos, únicamente el 1% de los crímenes llegan a juicio con condena, mientras el 97% quedan en la impunidad y el otro 2% se desjudicializa. Por último, son víctimas de *violencia sexual*, que deriva en sometimiento, intimidación y degradación de la identidad sexual, y a depresión, que se manifiesta en enfermedades físicas.

A nivel cultural, en el departamento de Sololá existe la justicia maya, útil para la resolución de conflictos comunitarios, mientras que la violencia intrafamiliar se circunscribe al ámbito privado, entendiéndose que debe ser tratado en el núcleo interno del hogar, de forma tal que no hay instancias institucionales que atiendan estos casos, son las organizaciones las que apoyan a las mujeres víctimas de maltrato.

Todos estos factores disminuyen o eliminan la inquietud de participar y hasta de formarse una opinión propia sobre la realidad social en la que viven.

TRABAJO REALIZADO EN EL TERRENO

Una vez descrito el contexto y el marco de actuación en el que se desarrolló la estancia en el terreno, se detallará ahora cuáles han sido las actividades específicas que se han realizado, ofreciendo una justificación de las mismas, los objetivos que se perseguían con cada una de ellas, la ejecución y los objetivos o propuestas de mejora de cada una de ellas.

TAREAS PREVISTAS

Antes de la llegada se establecieron las actividades a realizar en el terreno dentro de las prácticas. Sin embargo, la planificación fue modificada una vez en Guatemala, tras hablar con las responsables en el terreno de Solidaridad Internacional y una primera semana de contacto con las organizaciones locales. Finalmente, las tareas a realizar quedaron constituidas en torno a cuatro grandes bloques:

1. Capacitaciones: asistencia a capacitaciones para la elaboración de recomendaciones de mejora, así como de herramientas de medición de impacto y evaluación.
2. Campaña: revisión de una campaña realizada en el año anterior, a fin de generar una propuesta para mejorar el impacto y alcance de sucesivas campañas.
3. Taller de cooperación: preparación e implementación de un taller sobre la cadena de la ayuda, enfatizando la importancia de las ONG locales en el sistema de cooperación al desarrollo y en la ejecución de proyectos. Para técnicos y directivos de las ONG locales.
4. Diseño preliminar de evaluación para indicadores del programa FOCAD, así como del Convenio.

El replanteamiento fue fruto de las necesidades reales detectadas dentro del proyecto (recordemos que bajo esta denominación englobamos tanto al Convenio como al Programa FOCAD) de ver cómo implementan las instituciones locales las actividades, y de analizar si pueden realizarse mejoras en el proceso. De alguna manera, las coordinadoras querían la observación externa del funcionamiento del equipo a fin de que se generasen recomendaciones para impulsar el trabajo y aumentar el alcance de sus efectos. Esta observación, en general, fue más allá de la asistencia a capacitaciones, pues estuve invitada a todas las reuniones que tuvieron lugar en las oficinas en las que yo desempeñaba mi labor habitualmente, permitiéndome ver la dinámica de las organizaciones más allá de la coordinación entre técnicos/as, y conocer durante mi estancia a prácticamente todos los implicados en el Convenio y en el FOCAD.

A este respecto, es importante destacar que en proyectos donde hay varias ONG locales implicadas, hay dinámicas ajenas a la ONG Internacional y al propio proyecto que pueden dificultar

el buen desarrollo del mismo. Tengamos en cuenta que Guatemala no es un país grande, y que los miembros de las instituciones tienden a conocerse, en muchos casos más allá del ámbito profesional. Además, la escasa financiación provoca que compitan entre ellas. Estas cuestiones influyen más tarde cuando, como en el caso del FOCAD, se utiliza la fórmula del consorcio para trabajar.

En el presente trabajo voy a describir con detalle el trabajo relacionado con las capacitaciones por ser el más destacado y en el que más se ha profundizado, si bien quería reflejar el global del trabajo realizado. A continuación, señalaré brevemente las otras tareas.

Campaña

En cuanto a la campaña, los materiales no me llegaron hasta la última semana de estancia en el terreno, por lo que esta actividad no se ha desarrollado. Sin embargo, más allá de las prácticas del máster, se elaborará una pequeña guía que dé algunas pautas para la elaboración de la misma. En cualquier caso, por limitaciones temporales, esta actividad queda como acuerdo entre la ONG y la estudiante.

Objetivo: Elaborar recomendaciones para el diseño de una campaña de sensibilización sobre igualdad de género y derecho a un ambiente sano en dos departamentos de Guatemala.

Diseño orientativo de indicadores y variables de evaluación

Por su parte, el diseño de indicadores para el programa FOCAD así como para el Convenio queda recogido en el Anexo I. Sólo señalar al respecto que la formulación de ambos proyectos incluye indicadores con conceptos abstractos que dan lugar a confusión al ser susceptibles de múltiples interpretaciones. Además, el alcance regional del Convenio hace necesario establecer una estrategia de medición de resultados unificada para todos los países.

Objetivo: Operativizar los indicadores para poder medir los resultados de la implementación del Convenio y del FOCAD.

OBJETIVO GENERAL

Generar recomendaciones para impulsar el trabajo realizado por los/as técnicos/as y aumentar el alcance de sus efectos.

CALENDARIO

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
29 Visita sede ApS. Reunión ONGS locales y ApS con municipalidad de San Lucas Tolimán	**30** Llegada a San Andrés Semetabaj. Presentación de las ONG locales. Re-diseño de actividades de prácticas.	**31** Previsto taller en Chuymanzana. Las mujeres no llegan. Acuerdo de nueva fecha.	**1** Trabajo en oficina: Reunión de coordinación técnica ANH+CPDL. Rrepaso del programa FOCAD.	**2** Reunión coordinación en San Lucas Tolimán. CPDL+ANH+DAM +ApS. Coordinación para conformar CAS y para talleres con autoridades municipales.
5 Reunión de unidad de gestión de programas con los/as técnicos/as de las ONG locales y ApS.	**6** Reunión mensual de la unidad directiva y administrativa de las ONG locales y ApS.	**7** Taller con mujeres en Chuymanzana sobre organización (en cakchiquel).	**8** Trabajo de oficina: preparación talleres URL y Cooperación, elaboración de indicadores de evaluación para FOCAD.	**11** Taller de capacitación COMUDE San Lucas Tolimán sobre DDHH
12 Taller de capacitación sobre Exigibilidad de DDHH. San Andrés Semetabaj. Población general del municipio. Participación informal: Los DH en España.	**13** Elaboración de taller sobre CaD**.**	**14** Entrega de documento sobre Auditoría Social y reunión para tratarlo.	**15** Taller de capacitación sobre Exigibilidad de DDHH. San Andrés Semetabaj.	**16** Taller de capacitación sobre Exigibilidad de DDHH. San Andrés Semetabaj (en quiché).
19 Reunión con organizaciones de San Lucas Tolimán con todas las organizaciones civiles para conformar Comisiones del COMUDE (SAS).	**20** Capacitación impartida por Ernesto (CPDL): "Educación Popular". Para técnicos/as de las organizaciones, SAS.	**21** Asistencia al COMUDE en San José Chacayá.	**22** Taller en Santiago Atitlán sobre procesos de Auditoría Social con representantes municipales.	**23** Trabajo en oficina: preparación de taller Cooperación al Desarrollo

26 Imparto taller "Cooperación al Desarrollo: La cadena de la ayuda" a técnicos y directivos de las ONG locales.	**27**	**28**	**29**	**30**
	TALLER INCIDENCIA POLÍTICA para técnicos/as de las diferentes organizaciones. Asistencia y elaboración de informe.			

ApS: Alianza por la Solidaridad
SAS: San Andrés Semetabaj, municipio en el que se encuentra la oficina de la ONG Internacional en el departamento de Sololá, sede departamental, a su vez, de CPDL y de ANH.
DAM: Departamento de Agua Municipal de San Lucas Tolimán.
CAS: Comisiones de Auditoría Social.

CAPACITACIONES IMPARTIDAS POR LOS/AS TÉCNICOS/AS: OBSERVACIÓN Y RECOMENDACIONES

En las capacitaciones se utiliza la metodología de la educación popular, por lo que explicaremos un poco su desarrollo y filosofía.

La mayoría de autores sitúan el origen de la educación popular a finales de la década de los años sesenta de la mano de Paulo Freire, filósofo y uno de los principales representantes del grupo de las pedagogías libertarias. Sin embargo, el término educación popular debe considerarse como un concepto polisémico que recoge todo un conjunto de prácticas educativas que tienen en común una vocación transformadora y, por lo tanto, crítica con el orden social dominante.

La educación popular cuestiona el papel de la educación formal y de su metodología magistral, donde no se espera el feedback ni el papel activo del alumno, sino que actúe como recipiente en el que se vierte una serie de contenidos preestablecidos que ayudan a perpetuar el statu quo. Por el contrario, la educación popular se dirige a grupos sociales oprimidos o excluidos, con el fin de que puedan descubrirse a sí mismos y así lograr ser agentes del cambio social.

A partir de la lectura de autores como Cano (2012) o Freire (2002) y Rebellato (2009) (citados por Cano, 2012), se desprende que el concepto de educación popular consta de varias dimensiones, cada cual independiente pero a la vez interconectada con las demás.

En primer lugar se encuentra la *dimensión política*, ya que la educación popular surge, como ya hemos señalado, como crítica a los procesos educativos vigentes hasta el momento, donde no se ve la educación como un instrumento de transformación. En segundo lugar, tiene una *dimensión pedagógica*, ya que el punto clave en la educación popular es el aprendizaje sobre el mundo que nos rodea con el fin de la emancipación y liberación. Por último, una *dimensión ético-metodológica*, donde los fines y los medios son igualmente importantes, siendo necesario que

exista coherencia entre ellos o, lo que es lo mismo: entre objetivos y métodos empleados para alcanzarlos.

En la educación popular, por tanto, se ha dado mucha importancia a la metodología aplicada, donde el Taller es una de las metodologías más utilizadas. Cano (2012:33) define el taller como "*un dispositivo de trabajo con grupos, que es limitado en el tiempo y se realiza con determinados objetivos particulares, permitiendo la activación de un proceso pedagógico sustentado en la integración de teoría y práctica, el protagonismo de los participantes, el diálogo de saberes, y la producción colectiva de aprendizajes, operando una transformación en las personas participantes y en la situación de partida*". Es importante destacar que el acento se pone en los participantes, no en el facilitador. Se parte del conocimiento que los asistentes tienen y se crece a partir de ahí, buscando fomentar el intercambio de ideas.

El taller es una metodología útil para múltiples fines, entre ellos el diagnóstico de situaciones que requieren soluciones; la planificación de acciones encaminadas a la resolución de una situación o problema; la evaluación de unas medidas previamente adoptadas, con el fin de saber si han sido efectivas o no y en qué grado; la sistematización de experiencias previamente desarrolladas; para el seguimiento de determinadas acciones llevadas a cabo; el análisis de una temática; y por último para la formación como tal, ya que favorece la discusión colectiva y la integración de conocimientos.

Los talleres tienen dos puntos de partida: uno estratégico y uno metodológico. El estratégico no es más que el *¿para qué?*, es decir, tener claro el objetivo de lo que estamos haciendo; mientras que el metodológico supone que trabajar desde el conocimiento que ya tienen los participantes, desde lo que saben, utilizando sus propios códigos culturales y comunicacionales. Es importante, por tanto, conocer las características del grupo con el que vamos a trabajar para poder implementar bien esta técnica.

Justificación

La expansión y transmisión de conocimientos se realiza, principalmente, a través de capacitaciones con las comunidades, por ello, es preciso que este trabajo se realice de la forma más efectiva posible.

En general, el trabajo con los comunitarios exige importantes esfuerzos por parte de los/as facilitadores, que tienen que estar dispuestos a ajustar sus horarios y agendas a las posibilidades de asistencia de los/as participantes; han de adaptar los contenidos para que sean asequibles y se pueda establecer una comunicación con los/as comunitarios/as; muchas veces, además, tienen que traducirlos y ajustar el taller a uno de los idiomas maya; deben contar con herramientas para fomentar la participación activa,... y esto es sólo una muestra porque, previo a estos pasos, tienen que realizar la convocatoria y buscar la manera de asegurar la asistencia.

Sin embargo, no siempre se cuenta con las herramientas e instrumentos adecuados. No sólo en lo referente a materiales, espacio, etc., también en lo relativo a formación y conocimientos.

Tengamos en cuenta también que cuando uno lleva mucho tiempo desarrollando la misma labor, suele resultar que se mecanizan las acciones y, en el trabajo con personas, esto implica la pérdida de su atención, cuanto menos, porque dejamos de estar centrados en el tema que tratamos de compartir, nos desapasionamos y no lo hacemos interesante.

En el caso específico del proyecto, las coordinadoras de ApS consideraron como positiva la observación de alguien externo, ajeno a las dinámicas, problemas, objetivos del proyecto y, en general, al día a día del contacto con las comunidades y del trabajo adscrito a una formulación. Una visión no condicionada por todos estos factores podría aportar un punto de vista diferente, detectar pequeñas tareas o aplicación de las mismas que no funcionan y que se tienen asumidas como normales y, como resultado, ofrecer nuevas recomendaciones a los equipos implicados.

El hecho añadido de que fuera una participación temporal y que fuese una persona que no detenta ningún cargo ni relación contractual con ApS y que, además, no es experta en este campo en particular, sino que se entendía que su objetivo era aprender de ellos/as, facilitó que los/as técnicos/as no se sintiesen incómodos y que desarrollasen su labor con total normalidad. Es más, era la primera vez que me acercaba a este tipo de procesos y a la puesta en práctica de la metodología de la educación popular, así que, de alguna manera, me ponía en el lugar de lo que esperaría como asistente al taller.

Claro que esto también tiene aspectos negativos. Por supuesto, no puedo valorar al/la facilitador/a en la aplicación de la metodología ni hacerle recomendaciones al respecto, aunque creo que sería positivo que estas “evaluaciones” se diesen, tal como recogeré en las recomendaciones. Tampoco puedo saber hasta qué punto los materiales tienen pertinencia cultural, por mi escaso tiempo en el terreno, ni valorar en qué medida se está cumpliendo con la planificación, pues desconozco la totalidad de factores que influyen en los ajustes que se han ido realizando respecto a la formulación inicial. Así, hay que tomar con cautela las recomendaciones que se dan, no entendiéndolas como una verdad absoluta. Por el contrario, el debate de las mismas con el equipo técnico sería lo más fructífero, pues permitiría contrastar, por expresarlo así, la “teoría” y la “práctica”, el deber ser con la realidad de lo que puede hacerse en cada contexto.

Objetivo

Elaborar recomendaciones para mejorar la implementación de las capacitaciones.

Ejecución

Para poder elaborar las recomendaciones se asistió a diversas capacitaciones.

Por un lado, asistí a talleres impartidos por técnicas de CPDL y de ANH. Estas, para facilitar la asistencia de los participantes y no duplicar esfuerzos de las comunidades para asistir, combinaban los temas que les asignaron para dar talleres conjuntos en el marco del Convenio.

Así, el 1 de agosto asistí a una reunión en la que pusieron en común las temáticas que debían impartir para coordinar los planes de capacitación de ANH y CPDL con el objetivo, como decíamos, de impartir conjuntamente los talleres y no fatigar a las comunidades, ya que tienen el mismo público objetivo. Acuerdan la temática de la siguiente manera:

CPDL	ANH
Conceptos de organización comunitaria	Función de las Comisiones de Auditoría Social
Análisis conceptual: participación ciudadana	Participación ciudadana de mujeres
Análisis jurídico	Incidencia política de las mujeres
Poder y Estado	Historia de la mujer
Rendición de cuentas	Rendición de cuentas
Estrategia organizativa	Retos y roles de las mujeres en la participación ciudadana
Procesos organizativos	

Por otro lado, asistí a capacitaciones impartidas por los directivos de CPDL para los/as técnicos/as y directivos/as de todas las organizaciones. En este sentido, hubo un taller sobre aplicación de la metodología de Educación Popular, y otro, de varios días de duración, en el que trataron sobre incidencia política, justiciabilidad de derechos humanos e indicadores sociales.

Por último, se dio una capacitación sobre Auditoría Social para los miembros de las municipalidades de tres municipios de Sololá. En éste, organizado dentro del Convenio, las ponencias fueron externas a las instituciones implicadas, que se encargaron más de la logística y la organización, y estuvieron también como asistentes.

Las temáticas sobre derechos humanos responden al enfoque que adopta el proyecto, con la pretensión de que las comunidades conozcan sus derechos y sean ellos mismos quienes, a través de la participación ciudadana y la incidencia política, los reclamen. Para ello se trabaja, como hemos señalado, con la metodología de la Educación Popular, de ahí esta formación para facilitadores/as.

El tema de la Auditoría Social se debe a la pretensión de crear Comisiones específicas para realizar esta labor. El primer taller fue para los miembros de la municipalidad, para darles a conocer qué es, cómo funciona, y presentarles que va más allá de la fiscalización y la rendición de cuentas de su parte hacia la ciudadanía, mostrarles que es un espacio de diálogo para con las comunidades, donde poder explicarles por qué se han priorizado unas acciones sobre otras o cómo se están

desarrollando los proyectos en ejecución. Es decir, lograr sensibilizarles para que sean colaborativos una vez que empiecen a funcionar estas comisiones y no haya reticencia hacia ellas.

Este último taller no se analizará dado que el desarrollo del mismo no correspondió a las organizaciones, sino que fue externo.

Talleres a los que se asistió

En total se asistió a un total de 8 talleres a lo largo del mes de agosto, cuyas características específicas se recogen en el siguiente cuadro:

Día	Lugar	Participantes (m=mujeres, h=hombres)	Temática	Imparte
7*	Chuymanzano	13 mujeres de la comunidad.	Participación ciudadana	CPDL+ANH
11	San Lucas Tolimán	4 mujeres; 14 hombres. Miembros de Consejos de Desarrollo.	Competencias de instituciones relacionadas con DDHH	CPDL
12	SAS	36 mujeres; 7 hombres. Miembros de Consejos de Desarrollo.	Justiciabilidad y exigibilidad de DDHH	
15	SAS	31 mujeres; 4 hombres.		
16*	SAS	21 mujeres; 2 hombres.		
20	SAS	Técnicos/as de CPDL (Sololá: 2m, 1h; Retalhuleu: 2m,2h), AMLUDI (3m;1h), ANH (2m), DAM (2m). Total: 11 mujeres; 4 hombres.	Educación Popular	Directivo CPDL
22	Santiago Atitlán	16 hombres; 24 hombres. Autoridades locales y miembros de las Municipalidades.	Auditoría Social	Personal externo

*El asterisco indica que el taller no se impartió en español, sino en un idioma maya.

Metodología

Para el análisis metodológico y las propuestas nos centraremos específicamente en los talleres realizados con las comunidades, dejando un apartado especial para el Taller de Incidencia Política, en el que se trabajó con las instituciones. En sus conclusiones/recomendaciones, nos referiremos también al Taller sobre Educación Popular, ya que ambos eran para los/as miembros de las ONG locales.

El primer paso para cualquier actividad es la convocatoria de la misma. Normalmente, las organizaciones recurren a los líderes y lideresas comunitarios, a quienes explican el proyecto en el que se enmarca el taller (en caso de que no estén informados) y citan para la capacitación, dejándoles las convocatorias para el resto de integrantes de la institución específica que lideran. En caso de que dispongan de los teléfonos de los potenciales participantes, uno o dos días antes del taller, proceden a recordarles la fecha, hora y lugar de la capacitación por vía telefónica, tratando de conseguir confirmación de su asistencia.

Por lo general, los talleres se desarrollan de la siguiente manera, si bien pueden variar, pues no responden a un esquema cerrado:

1. Dinámica de apertura para activar a los asistentes y centrar su atención. Si se sigue una línea temática ya iniciada, se hace referencia a los conocimientos adquiridos en sesiones anteriores.

2. Tarea de grupo. En general, en los talleres a los que yo asistí consistía en responder a unas preguntas sobre el tema específico a desarrollar. Luego, cada grupo presenta sus respuestas/conclusiones, y el/la facilitador/a, hace una pequeña síntesis relacionándolo con la temática del día.

3. Refacción. Pausa para comer algo. Aunque se ordene aquí, se puede hacer en cualquier momento. En muchos casos es la principal motivación de la asistencia.

4. Teoría, partiendo de la práctica, es decir, del análisis realizado por los propios participantes en el punto anterior.

5. Tarea en grupo/Dinámica, para aplicar la teoría.

6. Evaluación de la actividad, normalmente mediante una dinámica para obligar a participar a la gente. En este paso, los/as facilitadores/as reflejaban las ideas (críticas o propuestas) en un papelógrafo.

A lo largo de la sesión se pasa un parte de asistencia para, más tarde, justificar la actividad.

Conclusiones

Los/as técnicos/as hacen un importante esfuerzo para que los comunitarios asistan ajustándose a sus horarios, motivándoles explicándoles la importancia de ser ciudadanos activos, recordándoles las fechas mediante las citadas llamadas telefónicas, etc. Sin embargo, también se han observado algunas carencias. Antes de nada, aclaremos que las siguientes conclusiones son generalizaciones fruto de la observación puntual de una serie de talleres, no es una línea que siempre y todo el personal técnico cumpla.

- Capacidades del personal técnico

Lo principal, es que los/as técnicos/as carecen de una visión amplia que vaya más allá de cumplir con el programa y de aplicar la metodología indicada. Así, no ven qué asistentes tienen ganas de participar para animarlos, o no aprovechan cuestiones que puedan ser más controvertidas o que afecten más a una comunidad para hablarlas en el taller y transmitir el conocimiento mediante el intercambio de opiniones, lo que también ayudaría a ir fomentando el espíritu crítico en la sociedad guatemalteca.

- Interacción técnicos/as-asistentes

Falta, lo cual es, en mi opinión, un grave problema, interactuar con los/as asistentes más allá del taller. Es decir, antes de llegar, al irse, y durante la refacción. Especialmente en este rato no hay que desconectar porque sea una pausa, sino entenderlo como parte del trabajo, interesarse por sus opiniones, hacerles sentir partícipes más allá de la firma del parte de asistencia. La sensación, desde fuera, es de que se crea una distancia "clasista" entre facilitador y comunitario, como si el segundo no tuviera nada que ofrecer cuando, en realidad, es la base de todo el trabajo que se está haciendo. No quiero decir con esto que este proceso sea consciente, todo lo contrario, creo que es resultado de la dinámica habitual del país, con una gran importancia del status y una fuerte tendencia a la exclusión, que se replica sin pretenderlo ni quererlo.

Quizá si se diera a los/as asistentes la importancia que en realidad tienen y se les cediera el protagonismo de una forma real y evidente, no sólo se valorarían más y estaríamos ayudando al fortalecimiento de la ciudadanía, sino que también darían más importancia a los talleres y serían más participativos/as.

- Paliar la desigualdad de participación

En cuanto a la participación, en general se observa que es más alta entre los hombres que por parte de las mujeres, a pesar de que ellas sean mayoría en el taller. No sólo los hombres tienden a tomar la palabra, es que también ellas tienden a delegar. En caso de que se hagan grupos de trabajo, si hay hombres ellos serán los que dirigirán la tarea; de no haberlos, serán las mujeres más jóvenes y/o con mayor nivel educativo (esto también refleja esas diferencias de status cultural que hablábamos). Al respecto, los/as facilitadores/as dejan que los grupos se formen aleatoriamente o buscan dinámicas para conformarlos, pero no tienen después en cuenta que, por ejemplo, si sólo hay tres hombres participando en la actividad, no deberían estar en el mismo grupo porque esto anulará a las mujeres que haya con ellos.

- Supervisión de los trabajos de grupo

Los trabajos en grupo se desarrollan sin supervisión, pues los/as facilitadores/as se encuentran habitualmente en un espacio diferente al que ocupan los grupos. No están, por tanto, revisando que se haya entendido la tarea y que todos los/as miembros se involucren. Esta diferenciación de

espacios es una muestra de la barrera de distancia creada. Después, al presentar los resultados, los/as facilitadores, a veces, dan la sensación de estar dejando hablar al/la portavoz del grupo de forma mecánica, porque es lo que "toca" en ese momento, en vez de escuchar lo que dice.

- Factores de distracción

Otra de las cuestiones que pueden hacer que las capacitaciones se tomen menos en serio de lo deseado, es la actitud que tienen, a veces, los/as facilitadores/as, que parecen no estar dando importancia al proceso. Así, es habitual que tengan sus teléfonos móviles con sonido y que incluso hablen dentro del aula mientras el/la compañero/a está realizando la teorización o haciendo una dinámica con los/as participantes. Éstos reproducen tal comportamiento, que no sólo distrae al que atiende la llamada. Es decir, que la prioridad de los/as facilitadores/as durante la capacitación debe ser lo que están haciendo en ese momento, olvidándose del teléfono y de todo lo que no tenga que ver con ese taller particular.

Otro factor de distracción son las fotos, que se realizan para después justificar la actividad, por lo que tienen que hacerse. El problema es que, aunque normalmente en los talleres hay más de un/a facilitador/a, puede llegar a ocurrir que esté haciendo fotos la misma persona que está facilitando la capacitación en ese momento. Los/as asistentes parecen estar más que acostumbrados a que les fotografíen en estos escenarios, pero eso no quiere decir que no les distraiga. Enlazando con la idea de priorizar, la persona que está impartiendo la materia no debería, a la vez, estar pensando en la justificación habiendo otro/a compañero/a que puede encargarse de tales tareas.

No supone esto, sin embargo, que el no estar hablando nos permita desconectar de la actividad. Hay que pensar en dar ejemplo: escuchar a mi compañero si quiero que le escuchen. Si yo, implicado en el proyecto, no le estoy dando importancia al taller, ¿por qué se la van a dar los/as participantes? En este sentido, se pierde mucho tiempo en preparar materiales que podrían estar listos antes de empezar el taller (papelógrafos, ordenador, etc.) o, en caso de ser fruto de la dinámica del día, el/la facilitador/a "pasivo" (el que no está desarrollando el taller porque es turno del/la compañero/a) en ese momento, podría asistir para disponer dichos materiales.

- Contenido acorde a las capacidades cognitivas de los/as beneficiarios/as

En relación a la preparación del contenido, en ocasiones los materiales estaban preparados con un lenguaje abstracto y científico, con frases largas y conceptos complejos que a veces, a los/as mismos/as facilitadores/as les costaba usar de forma adecuada. Al proyectarlos con diapositivas, los/as participantes por momentos dejaban de escuchar la explicación para tratar de entender lo que leían. Hay que señalar el esfuerzo de los/as técnicos/as para hacer la explicación asequible y entendible por los/as asistentes, llevando los conceptos a un lenguaje más coloquial y usando ejemplos que podían aplicar a su día a día y contextualizándolos en sus propias comunidades. El recurso al humor, utilizado a veces, también era muy positivo.

- Interiorización de conocimientos

En las dinámicas, los/as participantes parecían tener los conocimientos interiorizados y bastante claros, pues daban respuestas acertadas. No podemos tampoco sobreentender que esto sucedía con todo el mundo, ya que se advierte que tienden a participar siempre las mismas personas, que son las más interesadas.

- ¿Siguen siendo efectivos los talleres?

Por lo visto y oído más allá de los talleres, y habiéndolo discutido con algunos/as de los/as técnicos/as, cabe poner en cuestión la misma herramienta del taller. Las capacitaciones parecen estar agotadas como medio de transmisión de información, no por su utilidad, que no cuestiono, sino porque se ha sobrecargado a las comunidades. Ha habido, al parecer, duplicidad de contenidos, ocurriendo que se ha dado un taller sobre una temática que ya habían visto en otro momento con una ONG diferente. Quizá haya llegado el momento de repensar las estrategias utilizadas.

Propuestas

En función de todo lo visto, se plantean una serie de propuestas de mejora que deberían ser discutidas con los/as técnicos/as a fin de ver su aplicabilidad en el terreno, modificando o reorientando las ideas que sea necesario.

Personal técnico

- ✓ Sería interesante que intercambiaran experiencias en la aplicación del proyecto en un departamento y en otro, ya que los problemas que se encuentren y el modo en que se solucionan, debatir ideas y propuestas y, en general, estar en contacto unos con otros, puede ser muy positivo para ayudarles a crecer profesionalmente. Se ha detectado que una de las organizaciones (SERCATE) cuenta con un personal muy formado y con mucha capacidad técnica. Sin embargo, CPDL, ANH y AMLUDI tienen a su favor el conocimiento del terreno y el contacto con la gente. Por tanto, son capacidades complementarias que podrían reforzar a todas las instituciones y fortalecer el consorcio.

- ✓ Recibieron un taller sobre Educación Popular con el objetivo de que entendieran mejor la metodología y mejorasen su habilidad para implementarla. Incluyó teoría y práctica, realizándose un sociodrama para ver cómo realizan los talleres y ver qué podían mejorar. Si bien esto fue positivo, creo que no fue suficiente. Para saber si realmente las capacitaciones están efectuándose como debieran, podría darse que el experto, en este caso directivo de CPDL visitara talleres de los/as distintos/as facilitadores/as para darles recomendaciones. Pero como esto, por cuestiones de tiempo, es casi imposible, se proponen otras soluciones:

    - Que se hagan mini-talleres impartidos por personal técnico para personal técnico utilizando la metodología de la educación popular, con la presencia de un experto,

para al final analizarlo y dar recomendaciones, y ver los aspectos positivos para reproducirlos en otros talleres.

Podrían utilizarse también para fortalecer otras capacidades de los/as técnicos/as haciendo que preparen temáticas relacionadas con el enfoque de marco lógico, con cuestiones sobre cooperación internacional, el ciclo del proyecto, etc. Así, se promovería la investigación y análisis entre el personal y se darían contenidos útiles de conocimiento general para el trabajo que desempeñan.

- Analizar talleres grabados en vídeo, algo más barato y que requiere menos esfuerzos, aunque también puede resultar más tedioso.

✓ Recibir formación sobre los temas que van a desarrollar antes de empezar a dar las capacitaciones.

✓ Al realizar las convocatorias, cuidar el lenguaje. Valorar, ellos mismos, el trabajo que realizan y tratar de motivar a los/as beneficiarios/as estando convencidos primero nosotros/as, de que los talleres sirven para lograr cambiar la realidad de las comunidades. No hay que restar tiempo a los talleres si eso les quita calidad, ni hablar de "*quitar tiempo*" a la gente, si creemos que ese tiempo está bien invertido, busquemos la manera de que participen los niños/as si son numerosos en el taller,… Y tratar de que no sólo sea un lugar para ir a *aprender*, sino que sea un espacio en el que *convivir*, donde hacer comunidad fuera de los cauces habituales.

Talleres

✓ Apagar o silenciar y guardar los teléfonos móviles durante las capacitaciones a no ser que sea estrictamente necesario por alguna cuestión estar pendiente de ellos. A su vez, solicitar al inicio de los talleres a los/as participantes que por favor silencien sus teléfonos y que si necesitan hablar lo hagan fuera del aula.

✓ Mejorar la coordinación entre los/as facilitadores/as que van a estar presentes para agilizar la preparación de los materiales durante el taller, la realización de las fotos, la preparación del proyector y otras cuestiones logísticas, a fin de perder menos tiempo, dispersar menos la atención de la gente y no estar haciendo, como decíamos, dos cosas a la vez.

✓ Tener en cuenta la tipología de asistentes para la posterior división en subgrupos evitando, por ejemplo, que todos los hombres estén en el mismo grupo, o que se aglutinen por estratos de edad. Fomentar, por el contrario, la mezcla de los/as participantes.

✓ Pensar en dar ejemplo a los/as asistentes, manteniendo la atención durante todo el taller, no volverse pasivos sólo porque sea otra persona la encargada de dinamizar en un determinado momento. En cualquier instante puede surgir algo en lo que se tenga algo interesante que aportar.

- ✓ Observar y escuchar a la gente. La información que podemos obtener con estas dos sencillas acciones a veces nos sorprende. Ver si toman notas, si están atentos o distraídos, quiénes hablan y quiénes no pero les gustaría hacerlo, qué ideas les chocan, qué dinámicas les han hecho disfrutar y con cuáles se han sentido incómodos, si ponen cara de no estar entendiendo lo que se les dice, cuándo surgen comentarios entre ellos, y otras pequeñas cosas que nos pueden llegar a decir si les está interesando la actividad, si la estamos planteando bien, y cuáles son las técnicas que funcionan y las que no, entre otras muchas cosas.

  No olvidemos que ellos son nuestra única fuente de información para saber si el trabajo que realizamos está sirviendo de algo o no y, por tanto, evaluar la acción. Por ello es importante escucharles también fuera de aula y aprovechar, sobre todo, el rato de refacción para interactuar con ellos/as y hacerles sentir parte, que digan qué les gusta y qué no entienden, qué cambiarían y qué otras cosas les gustaría conocer en un ambiente distendido. Es más fácil que la gente hable cuando nos dirigimos a ellos de forma individual, que cuando lo hacemos dentro de un colectivo con más personas escuchándoles.

  Si al principio cuesta saber de qué hablar con ellos, puede hacerse *role-playing* con los/as compañeros/as para perder el miedo a preguntar, aprender a llevar la conversación y después sacar conclusiones de las informaciones obtenidas.

- ✓ Del mismo modo, invitar a los/as participantes a hacer preguntas cuando lo deseen buscando el diálogo con ellos. Hacerles saber que no sólo están allí para transmitir conocimientos, sino también para aprender de ellos.

- ✓ En las dramatizaciones y los sociodramas, aprovechar para dar los papeles que representan más autoridad o que impliquen una actitud proactiva a las mujeres, de tal manera que tengan un papel activo y se conviertan en protagonistas de la actividad, al menos teóricamente. Es decir, utilizar estas herramientas como pequeños ejercicios para el empoderamiento.

- ✓ Para los trabajos en grupos:

  - Explicar la dinámica y asegurarse de que la han comprendido antes de iniciar la actividad. Si se trata de responder preguntas, por ejemplo, leerlas en voz alta para todos/as por si tienen alguna duda.

  - Buscar, como ya se indicó, combinar a las personas para que no se intercambien opiniones siempre con la misma gente.

  - Indicar que nombren al portavoz antes de volver al aula para presentar las conclusiones.

- Supervisar el trabajo de los grupos para asegurarnos de que están haciendo lo que se les pide y que está participando todo el mundo. Hacerles sentir que hay interés por lo que están haciendo.

- Durante las presentaciones, estar atentos y, de nuevo, hacerles las preguntas que sean necesarias, invitando a todos/as los/as participantes a que también pregunten o comenten lo que deseen.

- Al finalizar todas las presentaciones, hacer una breve síntesis de lo dicho, relacionándola con la temática específica de la sesión (esto hay facilitadores/as que ya lo hacen).

✓ Si se va a dar algún documento con la información impartida en el taller, no hacerlo hasta el final, para evitar que se distraigan con ello (a no ser que se quiera que lo trabajen durante el mismo).

✓ Continuar con la práctica de poner ejemplos prácticos dentro de su propia población para que vean la aplicabilidad de los proyectos y utilizar más el humor. Asimismo, buscar hacer el discurso más cercano, hablándoles como lo harían con un amigo, y no como lo harían como un alumno.

✓ Dado que siempre participan las mismas personas, el/la facilitador/a debe tratar de abrir eso. Para ello, puede utilizar fórmulas como, por ejemplo, preguntar "¿están todos de acuerdo?", "¿Qué opinan las demás?" O dar la opinión contraria para generar polémica.

✓ Suele ocurrir que los/as participantes repiten ideas que ya se han dicho o que dan muchas explicaciones para expresar una pequeña opinión. A este respecto, hay que intentar que los discursos no se alarguen si no aportan nada.

✓ Para evaluar la adquisición de conocimientos adquiridos, pueden utilizarse varias fórmulas. Aquí se proponen algunas aunque, lógicamente, deberían diseñarse en función de la temática tratada y del perfil del grupo:

- Que los participantes respondan, a modo de lluvia de ideas, a la pregunta "¿Qué hemos aprendido hoy?". Puede pedirse también que lo hagan en grupos o/y por escrito.

- Preparar un pequeño test de evaluación. El problema de aplicabilidad de esta herramienta es que no todos/as los/as asistentes saben leer y escribir.

- Poner casos prácticos para trabajar por grupos en los que tengan que aplicar la teoría impartida.

INFORME VALORATIVO TALLER SOBRE INCIDENCIA POLÍTICA

Al respecto de los talleres, además de acompañar a los/as técnicos/as de las ONG a las comunidades, se me solicitó la elaboración de un pequeño informe sobre el Taller sobre Incidencia Política impartido por CPDL en mi última semana de trabajo en el que valorara el contenido, la participación y, en general, el desarrollo de las sesiones.

FECHA: 27 al 30 de agosto de 2013.

LUGAR: San Andrés Semetabaj, Departamento de Sololá. Guatemala.

PARTICIPANTES: Técnicos/as y directivos/as de Asociación Nuevos Horizontes (ANH), Colectivo Poder y Desarrollo Local (CPDL), Asociación de Mujeres Luqueñas para el Desarrollo Integral (AMLUDI) y Asociación Servicios de Capacitación Técnica y Educativa (SERCATE).

	Hombres	Mujeres	Directivos/as
ANH		1	
CPDL	1	2	
AMLUDI	1	2	1 mujer
SERCATE	1	2	1 hombre

ORGANIZA: CPDL.

IMPARTE:

- Ernesto Bailey (directivo CPDL): Incidencia política en derechos humanos.
- José Urbina (directivo CPDL): Diseño, construcción e interpretación de indicadores.
- Marco Antonio Canteo (ponente externo): Justiciabilidad de los derechos humanos.

Justificación

La planificación de este taller estaba encargada a una consultora externa elegida por CPDL pero, finalmente, eran los directivos de la propia organización quienes iban a desarrollar la actividad, aunque con materiales preparados por la consultora. Por ello, y para conocer el progreso global de la actividad, se me solicitó un pequeño informe que resumiera esta capacitación, donde valorase brevemente sus diferentes aspectos (contenido, metodología, etc.).

Objetivo

Elaborar un informe descriptivo y valorativo del taller.

Descripción de las sesiones

Día 1:

Presentación del taller, descripción del objetivo y de la técnica de trabajo con la que se trabajaría a lo largo de todo el taller: triple autodiagnóstico. Esto consiste en partir de la realidad existente, es decir, de la práctica, para después teorizar al respecto y, por último, volver a la práctica con la teorización realizada.

Dinámicas:

a) El correo. Una persona dice: "Hay correo para…" y el que responda a la descripción con la que acabe la frase, ha de cambiarse de silla. Objetivo: activar a los participantes.

b) Las sillas. Girando alrededor de 4 sillas, el ponente cuenta hasta 3. Al acabar de hacerlo, todos los participantes han de estar sentados en estas cuatro sillas. Objetivo: ver la importancia de la organización y el trabajo en equipo.

Diagnóstico de la realidad:

Agrupados por instituciones, se realiza un análisis de contexto de la realidad en la que se trabaja, a partir de las siguientes preguntas generadoras:

- Describa la situación económica y social del municipio y de las comunidades en las que se trabaja:
  - ¿Cuál es el derecho vulnerado que han identificado en el municipio y las comunidades?
  - ¿Qué causas originaron su violación?
  - ¿Quién es el responsable de que ese derecho haya sido vulnerado?

Dinámica:

Uno de los participantes dibuja en la mitad inferior de una papelógrafo lo que quiera. Seguido, eso se tapa y el siguiente dibuja lo que quiera en la parte superior sin haber visto qué hay en la parte inferior. Un tercero continúa el dibujo conociendo lo del segundo y sin saber lo que pintó el primero. Se descubre el global: ¿hay coherencia?

Enseñanza: hay que saber qué hay en la comunidad antes de trabajar en ella. Hay que conocer qué se ha hecho antes para darle continuidad, no ser reiterativos, y aprovechar ese trabajo previo para nuestros propósitos.

Exposición del análisis de contexto realizado por cada institución.

Medición de conocimientos. Responder por organización a las siguientes cuestiones:

- ¿Qué es la incidencia política? ¿Para qué sirve?
- ¿Qué es un indicador? ¿Para qué sirve?

Debate en torno a estos conceptos.

Sociodrama. ¿Cómo organizamos nuestras jornadas de capacitación?

Ejercicio de autocrítica. Coherencias e incoherencias detectadas en la organización: ¿tal como actuamos incidimos en la realidad que hemos analizado al principio del taller?

Presentación de resultados y debate.

Cierre: generar una conclusión por organización sobre lo aprendido y debatido en el día.

<u>Notas día 1:</u>

- Al realizar el análisis de contextos los/as técnicos/as se centran únicamente en la problemática que afecta al municipio, perdiendo de vista los aspectos positivos que ofrece y que pueden aprovechar para desarrollar su labor.
- Falta capacidad para interrelacionar conceptos e ideas. Por ejemplo, si vamos a decir que hemos identificado como vulnerado un derecho determinado, recogerlo ya en la pregunta previa como parte del contexto.
- En ocasiones da la sensación de que no están pensando en la respuesta que se quiere dar, sino en la que se espera que den. Es decir, no responden en función de lo que ellos/as piensan, sino en función de lo que creen que los facilitadores quieren escuchar.
- Se centra la acción política relacionándola sólo con necesidades, no con el completo desarrollo social, satisfaciendo también aspectos de carácter más inmaterial.
- El debate en torno a los conceptos –incidencia política e indicadores- no se agota, ni se concluye del todo, se deja a medias para pasar a otra cosa. Puede que fuera cuestión de tiempo, pero si el debate se está haciendo sólo porque está incluido en el programa, de forma mecánica, no se obtendrán todos los beneficios que puede ofrecer. A veces es más interesante el diálogo entre los/as participantes que la temática formal que, por otra parte, iban a tener a su disposición más allá del taller.
- Debate en torno al ejercicio de autocrítica: fue muy fructífero. Para comenzar, en mi caso trabajé con CPDL, que en un principio no hacía autocrítica, no se miraba hacia adentro, sino hacia afuera, viendo las dificultades que encontraban en otros actores. Poco a poco,

sin embargo, se centró la conversación en lo que nosotros, como organización, podemos hacer para que nuestro trabajo sea más efectivo y cumplamos con nuestros objetivos.

Pero no sólo le ocurrió a CPDL. Otras organizaciones también estaban centradas en aquellos aspectos que les gustaría que cambiaran otros actores. En particular, en el caso de SERCATE, detectaban más coherencias que incoherencias (menos de tres) en su modo de trabajar, y manifestaron que su trabajo era coherente con la perspectiva que marcaba su institución. Sin embargo, más adelante fueron evolucionando hacia una posición más abierta, y aceptando que hay fallos en todas las organizaciones, incluida la suya.

En general, cuesta aceptar que quizá la herramienta de talleres y capacitaciones esté agotada y haya que buscar otra forma de trabajar con las comunidades. Es un punto conflictivo que los/as técnicos/as de algunas organizaciones, de CPDL y ANH, sobre todo, aunque también desde AMLUDI, están dispuestos a tratar, mientras que los facilitadores y SERCATE siguen defendiendo las capacitaciones como herramienta básica de transmisión de conocimientos.

Algunas de las cuestiones relevantes que los/as técnicos/as mencionaron fueron las siguientes:

- "*Falta pertinencia cultural en los materiales*" que se dan a las comunidades. A este respecto, se manifestaba que muchas veces estos materiales utilizan un lenguaje demasiado tecnificado, y que se dan informaciones que no son relevantes para los/as comunitarios/as (dan el ejemplo concreto de la historia del nacimiento de la ONU para hablar de derechos humanos). Sin embargo, al preguntar cómo actuaron al percibir estos fallos, los/as facilitadores/as responden que se dio un esfuerzo, de forma individual, por intentar una mejor aplicación del contenido dentro de los talleres que cada uno impartía. Por tanto, podemos decir que existe cierto "individualismo laboral", no se comparten los problemas encontrados para tratar de solventarlos de forma conjunta, o para ver si es una cuestión de un contexto particular.

  Más adelante, sí se especificó que hubo reuniones donde se socializaban las dificultades y experiencias, pero no se aclaró si dentro de la organización que tenía la palabra (SERCATE), o con el conjunto del equipo que forman con las demás instituciones, en este caso, del FOCAD.

- "*En nuestras propias organizaciones no hacemos exigibilidad*". Los/as técnicos/as percibieron que, mientras que hablan a los/as comunitarios/as de empoderamiento y de reclamo de derechos, en sus propias organizaciones ellos no dan ejemplo, siendo trabajadores pasivos que asumen directrices, pero no elevando propuestas o exigiendo un mayor espacio en la toma de decisiones o, en general, teniendo un papel más proactivo.

- *"Para que los procesos sean coherentes debe hacerse un buen diagnóstico de la realidad sobre la que se va a actuar y partir de él*". Lo señalaron como relevante, y eso que debería ser el punto de partida básico de la cooperación y de los proyectos de intervención, en general. El hecho de que se destacara pone de manifiesto que no sienten que el trabajo realmente esté partiendo de la realidad sobre la que tratan de incidir.

- Caso concreto del FOCAD: consideran que se dio una "*mala identificación*" y que "*falta un diseño integral desde el principio*", por un lado.

  Por otro, no se ve la utilidad de las mesas de diálogo, de las que además consideran que es una duplicación de las tareas y funciones de los COCODES. Sin embargo, se explicaron en el propio taller.

- En cuanto a los talleres, los organizadores entendieron que la crítica se hacía a la metodología de la educación popular, y no a la herramienta en sí, lo que provocó cierta reacción adversa. Defendían que la educación popular tiene eficacia demostrada, y que quizá el problema era cómo se estaba aplicando, poniendo así en duda el trabajo de los/as técnicos/as, quienes, a pesar de la fuerte crítica, no reaccionaron ni trataron de defenderse, demostrando así que capacitan para el empoderamiento, pero no lo practican.

- Las conclusiones finales del taller dadas por los participantes fueron:

  - ANH: Hace falta más autocrítica constructiva y más comunicación entre organizaciones y dentro de las organizaciones.

  - SERCATE: En vez de menospreciar el proyecto, hay que fortalecerlo y potenciar el trabajo. Animan a las socias internacionales a que se acerquen al terreno para conocer de primera mano el trabajo que se realiza.

  - CPDL: Es necesario promover espacios de crítica y autocrítica para mejorar y hacer un mejor trabajo en las comunidades.

  - AMLUDI: Destacaron dos ideas. Por un lado, que son importantes estos espacios de reflexión y, por otro, que las organizaciones deben dar ejemplo en las comunidades.

  Desde AMLUDI se demandó que el trabajo que se está realizando es un trabajo de equipo, y se debe incluir también a los/as facilitadores/as, en tanto son los que tienen mayor conocimiento del terreno y conocen a los/as comunitarios/as, de forma tal que puedan dar una guía de la línea de trabajo a seguir.

Día 2:

Teorización. Concepto de incidencia política, partiendo de las definiciones dadas en la sesión anterior por los participantes y ampliada con conceptos formales. Desarrollo teórico del tema (puede consultarse en los materiales proporcionados por los facilitadores).

Dinámica. 8 voluntarios, a cada uno se le da un papel que tiene escrito un paso de la metodología de incidencia política. Deben ordenar el proceso lógicamente.

Ejemplificación. Explicación de un caso concreto en el que están trabajando los facilitadores en el ámbito de la incidencia política.

Teorización. Indicadores. De nuevo, el punto de partida son las definiciones dadas el día anterior por los participantes. Debido a la llegada del ponente externo que va a dar el siguiente tema, se acelera la explicación para acabar pronto y no queda tiempo para preguntas.

Ponencia (Ldo. Marco Antonio Canteo). Exigibilidad y justiciabilidad de los derechos humanos. El tema abarca el resto de la mañana y la tarde. Aún así, no da tiempo a finalizar el tema.

Notas día 2:

- Los organizadores informan en este día de que todos los materiales van a ser facilitados a los/as asistentes, en vez de decirlo desde el inicio.

- Dinámica sobre metodología de incidencia política: muy buena. No se les dan pistas sobre cómo organizarse, obligándoles a dialogar y a usar el razonamiento lógico para ordenar los pasos metodológicos de la incidencia política. El FODA fue confuso, ya que unos entendían que se haría del contexto para definir el problema y las estrategias a seguir para el logro de objetivos, y otros lo situaban como un análisis de la organización para definir las alianzas. Se hizo así necesario dialogar razonadamente para llegar a un acuerdo.

  Más adelante, en la exposición teórica los pasos aparecen de diferente manera. Los/as técnicos/as, entonces, a pesar de haber seguido un razonamiento lógico y de haber habido un consenso para el orden que dieron ellos, consideran que lo hicieron mal, a pesar de que era una cuestión de planteamiento. No se vio la posibilidad de que ambos planteamientos fueran acertados. Falta, en este sentido, que el personal técnico tenga una mayor confianza en sí mismo y que sean capaces de generar ideas opuestas, o diferentes, a las que tienen los organizadores o, a nivel más amplio, los/as directivos/as de sus organizaciones.

- El Ldo. Marco Antonio Canteo dio una presentación de cómo iba a articular el tema a exponer. Esto debería haberse hecho desde el principio con el global del taller, dándole una visión de conjunto que no parecía tener.

En cualquier caso, en su ponencia utilizó una técnica magistral que gustó al personal técnico, lo cual muestra que la metodología de la educación popular no tiene por qué usarse también con ellos o, al menos, que no es necesario hacerlo durante todo el tiempo.

Día 3:

Dinámica "*Puro cuento*": Ernesto Bailey realiza una recopilación de la información proporcionada y los debates realizados. Si en algún momento alguien no está de acuerdo con lo que dice, ha de levantarse de la silla.

Teorización. Exposición sobre qué son y cómo deben funcionar las Mesas de diálogo.

Vuelta a la práctica. Por institución, desarrollar un plan de incidencia para lograr la reparación del derecho que ha sido vulnerado, detectado en el ejercicio de Análisis de contexto de la primera sesión, mediante la técnica "Miremos más allá". Se responderá a las siguientes preguntas:

1. ¿Quién tiene el poder para solucionar las causas del problema identificado?
2. ¿Cuáles son nuestros objetivos cuál es la propuesta?
3. ¿Con quiénes tenemos que hacer alianzas y de qué tipo?

Presentación de propuestas de los grupos.

FODA. Cada equipo técnico realiza un análisis FODA relacionando el municipio en el que trabajan y las actividades que están llevando a cabo.

Debate final.

Notas día 3:

- En la primera dinámica, "Puro cuento", destacan de nuevo que los proyectos no nacen de las necesidades de la población, sino que vienen ya planteados de unas necesidades que, a veces, se han decidido y no detectado. En este sentido, todas las organizaciones tienen esta sensación de que las identificaciones no se realizan bien y las formulaciones se redactan en despachos, por parte de personas que nunca han estado en el terreno.

  A nivel general, la dinámica trata de ver si la gente ha asimilado los conocimientos y si es crítica con lo que el facilitador expone. Por un lado, es muy positiva, pues genera debate y surge, efectivamente, el desacuerdo pero, por otro, también es un espacio en el que saben que en algún momento tienen que disentir de lo que el facilitador expresa. Por tanto, ¿hasta qué punto se alcanzaría el mismo nivel de desacuerdo si no se hubiera dicho al principio que se pusiera en pie quien discrepe con lo que se dice?

- Vuelven a hablar de problemas propios del FOCAD. En este caso, se critica que se sienten limitados en su acción porque sólo pueden trabajar tres derechos, si bien, en el día de hoy,

sale una cuestión positiva por parte de uno de los participantes. Este señala que aunque vean el proyecto y la línea de base como impuestos, las necesidades que detecta la gente coinciden con las detectadas por el proyecto. No obstante, uno de los organizadores plantea que esto es fruto de la mera coincidencia. No todos están de acuerdo.

- Al realizar la Vuelta a la práctica, los objetivos son equívocos, no están bien formulados. Además, para alcanzarlos se plantean las mismas técnicas con las que trabajan habitualmente, sin preguntarse si esa es la mejor herramienta a utilizar y estrategia a seguir para el logro de tales objetivos, lo que muestra cierta mecanización y acomodamiento, ciñéndose a lo que ya saben hacer.

Día 4:

Durante esta sesión, cada organización va a iniciar un Plan de acción en el que recojan la siguiente información:

- Contexto
- Derecho vulnerado
- Objetivos
- Indicadores
- Estrategias
- Actividades
- Responsables
- Recursos
- Plazos

El trabajo se terminaría fuera del taller y se enviaría a los organizadores.

Notas día 4:

- No hubo una explicación claro sobre qué tenía que ser el plan de acción. La tarea era confusa, los mismos organizadores no estaban de acuerdo entre sí en un principio, lo único que se especificó era que tenían que aparecer las mesas de diálogo.
- Los/as técnicos/as no tienen una idea precisa de qué son y qué condiciones deben tener los objetivos, indicadores, estrategias y actividades. Los conceptos con los que tienen que trabajar no están bien asimilados.

Contenido

El taller, organizado por CPDL, se dividió en tres partes:

- Incidencia política en derechos humanos, impartido por Ernesto Bailey.
- Diseño, construcción e interpretación de indicadores, impartido por José Urbina.
- Justiciabilidad de los derechos humanos, expuesto por el Ldo. Marco Antonio Canteo.

Si bien el tema trasversal era el de incidencia política, en el que Ernesto Bailey fue apoyado por José Urbina, podría haberse profundizado más en esta cuestión. Además, faltó una linealidad global que diera coherencia al taller, independientemente de que más tarde se desarrollara en tres partes.

Tanto sobre incidencia política, como sobre indicadores, se ofrecieron varias definiciones formales que no ofrecían información nueva a lo desarrollado por los técnicos en la dinámica, pudiendo, además, confundir más que aclarar, a veces, las ideas de los participantes.

En cuanto al tema específico de indicadores, se ofreció información demasiado formal y un tanto abstracta, hubiera sido preferible incluir aspectos más concretos y claros. Además, los participantes no tenían conocimientos previos que eran necesarios para la adecuada comprensión del tema. Sí era necesario impartir este tema, pero no puede hacerse de modo aislado, sino que es preciso englobarlo dentro de todo el Enfoque de Marco Lógico, y haciendo hincapié en la importancia de desarrollar unos indicadores adecuados para garantizar, o facilitar, el buen funcionamiento, ejecución y posterior evaluación de los proyectos.

Faltó, en ese sentido, englobar y contextualizar esta herramienta dentro de la cooperación, rompiendo ideas preconcebidas que pudieran tener los/as técnicos/as de los indicadores como herramienta de evaluación y concreción de objetivos.

Se dio a los participantes materiales que recogían todo lo expuesto durante los talleres, ampliándolo, facilitando así su consulta posterior por parte de los/as técnicos/as. Los documentos ofrecen información concreta y ordenada, que puede, si se le da uso, ser muy útil para los/as participantes.

La ponencia sobre justiciabilidad y exigibilidad de los derechos humanos resultó muy interesante para los asistentes, pero se quejaron, informalmente, de que tendrían que haber recibido esta charla antes, pues en el momento de impartir el taller, acababan de terminar las capacitaciones en las que desarrollaban esta cuestión.

Metodología

En mi opinión, se dio un exceso de dinámicas, en las que se invierte mucho tiempo. Si bien las dinámicas son positivas en los talleres con las comunidades, entiendo que con el personal técnico se debe estar a otro nivel, y buscar más profundizar en la temática. La atención debe darse por supuesta, dejando paso a un trato más entre profesionales, lo cual puede que hiciera a los/as técnicos/as sentirse más valorados por su conocimiento. De hecho, la ponencia del Ldo. Marco Antonio Canteo, de carácter magistral, les resultó interesante, prestaron atención, y disfrutaron de otra manera de trabajar.

A lo largo del taller, fue positiva para la mejor comprensión del tema la ejemplificación con un caso desarrollado por la propia organización, así como la inclusión de debates y espacios para la reflexión, tal como manifestaron los propios participantes.

Todas las exposiciones se apoyaban en presentaciones en formato power point, las cuales tenían demasiado contenido, que más tarde se iba a ofrecer a los/as asistentes. Es preferible centrar la atención en el discurso, y dejar el power point como apoyo, y no que a veces el resultado era más bien al contrario.

Por otra parte, todas las tareas se desarrollaron en grupos, favoreciendo el intercambio de ideas. Sin embargo, los grupos siempre se establecen por organizaciones, de manera que se comparten opiniones con las mismas personas con las que se hace en el día a día. Debería romperse con este modo de trabajo, fomentando que los técnicos y técnicas de diferentes organizaciones aprovechen este espacio para trabajar juntos e intercambiar opiniones y experiencias, enriqueciéndose mutuamente.

En cualquier caso, los trabajos conjuntos cumplen con su objetivo de llevar a la práctica el conocimiento teórico que se ha adquirido, y sirven, además, para hacer un ejercicio intelectual de reflexión que, en el día a día, si bien es necesario, no siempre hay tiempo para hacer. Es necesario, empero, ser más precisos con las tareas y con lo que se espera del trabajo a hacer, porque no siempre lo tenían claro. Esto no es sólo responsabilidad de los organizadores, sino también de los/as asistentes, que deberían preguntar antes de empezar a trabajar.

Duración

Excesiva para el conjunto de contenido. Como ya se ha señalado, se invierte mucho tiempo en realizar actividades de dinamización y se profundiza poco en la exposición del contenido, dando la sensación de que el completo de conocimientos adquiridos podría haberse condensado en menos tiempo.

Por otro lado, creo que fue muy positivo para las organizaciones convivir durante toda la semana, y que el taller fuera también un espacio en el que convivir, debatir e intercambiar ideas. Con un horario más estricto, esto no hubiera sido posible.

Participación

La participación fue aumentando progresivamente, así como las actitudes fueron siendo más abiertas y flexibles, rompiendo con la reticencia inicial de algunos de los participantes.

En general hubo un intercambio de ideas y experiencias bastante positivo, a pesar de que algunas de las organizaciones tienen menos predisposición a hablar, como podría ser el caso de AMLUDI, lo cual también fue mejorando a medida que se desarrollaba el taller. Los/as técnicos/as de CPDL se tomaron menos en serio la participación por considerar que ya habían hecho muchos talleres con sus directivos y que no iban a ofrecer nada nuevo, aunque también puede que influyera el hecho de que, precisamente, eran sus directivos los que estaban impartiendo el taller. Puede que eso les cohibiera.

Especialmente relevante es el hecho de que los/as facilitadores/as entendieron que tenían un espacio en el que compartir sus ideas y experiencias, y no sólo lo agradecieron, sino que expresaron la necesidad de que esto ocurriera con más frecuencia.

Conclusiones y propuestas

A continuación plantearé algunas propuestas más, extraídas de las conclusiones que obtuve a lo largo del taller.

- ✓ Uso de la metodología de la educación popular:

Ya se señaló anteriormente que en lugar de impartir a los/as técnicos/as talleres sobre lo que debe ser, aunque les sirvan de ejemplo y sean necesarios para conocer la justificación del uso de esta metodología, sería más práctico que los expertos acudieran a talleres que impartan los mismos facilitadores para darles recomendaciones.

Pero, por otra parte, debería reflexionarse sobre si esta metodología es la más adecuada con los/as técnicos o si debiera buscarse trabajar con ellos a un nivel más profesional y optimizando el tiempo para profundizar más en la transmisión de conocimientos.

- ✓ Necesidad de fortalecer conocimientos y capacidades de los/as técnicos/as.

Entre otros, sería necesario formarles en el Enfoque de Marco Lógico para que tengan una visión global del funcionamiento de los proyectos, y para clarificar cómo diseñar buenos objetivos,

indicadores, variables, etc., de tal forma que cuando se enfrenten a proyectos complejos tengan las herramientas para simplificarlos y hacerlos más operativos.

A otros niveles, los técnicos han de desarrollar la capacidad crítica, el pensamiento abstracto y la interrelación de ideas, capacidades transversales que se pueden trabajar en todos los talleres que se les imparta.

- ✓ Hay problemas graves de comunicación.

Ilustrativo es el hecho de que uno de los técnicos de AMLUDI se enteró durante este taller de que se estaba reformulando el programa FOCAD. Pero el principal problema en este sentido es el de la verticalidad de la información. Los/as técnicos/as reciben las directrices por parte de la cúpula organizativa, pero no tienen una comunicación bidireccional con ellos, fruto de una fuerte estratificación dentro de las mismas instituciones, estableciéndose diferentes "clases sociales" en su interior.

Esto no es responsabilidad, como podría pensarse en un análisis simplista, sólo de los directivos porque no quisieran escuchar a sus empleados. Es problema también de que estos no exigen un cambio en este modelo, sino que lo acatan, reproducen y perpetúan. Hay una fuerte reticencia a ser proactivo, a hacer preguntas y cuestionar, en general, lo que se dice desde arriba –más allá de las conversaciones entre técnicos/as, es decir, entre personas del mismo "estrato"-, y a demandar una mayor relevancia como principales conocedores del terreno y principal fuente de información sobre cuál es la aplicabilidad de las actividades y si están resultando positivas, negativas o neutras.

Esto no exime a los directivos, quienes mantienen esa fuerte distancia, perdiendo el contacto con la realidad sobre la que el proyecto trata de incidir, y manteniendo un paternalismo con el que, por otra parte, son críticos cuando hablan sobre la relación de las ONG internacionales con las ONG locales.

A este respecto, debe cambiarse este modelo comunicativo, favoreciendo una mayor participación de los técnicos/as no en la toma de decisiones, pero sí en cuestiones relacionadas con el progreso del proyecto, más allá de la redacción de informes, abriendo un canal para propuestas y resolución de problemas operativos. Al mismo tiempo, esto probablemente aumentaría las capacidades de los técnicos –formación, capacidad de análisis y crítica, pensamiento abstracto-, además de su empoderamiento.

- ✓ Coherencia de estrategias

En línea con lo anterior, cada organización quiere incluir los temas en los que está especializada (género, participación ciudadana, formación) y darle prioridad. Hay que buscar una coherencia global para que la estrategia sea de todo el consorcio, no de sus partes.

Para ello, hay que seguir impulsando espacios ya existentes, como las reuniones de unidades de gestión de programas y de unidades de dirección y administración de las organizaciones

implicadas. Con todo, se evidencia que hay cuestiones que los implicados sí hacen llegar a la coordinadora, pero luego no revelan en las reuniones. Por ello, propongo que cuando se sepa el orden del día de la reunión se haga llegar a todos los participantes y establezcan unas pequeñas notas sobre las cuestiones que creen que deberían tratarse dentro de cada punto, haciendo llegar la información vía mail a la coordinadora, quien se lo hará llegar, si lo considera oportuno, a la persona que vaya a facilitar posteriormente la reunión.

- ✓ Organización de talleres para técnicos/as.

La formación para facilitadores ha de ser con talleres preparados por todas las instituciones, turnándose, para que vean el método de trabajo de todos y no sean siempre las mismas personas las que los facilitan, lo que, además, puede generar sentimiento negativo en otras organizaciones.

Serviría, por otro lado, para aumentar los espacios de reflexión e intercambio de experiencias, lo que se vio en este mismo taller que era, además de necesario, positivo. Los/as técnicos/as disfrutaron de los debates surgidos, que dieron lugar a cuestionar algunos supuestos y a dialogar sobre cuestiones subyacentes que dificultan el trabajo del día a día y, por ende, el correcto progreso del proyecto.

- ✓ Alcance de las convocatorias con las comunidades.

En cuanto al global de los proyectos, es necesario llegar también a la gente no organizada y buscar su participación. En el sociodrama del primer día, se vio que las convocatorias se hacen a través de los líderes y lideresas de organizaciones de la sociedad civil, de modo que toda la población no organizada queda fuera del ámbito de impacto directo del taller. Evidentemente, en algunos proyectos acaban beneficiándose, pero en el campo de las capacitaciones, de gran relevancia en el momento de mi presencia en el terreno, quedan fuera.

Basándome en lo observado, creo que contar con los pastores de las Iglesias Evangélicas, así como con los curas de las Iglesias Cristianas, sería muy positivo. No se trataría de involucrarles en el proyecto, manteniendo así la independencia ideológica, pero sí de contar con ellos para difundir la información sobre lo que está haciendo y actividades que se van a realizar, dado el poder de convocatoria que tienen estas figuras en los municipios. Para el grueso de la sociedad civil, el hecho de que la autoridad religiosa dé el visto bueno al trabajo de la organización supone la visión favorable del mismo. Hay que aprovechar estos factores.

TALLER SOBRE COOPERACIÓN AL DESARROLLO

FECHA: 26 de agosto de 2013.

LUGAR: San Andrés Semetabaj, Departamento de Sololá. Guatemala.

PARTICIPANTES: Técnicos/as y directivos/as de Asociación Nuevos Horizontes (ANH), Colectivo Poder y Desarrollo Local (CPDL), Asociación de Mujeres Luqueñas para el Desarrollo Integral (AMLUDI), Asociación Servicios de Capacitación Técnica y Educativa (SERCATE) y Departamento de Agua Municipal (DAM) de San Lucas Tolimán, así como la coordinadora de Alianza por la Solidaridad (APS) del Programa FOCAD.

	Hombres	Mujeres	Directivos/as
ANH		1	
CPDL	1	2	2 hombres
AMLUDI	1	2	
SERCATE		2	1 hombre
DAM	2	1	1
ApS		1	

ORGANIZA: ApS.

IMPARTE: Marina Sánchez-Sierra Ramos

Justificación

El personal de las ONG locales no conoce el sistema de cooperación al desarrollo, teniendo una visión a veces simplista y abstracta y desconociendo su papel real dentro del mismo. Por ello, las coordinadoras pensaron que sería interesante implementar una capacitación en la que se les aproximara a los conceptos de cooperación y de desarrollo, conocieran otros actores implicados en el proceso y descubrieran su lugar en éste.

Objetivo

Ofrecer a los/as asistentes una visión general de lo que es la cooperación al desarrollo y la cadena de la ayuda.

Contenido y Descripción de la sesión

Dinámica. El taller se inició dando a los/as participantes unas preguntas para que las respondieran de forma individual. Estas preguntas eran:

- ¿Qué significa para usted el concepto de desarrollo?
- ¿Cómo le gustaría que funcionara el sistema de cooperación?
- ¿Cuál cree que debe ser el papel de las ONG locales y de las ONG internacionales?
- ¿Cuáles considera que son los principales problemas de la cooperación internacional desde su experiencia?
- Anote, si lo desea, otras observaciones al respecto.

Una vez que las hubieron contestado personalmente por escrito, se formaron grupos para que debatieran sus respuestas con otros/as compañeros/as. Fueron grupos rotativos de cinco minutos de duración, tras los cuales tenían que reagruparse de forma diferente. El objetivo era el intercambio de ideas y ver si variaban las nociones previas que tenían.

Tras el ejercicio, se solicitó que reescribieran sus respuestas si éstas habían variado, y que entregaran las hojas en las que habían contestado. Desde el principio se les indicó que no era necesario que escribieran ningún dato identificativo.

Debate. Una vez que habían generado una idea de lo que pensaban al respecto, se inició un debate en torno al concepto de desarrollo y al sistema de cooperación.

Teorización. Concepto y evolución del concepto de desarrollo y, por tanto, del sistema de cooperación a él asociado.

Dinámica. Se crean dos grupos: uno representa a los países donantes y otro a los países receptores de la ayuda. Cada grupo debe responder, según su rol, a las siguientes preguntas:

- ¿Hay que repensar el desarrollo?

- ¿Hacia dónde debe dirigirse?

Sin embargo, por el modo en que se estaba llevando la sesión, entendieron más que la pregunta era si debía continuarse cooperando, o si había llegado el momento de que cada país siguiera su camino solo, y cuál era la justificación a cada postura.

Una vez que habían consensuado las respuestas como grupo, las expusieron al otro grupo y debatimos al respecto.

Teoría.

- La cadena de la ayuda. *Debate*: ¿Cuál consideran como eslabón clave entre los fondos y los beneficiarios?

- La rendición de cuentas.
- El papel de las ONG locales.
- La cooperación española.

Debate final. Fallos y fortalezas del sistema internacional de cooperación al desarrollo. Aportes para su mejora.

Participación

Hemos de señalar que los debates llevaron, en general, más tiempo del planificado, pero consideré que la reflexión que estaba teniendo lugar era especialmente interesante, por lo que no se coartaron pues, mientras que a la información de la parte teórica pueden acceder y se les facilitó a quienes la solicitaron, los espacios en los que pensar en este tipo de cuestiones abstractas pero que afectan directamente a la forma de entender su trabajo, no son tan comunes.

En un principio, hubo asistentes que se mantenían al margen, pero a lo largo de la sesión fueron animándose a participar. No obstante, es cierto que la mayor participación fue por parte de los directivos de CPDL, que a veces monopolizaban el discurso. Por su lado, los/as demás participantes muchas veces respondían a tal fenómeno delegando en ellos su opinión.

Conclusiones del taller

Para concluir, se van a presentar en primer lugar los enunciados aportados como respuesta a las preguntas con las que se abrió el taller. A continuación, se destacan otros aspectos relevantes que se vieron a lo largo del día.

- **¿Cómo le gustaría que funcionara el sistema de cooperación?**

Como críticas generales, se habla de que no sea paternalista ni asistencial, que no imponga modelos, que tenga perspectiva de género, que no sea condicionante y que sea más ágil y flexible. Se ve que hay una gran demanda de independencia, lo cual se contradice cuando pasan a un nivel más concreto y se habla del trabajo en el terreno.

En este sentido, se declara que las ONG internacionales deben "*ubicarse en el terreno*" y "*acoplarse a las necesidades del municipio*", con el objetivo de que se conozca bien el contexto en el que se quiere intervenir. Hablan de "*no dejar procesos a medias*", que haya más seguimiento de los proyectos iniciados una vez terminados, e incluso se llega a demandar que "*no se retiren del país*". Si a esto le sumamos que se solicita que se "*supervise"* a los representantes de cada socia, vemos que lo que piden a nivel concreto es lo opuesto a lo que desean que sea el sistema.

Se quiere que la ONG Internacional esté ahí de forma constante no sólo como financiadora y coordinadora, sino supervisando, resolviendo en el día a día, trabajando codo con codo con la ONG local. Pero, entonces ¿qué sentido tendría ésta?, ¿dónde queda si la organización internacional tiene que adquirir toda la responsabilidad? Podría contratar directamente técnicos/as locales y ahorrar un paso tanto en la ejecución como en la financiación.

Otros aspectos que salieron, que podrían entenderse como algo más particular que como ítems generales del sistema, fueron que se cumpla con los presupuestos establecidos, que haya mejor comunicación entre las partes (no se especifica cuáles) y que las ONG no aprovechen los recursos en beneficio propio (esto último no se sabe si lo dice por algo en particular o como generalidad).

- **¿Cuál cree que debe ser el papel de las ONG locales y de las ONG internacionales?**

Se ve a las ONG locales como ejecutoras de proyectos, partiendo del conocimiento que tienen de las comunidades, aunque se especifica que deben hacerse estudios de contexto antes de la fase de formulación. Son vistas como "*apoyo técnico*" para la implementación de las intervenciones y sería, asimismo, función suya, "*realizar recomendaciones de acuerdo a las necesidades*" detectadas por los/as beneficiarios/as, ya que son el nexo de unión entre estos y las organizaciones internacionales –por ende, los donantes, con los que no tienen contacto directo.

Destaca que dos personas hablaron de la necesidad, dentro de las instituciones del terreno, de hacer "*exigibilidad para ser autosostenibles*". No muchas veces se habló de esta posibilidad, si bien dada la actual coyuntura económica es una opción que debería plantearse. Más allá, el desarrollo debe ser gestionado por los ciudadanos de cada país y, eventualmente, no necesitar financiación extranjera.

En lo referente a las organizaciones internacionales, consideraban que deben "*impulsar, y no imponer, procesos*", facilitar la coordinación de los mismos, apoyar procesos y ofrecer apoyo técnico y financiero. "*Aportar presupuesto*" es una de las visiones simplistas y "*permanecer siempre*" en el terreno, una de las más alarmantes.

- **¿Cuáles considera que son los principales problemas de la cooperación internacional desde su experiencia?**

A nivel más amplio, la imposición de políticas, agendas, modelos desarrollistas y de formas de vida, vuelve a salir a la luz como algo negativo. Se suma el hecho de que las entidades de carácter local se adaptan a las temáticas decididas por la cooperación internacional como relevantes y que, en realidad, responden a modas, de forma tal que en un momento dado las prioridades están relacionadas con juventud, pongamos por ejemplo, y después se cambia a medio ambiente, ocurriendo esto a nivel global, y no por relevancia en cada país.

Destaca la denuncia de que las organizaciones internacionales pueden llegar a "*quitar responsabilidades al Estado*" al establecer, desarrollar o fortalecer modos alternativos de satisfacción de las necesidades básicas.

De modo más particular, de nuevo se considera que los procesos se inician pero no se continúan, dejándolos inconclusos. Manifiestan que se trata de "*proyectos de corto plazo*" y llega a decirse que "*sólo existen proyectos piloto*". De alguna manera, no se entiende que la sostenibilidad va más allá –o debería- de la actuación internacional y de la suya propia, y que son los propios ciudadanos quienes tienen que hacerse agentes activos de los procesos y, así, mantenerlos vivos, continuarlos y agotarlos.

Económicamente, aparece el problema de presupuesto que ya nombraron y que hacía referencia a una cuestión particular de uno de los proyectos. Vuelven a nombrar que el financiamiento sea "*limitado*", como si esperasen que fuera constante.

A nivel funcional, piden más supervisión, como vimos, y categorizan como problema el hecho de que la ONG Internacional no se informe "*personal y mensualmente con los empleados que trabajan en el campo para ver problemas y deficiencias*" en la implementación del proyecto, además de establecer que no conocen a las comunidades. Sin advertir, por otra parte, que por eso mismo es por lo que trabajan con entidades locales. Les gustaría, asimismo, que éstas estuvieran más involucradas en la toma de decisiones, aunque esta crítica no puede tomarse igual si viene de un/a técnico/a, que de un/a directivo/a, pues los primeros desconocen hasta qué punto sus organizaciones están implicadas en la toma de decisiones, y la naturaleza de éstas.

- Concepto de desarrollo.

Se tiene una idea amplia de desarrollo, mucho más allá de lo meramente económico. Lo entienden como el progreso integral de la persona y de las sociedades, asociándolo no sólo a la calidad de vida y a la satisfacción de las necesidades básicas, sino también a la existencia de oportunidades. Todo ello de modo sostenible y desde el respeto a los derechos humanos para asegurar una vida digna. Consideran, de modo global, que es necesario un cambio de estructuras de pensamiento.

- Paternalismo.

Hay una fortísima crítica al paternalismo de las ONG Internacionales que, desde su perspectiva, imponen las directrices a seguir y no les dan margen de actuación más allá de ellas. Sin embargo, se les preguntó qué actitud tomaban frente a este hecho, y la respuesta seguía siendo de queja. Cuando se les invitó a reclamar esa autonomía, permanecieron en silencio.

Por otra parte, el personal técnico consideraba que estaba al margen de toda decisión tomada en lo relativo a los proyectos y a sus trabajos, que venía impuesto desde las cúpulas institucionales. A su vez, manifestaban que no tenían espacios de comunicación con sus superiores.

Así, se pudo invitar a los/as asistentes a pensar dos cosas. Por un lado, preguntarnos qué modelo seguimos en nuestras propias organizaciones y si no estaremos cometiendo los mismos errores que criticamos a las ONG Internacionales; por otro, qué postura queremos adoptar frente a estos hechos: quejarnos en un taller puntual y esperar que todo cambie *per se*, o replantear nuestra actitud con el objetivo de que se modifiquen las prácticas de nuestra organización que consideramos negativas para su funcionamiento.

- Rendición de cuentas.

La rendición de cuentas se considera un mal "necesario". Entrecomillado porque de nuevo se vuelve a la rigidez del sistema, de lo que se culpa indirectamente a ApS, no entendiendo que es otro eslabón de la cadena y que rinde las mismas cuentas al donante.

- Papel de las ONG locales.

Teóricamente, se consideran el eje fundamental de articulación entre los fondos y los beneficiarios, pero solicitan más presencia en el terreno de la ONG Internacional, más supervisión y más comunicación con ella. Todo esto, recordemos, mientras se critica el paternalismo. Lo cual da a entender que hay fuertes contradicciones en el discurso que son fruto de contradicciones internas.

- Aspectos negativos del sistema de cooperación.

Como problemas del sistema de cooperación se destacó que se imponían los modelos de desarrollo que los países debían seguir y que, en numerosas ocasiones, esto conllevaba que no se diera al contexto la importancia que debiera. Hablaron de que era necesario, en este sentido, que los proyectos nacieran desde las comunidades, y no que llegaran a ellos ya articulados.

Por otro lado, la falta de flexibilidad es una queja común, pero parece más que es algo recurrente y no que responda a cuestiones específicas.

El paternalismo y la relación de dependencia que se establece con las organizaciones internacionales son otros aspectos negativos de este sistema.

- Repensar el desarrollo.

En esta dinámica, los argumentos de los países donantes hacían referencia a la actual crisis económica, diciendo que ahora han de ocuparse de sus ciudadanos/as y que, por ello, los fondos dedicados a la cooperación van a menguar, si bien no van a desaparecer. Por su parte, los países beneficiarios aludían a la responsabilidad histórica que los países desarrollados tienen con ellos y a la ciudadanía global, y destacaban la necesidad de sensibilizar a los habitantes del norte.

En general, los países donantes resultaron más convincentes y encontraron más argumentos para defender su postura, aunque era la postura más sencilla.

Para reconducir el desarrollo se habló de que existieran democracias reales y respeto al Estado de Derecho, de la necesidad de optimizar los instrumentos de recaudación fiscal para elevar las capacidades del Estado, reflejándose esto en mejoras sociales, y la urgencia de que se diera una redistribución de la riqueza.

CONCLUSIONES GENERALES

El trabajo en el terreno fue muy gratificante a nivel personal e intelectual. No sólo aprendí sobre el trabajo con la población beneficiaria, sino también sobre las dinámicas organizacionales y el trabajo de las ONG locales, a las que me acercaba por primera vez. Es muy interesante ver cómo la cultura influye en nuestra forma de desempeñar nuestro trabajo y nuestro rol como empleados.

Centrándonos, primero, en las capacitaciones, el primer debate que ha de surgir es el de si esta es la fórmula más adecuada para lograr los objetivos del proyecto o si, por el contrario, se usa porque es la "menos mala" o la más común y, por tanto, la más cómoda. Para los/as beneficiarios/as llega a existir una especie de "profesionalidad de la asistencia" por la cual van a todos los talleres porque saben que, al menos, habrá una comida, no yendo su motivación más allá. El problema no es tanto que vengan con esa disposición como el que a lo largo del tiempo no se haya conseguido motivarles para ir por algo más, que no vean la utilidad de las capacitaciones o la aplicabilidad de los conocimientos que obtienen. No es fácil, pero es necesario buscar la manera de romper con la "compra" de asistentes que sólo vienen por la recompensa material –tema que, además, suele ser el principal tema de debate al final del taller, cuando se les pide una valoración del mismo.

El problema, en parte, estriba en que el mismo uso del lenguaje que hace el equipo técnico afecta a la forma en que los/as comunitarios/as percibirán los talleres. Así, si por ejemplo usamos expresiones como "*no les vamos a hacer perder mucho tiempo*", estamos dejando implícito que, mucho o poco, el tiempo que estén es tiempo perdido. Si los mismos equipos ya han gastado esta herramienta y no se sienten motivados a realizarla es, definitivamente, el momento de cambiarla. Porque la única manera de realmente motivar a alguien para cualquier causa, es creer en ella nosotros primero.

En caso de que se siga adelante con los talleres, pues es así como está planificado, no hay que confundir el éxito de asistencia con el éxito en la transmisión del mensaje. Las herramientas para medir y valorar los resultados de los mismos son deficientes y, muchas veces, como decimos, la justificación de la asistencia basta para entender que el resultado se va a conseguir. Esto no algo que atañe únicamente a las organizaciones encargadas de impartir las capacitaciones, sino que llega hasta los donantes que quedan satisfechos con tal correlación de ideas.

En el presente escrito se dan algunas recomendaciones e ideas sobre cómo mejorar los talleres para que, mejorándolos, su alcance sea mayor. Pero no son únicas ni infalibles. Realmente la clave de qué funciona y qué no y, por ende, qué camino seguir, está en el personal técnico que trabaja día a día en las comunidades, a ellos es a quien hay que escuchar para que, a través de sus percepciones, consensuemos los cambios.

En lo referente al proyecto, las organizaciones locales se atan demasiado a la matriz, que les sirve de guía y de mapa. Les cuesta innovar fuera de ella, aun cuando ven que las actividades que se

están realizando quizá no están teniendo el impacto esperado. Hay muy poca flexibilidad que se achaca a la formulación y la posterior rendición de cuentas, pero no se buscan mecanismos para revertir esto. Seguramente, esta actitud provoque a veces que se hagan actividades innecesarias sólo porque están planificadas o, al contrario, que no se hagan actividades que se detectan como necesarias, sólo porque no están incluidas en la matriz.

Como ya hemos visto, para implementar las actividades siempre se aprovechan las organizaciones o agrupaciones de base ya conformadas, por lo que es probable que no se favorezca la rotación de líderes comunitarios, pues se refuerza a los que ya detentan los cargos multiplicando los espacios de influencia comunitaria que pueden ocupar (organizaciones de base, COCODE, COMUDE, Comisiones de Auditoría Social, etc.). Además, esto puede provocar el monopolio de la opinión pública porque la persona encargada de hacer llegar y, por tanto, de interpretar, las informaciones, es siempre la misma.

Más allá de esto, se detecta una mala gestión del tiempo en las reuniones de coordinación. Se emplea mucho tiempo para tratar pocos temas, lo cual es fruto, en parte, de la falta de capacidad de síntesis y resolutiva de los/as técnicos/as y de la voluntad de que todas las decisiones sean consensuadas. Creo que habría que buscar la manera de optimizar el tiempo.

En otro orden de cosas, cabe destacar la fuerte competencia que existe entre las organizaciones por la financiación y la adjudicación de proyectos. Como ya apunté, Guatemala es un país pequeño, donde los miembros de las ONG tienden a conocerse entre sí más allá del nivel laboral. Si tenemos en cuenta, además, que muchas de estas organizaciones se dedicaban a trabajar para obtener fondos para financiar a la guerrilla y usaron esta fórmula para legalizarse tras la guerra, vemos que el sesgo ideológico lo empaña todo.

En este caso particular, la complejidad aumentaba por las alianzas institucionales que se habían creado, calificadas por una de las coordinadoras, con gran experiencia en el terreno, como "*no naturales*". Es decir, forzadas entre organizaciones cuyos objetivos y línea de trabajo difieren. Coaliciones artificiales donde había una fuerte competencia entre las dos organizaciones más antiguas por ocupar el lugar "dominante" en la agrupación.

Mientras, las ONG más jóvenes, con mayor presencia de mujeres, asumían su rol "secundario", siguiendo las directrices que las otras marcaban. Vemos así que el fenómeno de la estratificación se extrapola una vez más: lo vimos entre facilitadores/as y comunitarios/as, dentro de las organizaciones entre técnicos/as y directivos/as, y ahora entre organizaciones jóvenes y antiguas. Cabe suponer que este patrón es reflejo de una sociedad fuertemente desigual, con un estricto régimen patriarcal y tendencia al servilismo por parte de algunos sectores de población.

En la cúspide de esta "pirámide institucional" se encontraría la ONG Internacional. Sobre ella recae el peso de la toma de decisiones y la asunción de responsabilidades no por elección, sino porque las ONG locales delegan todo esto sobre ella. Las instituciones evitan el enfrentamiento hasta el punto de no hablar de los problemas que están dificultando la ejecución del proyecto, esperando

que sea ApS quien lo resuelva. Sin embargo, en el Taller sobre Cooperación al Desarrollo criticaban el fuerte paternalismo por parte de las organizaciones internacionales, teniendo un discurso totalmente contradictorio a la práctica que realizaban, como ya vimos.

Esta dinámica se ha puesto de manifiesto a nivel global. Existe una fuerte tendencia a culpabilizar al otro, a verle como la causa de que yo no pueda hacer algo mejor, en vez de preguntarse por las posibilidades que tenemos al alcance de la mano para tratar de cambiar esa situación, por pequeña que sea la variación que se logre, manteniendo una actitud pasiva y victimista que fomenta la continuidad del estado de las cosas.

Por todo lo visto, el trabajo de las ONG internacionales no debe realizarse sólo con la sociedad civil, sino que ha de empezar empoderando y fortaleciendo a las ONG locales para que rompan la verticalidad y asuman un papel protagonista y activo, que realmente se sientan la parte básica del engranaje de la cadena de la ayuda que articula los proyectos y la financiación, adaptándolo a la realidad, para hacerlo llegar a los beneficiarios satisfactoriamente.

BIBLIOGRAFÍA

País de actuación: Guatemala.

Instituto Nacional de Estadística de Guatemala, INEG (2011). "Encuesta Nacional de Condiciones de Vida ENCOVI-2011. Pobreza y Desarrollo: Un enfoque departamental". Disponible en: http://www.ine.gob.gt/np/encovi/documentos/Pobreza%20y%20Desarrollo%202011.pdf

Montobbio, Manuel (2007). "La perplejidad del quetzal. Tesis y lecciones sobre la construcción de la paz en Guatemala". En ECA: Estudios centroamericanos, nº703-704, pp. 397-424.

---------- (2011). "Guatemala: la transición disfrazada y los retos de futuro". En Nombres Propios. Fundación Carolina: http://www.fundacioncarolina.es/es-ES/nombrespropios/Documents/NPMMontobbio1110.pdf

PNUD (2010): "Informe de Desarrollo Humano de Guatemala: Hacia un Estado para el desarrollo humano", Guatemala, Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD.

PNUD (2012): "Guatemala. Perfil de país: Indicadores de Desarrollo Humano", en: http://hdrstats.undp.org/es/paises/perfiles/gtm.html.

Torres Macho, María José (1998). "La importancia de los derechos humanos en la consolidación de la paz en Guatemala". En América Latina Hoy: Revista de Ciencias Sociales, nº20, pp. 57-62.

Villalba Eguinuz, Unai; Larrañaga Sarriegui, Mercedes y Jubeto Ruiz, Yolanda (2011). "Análisis sobre Desarrollo Humano Local, equidad de género y participación de una década de Cooperación Vasca. Los casos de Ecuador, Guatemala, Perú y la RASD: 1998-2008". En Cuadernos de Trabajo Hegoa, nº65, pp. 1-65.

Análisis de vulnerabilidad de la población en el departamento de Sololá:

Decreto Número 14-2002. Ley General de Descentralización del Estado. En: http://www.unicef.org/guatemala/spanish/LeyDescentralizacion.pdf

Instituto Nacional de Estadística de Guatemala, INEG (2006). Proyecciones de Población y Lugares Poblados con base al XI Censo de Población y VI de Habitación 2002, Periodo 2000-2020.

Nazioarteko Elkartasuna- Solidaridad Internacional (2009). Solicitud de ayudas a programas con cargo al fondo para la cooperación y ayuda al desarrollo del año 2009 (Programa FOCAD).

Volio Monge, Roxana (2009). “Estudio Técnico sobre la Incorporación de la Perspectiva de Género en los Gobiernos Locales de 12 Municipios de El salvador, Guatemala y Nicaragua” para convocatoria 2009 del programa FOCAD.

Noticias.com.gt (2010). “Precios de la energía eléctrica y azúcar impactan la canasta básica”. En: http://noticias.com.gt/nacionales/20100308-precios-azucar-energia-electrica-canasta-basica.html

Educación Popular:

Cano, Agustín (2012). “La metodología del taller en los procesos de educación popular”. En Revista Latinoamericana de Metodología de las Ciencias Sociales. Vol. 2, nº 2, pp. 22-51.

Dussán Calderón, Miller Armín (2005). “Modelo pedagógico de las experiencias de educación popular de la Universidad Surcolombiana, Colombia”. Tesis doctoral dirigida por Pere Sola Gussinyer. Universitat Autònoma de Barcelona.

ANEXOS

I. Propuesta Orientativa de Medición de Indicadores

Indicadores	Posibles variables	Herramienta de recogida de info	Cuándo aplicar las herramientas
I1.OE. **a) Al término del programa se habrá posicionado la agenda social de DDHH (3) en el plan operativo anual de gestión municipal y presupuesto de 5 de los 7 municipios de influencia y** **b) en el conocimiento de la población.**	a) Análisis del POAdeGM y presupuesto de los 7 municipios. b) Test: Saben qué son los DH Saben cómo exigir su cumplimiento Saben enumerar al menos diez DH Identifican la violación de algún DH además de los desarrollados en el programa	a) Análisis documental (planes operativos) y presupuestos. b) Test, entrevista, grupos de discusión o grupos de trabajo (supervisados). Pueden aprovecharse los últimos talleres para evaluar esto. - Pasar el test en el último taller, o - En grupos, que respondan a las preguntas del test.	a) Una vez elaborados los documentos. b) Podría aprovecharse el último taller. **Recomendación**: Para el trabajo en grupos, ir pasando por los grupos para ver si están enfocando bien las preguntas y si todo el mundo participa. En caso de no hacerlo, animar a los que no lo hacen. Suele darse que hay 2/3 personas que toman la voz y el resto no hacen nada.
I3.OE. Al término del programa los COMUDE de al menos 3 de los 7 municipios, han incorporado como parte de su agenda, compromisos para erradicar la violencia contra las mujeres, promover la participación ciudadana y fomentar el respeto al medio ambiente.	- Existen en la agenda propuestas específicas relacionadas con estos temas. Ejemplo: - Documento de pasos a seguir por las instituciones públicas cuando se detecte un caso de violencia de género. - Compromiso de protección a la mujer víctima de violencia.	Análisis documental. Entrevista responsables municipales. Reunión con representantes de ONG de base para ver si, efectivamente, eso se ha desarrollado y está funcionando, y si le ha llegado la información a la ciudadanía de tales cambios.	En las últimas reuniones con las ONG de base mantener conversaciones informales para obtener una primera información. Tras ello: Análisis documental, y entrevista con responsables municipales para que den una explicación del por qué de los cambios, y cómo van a enfocarse.

	- Creación de nuevos espacios de participación ciudadana. - Regulación sobre cómo canalizar las propuestas ciudadanas. - Acceso de los ciudadanos a los documentos de la munic. - Programas o campañas de sensibilización medioambiental. - Mejora del servicio de limpieza del municipio. - Instalación de nuevos puntos para depositar basuras (papeleras y contenedores). - Programa de reciclaje.		Con la documentación analizada, reunión de grupo con responsables de ONG de base y ciudadanos interesados como se detalla en la celda anterior.
I1.R1. Al término del segundo año del programa (2013), 820 representantes de 156 organizaciones (50% mujeres), [480 de Suchitepéquez y 340 de Sololá] están en capacidad de hacer propuestas para incorporar el enfoque de DDHH, de género, de participación ciudadana y medio ambiente en los planes de gestión municipal. (Módulo 1)	- Saben definir qué son los DH - Conocen los enfoques. - Saben aplicarlos. Ejercicios prácticos de evaluación (nota al final)	- Capacitaciones prácticas en las que la tarea no consiste en que aprendan, sino en que apliquen sus conocimientos. En grupos, con los PdeGM o con políticas de sus municipios que no tienen tales enfoques, que planteen qué cambios harían para incorporarlos. De nuevo, ir supervisando la actividad.	En los talleres previstos, o proponiendo nuevas fechas, pero, en cualquier caso, no mucho tiempo después de que se termine la capacitación. Si se proponen nuevas fechas, que el intervalo temporal no supere las tres semanas.
I2.R1. Al término del 2° año de ejecución (2013), 820 personas (50% mujeres) [480 de Suchitepéquez y 340 de Sololá] están en capacidad de diseñar herramientas de	- Ejercicios prácticos de evaluación (nota al final)		

vigilancia ciudadana (metas e indicadores de género) respecto a los derechos priorizados. (Módulo 2)			
I3.R1. Al término del 2° año de ejecución (2013), 820 personas (50% mujeres) [480 de Suchitepéquez y 340 de Sololá] están en capacidad de hacer propuestas para garantizar la asignación de presupuestos para la atención de los derechos priorizados. (Módulo 3)	Ejercicios prácticos de evaluación (nota al final): entiendo que "están en capacidad" se refiere a que tienen las herramientas cognitivas para ello, y no a que puedan hacerlo a nivel real (hay otros actores implicados) o a que vayan a hacerlo.		
I4.R1. Al término del 2° año de ejecución (2013), 820 personas (50% mujeres) [480 de Suchitepéquez y 340 de Sololá] están en capacidad de aplicar instrumentos de monitoreo (indicadores) y fiscalización sobre la actuación de autoridades e instituciones municipales para la protección el respeto y efectividad de los DDHH priorizados. (Módulo 4)	Ejercicios prácticos de evaluación (nota al final)		
I1.R2. Al término del segundo año de ejecución (2013), 210 representantes: 70 de COMUDE, 70 de COCODE, 14 delegadas de las Oficinas de la mujer y 56 técnicos municipales de los 7 municipios conocen los enfoques de DDHH priorizados por el programa y sus responsabilidades ante ellos.	Ejercicios prácticos de evaluación (nota al final)		

I2.R2 Al término del segundo año de programa (2013), 175 representantes de autoridades municipales (servidores públicos) de los 7 municipios del programa están en capacidad de coordinar con OSC, especialmente de mujeres, para identificar medidas progresivas para la promoción de los derechos priorizados por el programa. (25 representantes en cada municipio)	1. Se han aumentado el número de reuniones y encuentros entre autoridades y distintas OSC en, al menos un 20%. - El contacto se hace desde la munic. - Ha aumentado el número de OSC que se reúnen periódicamente con la munic. - Se ha mantenido contacto con, al menos, una OSC que antes no había tenido relación con la munic.(considerar factibilidad) - Todas las OSC conocen la disponibilidad de la munic. para reunirse con ellas. 2. Se han generado medidas para promover los dchos priorizados: - Modificación de planes/proyectos/programas para incorporar en ellos el enfoque de género, de sostenibilidad medioambiental o de mayor participación política de la ciudadanía. - Desarrollo de actividades cuyo objetivo es la promoción de esos derechos. - Identificación de medidas para la	1. Actas municipales y/o de las OSC. Nota al final (4) 2. Entrevistas a representantes municipales y de las OSC para conocer tales medidas. Análisis documental: actas de reuniones, acuerdos, documentos de trabajo, informes, planificaciones, etc.	"Al término del segundo año", cuando esté planificado en el cronograma.

	promoción de derechos.		
I3.R2. . Al término de programa se ha aumentado en 5% (sobre el dato de LB), alcanzando un 44.2%, el número de titulares de derechos que expresan su sensibilidad a los derechos priorizados por el programa, coincidiendo con las siguientes ideas: 1) La violencia contra las mujeres no es un hecho natural. 2) La participación política de las mujeres es un derecho, no una concesión de los hombres, 3) La co-responsabilidad en la gestión sostenible del ambiente.	Al término de programa se ha aumentado en 5% (sobre el dato de LB), alcanzando un 44.2%, el número de titulares de derechos que expresan su sensibilidad a los derechos priorizados por el programa	Test de evaluación en los talleres. Debería ser un pre-test antes de la capacitación y otro al finalizar la misma, para detectar que, efectivamente, se ha dado un cambio. Dato del 5%: incluir en el test preguntas sobre si ha participado en otras capacitaciones relacionadas con el tema. De no haberlo hecho, cualquier cambio (en caso de que se haya aplicado un pretest) es fruto del programa. Dato del 44.2%: aplicar encuesta al total de población, asegurando que la muestra es representativa (info sobre representatividad al final).	"Al término del programa". Aprovechar los últimos talleres. En caso de aplicarse encuesta, hacerlo al menos una semana después de la última sesión del módulo final. Problema: una cosa es lo que decimos y otra lo que hacemos. Pero aquí se habla de *expresar* sensibilidad, no del cambio de actitudes.

I1.R3. Al término del segundo año de programa (2013), en al menos 5 municipios, 210 líderes y lideresas de OSC/ y de mujeres (30 en cada municipio), cuentan con propuestas articuladas para influir en las comisiones del COMUDE y autoridades municipales, demandando medidas de atención de los derechos priorizados y la asignación de presupuestos para ello.	-Existen las propuestas. - En la elaboración de las propuestas han participado al menos 210 líderes/lideresas de OSC.	-Análisis documental.	- "Al término del segundo año".
I2.R3 Al término del programa (2014), en al menos 3 municipios de influencia: **a) Las comisiones de los COMUDES tienen mayor número de plazas para la participación de las mujeres (en especial: la comisión de la Mujer, Medio Ambiente, y Participación Ciudadana);** **b) Las oficinas municipales de las mujeres de 3 municipios, han concertado al menos una propuesta con OSC/de mujeres para promover sus demandas.** **c) Autoridades municipales han asumido compromisos expresados en metas e indicadores relacionados con avances en la promoción de los derechos priorizados.**	a) Cuantificar cuántas plazas más. Posibilidades: - una por comisión, - una en cada comisión de las relacionadas con los DH recogidos en el proyecto, - 3 (o las que se consideren) plazas más en el COMUDE b) Igual c) Cuantificar compromisos, así como número de municipios. No sé a qué se refiere con "Expresado en metas e indicadores", a que ellos lo hayan expresado así?	a) Documentos rectores, actas de reuniones, listado de componentes pre-post programa (no sé exactamente en qué documentos se explicitarían esos cambios). b) Contactar con las OSC para ver copia las propuestas. c) Ver documentos que recojan la info, analizar su contenido para ver que, efectivamente, se promueven tales derechos. Entrevistas con autoridades si existen dudas. Nota abajo (6)	"Al término del programa", excepto lo recogido en Nota (6), que debería hacerse durante el último año de ejecución, aproximadamente, lo cual también nos permitiría ver una evolución en el proceso.

I1.R4. Al término del segundo año de ejecución (2013), OSC especialmente de mujeres, de los 7 municipios de influencia, cuentan con una propuesta de metas e indicadores de género relacionados a los tres derechos priorizados, para promover su adopción por instituciones y autoridades municipales.	- Igual, pero cuantificar cuántas OSC.	- Análisis documental: solicitar copias de las propuestas que se presentarán a instituciones y autoridades.	"Al término del segundo año"
I2.R4. Al término del programa (2014), al menos 2 instituciones de cada municipio han incorporado en sus documentos de gestión (planes, planes estratégicos, políticas u otros) indicadores de género relacionados con los derechos priorizados propuestos por las OSC y de mujeres.	- Igual, pero especificar a qué tipo de instituciones se refiere, aunque sean públicas. Y en el documento de evaluación justificar por qué se han elegido dichas instituciones dentro de las posibles.	- Análisis documental de dichos planes de gestión.	- "Al término del programa".
I3.R4 Al término del programa (2014), OSC y de mujeres de al menos 4 municipios del programa, han realizado un ejercicio de monitoreo de la actuación de instituciones por medio de un conjunto de indicadores de género vinculados a los tres derechos priorizados.	- Cuantificar número de OSC. - Ejercicio de monitoreo: • Han tenido reuniones con los responsables de las actuaciones monitoreadas. • Han generado un conjunto de indicadores de género para realizar el monitoreo. • Han generado informes de seguimiento. • Han visitado (si procede) las actividades pertinentes para el monitoreo (mejor	- Documentos generados durante el monitoreo: actas de las reuniones, informes de seguimiento, fotos tomadas en las visitas a actividades. - Documento con los indicadores. *De nuevo, especificar por qué se eligen para este proceso las OSC con las que se evalúe este indicador.	"Al término del programa". Lo ideal sería que informaran de cuándo van a iniciar un proceso de monitoreo y que fueran enviando informes periódicos a las organizaciones implicadas en el FOCAD.

	definición si se especifica qué han monitoreado).		
I4.R4. Al término del tercer año de ejecución (2014) 7 lideresas/líderes de OSC sujetos y socias del programa de los 7 municipios (5% de las y los líderes de las 156 organizaciones de la sociedad civil identificadas) han establecido vínculos de colaboración con organizaciones españolas para la incidencia en el desarrollo local y el tratamiento de la violencia contra las mujeres. (Intercambio España)	- Principio igual, aunque habría que especificar un número mínimo de organizaciones españolas. Incidencia: - Intercambio de experiencias, visitas, envío de documentación, firmas de convenios de colaboración, conversaciones por medios informáticos,… como se prevea que se haga o se suela hacer.	- Documentos generados: actas de reuniones, firma de convenios de colaboración,	"Al término del tercer año", aunque si se piensa hacer un seguimiento o establecer los contactos desde el FOCAD, se va generando la info desde el principio del proceso.

NOTAS:

1. En los indicadores que cuantifica el número de personas capacitadas (820, "X" de Suchi, "Y" de Sololá), habría que evaluar a más de esa cantidad de personas para asegurar que realmente se cumple el requisito. Si se evalúa al número justo de participantes, y hay participantes que no cumplen los requisitos, no se cumpliría con el indicador. En cualquier caso, al recoger los resultados de si están o no capacitados, ver el porcentaje de gente que sí, ver % de hombres y % de mujeres, y reflejar en el informe los resultados más favorables para compensar en caso de que no se cumpla con la cifra propuesta en la matriz.
2. En cuestiones técnicas, quizá sería necesario contar con un experto que evaluara si los participantes realmente tienen los conocimientos que se plantean.

3. Todas las capacitaciones podían llevar ejercicios prácticos de evaluación (sin nombrarlas como tal para que no cunda el pánico) para medir el nivel de conocimientos. Podrían ser bien al final de cada módulo, bien al final del total de la capacitación. Es la única forma de ver si se han adquirido los conocimientos. Antes de estas sesiones habría que capacitar a los facilitadores para que no sean entes pasivos durante el desarrollo de la actividad, sino que estén rotando en los diferentes grupos para solucionar las dudas y asegurar la participación de todos sus integrantes, que les guíen y que estén en el proceso, aunque sin decirles qué es lo que tienen que decir. Por lo que he observado, esto no ocurre, y muchas veces mientras los grupos trabajan en un espacio, los facilitadores están en otro (dentro y fuera de un aula, por ejemplo). Asimismo, sería bueno que cada grupo (probablemente se necesitaría más de un taller, o bien todo un día de trabajo, para hacerlo todo bien) presentara sus conclusiones y que el resto de participantes les hicieran preguntas, recomendaciones, sugerencias, etc. Si no funciona la participación, dejar tiempo después de las exposiciones para que recojan notas sobre cada grupo (como si se evaluaran entre ellos) y las entreguen al final al facilitador/a.
4. Para ver la relación entre la municipalidad y las organizaciones civiles, puede desarrollarse un análisis de redes:
    - con quién mantiene contacto la municipalidad,
    - con qué frecuencia,
    - cuántas actividades/planes/programaciones/campañas/etc. han desarrollado en conjunto,
    - Tipología de las actividades conjuntas
    - alcance de cada OSC en el municipio (a cuánta gente llegan y qué sectores: mujer, juventud, comerciantes, etc.)
    - qué otras OSC hay en el municipio que no están en contacto con la municipalidad
        - ¿Están en contacto con otras organizaciones del municipio?
        - ¿Esas otras organizaciones tienen relación con la municipalidad?
    - Podría ser relevante ver las mismas variables para conocer el contacto que hay entre OSC, de tal forma que se detecten las organizaciones clave de cada municipio y se aprovechen sus fortalezas en el futuro (Análisis del tejido asociativo/organizacional).
5. MUESTREO: Para la elaboración de la muestra lo primero que hay que conocer es el universo de población con el que queremos trabajar. Si queremos conocer la opinión o conocimiento de los ciudadanos de un municipio respecto a un tema, nuestro universo es el total de población mayor de edad en el municipio. Asimismo, debemos conocer su estructura por las variables que consideremos interesantes para diversificar el análisis, por ejemplo: edad, género, comunidad de residencia. Con el total de población, calculamos la muestra. Indicaremos el error muestral y el nivel de confianza según nuestro

presupuesto y preferencias (os enviaré una hoja de Excel con la fórmula para que no sea nada más que introducir la población, e indicar el E.M o el N.C. preferido).
Ya tendríamos nuestra muestra. Ahora faltaría estratificarla. Para ello, primero hay que establecer los estratos con los que se van a trabajar. Por ejemplo, como vimos, edad, género y comunidad de residencia. Lo primero que haremos será asumir que nuestra muestra "Y" es el total de encuestas a realizar, y dividirlas proporcionalmente según las comunidades. Ejemplo: Si tengo que hacer 100 encuestas, y en la comunidad 1 vive el 30% de la población total del municipio, a esta comunidad le corresponden 3 encuestas. Esas tres, a su vez, tendrían que ir divididas según los estratos poblacionales. La información puede quedar recogida en una tabla como la siguiente:

Municipio 1			
	Hombres	Mujeres	Total
18-34 años			
35-60 años			
61 o más años			
Total			

Si así se quiere, se pueden especificar en una tabla los porcentajes o cuantificar el total que representa cada estrato cruzado (es decir, mujeres jóvenes, adultas y mayores, y lo mismo para hombres) y en otra tabla poner el número de encuestas que han de hacerse en cada estrato para que sea representativo.

Para la estratificación, lo más importante es conocer los datos poblacionales. En caso de no tener información suficiente, se harán menos estratos, en función de la información disponible.

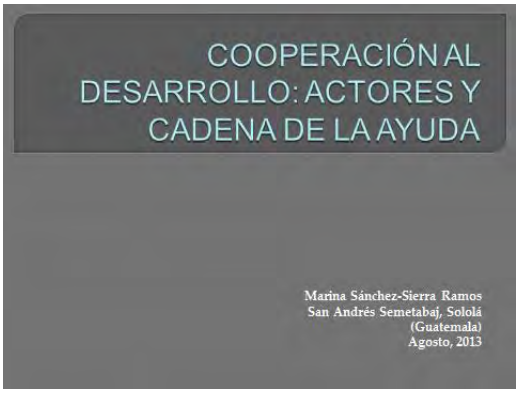
El cálculo de encuestas por estrato puede realizarse con facilidad en una hoja de Excel. Una vez que sabemos los datos del universo por estratos, calculamos el porcentaje que representa cada uno de ellos en el total de población. Primero dividiríamos por comunidades para saber qué porcentaje de encuestas corresponde a cada comunidad, y después repartiríamos las encuestas proporcionalmente (no es raro que haya estratos con cero encuestas). Por ejemplo, en la comunidad 1 hay que hacer un total de 32 encuestas. Si las mujeres de 35-60 años son el 25% de la población, el 25% de las 32 encuestas tendrían que hacerse a mujeres de entre 35 y 60 años: Si 32 encuestas son el 100%, ¿cuántas son el 25%? Calculamos: 25x32/100= 8 encuestas.

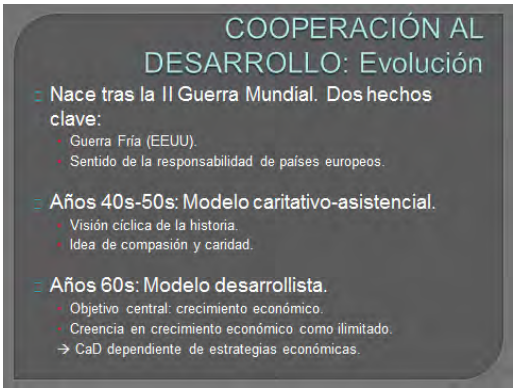
Y así con el resto de estratos y de comunidades.

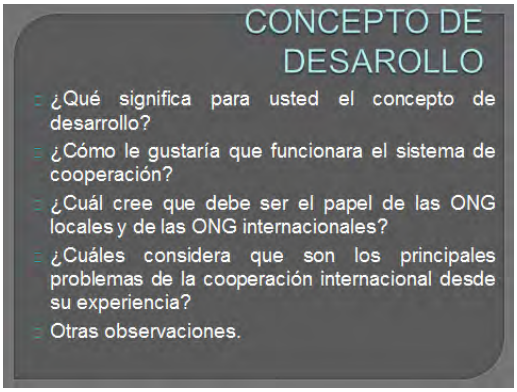
Probablemente, tantos estratos supongan algunos problemas, como que haya que desplazarse a una comunidad para una sola encuesta. Por ello, hay que ajustar los datos, y tener en cuenta algunos factores que no van a llegar a desvirtuar los resultados, pero sí son costosos en tiempo y recursos.

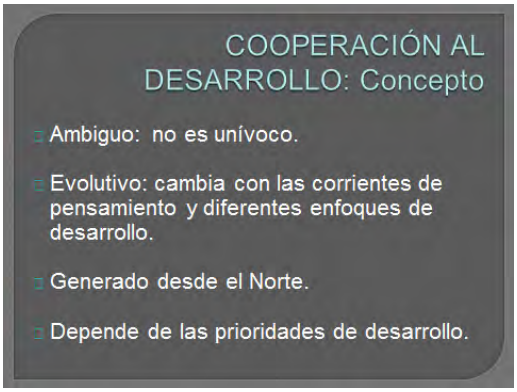
6. Solicitar a las municipalidades u OSC que cuando realicen la presentación (o socialización) de nuevos programas/planes/proyectos/etc. relacionados con los aspectos que se están trabajando, convoquen también a alguna de las organizaciones implicadas en el Convenio/FOCAD con presencia en el municipio. En estos eventos puede obtenerse diferente información:
    - La nueva actividad que se presenta.
    - Enfoque que se le da.
    - Discurso: puede que en sobre el papel sí se recojan las perspectivas medioambientales, de género y de participación ciudadana, pero que no se le de relevancia en la presentación. Esto indica que, muy probablemente, tampoco se le va a dar en la ejecución.
    - Interés de la ciudadanía: número de asistentes, si ponen atención, si participan (en caso de que se invite a la ciudadanía).

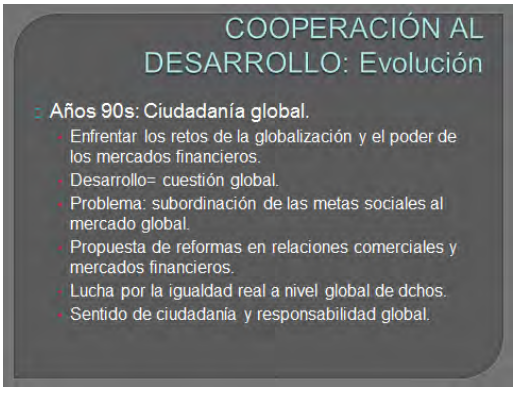
II. Presentación del Taller de Cooperación al Desarrollo











COOPERACIÓN AL DESARROLLO: Contexto actual

- Cuestionamiento de la misma razón de ser de la CaD.
- Varios motivos:
  - Decaen las razones por las que surgió.
  - Fatiga de la cooperación: falta de resultados.
  - Quiebra del pensamiento de desarrollo.
    - Neoiberalismo: la CaD limita el funcionamiento delos mecanismos del mercado.
  - Globalización.
    - Todos los países son iguales= fin del "trato de favor".
- Sin embargo…

LOS ACTORES DE LA COOPERACIÓN

- Cadena de la ayuda: conformada a partir de relaciones de financiación entre los diferentes actores:
- Agencias donantes
- ONG Internacionales
- ONG Locales
- Organizaciones de base
- Beneficiarios
- Articulados en torno a relaciones verticales.

COOPERACIÓN AL DESARROLLO: Contexto actual

Tendencia de las últimas décadas. Datos:

- Mayores desigualdades.
- Aparición de nuevos procesos de empobrecimiento.
- Fracaso en las políticas planificadas y ejecutadas por organismos internacionales → Críticas.

Nace el ENFOQUE DE DESARROLLO HUMANO
Persona en el centro del proceso.
Énfasis en procesos humanos y sociales, no económicos o materiales.

CADENA DE LA AYUDA

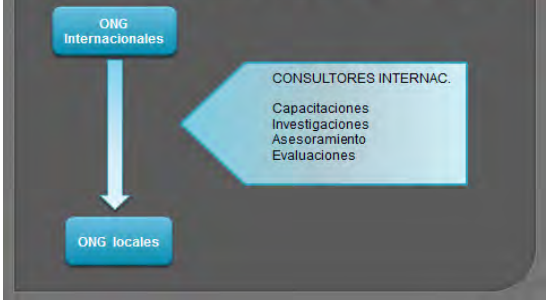
DINÁMICA

¿HAY QUE REPENSAR EL DESARROLLO?

¿HACIA DÓNDE DEBE DIRIGIRSE?

- 3 GRUPOS:
  - Países donantes
  - Países beneficiarios
  - Postura independiente

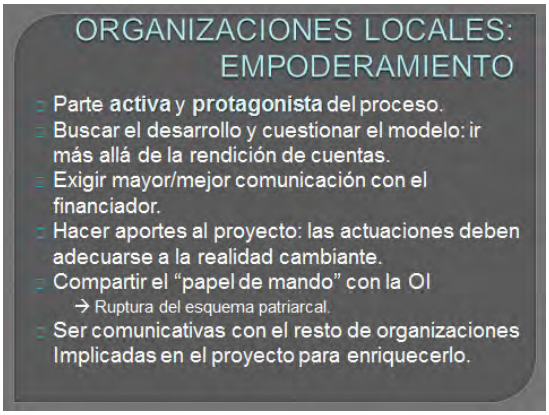
CADENA DE LA AYUDA

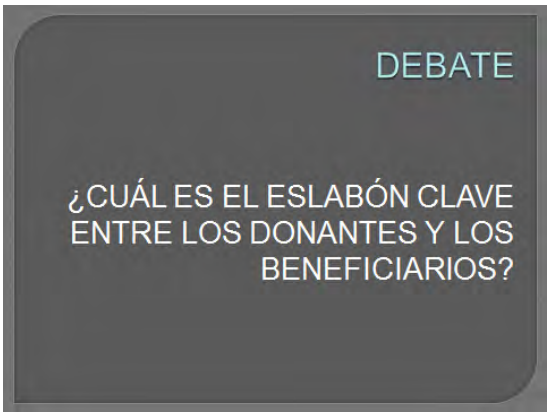


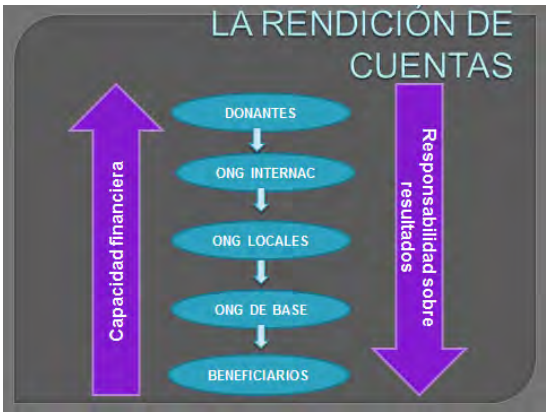
CADENA DE LA AYUDA
ONG locales
CONSULTORES LOCALES
Servicios
- Capacitaciones
Apoyo técnico
Org. de base
BENEFICIARIOS

FORTALEZAS
Fortalezas
Debilidades
Org. de base
- Conocimiento del terreno
- Base social
- Elevado contacto con los beneficiarios
- Capacidad de aprendizaje e innovación
Org. Locales
- Gran capacidad organizativa
- Altos conocimientos sociales
- Alianzas con otras ONG de la zona
- Conocimiento del terreno
- Contacto con actores sociales clave
ONG Internac.
- Conocimiento teórico
- Conocimiento técnico
- Capacidad de gestión
- Capacidad organizativa limitada
- Falta de legitimidad en terreno
- Estructuras burocráticas (poca flexibilidad)
Agencias donantes
- Control de recursos financieros
- Conocimiento técnico
- Alianzas en el terreno
- Desconocimiento del terreno
- Distancia con las actividades y resultados
- Burocratización

CADENA DE LA AYUDA
ONG locales
CONSULTORES LOCALES
Servicios
- Capacitaciones
Apoyo técnico
Org. de base
BENEFICIARIOS


ORGANIZACIONES LOCALES: EMPODERAMIENTO
Parte activa y protagonista del proceso.
Buscar el desarrollo y cuestionar el modelo: ir más allá de la rendición de cuentas.
Exigir mayor/mejor comunicación con el financiador.
Hacer aportes al proyecto: las actuaciones deben adecuarse a la realidad cambiante.
Compartir el "papel de mando" con la OI
→ Ruptura del esquema patriarcal.
Ser comunicativas con el resto de organizaciones Implicadas en el proyecto para enriquecerlo.


DEBATE
¿CUÁL ES EL ESLABÓN CLAVE ENTRE LOS DONANTES Y LOS BENEFICIARIOS?


LA RENDICIÓN DE CUENTAS
DONANTES
ONG INTERNAC
ONG LOCALES
ONG DE BASE
BENEFICIARIOS
Capacidad financiera
Responsabilidad sobre resultados

LA RENDICIÓN DE CUENTAS

- Más normativa que positiva.
- Información ascendente.
- Sistema rígido y orientado al control de gasto.

EFECTOS NEGATIVOS:

- Tecnocratización y burocratización de las relaciones.
- Consolidación de las relaciones verticales.
- Desincentivo para la calidad de las acciones.
- Limitación del proceso de aprendizaje.
- Distorsión del tejido asociativo local.
- Comunicación unilateral.

ÓRGANOS PRINCIPALES		
ÓRGANOS RECTORES	**ÓRGANOS CONSULTORES Y DE COORDINACIÓN**	**ÓRGANOS EJECUTIVOS**
Congreso de los Diputados Gobierno Ministro de Asuntos Exteriores Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y para Iberoamérica **CaD DESCENTRALIZADA:** **CCAA y entidades locales**	Consejo de CaD Comisión Interterritorial de CaD Comisión Interministerial de Cooperación Internacional	Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI). Oficinas Técnicas de Cooperación
Definen y dirigen la política española de CaD, evalúan, coordinan y administran los recursos.	Coordinación técnica, formación del Plan Director y el Plan Anual,	Gestionan, coordinan y ejecutan recursos.

SISTEMA ESPAÑOL DE CaD

- Uno de los 9 países que más recursos de cooperación destina a Guatemala.
- Dos planes rectores:
  - Plan Director, cuatrienal. Líneas generales, directrices, objetivos, prioridades y recursos.
  - Plan Anual, planificación anual del anterior.
- Política exterior: cooperación técnica, económica, financiera y ayuda humanitaria.
- Política interna: educación para el desarrollo y sensibilización social.

COOPERACIÓN ESPAÑOLA EN GUATEMALA: Antecedentes

- Cooperación española con Guatemala desde 1987:
- Marco legal:
  - 12 de sept. de 1987: Aprobación del Convenio Básico de Cooperación Técnica entre los Gobiernos de España y de Guatemala:
    - Se establecen las líneas de cooperación entre ambos países.
  - 10 de marzo de 1988: firma del Acuerdo Complementario General de Cooperación del anterior.
    - Se establecen ahí las disposiciones generales para la ejecución de programas, proyectos y actividades científicas y técnicas.
    - → Surge la Comisión Mixta Hispano-Guatemalteca. 8 reuniones. Última: 5 de junio de 2013 en Antigua.
- Noviembre 1988: Creación de la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI).

COOPERACIÓN ESPAÑOLA: LEY 23/1998

- Principios:
  - ✓ Ser humano como protagonista y destinatario.
  - ✓Defensa y promoción de los DDHH, la democracia, las libertades fundamentales, la paz y la igualdad.
- Objetivo:
  - ✓Promoción del ser humano a tres niveles: humano, social y económico.
- Prioridades geográficas:
  - ✓ Países Iberoamericanos y árabes del norte de África y Oriente Medio.

COOPERACIÓN ESPAÑOLA EN GUATEMALA: Instrumentos

a. Programas, proyectos y asistencias técnicas.
   - Fortalecer la capacidad técnica local.

b. Micro-finanzas.
   - Regional. Carácter reembolsable.

c. Fondos de Ayuda al Desarrollo (FAD).
   - Concesión de financiación para la adquisición de bienes españoles.
   - Principalmente: infraestructura, base productiva y desarrollo social básico.

C. E. en G.: Marco de asociación país 2013-2017

- Acordado en Reunión de la Comisión Mixta el 5 de junio de 2013 en Antigua (Guatemala).
- Focalizado en dos resultados de desarrollo:
  - Programa para reducir la desnutrición infantil
  - Programa para la reducción de las muertes violentas de mujeres.

C. E. en G.: Marco de asociación país 2013-2017

- **Objetivos**:
  - ✓ Consolidar los procesos democráticos y el estado de dcho.
  - ✓ Reducir las desigualdades y la vulnerabilidad de la pobreza extrema y de la crisis.
  - ✓ Promover oportunidades económicas para los más pobres;
  - ✓ Fomentar sistemas de cohesión social, enfatizando los servicios sociales básicos;
  - ✓ Promover los derechos de las mujeres y la igualdad de género;
  - ✓ Mejorar la provisión de Bienes Públicos Globales y Regionales;
  - ✓ Responder a las crisis humanitarias con calidad;
  - ✓ Construir una ciudadanía global comprometida con el desarrollo.

C. E. en G.: Prioridades sectoriales 2013-2017

1. Gestión y reforma de los sistemas de seguridad;
2. Salud Básica;
3. Otros Servicios e Infraestructura Social (Vivienda);
4. Abastecimiento de Agua y Saneamiento;
5. Infraestructura sanitaria básica;
6. Educación Básica;
7. Otros multisectorial: Desarrollo Rural y agricultura (relacionada con seguridad alimentaria);
8. Prevención y resolución de conflictos, paz y seguridad;
9. Otros Servicios e Infraestructura Social (Cultura y Ocio);
10. Control de proliferación de armas ligeras y de pequeño calibre;
11. Política de vivienda y gestión administrativa;
12. Ayuda Humanitaria.

Debate-Conclusión

- ¿Qué fallos encontramos en el sistema internacional de cooperación?
- ¿Qué fortalezas?
- Aportes de mejora.

Muchas gracias por su atención.

Marina Sánchez-Sierra Ramos
marinasasie@gmail.com