

Resumen Ejecutivo



Evaluación de la cooperación de la Unión Europea con Guatemala 2007 - 2020

Introducción

El presente informe da cuenta de los principales hallazgos, recomendaciones, conclusiones y lecciones aprendidas, resultado de la evaluación de la cooperación de la Unión Europea (UE) en Guatemala desde el año 2007 al 2020. Así mismo, se buscó: i) evaluar el rendimiento del apoyo de la UE en términos de diálogo político y asistencia financiera a Guatemala; ii) medir la contribución de las intervenciones de la UE a los objetivos a nivel de país; iii) brindar recomendaciones sobre las estrategias, instrumentos y herramientas para la planificación y diseño de nuevas intervenciones; y iv) proporcionar un análisis de las partes interesadas, identificando los escenarios más prometedores de colaboración en sectores priorizados bajo el nuevo Programa Indicativo Multianual (MIP) 2021-2027.

Metodología

La evaluación se desarrolló bajo la metodología vigente de EuropeAid, aplicando los criterios de evaluación adoptados por el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD): relevancia, coherencia, efectividad, eficiencia, impacto y sostenibilidad. Además, analizó: i) la flexibilidad y adaptabilidad del apoyo de la UE; ii) el valor añadido de la cooperación de la UE; iii) el impacto transformador; iv) la visibilidad de las intervenciones financiadas; v) diálogo político en temas clave; vi) selección de sectores; vii) selección de modalidades; y viii) temas transversales como género y derechos humanos (DDHH). Finalmente, siguiendo los Términos de Referencia (TdR), y con el fin de ahondar en los cambios alcanzados en los actores de la sociedad civil por medio de la cooperación, se utilizó la metodología de Cosecha de Resultados (Outcome Harvesting - OH), bajo la cual se desarrolló una teoría de cambio basada en los actores involucrados en la estrategia de la UE. Esto permitió identificar los actores, sus principales cambios y los instrumentos utilizados, atribuibles a las acciones desarrolladas por la cooperación de la UE en Guatemala.



Principales hallazgos

Relevancia estratégica: la evaluación evidenció que el programa-país de la UE dio respuesta a las necesidades cambiantes de la población guatemalteca, respondió a una agenda política dinámica y a los compromisos globales de la UE. Especialmente, en el área de apoyo y diálogo con Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) y DDHH, se pudo confirmar que la estrategia e instrumentos de la UE son altamente valorados por todos los actores a nivel internacional y los beneficiarios.

No obstante, el proceso de planificación y consulta no profundizó en el análisis político-económico para entender la estructura de gobernanza y responder a los retos de actores con capacidad de obstaculizar el cumplimiento de los objetivos y resultados esperados de proyectos/programas. Adicionalmente, se evidenció que, el peso específico de la cooperación europea en el contexto del país es menor comparado con el de otros cooperantes, que tienen presupuestos más amplios de apoyo, o se encuentran más focalizados a nivel sectorial o territorial.

Por otro lado, se identificó un escenario de alta pertinencia, donde las temáticas del programa-país abordaron los principales problemas para el desarrollo de Guatemala. No obstante, desde 2018, se observó una relevancia decreciente debido a un limitado impacto y capacidad para incidir efectivamente a nivel país, principalmente, por los cambios institucionales. Así mismo, se evidenció una adecuada flexibilidad para integrar lecciones aprendidas y modificar los modelos de intervención desde lo estratégico y operativo, sin perder de vista los objetivos de desarrollo, a pesar de los desfases en los tiempos de implementación. Finalmente, las operaciones de apoyo presupuestario (AP), a pesar de su relevancia, tuvieron menor eficacia de la esperada. Esto debido a las limitantes relacionadas con la voluntad política de implementar acciones y el diálogo entre actores relevantes, así como el peso porcentual que representó la inversión para los sectores que recibieron AP.

Resultados y sectores estratégicos tanto del MIP 2007-2013 como 2014-2020, se identificó que:



Paz y Justicia

La UE contribuyó a mejorar la gestión de la violencia contra las mujeres y los niños, desde la prevención hasta la atención, y se promovió su rehabilitación y reinserción en la sociedad guatemalteca, haciendo uso de diversas modalidades de cooperación. A su vez, la UE contribuyó a mejorar la infraestructura social y la coordinación institucional para gestionar conflictos, a través del fortalecimiento de las OSC y del sistema de justicia a nivel nacional y territorial. Sin embargo, persistieron limitaciones en este último, debido a un contexto político e institucional complejo. Adicionalmente, se promovió la coexistencia pacífica por medio del diálogo, acompañando a comunidades y autoridades locales para elevar casos y denuncias de violaciones de DDHH ante instancias nacionales e internacionales, facilitar espacios de diálogo multi actor, incidir en políticas públicas e implementar

mecanismos de protección para defensores/as. Por otra parte, en el período evaluado, la UE promovió reformas al sistema de justicia de la mano de la institucionalidad, como las reformas realizadas en el marco del trabajo de la Comisión Internacional Contra la Impunidad en Guatemala (CICIG). No obstante, los resultados estuvieron limitados debido a la falta de coordinación institucional. Además, la UE coordinó y complementó sus acciones con otros donantes para incrementar el acceso a la justicia de las mujeres, jóvenes y niños, y fortalecer la capacidad institucional para protegerlos, movilizandolos plataformas como la Convergencia Nacional por los DDHH, el Grupo Filtro y el G-13. Esto en un contexto político dinámico que ha constituido un desafío permanente, especialmente desde 2017, momento en el cual la apertura del Gobierno hacia estos temas se redujo, y se aumentaron los casos de estigmatización y criminalización contra defensores/as de DDHH.



Seguridad Alimentaria y Nutrición (SAN)

Contó con dos ejercicios de AP con el MIP 2007-2013 enmarcados en la Política de SAN y en la Política Agropecuaria (específicamente el componente de agricultura familiar), que no evidenciaron una mejora del estado nutricional de la población de Guatemala. De acuerdo con la evaluación, el intercambio entre el Gobierno y la UE no fue fluido y los reportes no evidenciaron los avances en el sector y sus indicadores. Los AP fueron complementados con subvenciones específicas otorgadas a OSC, que lograron movilizar importantes procesos en el territorio en torno a esta importante temática y fortalecer los espacios de diálogo formales e informales.

Después, con el MIP 2014-2020 se fortaleció la gobernanza local para lograr un abordaje multisectorial e integral, y promovió la mejora sostenible de la calidad de la dieta, por medio del Sistema de Naciones Unidas (SNU). Sin embargo, estos cambios aún no son visibles, ya que los índices de desnutrición persisten en el país. La evaluación evidenció que estas acciones con el SNU parecen desarticuladas entre sí y tienen una baja inserción institucional. No obstante, a través del OH se identificaron cambios con inversiones más estratégicas relacionadas con el fortalecimiento de capacidades de instituciones sociales y organizaciones locales, y de incremento de las capacidades y competencias de las cooperativas y asociaciones de productores en términos de buenas prácticas para una mayor producción de insumos alimenticios. Además, se logró visibilizar la problemática de desnutrición y seguridad alimentaria a través del fortalecimiento de sistemas de monitoreo nacionales. Finalmente, se identificó que se cuenta con información estratégica del sector, como la Línea de base Gran Cruzada por la Nutrición, que permiten tener inversiones más estratégicas y territorializadas.



Competitividad

La evidencia recogida en el marco de la evaluación reflejó que la promoción del crecimiento económico inclusivo y sustentable en Guatemala es un proceso que requiere del incremento de la competitividad, y la capacidad de intercambio de bienes y servicios a nivel regional e internacional de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) y de las cooperativas. En este proceso se evidencian avances concretos con acciones como la aprobación e implementación de la Política Pública de Empleo Digno (PNED), el apoyo a la formulación de la Política Nacional de Calidad y el desarrollo e implementación de herramientas tecnológicas para la facilitación del comercio y la mejora de la competitividad y la calidad, a través del fortalecimiento del Sistema Nacional de Calidad (SNC). Esto evidencia una alta coherencia con el marco político nacional e institucional de apoyo a la competitividad, la cual fue más evidente a nivel de iniciativas técnicas que financieras.

Sin embargo, la cooperación de la UE tuvo una limitada incidencia para impulsar la ley de competencia y políticas en materia de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias (MSF), y generar así un impacto estructural a nivel país, que conlleve a la generación de ingresos y oportunidades de empleo formal para mostrar impacto a nivel de reducción de la pobreza. Se evidenció que se requiere avanzar en la descentralización, fortalecimiento de la mano de obra y relacionamiento entre empleados y empleadores.

Estos esfuerzos se complementaron con convocatorias de propuestas para el otorgamiento de contratos de subvención a organizaciones sin ánimo de lucro que apoyaron a las MIPYMES, a las cooperativas o grupos de productores. Esta estrategia generó impactos muy positivos al trabajar temas como la innovación, lineamientos del desarrollo empresarial, exportación, entre otros, apostando a la competitividad del sector. Así mismo, se evidenció un amplio espacio para la coordinación interinstitucional, intersectorial e

internacional que fue aprovechado de manera limitada.



Fortalecimiento de las OSC

La UE contribuyó a la promoción y consolidación de redes al interior de las OSC y de la comunidad en general, tanto al nivel territorial como sectorial para aumentar su nivel de incidencia en la agenda pública nacional, incluyendo los temas relacionados con los DDHH.

También, acompañó la participación ciudadana en la formulación y desarrollo de políticas públicas inclusivas sobre temas como el desarrollo rural y la SAN, la descentralización y el género. Así mismo, la UE apoyó observatorios ciudadanos sobre temáticas, como los DDHH, e impulsó y dio seguimiento a iniciativas ciudadanas de veeduría y control social. La UE contribuyó a la gobernanza del sector SAN, a través del fortalecimiento institucional, la promoción del diálogo multinivel y multi-actor y la gestión de información para la toma de decisiones, donde los campesinos e indígenas tuvieron un rol protagónico. Esto se evidenció especialmente en municipios y departamentos específicos lo que señala la importancia de continuar territorializando las acciones de la UE en Guatemala para contribuir de forma efectiva al desarrollo a nivel nacional y local.

Finalmente, la UE acompañó la formulación participativa y multi-actor de la política de DDHH con la sociedad civil, sumando a una apuesta estratégica para el desarrollo de la Hoja de Ruta y la Estrategia de DDHH, como instrumentos que evidenciaron ser muy efectivos, y que vincularon una línea para el fortalecimiento de la acción de actores de cambio y de defensores/as de los DDHH. De esta forma, se contribuyó a una mayor promoción de la participación política de los grupos vulnerables, al enriquecimiento de procedimientos y prácticas para la resolución efectiva de conflictos y la protección de los DDHH.



Eficiencia

En el período evaluado, los diversos instrumentos, modalidades y recursos de cooperación, fueron apropiados y se adaptaron a los cambios del entorno, aunque con demoras en la implementación en casos particulares y con muy limitadas sinergias al diálogo político sectorial. No obstante, el Gobierno de Guatemala valoró los AP como un apoyo valioso para las finanzas públicas, los cuales generaron impactos positivos en la política administrativa y fiscal de Guatemala.

A finales de 2019, durante la transición gubernamental, el diálogo entre la UE y el gobierno presentó limitantes en torno al compromiso institucional y su habilidad y capacidad para realizar ajustes necesarios a nivel sectorial, en torno a la inversión orientada a los objetivos de desarrollo. Esto afectó los avances de los sectores SAN y Justicia. En competitividad se evidenciaron mejores resultados debido al compromiso institucional y el involucramiento de otros sectores, como los empresarios, cooperativas, MIPYMES y empleados en diálogo con las instituciones sectoriales.

Con base en los resultados sectoriales en Paz y Seguridad, la implementación de acciones de fortalecimiento de las Oficinas de Atención a Víctimas (OAV) y la Policía Nacional Civil (PNC), permitió en primera instancia formular un diagnóstico situacional, así como la integración de una mesa de coordinación interinstitucional del Organismo Judicial (OJ), que apoyó a la Secretaría de la Niñez y Adolescencia en conflictos con la ley penal, y apoyo permanente a la Secretaría de la Mujer y Género. En SAN, durante el período de evaluación, se logró apoyar de manera efectiva y sostenible su estructura de gobernanza, a pesar de no avanzar en la reducción de la desnutrición. La eficiencia de la cooperación estuvo directamente relacionada con las prioridades políticas, la estabilidad institucional y la calidad del diálogo entre UE y el Gobierno de Guatemala a nivel sectorial. En competitividad, se evidenció

eficiencia debido al uso de diferentes modalidades de cooperación, una apropiada articulación interinstitucional con las instituciones públicas; y una adecuada sinergia con el sector privado, el sector cooperativo y la Asociación Guatemalteca de Exportadores (AGEXPORT). Finalmente, en el apoyo a las OSC, se identificó que el acompañamiento a las organizaciones ha sido un proceso de largo plazo en Guatemala y altamente valorado por los actores de la sociedad civil y la comunidad internacional. Los resultados y cambios observados han favorecido el fortalecimiento del sector y contribuyen a la estrategia sectorial y de DDHH de la UE, combinando esta contribución en espacios institucionales. La Hoja de Ruta y una acción coordinada de la UE a nivel país con Bruselas, han contribuido de manera determinante al aumento en la eficiencia y eficacia de las acciones con una mirada más política y estratégica de las acciones.

Se debe tener en cuenta que las AT de carácter estratégico y con conocimiento contextual político, económico y social, mostraron alta eficiencia al brindar información y conocimiento específico a solicitud de la UE, en comparación con algunas AT internacionales ajenas al entorno cambiante, que muchas veces no logran acercarse a las instituciones y establecer relaciones de confianza desconociendo el contexto. La evidencia muestra que es importante la contratación de expertos de alto nivel tanto locales como internacionales para garantizar un mayor conocimiento del contexto, una mayor visión externa de las problemáticas y consolidar un enfoque estratégico e innovador para el desarrollo de procesos de cambio tan necesarios en el país, sobre todo en sectores que muestran potenciales nichos.

al desarrollo y la defensa de la democracia, según se observó en ejemplos de proyectos y territorios concretos. El complejo entorno país, demanda flexibilidad, enfoque territorial y capacidad de respuesta. La estrategia evidenció frente a este entorno debilidades de coordinación y desfases en tiempos de implementación que afectaron la oportunidad alineación de esfuerzos.

Aun así, la UE fue vista como un actor clave en la coordinación con otros Estados Miembros (EEMM) y donantes para mejorar la efectividad de la cooperación, apoyando la alineación y disminuyendo la fragmentación de la misma. Los beneficios de este proceso de coordinación van más allá de la eficiencia en el uso de recursos, e incluyen la adición de valor y capacidad de incidencia como un bloque común ante los complejos retos que enfrenta Guatemala y sus territorios que exigen una mirada estratégica y política más local.

No obstante, aunque la UE tiene un rol muy activo en general, se identifican áreas de mejora, aprovechando el desarrollo de las iniciativas de Equipo Europa (Team Europe) y la posibilidad de incrementar la programación conjunta. En el período evaluado, se evidenció que el equipo Europa aún no tiene capacidad de Declaración Conjunta en temas de DDHH y Justicia a nivel local, pero si un interés común por la defensa a los DDHH. Este nicho lo ha complementado la estructura institucional de la UE desde Bruselas. Adicionalmente, existe potencial de sinergias con otros actores donantes, aún a explorar.

De esta manera, el nuevo MIP es visto como una oportunidad para generar nuevos espacios, mecanismos e instrumentos de coordinación interna de la UE y externa. Siempre y cuando, esos espacios se construyan con aquellos actores que demuestran voluntad de cambios y acción política para reformas clave de la nueva estrategia.



Aproximación de la cooperación

Se evidenció que los procesos de coordinación y complementariedad

son cada vez más relevantes en el contexto guatemalteco para impulsar acciones concretas para contribuir



Lecciones Aprendidas

1. Los proyectos multi actor, incluyendo diversas instituciones y socios, generan mayor sostenibilidad e impacto ampliado.
2. Las intervenciones económicas son más efectivas si se diseñan desde la cadena de valor y se articulan con los territorios.
3. El reconocimiento de las agendas y prioridades de diferentes actores para la implementación de acciones desde el inicio permite el desarrollo de estrategias a nivel político adecuadas al contexto y territorio.
4. El trabajo articulado para fortalecer a la sociedad civil y a la institucionalidad pública

para el desarrollo e implementación de protocolos de atención especializados con enfoque de género y DDHH permite avanzar en la reducción de violencia, la solución pacífica de conflictos y, aumentar el acceso a la justicia de la población en situación de vulnerabilidad.

5. El fortalecimiento del MP a partir de la capacitación y formación de fiscales y defensores públicos, dotación, desarrollo de capacidades y creación, acompañamiento y fortalecimiento de la Fiscalía Especial Contra la Impunidad (FECI) aumentó la capacidad institucional del sector justicia (PARJ, SEJUST).
6. El fortalecimiento a la sociedad civil y la defensa de los derechos humanos se mantuvo constante en todos los sectores que se apoyaron con diversos instrumentos, modalidades y recursos lo que fortaleció su contribución al desarrollo.
7. Los contratos de subvención a organizaciones, MIPYMES, cooperativas y grupos de productores, constituyen una modalidad de implementación con un contacto más efectivo y eficiente para incidir en problemas estructurales como el hambre, inseguridad alimentaria y pobreza.
8. Una mirada multisectorial en la implementación de la cooperación de la UE en Guatemala facilita avanzar en la resolución de problemáticas multicausales.
9. Los contratos de subvención a organizaciones para el apoyo a MIPYMES, cooperativas y grupos de productores, constituyen una modalidad de implementación, que evidencia impactos positivos directos, a nivel económico, ambiental y social en las cadenas de valor, comunidades rurales y grupos vulnerables específicos priorizados.
10. La voluntad política y la articulación entre diferentes instituciones y actores, con necesidades claramente identificadas y capacidad de ejecución, genera una mayor probabilidad de éxito en las acciones propuestas.
11. El liderazgo de la UE al implementar el enfoque de género e inclusivo en la conformación de equipos y la formulación de proyectos amplía la capacidad de incidencia con el gobierno nacional.
12. La implementación de un proceso de formulación de política pública para defensores/as de DDHH participativo fomentando el diálogo tripartito permite altos niveles de apropiación por parte de los participantes.
13. La articulación con los municipios y las mancomunidades demuestra ser positiva por la gobernanza y la posibilidad de apalancamiento de capital social, político y económico.
14. El acompañamiento a los procesos de litigio estratégico para las comunidades visibiliza el trabajo de la UE con los defensores/as.

Conclusiones

1. La UE demostró pertinencia y coherencia en el marco de sus compromisos globales, y procuró ser flexible para el logro de los objetivos de desarrollo.
2. La voluntad y la capacidad de los actores para cooperar a lo largo del período evaluado con incentivos adecuados fue un factor determinante en la calidad de las intervenciones.
3. Se fortaleció el sector justicia a nivel institucional nacional, regional y territorial, a través de un proceso decidido de apoyo a actores de cambio y priorizados en la estrategia; a pesar de que, la impunidad y la corrupción constituyeron un gran reto para la consolidación del Estado de Derecho en el país.
4. La coordinación entre la sociedad civil e institucionalidad estatal para la construcción de confianza y la capitalización de aprendizajes fue fundamental para amplificar los impactos de la cooperación.
5. Se lograron avances significativos en el fortalecimiento institucional del SAN en Guatemala, pero no suficientes para alcanzar los objetivos estratégicos previstos en la cooperación europea que buscaron aumentar la productividad y la diversidad de unidades productivas y hogares rurales para mejorar el SAN.
6. En el sector competitividad se contribuyó de forma decisiva y permanente al fortalecimiento del SNC, y al desarrollo de las políticas públicas que impulsan la calidad, la competitividad y el trabajo decente/empleo digno en el país en articulación con otros donantes. Sin embargo, se tiene una agenda pendiente en la formulación de otras políticas públicas para sustentar el impacto estructural a nivel país.
7. Se identificaron logros a nivel de infraestructura gubernamental y privada, servicios de desarrollo empresarial, y fortalecimiento institucional, que contribuyeron y favorecieron el desarrollo competitivo, el acceso a mercados, el reconocimiento internacional, la agilización de tramitología, la descentralización y generación de más empleos formales y dignos.
8. Hubo avances con relación a los intercambios de experiencias, la participación en espacios de diálogo con actores de la sociedad civil, el Estado y la comunidad internacional y un interés general por implementar acciones organizadas de seguimiento.
9. La UE apoyó decididamente la promoción y defensa de los DDHH en el país. Sin embargo, dada la falta del diálogo entre la sección de cooperación y la política de la DUE hubo una falta de celeridad en la acción política frente a violaciones de DDHH y la adopción de la política pública.
10. Los diversos instrumentos, modalidades y recursos fueron apropiados y se adaptaron a los cambios del entorno, aun cuando existieron demoras en la ejecución. Los sectores que mayor eficiencia demostraron fueron aquellos que contaron con voluntad política de las contrapartes, un adecuado proceso de rendición de cuentas y plataformas de diálogo estructurado.
11. El apoyo brindado a Guatemala a través de los AP fue eficiente y presentó impactos positivos en la política administrativa y fiscal del país, permitiendo el aumento de los ingresos tributarios a través de la emisión y aprobación de leyes, políticas públicas y planes al respecto. Además de la consecución de evaluación PEFA para la mejora del sistema del GFP.



- 12.** La acción conjunta de la UE como bloque fue fundamental para conducir a cambios estructurales y mayor eficiencia de las acciones de la UE en Guatemala. En el último año de la evaluación, Bruselas ganó un rol importante en el contexto sociopolítico actual del país para apoyar las acciones, generando consenso al interior del Team Europe.

Recomendaciones

Con base en las conclusiones anteriores las recomendaciones implican algunas acciones explícitas a desarrollar por parte del equipo de la UE, que se señalan a continuación:

1.

Desarrollar un análisis de economía política en Guatemala que permita entender la reconfiguración de sus relaciones, la diversidad cultural y territorial, así como los cambios frente a las necesidades y los riesgos. Esta recomendación puede llevarse a cabo a través de:

- Elaborar un mapeo de actores que permita reconocer lecciones aprendidas y buenas prácticas del trabajo realizado con la UE y en diálogo con los EEMM.
- Presentar un diagnóstico sobre reconfiguración de las relaciones entre actores políticos, sociales y económicos en el país respecto a los temas clave de la agenda de la UE establecidos en el MIP para mejorar las condiciones de gobernanza y gobernabilidad.
- Identificar a los socios de la UE con puntos de encuentro y agenda común bajo criterios éticos y técnicos, que permitan dar una mayor visibilidad y sostenibilidad a las acciones de la UE en el país.

2.

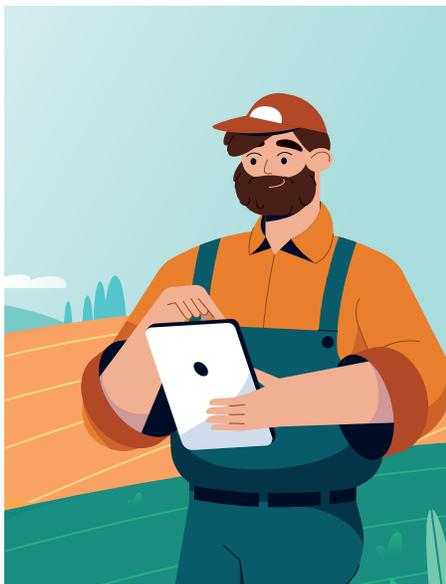
Cocrear una estrategia de diálogo político a todos los niveles al interior de la UE en Guatemala que vincule temas políticos, comerciales y de cooperación siguiendo los lineamientos de Bruselas. Dicha recomendación puede ser implementada a través de:

- Identificar las acciones de diálogo político que requieren de coherencia e innovación en Guatemala, acompañado de mensajes estratégicos que capitalicen los aprendizajes de la Delegación y promuevan una comunicación inclusiva y para el desarrollo.
- Desarrollar una estrategia del Equipo Europa, que incluye otros cooperantes, que promuevan la defensa de la Democracia y los ODS y de la Agenda 2030 en Guatemala para aumentar el impacto, la visibilidad y la innovación.
- Activar grupos de trabajo conjuntos con los EEMM y otros actores estratégicos de la comunidad internacional frente a las diferentes temáticas para promover transformaciones y cambios a nivel sectorial, social y territorial.

3.

Fortalecer la gobernanza a través de espacios de diálogo y construcción colectiva multi actor y multinivel. Esta podría ser implementada a través de:

- Diseñar una estrategia de construcción de confianza, alrededor de temáticas del nuevo MIP, que permitan un diálogo constructivo con los actores de cambio (públicos, sociedad civil y privados) que han demostrado voluntad política y efectividad en su quehacer, así como con aquellos que han demostrado su capacidad de obstaculizar acciones y resultados.
- Identificar en conjunto con los EEMM y otros actores estratégicos, los espacios multi actor y multinivel existentes, donde les interesa continuar con la generación de capacidades y la incidencia en política pública.
- Continuar con el seguimiento a la situación de DDHH en Guatemala, incluyendo las condiciones para el ejercicio de sus



derechos civiles y políticos de la sociedad civil, y llevar a cabo procesos de formación en DDHH para el cuerpo diplomático y la institucionalidad en general.

- Seguir contribuyendo al proceso de descentralización.

4.

Diseñar e implementar una estrategia de comunicación, visibilidad e incidencia, implementada a través de:

- Generar campañas temáticas específicas que permitan recoger las lecciones aprendidas y buenas prácticas de la Delegación para fortalecer e implementar acciones de comunicación, visibilidad e incidencia a nivel local, regional, nacional e internacional con el apoyo de Bruselas.

- Desarrollar una estrategia con medios nacionales y locales para difundir acciones de construcción de paz, desarrollo sostenible, DDHH, y demás acciones que contribuyan al país y su democracia.

- Buscar vincular actores estratégicos del país en el desarrollo de la Agenda de la UE a partir de la mirada sectorial y los temas transversales, aprovechando temáticas como pacto verde, competitividad y género.

5.

Diseñar, implementar y evaluar una adecuada estrategia de gestión de conocimiento que combine el monitoreo de proyectos, la evaluación de resultados e impactos, la sistematización de aprendizajes y el intercambio de experiencias. La cual podría ejecutarse:

- Priorizar acciones orientadas a capitalizar la gestión de conocimiento existente en el trabajo con sociedad civil, específicamente en monitoreo, evaluación, aprendizajes y rendición de cuentas, así como recoger la información y los aprendizajes presentes en la Evaluación País para enriquecer las estrategias de DDHH y sociedad civil.

- Construir una visión conjunta de la delegación sobre el trabajo a realizar en gestión de conocimiento e identificar aliados para su implementación en línea con el MIP, la Hoja de Ruta, la Estrategia de Democracia y DDHH, entre otros.

- Identificar y ajustar los sistemas de monitoreo existentes, que faciliten la recolección y reporte de información en los sistemas de aliados y cooperantes para mejorar la toma de decisiones, así como acciones que garanticen la transparencia entre los actores.

- Tener una aproximación territorializada en la implementación de la estrategia para difundir los resultados y cambios generados por la UE y sus EEMM a nivel local, departamental, nacional, regional e internacional.

6.

Continuar apoyando procesos territoriales, sociales y sectoriales a partir de la combinación de diferentes instrumentos y modalidades de cooperación. Su implementación podría ser a través de:

- Continuar con las diferentes modalidades de cooperación ahondando en un análisis por el tipo de actor en los diferentes territorios, reconociendo y fortaleciendo los procesos (no sólo proyectos), para consolidar así, una visión común hacia el desarrollo.
- Hacer ajustes a la implementación de AP con el Gobierno nacional, buscando condicionar la asignación de recursos a cambios reales a nivel de instituciones y políticas (no sólo a nivel individual de funcionarios).

7.

Fortalecer las acciones de diálogo político y cooperación en los temas paz, democracia, género, DDHH y justicia, para asegurar la continuidad de los procesos institucionales en marcha, y continuar con el apoyo a iniciativas ciudadanas que promueven la transparencia y acceso a información en estos temas. Su implementación sería por medio de:

- Buscar generar mayores articulaciones y alianzas a nivel nacional y territorial, que permitan generar cambios y modelos implementables de forma horizontal y vertical.
- Implementar AT con metodologías probadas de generación de confianza con la UE y sus socios estratégicos, que garanticen pleno conocimiento del contexto; y haga una lectura constante de la situación política, social, ambiental y económica.
- Identificar sectores que tengan actores de cambio potenciales con presupuestos limitados, con el fin de tener mayor relevancia para el diálogo y promover cambios para el desarrollo local y territorial.

● Coordinar las acciones de cooperación, diálogo y seguimiento con la UE desde Bruselas y Ginebra y los EEMM, a través de instrumentos como los Exámenes Periódicos Universales ante el Consejo de DDHH de las Naciones Unidas, la Comisión sobre la Eliminación de todas las Formas de Violencia contra la Mujer (CEDAW), o promoviendo el seguimiento por parte del Grupo de trabajo de DDHH (COHOM) de la UE, entre otros.

● Continuar y dar mayor visibilidad a las acciones desarrolladas para la aplicación de los principios rectores de empresa y DDHH, asegurando la articulación entre la sección de comercio, política y de cooperación de la Embajada de la UE, capitalizando el apoyo de socios estratégicos como OACNUDH en esta materia.

● Fortalecer y potenciar aún más las acciones con el Grupo de Trabajo de la UE para «América Latina y Caribe» (COLAC) para coordinar esfuerzos a favor de la agenda de DDHH, paz, justicia y democracia en Guatemala.

● Apoyar y brindar AT a iniciativas ciudadanas y organizaciones de víctimas que promueven acciones de control social y de visibilidad.

8.

Continuar con las acciones desarrolladas en los temas relacionados con Seguridad Alimentaria y Nutricional capitalizando los aprendizajes aprovechando el proceso de actualización de la política anunciado por el Gobierno Nacional. A implementarse de la siguiente manera:

● Visibilizar los resultados y las lecciones aprendidas concretas en este sector teniendo en cuenta las diferentes modalidades de cooperación, así como los diferentes actores involucrados para unificar la mirada sobre el MIP. De manera específica, se recomienda revisar que fallas y debilidades ha habido en el proceso para recoger aprendizajes e implementar mejoras en la cooperación de este sector.

● Aprovechar los espacios de diálogo multi actor y multinivel creados en el marco de la implementación de la Ley de Desarrollo Rural y Seguridad Alimentaria, así como las entidades y las organizaciones de sociedad civil que fueron fortalecidas, presentan resultados concretos fortaleciendo los escenarios en los municipios, las mancomunidades y las regiones.

● Continuar el apoyo al involucramiento de la academia y otros actores para alcanzar mayores resultados y ampliar el impacto, aprovechando las acciones realizadas previamente.

● Incrementar la participación protagónica de campesinos, indígenas y jóvenes en la implementación de subvenciones del sector SAN; contribuyendo así a fortalecer el tejido social en torno a la seguridad alimentaria con inversiones más directas.

9.

Continuar con el apoyo institucional y a MIPYMES, asociaciones y cooperativas que contribuyen al desarrollo competitivo en Guatemala, sustentada en la implementación de políticas públicas sostenibles e inclusivas para el mejoramiento del clima de negocios promoviendo la inversión, el crecimiento económico, el desarrollo social y la integración regional en línea con el nuevo MIP. Con el fin de implementarla se recomienda:

- Favorecer articulación de iniciativas regionales con iniciativas locales, procurando identificar sinergias y complementariedades de iniciativas públicas, privadas o apoyadas por otros miembros de la comunidad internacional, incluyendo el desarrollo de acciones de economía circular, requieren sistemas de calidad y trazabilidad que puedan beneficiarse de la infraestructura del SNC de Guatemala.● Fortalecer el diálogo con actores de diferentes sectores que comparten la visión para el desarrollo de la UE, especialmente para la nueva agenda MIP de Buena gobernanza y Desarrollo Humano, que sustente el crecimiento inclusivo y sostenible, en el marco del pacto verde.
- Continuar con el apoyo efectivo que se ha dado en la formulación e implementación de políticas públicas sostenibles e inclusivas, como la ley de competencia, programas de finanzas públicas, generación de empleo y políticas ambientales, entre otros priorizados por el MIP.
- Promover la escalabilidad horizontal y vertical para impulsar iniciativas de innovación y digitalización en alianza con otros cooperantes.
- Articular las acciones de la cooperación con actores clave de la integración regional aprovechando: i) el liderazgo de Guatemala, ii) la presencia de la Sistema de Integración Centroamericana (SIECA) en el país, iii) el acuerdo de asociación, y iv) los más de mil millones de exportaciones anuales de la UE. Esto debe ser parte de la estrategia de diálogo político e incorporar los resultados del análisis de la economía política.