



INFORME ANUAL DEL PROGRAMA

Nombre del Programa de País: **Guatemala**

Periodo del Informe: **2022**

Autor: **Riccardo Riccardi**

Con contribuciones de: **Helen Marroquín, Luis Oliva, Heber Rafael, Ana Isabel Mendoza, Robin Orozco y Zucelly Sapón**

Tabla de Contenido

Lista de Abreviaciones.....	3
1 Resumen (1 página).....	5
2 Actualización del contexto del país (1/2 página).....	6
3 Avances del Programa de País (< 5 páginas).....	6
3.1 Avances considerando los Objetivos estratégicos de HELVETAS (<1/2 página).....	6
3.2 Avances por Área de Trabajo (1 página por área de trabajo).....	7
3.3 Género et Equidad Social (GES) (1/2 página).....	14
3.4 Incidencia y Diálogo Político (1/2 página).....	15
3.5 Gestión de programas sensibles a los conflictos (1/4 de página).....	16
3.6 Urbanización y juventud (1/2 página).....	17
3.7 Digitalización (1/2 página).....	17
3.8 Respuesta humanitaria y a coronavirus/COVID-19 (1 página máx.).....	18
4 Parteneriados, desarrollo de capacidades y redes (1 página).....	18
4.1 Parteneriados.....	18
4.2 Alianzas y Redes.....	19
4.3 Colaboración regional con otras oficinas de HELVETAS.....	19
5 Gestión de la Calidad del Programa (< 4 páginas).....	20
5.1 Prospección y Recaudación de Fondos (1/2 página).....	20
5.2 Gestión de Recursos Humanos (1/2 página).....	21
5.3 Gestión Financiera (1 página).....	22
5.4 Comunicación y Relaciones Públicas (1/4 página).....	23
5.5 Administración (1/4 página).....	24
5.6 Seguimiento y Evaluación (1/4 página).....	24
5.7 Riesgos y Seguridad (1/4 página).....	25
6 Conclusiones y planificación para el próximo año (1 página).....	25
7 Apéndices.....	¡Error! Marcador no definido.

Lista de Abreviaciones

ASDI	Agencia de Desarrollo Internacional (ASDI)
ASH	Agua, Saneamiento e Higiene
AT	Asistencia Técnica
AUVM	Proyecto Aguas Urbanas en el Valle Marquense
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAS	Comisión de Agua y Saneamiento (a nivel comunitario)
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CENPROMYPE	Centro Regional de Promoción de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa
COCODEs	Consejos Comunitarios de Desarrollo
COMUDEs	Consejos Municipales de Desarrollo
COPRESAM	Comisión Presidencial para Asuntos Municipales
DAFIM	Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal
DEMI	Defensoría de la Mujer Indígena
DEFRA	Department for Environment, Food & Rural Affairs - GOV.UK
DMM	Dirección Municipal de la Mujer
DMP	Dirección Municipal de Planificación
EUCLIDES	Plataforma Euclides: EUROCLIMA+ Data System
EEUU	Estados Unidos de América
FCAS	Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento (AECID)
FCG	Fundación para la Conservación de los Recursos Naturales y Ambiente
FIAES	Fondo de Inversión Ambiental de El Salvador
GCF	Green Climate Fund - Fondo Verde del Clima
GES	Género y Equidad Social
GIRS	Gestión Integral de Residuos Sólidos
GRN&CC	Gestión de Recursos Naturales y Cambio Climático
GRD	Gestión de Riesgos a Desastres
IVE	Intendencia de Verificación Especial
LATINOSAN	Conferencia Latinoamericana de Saneamiento
MyE	Monitoreo y Evaluación
MAGA	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
MARN	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
MEAL	Monitoreo, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje
MINECO	Ministerio de Economía
MINTRAB	Ministerio de Trabajo y Previsión Social
MSPAS	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
MiPymes	Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
NDC'S	Notas de Concepto

ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OMAS	Oficina Municipal de Agua y Saneamiento
OMDEL	Oficina Municipal de Desarrollo Económico Local
ONG	Organización No Gubernamental
PROCOEES	Proyecto de Creación de Oportunidades Económicas y Emprendimientos Sostenibles en Guatemala
PSTC	Prestadores de Servicios de Turismo Comunitario
POM	Plan Operativo Multianual
POA	Plan Operativo Anual
RUK'U'X YA'	PROGRAMA RUK'U'X YA' * - Agua y Saneamiento * Corazón del Agua
RASGUA	Red de Agua y Saneamiento de Guatemala
RRHH	Recursos Humanos
SAHTOSO	Saneamiento e Higiene Total y Sostenible
SEPREM	Secretaría Presidencial de la Mujer
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
SESAN	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional
SVET	Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
VUME's	Ventanillas Únicas Municipales de Empleo
WASH	Agua, Saneamiento e Higiene

1 Resumen

El año 2022 ha sido un año importante para HELVETAS en Guatemala, con el cumplimiento del 50 aniversario de presencia en el país. Este logro se ha celebrado el primero de diciembre en Antigua. Adicionalmente, en enero del 2022 se ha inaugurado la oficina regional para Centro América en Ciudad de Guatemala y se ha lanzado formalmente el programa regional. Se han tenido los primeros resultados en procesos de recaudación de fondos a través de procesos negociados con la adquisición de un nuevo mandato del programa EUROCLIMA+ y Videos Comunitarios con UNICEF para complementar el trabajo del proyecto SAHTOSO. Sin embargo, la gran inversión en procesos competitivos de grandes licitaciones (USAID y DEFRA) no ha tenido el éxito esperado y por ende este resultado denota la necesidad de fortalecer las capacidades del equipo local y sub-regional en procesos de recaudación de fondo y desarrollo de propuestas.

En los objetivos de desarrollo de la estrategia, en el tema de **voz, inclusión y cohesión**, se logró finalizar la primera fase del proyecto Kemenik, en donde ha dejado lecciones aprendidas sobre el abordaje de acciones a favor de la gobernanza y liderazgo en favor de las mujeres, a nivel nacional se tuvo una participación del 51% de mujeres en los distintos proyectos. En el **tema de agua, alimentación y clima**, los proyectos en agua y saneamiento han tenido un impacto considerable, dado que la meta para los cuatro años era de 785,000 hombres y mujeres que mejoraban el acceso a agua y saneamiento, y solo en el primer año se ha alcanzado un 60% de la meta establecida, esto indica que las acciones y estrategias establecidas en los proyectos han sido bastante efectivos y con alto impacto. El área de clima, durante el año solamente se tuvo una corta intervención del proyecto Uk'uch Ixcanul en materia educativa sobre educación ambiental, pero no se logró contar con un nuevo proyecto para dar seguimiento a las acciones e intervenciones en materia de los recursos naturales y cambio climático. Por último, en **competencias, ingresos y empleos**, la intervención se dio principalmente en el último trimestre del año, dado el inicio del proyecto PROCOEES, que tuvo un impacto de 3,725 hombres y mujeres que aumentaron sus ingresos y empleos durante ese corto tiempo, esto debido a la continuidad del trabajo que HELVETAS ha dado a ciertas redes empresariales y cooperativas socias, manteniendo el enfoque de DSM y la promoción de asociatividad de productores y productoras, luego del cierre del proyecto PRODERT Ixoqib', a inicio de 2022.

Para el siguiente año la temática de agua, alimentación y clima, específicamente en agua y saneamiento, seguirá siendo una de las carteras más importantes para el programa país, esperando que, para las otras temáticas, las nuevas propuestas de proyectos enviadas a los donantes puedan ser aprobadas y así equilibrar la intervención a nivel de programa.

Los principales desafíos para el año 2023 son:

- Consolidar el posicionamiento de HELVETAS a nivel nacional y regional.
- Manejar la transición política en el país (hay elecciones en junio 2023, tanto presidenciales como municipales) para que no se pierda la confianza ganada con actores locales y nacionales. Mitigar riesgos de subejecución y de seguridad y salvaguardia durante el periodo de campaña electoral.
- El mayor desafío del programa en Guatemala es recaudar fondos para dar continuidad a los proyectos de SAHTOSO y RUK'U'X YA' que terminan en diciembre de 2023. Igualmente se están haciendo esfuerzos importantes con el apoyo de HUSA, Helvetas Alemania y el departamento de Recaudación de Fondos de la sede para buscar nuevas fuentes de financiamiento para el programa país y el programa subregional en Centro América.
- Completar el desarrollo de las estrategias, tanto a nivel país como la elaboración de la estrategia regional, identificando claramente los nichos de mercado donde HELVETAS tiene una ventaja comparativa para poder garantizar el valor agregado de sus intervenciones y facilitar la sostenibilidad financiera a mediano plazo del programa regional.

2 Actualización del Contexto del País

Guatemala sigue siendo uno de los países con mayores índices de desigualdad. Guatemala es considerado un país con ingresos medios altos, con un ingreso anual per cápita de \$4,603¹. Aunque la economía muestra un crecimiento sostenido, la pobreza ha aumentado simultáneamente en un 10%. Para Guatemala el índice de pobreza multidimensional (salud y seguridad alimentaria, educación, empleo digno, acceso a servicios y vivienda) es de 61.6 por ciento de las personas, 6 de cada 10 guatemaltecos enfrentan privaciones en el 30 por ciento o más de los indicadores². Según el Índice de Desarrollo Humano, en 2022 Guatemala poco más del 19% de la población, mayor de 15 años (1.9 millones) no sabía leer ni escribir al realizarse el último censo en 2018. Los datos anteriores, nos indica que, dada las desventajas de la población de contar con mejores niveles de vida, deciden migrar, según la OIM, en encuesta realizada a migrantes reveló que la falta de ingresos dificulta el acceso a servicios básicos como alimentación, salud, educación, energía eléctrica entre otros, situación que se agrava en las áreas rurales, dado que la oferta de servicios se concentra en las áreas urbanas. Los factores de salida no han cambiado en su mayoría, siguen siendo la reunificación familiar, el desarraigo y las consecuencias desencadenadas por la COVID-19, así como situaciones climáticas adversas que afecta en la pérdida de cosechas y fuentes de trabajo. Según el Instituto de Migración, en su consolidado 2022 el número de retornados procedentes de EEUU y México, hubo un total de 94,216 de migrantes guatemaltecos retornados, estos reportados en las oficinas de migración, pero existe un dato que no es cuantificado, dado que las personas no informan su salida en las oficinas de migración a su salida irregular del país.

En Guatemala el 49.8% de los niños y niñas sufre desnutrición crónica, es, 1 de cada 2, Guatemala sigue siendo el primer lugar en América Latina y el sexto en el mundo en tema de desnutrición infantil³. Esto se agrava aún más en tema de acceso a los servicios básicos en Agua y Saneamiento, dado que el acceso bajo y desigual a la infraestructura básica, electricidad, agua y saneamiento persiste en gran parte de Guatemala, especialmente en las áreas rurales, que no cuentan con acceso al agua potable, aproximadamente 7,600 niños y niñas menores mueren anualmente por enfermedades diarreicas en la región, siendo Guatemala es segundo país del continente con mayores porcentajes de mortalidad por diarrea en niños menores de 5 años. Esta brecha se ha mantenido por 7 años consecutivos y ha aumentado en comparación de hace más de 15 años, que en el 2006 era de 60.6%. En tema de igualdad de género, a pesar de que Guatemala cuenta con leyes importantes en favor de las mujeres y la igualdad, no se cuentan con recursos asignados desde el Estado a los entes responsables de garantizar la igualdad de derechos, esto solo permite contar con una apariencia favorable, pero sin acciones y la cual podemos ver el efecto en los últimos años.

3 Avances del Programa de País

3.1 Avances considerando los Objetivos Estratégicos de HELVETAS

Las metas y sus resultados al finalizar el primer año de la estrategia 2022-2025 han tenido un avance significativo.

El área de **voz, inclusión y cohesión**, ha logrado tener avances significativos directamente desde el proyecto Kemenik y complementando la participación de las mujeres en los demás proyectos. Se han tenido alianzas con entidades del gobierno como la SEPREM, SEGEPLAN, DEMI para fortalecer el trabajo que se realiza desde las mismas y coordinar actividades en el marco de las actividades de los proyectos de HELVETAS, como SAHTOSO, RUK'U'X YA', AUVM, PROCOEES en donde han sido

¹ Banco Mundial 2020

² Índice de pobreza multidimensional de Guatemala

³ Oficina de Nutrición, UNICEF Guatemala

mujeres las líderes de las diferentes comisiones y comités. En el objetivo de desarrollo de **Agua, Alimentación y Clima**, se ha logrado en el marco de los tres proyectos en WASH (SAHTOSO, RUK'U'X YA', AUVVM) tener avances significativos y escalables, tal es el caso de SAHTOSO y AUVVM donde ambos proyectos han logrado ampliar su cobertura gracias al aumento de municipios de intervención en el proyecto de saneamiento rural y la réplica a dos otros departamentos con el nuevo ciclo de EUROCLIMA+, impulsada por el MARN. En RUK'U'X YA' el fortalecimiento de las OMAS y la gobernanza del agua, en materia de reglamentos y políticas, ha sido uno de los pilares para lograr un impacto a nivel de 13 municipalidades del departamento de Sololá, dado el compromiso de las autoridades comunitarias y municipales en trabajar y aprobar los reglamentos de agua, para garantizar una sostenibilidad del servicio, a nivel nacional el proyecto ha trabajado en conjunto con la COPRESAM para lograr un mayor impacto para sostenibilidad de las OMAS, en donde se han certificado módulos sobre la gestión de las OMAS a nivel municipal y se sigue trabajando para la institucionalización de las OMAS a nivel nacional. En el objetivo de desarrollo "**Competencias, ingresos y empleo**", el proyecto PROCOEES logró acuerdos a nivel de actores del sistema, para que apoyen el fortalecimiento de las MiPymes y a los productores a tener un mayor acceso a mercados, así como fortalecer las redes empresariales conformarlas y vincularlas a cooperativas y/o empresas privadas, para que estas puedan en conjunto tener acceso a nuevos mercados y obtener compra de materia prima e inventarios a bajo costo y que represente para ellos un mayor ingreso o beneficios para sus familias.

3.2 Avances por Área de Trabajo

Voz, Inclusión y Cohesión



Objetivo de Desarrollo:

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

INDICADOR 2022

62,500 MUJERES BENEFICIARIAS
IMPACTADAS QUE SE EMPODERAN
POLÍTICAMENTE

(META 2022-2025 DE 250,000)

META TOTAL

PLANIFICADO: 250,000 MUJERES

AVANCE: 64,931 MUJERES **26%**

META ANUAL (2022)

PLANIFICADO: 62,500 MUJERES

AVANCE: 64,931 MUJERES **100%**

Presupuesto:	Asignado:	Realizado:	% Ejecución
Helvetas	CHF 292,752	CHF 296,691	99%
Donantes	CHF 0	CHF 0	-
Total	CHF 292,752	GTQ 296,691	99%
Costo/beneficiario	CHF 4.56		

Introducción

Dentro de esta área temática se encuentra el proyecto KEMENIK: Género y Gobernanza el cual tiene por objetivo que en el año 2025 la mayoría de las mujeres de los municipios de Cantel, Huitán, San Martín Sacatepéquez del departamento de Quezaltenango y Totonicapán del departamento de Totonicapán en Guatemala cuenten con mejores condiciones políticas, sociales y culturales que satisfagan sus actuales necesidades prácticas y estratégicas. Para ello se han implementado tres resultados claves: Liderazgo y participación; buena gobernanza para el empoderamiento y equidad de género y Cambio de normas de igualdad.

Avances

Las principales acciones que se han impulsado dentro de esta área temática son:

- El fortalecimiento de las dependencias técnicas municipales (DMM, DMP, DAFIM);
- La sensibilización y promoción de la igualdad de género a través del arte;
- La formación en derechos y desarrollo de liderazgo de las mujeres;
- La sensibilización para la participación de las mujeres en espacios de toma de decisión como los COCODES y Comités en distintas áreas temáticas.
- El fortalecimiento a las organizaciones de mujeres y
- La vinculación de las plataformas de mujeres en los COMUDEs y COCODEs.

Cambios en la población meta

Cada uno de los proyectos de HELVETAS en las otras dos temáticas (agua, alimentación y clima y competencias, ingresos y empleo) han tenido una participación significativa de mujeres en las distintas acciones que realizan, teniendo a nivel nacional en total una participación directa de mujeres de 341,953 mujeres (51%) e indirecta de 246,923 (52%). Esto representa que a nivel de la región HELVETAS sigue teniendo un involucramiento importante de las mujeres en sus intervenciones.

Cambios en condiciones favorables

La persistencia de los prejuicios, la discriminación y/o la exclusión de las mujeres en las esferas sociales, culturales, económicas y políticas siguen vigentes en el país, lo que representa un desafío y a la vez una oportunidad para promover territorios más equitativos, con acciones innovadoras para generar cambios de mentalidad, comportamientos, prácticas y normas, tomando en cuenta la pertinencia cultural, el cambio generacional y la intervención a escala desde el nivel local, departamental y nacional; es clave además contar actualmente con convenios marco con las entidades rectoras del estado, para incidir en el cumplimiento de las políticas públicas y que la voz de las mujeres sean escuchadas y tomadas en cuenta en las prioridades del desarrollo en el país.

Contribución a la estrategia del programa

Con la intervención que HELVETAS ha realizado durante el año 2022, se ha logrado que la participación de las mujeres sea favorable y tengan acceso a servicios en agua, saneamiento e higiene, adicionalmente oportunidades económicas que significan mayores ingresos y empleos dignos. En el marco del Proyecto KEMENIK, las mujeres han tenido voz y voto, han fortalecido y adquirido nuevas competencias en incidencia política, diálogo y participación.

Lecciones aprendidas e implicaciones para futuras intervenciones

Las principales acciones en aspectos de GES son las siguientes:

- Los proyectos aportan al ejercicio de los derechos de las mujeres de los municipios de cobertura, así como para la estructura municipal que permite grados de avance en la capacidad de respuesta de los gobiernos municipales a las demandas de las mujeres. Es necesario considerar acciones de fortalecimiento a los gobiernos municipales y a dar respuesta a las necesidades prácticas y estratégicas de la población, desde todos los proyectos y no solamente KEMENIK.
- La coordinación y vinculación con instituciones gubernamentales como SEPREM, DEMI y SEGEPLAN permiten institucionalizar y escalar los procesos, prácticas, y abordajes de las distintas temáticas del proyecto, así como la sostenibilidad del mismo.

Agua, Alimentación y Clima:

Agua Saneamiento e Higiene



Objetivo de Desarrollo:

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

INDICADOR 2022

307,500 MUJERES Y HOMBRES BENEFICIARIOS IMPACTADOS EN QUE MEJORAN SU ACCESO A AGUA POTABLE, SANEAMIENTO SEGURO E HIGIENE (META DE 785,000)

META TOTAL

PLANIFICADO: 785,000 MUJERES Y HOMBRES
AVANCE: 471,815 (60%)

META ANUAL (2022)

PLANIFICADO: 307,500 MUJERES Y HOMBRES
AVANCE: 471,815 **150%**

Presupuesto:	Asignado:	Realizado:	% Ejecución
Helvetas	CHF 602,764	CHF 549,646	91%
Donantes	<u>CHF 3,984,208</u>	<u>CHF 2,735,831</u>	68%
Total	<u>CHF 4,586,972</u>	<u>CHF 3,285,477</u>	72%
Costo/beneficiario	CHF 6.96		

Introducción

Dentro del área temática se encuentran tres proyectos: a) Proyecto RUK'U'X YA' que se orienta a mejorar la gestión, fortalecer las competencias y procesos de las estructuras comunitarias y municipales y fortalecer la gestión financiera en 12 municipios del departamento de Sololá, b) Proyecto AUVIM, que busca desarrollar mayor resiliencia de los sistemas ASH y una mejor gestión sostenible de los sistemas de agua y drenaje a través de capacidad operativa, mejor gestión financiera y la rendición de cuentas, y c) Proyecto SAHTOSO que tiene como objetivo aumentar el acceso a servicios de saneamiento, eliminar la defecación al aire libre, aumentar la adopción de la práctica del lavado de manos, y asegurar el agua para consumo a nivel de hogar. Estos tres proyectos, al tener un componente de incidencia política a nivel nacional y municipal, logran un impacto mayor al establecido como meta durante este primer año de la estrategia.

Avances

- Fueron elaborados 136 planes de mejora de sistemas de agua comunitarios, como una herramienta que orienta las prioridades de mejora de los sistemas de agua, de los cuales se implementaron 60 mejoras a la infraestructura de agua y la instalación de 32 sistemas de cloración en el departamento de Sololá, acompañado de procesos de capacitación a los responsables en el control y vigilancia.

- Se formularon 5 planes de acción para captar fuentes alternativas de agua como iniciativa para alcanzar un balance hídrico positivo, de los cuales se realizaron a manera de piloto 5 captadores de agua de neblina y 65 cosechadores de agua de lluvia a nivel periurbano.
- Se han reforestado 8 hectáreas en el departamento de Sololá y 149 hectáreas en el departamento de San Marcos, específicamente en zonas de recarga hídrica, además se brindó acompañamiento para su ingreso al programa de incentivos forestales (PINPEP).
- Se implementaron 25 iniciativas de Compensación por Servicios Ambientales Hídricos.
- Para contribuir con herramientas de planificación y gestión, se elaboraron 95 manuales y reglamentos de funciones para la operación de las CAS.
- 5 municipalidades instalaron medidores de agua y 4 municipalidades implementaron plataformas de automatización de cobros del servicio de agua.
- Se desarrollaron 5 campañas de sensibilización respecto a las obligaciones, importancia de las tarifas, pagos puntuales y uso eficiente del servicio del agua.
- Se ha implementado la metodología SAHTOSO en 5 departamentos y 377 comunidades.
- Ha sido construido participativamente con actores de la cadena de valor de Sololá 1 plan de mercadeo para la promoción de los productos y servicios de saneamiento e higiene, del cual se espera lanzar 3 productos financieros en ASH y 1 iniciativa microempresarial.

Cambios en la población meta

Los principales cambios generados en la intervención de los proyectos en Agua, Saneamiento e Higiene, se tiene lo siguiente:

- 148,659 personas ahora viven en espacios libres de contaminación fecal, a través de la certificación de 377 comunidades, logrando así que las familias mejoren su acceso a saneamiento básico, adopten hábitos de higiene (lavado de manos, mantenimiento de letrinas y consumo de agua segura).
- 193,634 personas ahora conocen la importancia de las tarifas, la necesidad de los pagos puntuales y el uso eficiente del agua, a través de campañas de comunicación y sensibilización.
- 702 personas (Técnicos y fontaneros OMAS, Autoridades Municipales, CAS, COCODE) ahora cuentan con mejores competencias y conocimientos para desempeñar su trabajo y habilidades para la gestión de los sistemas de agua, saneamiento e higiene, mediante el desarrollo de talleres, capacitaciones y diplomados.

Cambios en el funcionamiento de sistema

Como estrategia fundamental en la intervención de HELVETAS, el trabajo con los actores del sistema juega un papel importante para la sostenibilidad de las acciones.

- Se ha contribuido a mejorar la gobernanza a través del fortalecimiento de las OMAS y la influencia con las autoridades municipales para que se involucren en los procesos de gestión del agua, lo que se puede ver reflejado en la aprobación de 9 políticas públicas municipales y 1 departamental para la prestación del servicio de agua y saneamiento.
- Se ha institucionalizado la metodología SAHTOSO a través del acuerdo ministerial 13-2022 para la eliminación de la defecación al aire libre, cuya efectividad ha sido plenamente comprobada y dispone que el personal institucional lo pueda asumir como propia.
- Al menos 3 organizaciones de la sociedad civil implementan la metodología SAHTOSO a manera de contextualizar en distintos territorios de país y fomentar la réplica y adopción municipal.
- Se ha contribuido en los esfuerzos de incidencia para la reforma al código municipal para la institucionalización de las OMAS y se han reforzado las capacidades locales lo cual dio como resultado que 11 OMAS identificaron recursos financieros para implementar los planes de mejora de agua y saneamiento y la adopción de la estrategia por parte de la Comisión Presidencial de Asuntos Municipales (COPRESAM) para ampliar la escala en el territorio del país.
- Mediante la participación activa en las redes RASGUA y Agenda para el Cambio, se ha logrado iniciar el proceso de actualización del sistema de monitoreo (SIVIAGUA) para reforzar los indicadores de agua y saneamiento en respuesta a las prioridades y compromisos de país.

Contribución a la estrategia del programa

- La metodología SAHTOSO está contribuyendo al escalamiento de cobertura e impacto de los servicios de saneamiento, dada su eficiencia en cuanto a tiempo y costo. Situación que ha permitido ser considerada dentro de la estrategia actual de gobierno “Gran Cruzada Nacional por la Nutrición” como una de las metodologías para abordar el componente WASH y la institucionalización por medio del acuerdo ministerial 13-2022 del MSPAS.
- HELVETAS también se ha posicionado a nivel nacional por realizar el pilotaje del modelo de intervención integral en Agua, Saneamiento e Higiene (modelo ASH) dentro del proyecto RUK’UX’YA’, que ha sido construido participativamente con organizaciones del sector, por lo que se ha convertido en un referente para la COPRESAM y otros actores del sector.

Lecciones aprendidas e implicaciones para futuras intervenciones

- Se observa mayor impacto en los comportamientos sanitarios y del uso de agua, así como la participación activa y reducción del tiempo de implementación de las acciones, cuando se identifican liderazgos naturales, se gestiona el consentimiento de las autoridades (municipales y comunitarias) y se generan espacios de diálogo.
- La inmersión previa con las autoridades municipales para la implementación de la metodología SAHTOSO permite una mejor apertura y participación, además de contar con acreditaciones ante COMUDE y COMUSANES, ya que esto permite formar alianzas estratégicas para la apertura con líderes comunitarios y la conformación del comité municipal de verificación.
- Para lograr la participación activa de autoridades municipales, en todos los proyectos, es necesario adecuar las condiciones que permitan trabajar en los temas de interés y avanzar en los diferentes propósitos en este caso relacionados al reglamento, esto debido a los retrasos en la decisión política para el análisis del reglamento municipal de agua y alcantarillado, de los municipios, dado a los múltiples compromisos, entre ellos los preelectorales.

Clima



Objetivo de Desarrollo:

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

INDICADOR

MUJERES Y HOMBRES BENEFICIARIOS IMPACTADOS/AS QUE MEJORAN SU RESILIENCIA CONTRA DESASTRES Y CAMBIOS CLIMÁTICOS (META DE 720,000)

META TOTAL

PLANIFICADO: 720,000 PERSONAS

AVANCE: 9,838 PERSONAS **1%**

META ANUAL (2022)

PLANIFICADO: 0

AVANCE: 9,838 PERSONAS **100%**

Presupuesto:	Asignado:	Realizado:	% Ejecución
Helvetas	CHF 10,000	CHF 10,193	102%
Donantes	<u>CHF 2,769</u>	<u>GTQ 2,690</u>	97%
Total	<u>CHF 12,769</u>	<u>CHF 12,883</u>	<u>100%</u>
Costo/beneficiario	CHF 1.30		

Introducción

Dentro de esta área temática se ubica el proyecto Uk'uch Ixcanul que estuvo vigente hasta mayo del presente año. Este proyecto tuvo como objetivo contribuir a la buena gobernanza de los bosques municipales y comunitarios de la cadena volcánica quetzalteca, como la base socio-ecológica que potencia el desarrollo sostenible, generando ingresos desde el turismo comunitario y manteniendo bienes y servicios del bosque en paisajes funcionales resilientes. Para ello se plantearon tres resultados importantes: consolidar paisajes boscosos más resilientes; Establecer una ruta regional de turismo Comunitario y Desarrollar mecanismos participativos de buena gobernanza.

Cambios en la población meta

La meta establecida en la estrategia 2022-2025 actual es de 720,000 personas de los cuáles en el presente año se tenido un alcance de 9,838 personas que representa el 1% de la meta total; esto debido a que en el presente año no se tenían proyectos nuevos en ejecución; el proyecto Uk'uch se encontraba en su fase de cierre y las acciones finales fueron los procesos de educación ambiental desarrollados en 33 escuelas de 9 municipios del departamento de Quetzaltenango.

La relación de los recursos naturales con el cambio climático sigue siendo una temática relevante en el país esto debido a los compromisos y metas adquiridas por el gobierno para el cumplimiento de los NDC y la adaptación al cambio climático. Es importante además resaltar que es una temática transversal para otras áreas temáticas basados en el impulso de medios de vida. Las prioridades de donantes se concentran en la región del Occidente, las Verapaces y Peten; por lo tanto, es necesario avanzar en acciones estratégicas en estos territorios para lograr un mayor posicionamiento institucional.

Competencias, Empleo e Ingreso



Objetivo de Desarrollo:

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

INDICADOR 2022 2,000 MUJERES Y HOMBRES BENEFICIARIAS/OS IMPACTADAS/OS QUE MEJORAN SUS INGRESOS Y (AUTO) EMPLEO (META 237,000)	META TOTAL PLANIFICADO: 152,000 MUJERES Y HOMBRES AVANCE: 3,725 2.5% META ANUAL (2022) PLANIFICADO: 2,000 MUJERES Y HOMBRES AVANCE: 3,725 186%
--	---

Presupuesto:	Asignado:	Realizado:	% Ejecución
Helvetas	CHF 229,339	CHF 1971,887	86%
Donantes	<u>GTQ 17,589</u>	<u>CHF 17,508</u>	100%
Total	CHF 246,928	CHF 215,395	87%
Costo/beneficiario	CHF 57.82		

Introducción

Dentro de esta área temática, se cuenta con el proyecto PROCOES, donde se ha logrado promover la creación de oportunidades económicas en las áreas de intervención para población en condiciones de vulnerabilidad, en particular las mujeres y los jóvenes con propensión a emigrar, y personas migrantes retornadas. Esto se ha logrado mediante el fortalecimiento y la promoción de pequeñas y medianas empresas, para hacerlas innovadoras y competitivas y contribuir a evitar que la población meta abandone la región en busca de mejores oportunidades económicas. Asimismo, a través del Fondo de Inversión de Impacto "Isidro", se ha contribuido que PyMES, del sector agrícola y agroindustria, puedan acceder a un paquete de financiamiento apropiado (de riesgo compartido y garantías más flexibles e innovadoras), que, además incluye fortalecimiento técnico y servicios de desarrollo empresarial para las PyMES, generando impactos positivos sobre los ingresos de los productores, el empleo rural -para las mujeres, hombres y jóvenes- y la restauración de paisajes.

Avances

- Mejorado los ingresos y acceso a empleo a 3,425 personas directas (hombres, mujeres y jóvenes), a través del fortalecimiento y promoción de micro, pequeñas y medianas empresas rurales agrícolas y agroindustria.
- Fomento de 235 nuevas microempresas agrícolas, liderada por mujeres y jóvenes en 9 municipios del departamento de Totonicapán y Quetzaltenango.
- Tres PyMES lograron acceso a un paquete de financiamiento, de aproximadamente US\$800,000 (entre las tres MIPYMES), beneficiando a 3,190 familias de pequeños agricultores.
- Generada las condiciones para la creación de tres Ventanillas Únicas Municipales de Empleo -VUME- en tres municipios de Quetzaltenango y San Marcos, como el espacio importante a nivel municipal para brindar los servicios necesarios que conlleven a mejorar la empleabilidad y la inserción laboral de la población.
- Movilización de fondos de coinversión en efectivo de Q371,736.00, como resultado de las alianzas con actores públicos y privados.
- 300 pequeños agricultores (hombres y mujeres), han incrementado su productividad e ingresos, por medio del uso eficiente del agua, utilizando sistemas captadores de agua de lluvia.

Cambios en la población meta

- 235 personas, de las cuales el 87% son mujeres, adoptan un modelo asociativo empresarial “redes empresariales”, articuladas en una cadena de valor que responde a una demanda de mercado y potencial productivo del territorio.
- Formación de promotoras agropecuarias, lo cual ha dejado capacidad instalada a nivel local, y estas personas prestan sus servicios de asistencia técnica a las microempresas, y a la vez generen ingresos y empleo.
- Pequeños productores y productoras agrícolas, se han integrado a cadenas de valor incluyentes, han incrementado el precio recibido por su producto y generación de autoempleo, como resultado de su vinculación (asociarse) a PyMES, del sector agrícola y agroindustria, legalmente constituidas.

Cambios en el funcionamiento de sistema

Dado el enfoque DSM dentro de los proyectos y especialmente los proyectos en generación de ingresos y empleo, los cambios en el sistema son los siguientes:

- Dos municipalidades han asumido un rol destacado en el mejoramiento de las condiciones de desarrollo económico local mediante la asignación presupuestaria (coinvertición) para el fomento de microempresas agrícolas, liderada por mujeres.
- El MINECO, MINTRAB y MAGA, están asumiendo un rol relevante en funciones de apoyo de promoción y fortalecimiento de las MIPYMES y de acceso a empleo.

Contribución a la estrategia del programa

Los proyectos de esta temática están en línea con las estrategia de país para Guatemala 2022-2025 y contribuyen al objetivo general “contribuir a que las poblaciones participantes sean protagonistas de su propio desarrollo, fortaleciendo su identidad, institucionalidad y capacidades dentro de procesos democráticos, basados en los Derechos Humanos, que resultan en mejoras tangibles y equitativas de sus modos y medios de vida, asumiendo compromisos de protección y desarrollo integral de las personas, y sosteniendo al mismo tiempo los recursos naturales, con incidencia en el desarrollo socioeconómico y político en el país”.

Lecciones aprendidas e implicaciones para futuras intervenciones

- El rol facilitador de los proyectos es fundamental para consolidar cambios sistémicos para garantizar la escala y sostenibilidad de las intervenciones.
- Las alianzas estratégicas con gobiernos municipales y entidades de cooperación, ha permitido la movilización de recursos de coinvertición.
- La aplicación de la metodología de modelos asociativos empresariales, en el marco de proyectos con Enfoque de Desarrollo de Sistemas de Mercado, permiten fortalecer la función principal del sistema de mercado, principalmente el eslabón productivo, las economías de escala para el acceso a insumos, servicios y mercados, y, atender, además, una de las limitantes sistémicas que es la asociatividad de los pequeños y pequeños productores agrícolas.

3.3 Género y Equidad Social (GES)

El enfoque de la Estrategia GES es centrar nuestras actividades en grupos sociales desfavorecidos y priorizando a las mujeres y jóvenes; especialmente en i) respetando la identidad y ii) su diversidad cultural. De acuerdo a los indicadores de rendimiento el programa de HELVETAS en Guatemala ha llegado a 341,693 mujeres de las cuales 281,848 están en condición de desfavorecidas. Lo que representa el 52% de la población, son mujeres y han sido



atendidas a través de nuestros proyectos y programas.

De acuerdo al Marcador de Género, institucionalmente y a nivel de proyectos nos ubicamos en el GES Responsivo; ya que el GES se ha integrado en la gestión programática y cada proyecto cuenta con una estrategia específica de GES. Claramente el abordaje institucional refleja que cada vez más el programa involucra y beneficia significativamente a las mujeres y/o a los grupos socialmente marginados en al menos el 52% de las personas alcanzadas a general.

Los principales logros en la implementación de la política GES han sido:

- la incorporación del lenguaje inclusivo y la visibilización en nuestra información;
- los procesos de inducción realizados al personal que se integra al programa,
- la socialización de la nueva estrategia GES con el personal en todo nivel,
- la asesoría de GES a proyectos que incorporan acciones afirmativas en la gestión de propuestas y el establecimiento de alianzas estratégicas con las entidades rectoras (SEPREM, SEGEPLAN, DEMI, SVET).

Dentro de los retos están la articulación de los indicadores GES por área temática para asegurarnos de estar llegando de forma efectiva a los grupos más vulnerables y asegurarnos de abordar GES con Mujeres y Hombres.

A nivel interno se ha reflexionado con el equipo sobre las implicaciones del logro de la política GES en los eventos CASA, donde hemos encontrado una sensibilidad en los y las colegas de abordar el tema de forma integral, así mismo se han compartido las herramientas de cambios en normas de igualdad promovidos por el proyecto KEMENIK que han inspirado en otros proyectos el abordaje del tema de forma innovadora y creativa.

Es importante establecer un proceso adecuado y sistemático de abordaje GES con todo el personal, con momentos claves, incluyendo y mejorando progresivamente nuevas herramientas de gestión de programa y promoviendo en todo momento el aprendizaje conjunto.

3.4 Incidencia y Diálogo Político

Helvetas Guatemala cuenta con un Plan de Incidencia Nacional, el cual contempla el abordaje desde sus tres áreas temáticas: 1) Agua, Alimentación y Clima, 2) Habilidades, ingresos y empleos y 3) Voz, Inclusión Social y Cohesión.

En el tema de Agua y Saneamiento, durante el año 2022 y bajo la estrategia nacional de gobierno “Gran Cruzada Nacional por la Nutrición” y estrategia de Unicef y UE “Estrategia integral para combatir la desnutrición crónica” en coordinación con UNICEF se logró que el MSPAS adoptara la metodología SAHTOSO, bajo el Acuerdo Ministerial 13-2022, que permitirá que el gobierno ejecute acciones de educación, promoción e inspección sanitaria, especialmente en las comunidades rurales.



La institucionalización de las OMAS a nivel nacional es uno de los objetivos del Plan Nacional de Incidencia, que a la fecha la propuesta se encuentra desarrollada, pero no ha sido agendada por el congreso, pero si se ha logrado que la COPRESAM siga fortaleciendo e incidiendo en las municipalidades las aperturas de las mismas, lo cual al presente año se tiene un total de 150 de OMAS a nivel nacional.

A nivel de clima, se inició la coordinación con INGUAT para acompañar en la reforma a la Ley de Fomento Turístico, con el fin de que exista una inversión mayor a la actual, en favor del turismo comunitario, que busca que los PSTC puedan acceder a inversiones para el turismo comunitario y con ello puedan seguir protegiendo mayores áreas de bosques a nivel nacional. En el año siguiente, el proyecto de Altiplanos Resilientes estará brindando acompañamiento a este proceso.

En el tema de habilidades, empleos e ingresos, se tiene en el plan nacional de incidencia, de la misma forma que las OMAS, institucionalizar las OMDEL para que las municipalidades asignen recursos desde sus presupuestos para la inversión y fomento local de sus productores y productoras, por el momento son las ONG quienes apoyan de acuerdo a su cobertura geográfica las OMDEL existentes, en el siguiente año en el marco del proyecto PROCOEES se estará coordinando con otras ONG y la COPRESAM, el apoyo para la institucionalización de la misma.

Por último, en el tema voz, inclusión social y cohesión, se priorizó la inclusión de nuevos indicadores para medir la gestión municipal en su ranking municipal, de acuerdo a la PNPDIM las municipalidades están obligadas a incorporar el clasificador de presupuesto con enfoque de género y la planificación con acciones prioritarias para las mujeres; con base en ello son evaluados en el Ranking Municipal con enfoque de género, por lo que en las municipalidades donde interviene HELVETAS se brinda seguimiento para que incorporen estos indicadores en sus POM y POA's, esto debido a que en el año anterior por parte del ente garante de incorporar los indicadores, SEGEPLAN, incorporó indicadores con enfoque de género.

3.5 Gestión de Programas Sensibles a los Conflictos

El personal clave de la organización y coordinadores programáticos de los proyectos, tienen formación en la sensibilidad al conflicto, para la implementación de sus proyectos. Guatemala es uno de los países con mayores conflictos sociales, dada la guerra interna que sufrió en las décadas pasadas, lo que hizo que existiera una fragilidad en las diferentes esferas sociales. Nuestra presencia, trabajo y nuestra actitud ha tenido un impacto positivo en las comunidades, municipios y departamentos donde se han desarrollado los proyectos, dado que se respeta la pertinencia cultural e identidad de cada uno de los pueblos.

Nuestros valores y principios a nivel global, nos indica que debemos vernos a la misma altura que cualquier otra organización, respetándoles, aún si organizacionalmente son pequeñas y con poca experiencia, nuestro enfoque de desarrollo de capacidades ha permitido que se nos brinden los espacios correspondientes en nuestras áreas de intervención.

Los procesos de selección de las comunidades, socios implementadores/estratégicos y personal, se evalúa que no existan riesgos que puedan dañar el entorno social y que puedan afectar la reputación de la institución. Se cuentan con herramientas, para selección de personal y socios implementadores/locales, en donde se analiza los niveles de riesgo que puedan implicar el formalizar una relación contractual, esto para evitar conflictos internos y externos.

Adicional al conocimiento en sensibilidad al conflicto, todo el equipo de coordinación y técnico viven en las áreas de implementación y conocen el contexto donde se trabaja y realizan acciones de sensibilización e información al realizar acciones que conlleve cambios a nivel de comunidades y/o municipales, como son reglamentos para el uso de agua, tomando en cuenta en no dañar con nuestras acciones las normas culturales y de convivencia entre la población. Nuestros proyectos, cuando hay conflictos en las comunidades, se comunica al donante para hacer los cambios necesarios e inclusive si hay un riesgo para el personal, se puede decidir la cancelación en la intervención en las comunidades de alto riesgo.

3.6 Urbanización y Juventud

Urbanización

Principalmente, los proyectos de AUVM y RUK'U'X YA' tienen una intervención directa con población urbana, donde se atienden las cabeceras municipales que son de categoría urbanas y poblaciones en ubicación semi urbano. Un 53% (353,545) de la población atendida en el año fue de un entorno urbano, dada que la movilización de personas a las áreas urbanas ha sido debido a las carencias de oportunidades en sus comunidades, como el acceso a la educación, servicios de salud, empleo, vivienda, entre otros.

Juventud

El proyecto PROCOEES tiene entre su población meta a jóvenes, principalmente aquellos con propensión a emigrar y retornados. El proyecto promueve acciones para crear oportunidades económicas que contribuya a evitar que los jóvenes abandonen la región (migración) en busca de mejores oportunidades; y, para los jóvenes retornados, el proyecto promueve la generación de condiciones, para que ellos puedan tener una reinserción socioeconómica, valorando sus experiencias y habilidades adquiridas fuera del país. El proyecto tiene entre sus líneas



de acción, promover un programa de especialización y certificación de competencias de los jóvenes retornados, que les permita conseguir un empleo o emprender su propio negocio. Entre la población atendida por el proyecto PROCOEES durante el 2022, un 18% es representada por jóvenes.

3.7 Digitalización

La digitalización se inició con la estrategia de regionalización, dentro de la cual se incorporó dentro de la estructura del personal el puesto de Asesor/a de Programa de País en Monitoreo, Evaluación, Rendición de cuentas y Aprendizaje (MEAL), con el objetivo de

- Diseñar e implementar un Sistema de Monitoreo Integrado y sistematizado de los proyectos de Guatemala y Honduras. Se cuenta con la experiencia de implementación de un Sistema de Monitoreo Digitalizado en el Programa RUK'U'X YA' y el Proyecto SAHTOSO, utilizando las plataformas digitales AKVOFLOW para recopilación de datos en campo y POWERBI herramienta para la sistematización y visualización de datos.
- Contar con un Plan y Sistema de Monitoreo integrado y una hoja de ruta que dio inicio con la integración de un equipo de trabajo MEAL conformado por los diferentes responsables MEAL de los proyectos o punto focal, para estandarizar las herramientas y empezar con un proceso de fortalecimiento de capacidades.

En el mes de octubre se incorporó la Estrategia de Digitalización MEAL en donde se participó activamente en la Digital Academy, para ser referentes y aplicar los conocimientos obtenidos en la academia y replicar en la región. La meta para el siguiente año es que todos los proyectos en ejecución en Guatemala y Honduras apliquen las herramientas estandarizadas de recolección de información KOBO COLLECT y la visualización de indicadores de rendimiento para el monitoreo eficiente en el cumplimiento de resultados y metas, aunque en Guatemala todos los proyectos implementan estas herramientas para sus intervenciones, a excepción del proyecto AUVM que tiene su propio sistema de monitoreo del donante EUCLIDES.

La lección aprendida principal fue la utilización de la herramienta AKVOFLOW durante varios años, permitió escaso soporte técnico, y el costo de cada boleta era alto y poco sostenible, por lo que algunos proyectos que lo iniciaron a implementar y no contaban con el presupuesto para el pago del uso de la herramienta, por tal motivo dejaron de utilizarlo.

A nivel de herramientas nuevas digitales durante el año podemos encontrar:

- Un sistema de gestión de tiempo laborado, control de vacaciones y ausencias llamado Click Time, esto para cumplir con el alcance deseado para la rendición de cuentas del programa y donantes.
- Uso de AKVO FLOW Y POWER BI en los proyectos de Kemenik y PROCOEES y estandarización de su uso en los demás proyectos.

3.8 Respuesta Humanitaria y a Coronavirus/COVID-19

Respuesta humanitaria:

En el marco de la pandemia de COVID-19, en los proyectos SAHTOSO y RU'KUX' YA se continúa promoviendo la adopción y práctica del lavado de manos para la prevención del COVID-19 y se mantienen los protocolos sanitarios vigentes durante la realización de las actividades comunitarias o talleres. También se apoyó en la elaboración de un plan de contingencia del servicio de agua y se dotaron de 12 kit de respuesta a emergencia a las municipalidades de cobertura del proyecto Aguas Urbanas.

Se continúa la participación en el Equipo Humanitario de País (EHP) a través del clúster WASH, donde se ha tenido la coordinación y priorización de acciones de respuesta humanitaria según el plan nacional de respuesta (HRP) y actualmente se ha realizado una propuesta conjunta con UNICEF denominada “Asistencia humanitaria para atender las necesidades urgentes de WASH de personas afectadas y en riesgo por desnutrición en Chiquimula” para buscar financiamiento por medio de OCHA para el período 2023. También como parte del Equipo de Emergencia Local (EEL) de la Cooperación Suiza durante el último trimestre del año se apoyó en la implementación del proyecto “Asistencia Humanitaria a comunidades por la tormenta tropical Julia en los departamentos Alta Verapaz, Izabal y Suchitepéquez” con fondos de COSUDE, con un rol más activo en el departamento de Izabal beneficiando a 500 familias de 7 comunidades.

Respuesta a COVID-19:

A nivel de país, las acciones que se realizaron fue socializar en redes sociales las medidas correspondientes de prevención y los tableros con el grado de nivel de riesgo de cada departamento y municipios. Se actualizó el protocolo COVID-19 en donde se marcaron los pasos a seguir de acuerdo a los casos que se presentaran a lo interno del equipo de Helvetas, facilitando también el teletrabajo para evitar contagios o como manera de prevención. Las oficinas mantuvieron los kits de higiene correspondiente y el distanciamiento adecuado para una seguridad en las áreas de trabajo. A pesar de que las actividades, tanto a nivel de programa y de proyectos, en su mayoría volvieron a modo presencial, se siguieron llevando a cabo todas las medidas sanitarias correspondientes y dando al cumplimiento al protocolo vigente institucional.

4 Partneriados, Desarrollo de Capacidades y Redes

4.1 Partneriados

Durante el año se tuvieron un total de 36 partneriados con diferentes socios, 6 socios implementadores y 30 socios estratégicos, que incluyen las municipalidades, ministerios del gobierno, academia, financieras, empresas privadas, entre otros.

Se mantuvieron los convenios vigentes y conversaciones con cada uno de los representantes, para seguir realizando las acciones coordinadas en los territorios de cobertura.

Dado el cierre de un proyecto, Uk'uch Ixcanul y cambios de socio implementador en Proyecto Kemenik, se finalizaron convenios con 4 socios implementadores. se establecieron estrategias de salida, tanto con socios implementadores y estratégicos.

Dada la regionalización llevada a cabo durante el año, se ha tenido mayor acercamiento con socios estratégicos a nivel regional, para poder realizar acciones en conjunto a nivel de Centroamérica.

La primera lección aprendida en partenariado, es tener los mecanismos necesarios para realizar convenios con socios estratégicos regionales y que puedan ser ágiles para su implementación. La segunda, que, para implementaciones en corto tiempo, dada la dinámica de los nuevos proyectos, fue necesario implementar un convenio por hitos, que permitió realizar una ejecución efectiva en corto tiempo y con una rendición de cuentas que no implicó ningún nivel de riesgo. Por último, es necesario considerar en las herramientas de modelos de convenios, una flexibilidad ante nuevos socios estratégicos que utilizan diferentes modelos de asociación, sin separarse de nuestros objetivos.

En tema de fortalecimiento de capacidades a socios, se enfatizó principalmente en las siguientes temáticas:

- Programático (metodologías)
- Monitoreo y Evaluación
- Finanzas (aspectos fiscales)
- Administrativos (manuales a socios)
- Auditoría (Desvanecimiento de hallazgos)

En conclusión, la política de partenariado sigue siendo una estrategia y política funcional para las relaciones entre una o más organizaciones para lograr los objetivos en común, contar con un proceso claro y herramientas, permitió disminuir riesgos financieros y sociales en la elección de nuestros socios implementadores y estratégicos.

4.2 Alianzas y Redes

En 2022 se fortalecieron alianzas a nivel nacional y regional.

- En el tema WASH se sigue participando en Agenda para el Cambio con CARE, y Water for People, en la RASGUA, con diferentes agencias nacionales de la sociedad civil y mancomunidades, y a nivel central con la COPRESAM, SESAN y el MARN. Adicionalmente, se ha iniciado un proceso de elaboración de un convenio marco regional (LAC) con UNICEF, encentrado en la replica de SAHTOSO a otros programas de saneamiento rural de UNICEF en la región.
- En desarrollo económico local, se ha establecido una colaboración con CENPROMYPE (del sistema SICA), CRS (Fondo ISIDRO); Walmart.
- En gobernanza y género se cuenta ya con un convenio con SEPREM y se han establecido relaciones con el Instituto de Estudios Internacionales de la Universidad de Chile.
- En el tema de recursos naturales, se han establecido nuevas alianzas, sobre todo a nivel regional con FIAES (El Salvador), PACT (Belice) e se ha retomado la posibilidad de firmar un convenio regional con el IICA.

A nivel regional se sigue fortaleciendo la Alianza 2015 (Alliance 2015) entre HIVOS (de salida), PIN y Ayuda en Acción. Con AeA se ha tenido un taller regional en Antigua a finales de febrero donde se ha priorizado la colaboración regional interinstitucional sobre migración que ha logrado ya un producto concreto: la elaboración de una propuesta conjunta presentada a ASDI (oficina regional en Bogota).

4.3 Colaboración Regional con Otras Oficinas de HELVETAS

En 2022 se fortaleció la coordinación con la oficina de HELVETAS USA para temas de prospección y se tuvo una visita a Guatemala por parte del CEO de Helvetas USA a finales de febrero. Adicionalmente, este año el programa de Guatemala participó al CADF a finales de octubre en Tegucigalpa presentando la experiencia del proyecto Uk'uch Ixcanul a través de la participación de Martha Tax, Asesora en Gestión de Recursos Naturales y Cambio Climático (GRN&CC).

La Dirección Regional para Centro América y el Asesor WASH y la Asesora en GRN&CC participaron a LATINOSAN en Cochabamba donde se aprovechó también para tener un intercambio regional de

todos los programas de HELVETAS en LAC. Posteriormente a este evento, en Sucre tuvo lugar la reunión anual de HELVETAS LAC.

Además, el equipo de Guatemala colaboro con el equipo de Bolivia para presentar la experiencia institucional en GRD a UNICEF y se organizo un intercambio entre Perú y Guatemala en el marco de los proyectos de la componente de agua del programa EUROCLIMA+. Siempre en el marco del mismo programa de la UE, las agencias de cooperación delegadas de EUROCLIMA+ organizaron un evento enfocado a GCO y comunicación en Antigua donde participaron, además de miembros del equipo de Guatemala, colegas de los programas de Bolivia y Perú.

5 Gestión de la Calidad del Programa

5.1 Prospección y Recaudación de Fondos

Durante el 2022 se participó a varias convocatorias competitivas como se reporta en el cuadro abajo, sin embargo, los resultados han sido poco exitosos. Los únicos nuevos 2 mandatos que se lograron en 2022 fueron el nuevo proyecto de Gestión Integral de Recursos Hídricos en el marco del nuevo ciclo del programa EUROCLIMA+ y un contrato adicional con UNICEF para el proyecto “Videos Comunitarios” que fueron procesos negociados. Se participó también a dos convocatorias competitivas de USAID (Mujeres Prosperas Challenge & Resilient and Prosperous Landscapes) y a la convocatoria regional de DEFRA para Mesoamérica.

Mes	Estado	Donante	Nombre de la Propuesta	Tema	Moneda del Donante	Monto en Moneda del Donante
Enero	Aprobada	UNICEF	PLAN ASESORIA SAHTOSO - COLOMBIA	WFC	USD	27,843.60
Febrero	Aprobada	UNICEF	SAHTOSO	WFC	USD	600,000.00
Febrero	No Aprobada	USAID	Kotz'ijanik: Floreciendo al Desarrollo Integral de las Mujeres	SJI	USD	499,125.00
Mayo	Presentada	Altiplano Resiliente – FCG	Altiplano Resiliente	WFC	USD	400,000.00
Marzo	Desestimada	FCA – FCG	Sexto Ciclo Pequeñas donaciones Programa Regular	WFC	GTQ	1,500,000.00
Marzo	Aprobada	UNICEF	PLAN ASESORIA SAHTOSO – Nicaragua	WFC	USD	30,000.00
Abril	Presentada	BID vía AECID	Sostenibilidad de la Infraestructura de Agua Potable y Saneamiento Urbano	WFC	USD	450,000.00
Mayo	Aprobada	UNICEF	SAHTOSO Segundo semestre	WFC	USD	600,000.00
Junio	Aprobada	UNICEF	Videos comunitarios	WFC	GTQ	1,410,106.00
Octubre	No aprobada	DEFRA	Biodiverse Landscapes Fund	WFC	GBP	15,000,000.00
Agosto	No aprobada	USAID	Resilient & Properous Landscapes	WFC	USD	2,000,000
Octubre	Aprobada	EUROCLIMA	EUROCLIMA+ 2023-2024	WFC	EUR	900,000.00

5.2 Gestión de Recursos Humanos

El ejercicio 2022 representó un fuerte desafío en materia de gestión humana como consecuencia de la regionalización del programa de HELVETAS en Centroamérica, lo cual implicó la implementación y reorganización de procedimientos, reperfilamiento de puestos, masivos procesos de selección, y operación a nivel regional, entre otros. Los resultados relevantes del programa al respecto de la gestión de talento humano durante el ejercicio 2022 se centraron en lo siguiente:



- Se acompañó y apoyó proactivamente la planificación y ejecución del proceso de regionalización para los programas de país de Guatemala y Honduras, particularmente con la definición de las posiciones, descriptores de puestos, cronogramas, avisos y convocatorias. Como resultado de eso, se apoyaron 21 procesos de reclutamiento y selección, que incluyen vacantes y los puestos reestructurados en los cuales se capitalizó al recurso humano disponible en HELVETAS.
- En materia de formación, se realizó exitosamente el cuarto taller anual de Inducción que incluyó la participación de 25 colegas. También se brindaron 6 sesiones de inducción adhoc a personal de nuevo ingreso y 1 taller CASA (Conocimientos – Aprendizaje – Socialización – Aplicación).
- Se apoyaron a las unidades administrativas de Guatemala y Honduras para el desarrollo de nuevas políticas y procedimientos orientadas a eficientizar procesos operativos.
- Se continuó participando y apoyando la iniciativa del Grupo Global de Recursos Humanos que involucra a personal de la Sede y oficinas de la región en Latinoamérica, y se asumió formalmente el rol de la Asesoría Regional de Operaciones y Gestión de Talento Humano para Centroamérica principalmente.
- Se llevó a cabo el proceso de evaluación del desempeño anual individual relativo al ejercicio anterior mediante la herramienta de HRider, habiéndose cumplido las valoraciones y entrevistas en un 95%. El promedio de evaluación de Resultados y competencias superó la calificación de 85 puntos, dándose una valoración de desempeño general de Valor Agregado superior a la del ejercicio anterior 2021.
- Se realizó una nueva encuesta salarial que actualizó las condiciones de mercado laboral en HELVETAS a fin de mantenerse competitivo en el medio.

Para el ejercicio 2023, se espera continuar con acciones para eficientizar procesos internos, revisión y actualización de las regulaciones nacionales de personal; implementar el programa de liderazgo en la región y realizar una nueva encuesta de clima laboral. Se espera continuar con prácticas formativas tales como los talleres CASA y de Inducción, las cuales son referentes y una marca del programa de Guatemala, y también la participación activa en el Grupo Global de Recursos Humanos de la Sede en Suiza. La gestión humana del programa es clave para las acciones encaminadas a implementar nuevos mandatos y movilización de recursos financieros, lo cual actualmente constituye un gran desafío para poder posicionar y consolidar los programas en Centroamérica.

5.3 Gestión Financiera

Presupuesto anual de programa con fondos HSI se ejecutó en el 2022 el 92% acorde a lo presupuestado. En relación a presupuesto por mandatos se tuvo una ejecución del 70%.

PROYECTOS	PRESUPUESTO	TOTAL EJECUTADO	SALDO	%
HSI				
P-Directorate GTM (IP Own Projects)	161,577.91	122,308.83	39,269.08	76%
Programme Development GTM (IP Own Projects)	23,625.86	76,075.97	-52,450.11	322%
Programme Acquisition GTM (IP Own Projects)	21,350.88	34,342.00	-12,991.12	161%
Prodert Ixoquib 22-25 HSI (PLANNED) (IP Own Projects)	229,339.18	197,862.44	31,476.74	86%
Ukuch Ixcanul CDAO 19-22 HSI (IP Own Projects)	10,000.09	10,192.80	-192.71	102%
Altiplano resiliente 22-23 HSI (PLANNED) (IP Own Projects)	30,000.01	0.00	30,000.01	0%
SAHTOSO UNICEF 21-24 HSI (IP Own Projects)	205,512.50	206,699.80	-1,187.30	101%
RUKUXYA 19-23 HSI (IP Own Projects)	26,000.00	13,000.00	13,000.00	50%
RUKUXYA FORJA Funds 20-23 HSI (IP Own Projects)	78,500.00	39,250.00	39,250.00	50%
KEMENIK 18-22 HSI (IP Own Projects)	292,751.72	290,691.14	2,060.58	99%
Aguas urbanas en el Valle Marquense 20-22 HSI (IP Own Projects)	19,028.05	17,630.56	1,397.49	93%
SUB-TOTAL	1,097,686.20	1,008,053.54	89,632.66	92%
MANDATOS				
Ukuch Ixcanul CDAO 19-22 FCG (IP Project Mandates)	2,769.99	2,689.75	80.24	97%
SAHTOSO 21-24 UNICEF GTM (IP Project Mandates)	460,000.57	397,427.49	62,573.08	86%
SAHTOSO 22-23 UNICEF GTM (IP Project Mandates)	569,088.96	406,312.60	162,776.36	71%
RUKUXYA 19-23 AECID (IP Project Mandates)	1,772,141.85	1,300,427.67	471,714.18	73%
Aguas urbanas en el Valle Marquense 20-22 EC/EA (IP Project Mandates)	847,144.14	486,965.92	360,178.22	57%
Aguas urbanas en el Valle Marquense 20-22 MUNIS (IP Project Mandates)	170,339.58	102,078.25	68,261.33	60%
Isidro Investments 20-22 CRS	17,588.68	17,507.81	80.87	100%
Video Comunitario-Radios Locales-Ixil 20	23,536.75	12,407.93	11,128.82	53%
Video Comunitario-Radios Locales-Huehuet	70,432.06	43,903.39	26,528.67	62%
Video Comunitario-Radios Locales-Chiquim	33,881.31	22,169.59	11,711.72	65%
Video Comunitario-Radios Locales-Alta Ve	37,643.14	19,133.10	18,510.04	51%
Small Local Mandates (misc. clients) 21-22 VARIOUS (IP Project Mandates)	73,359.44	61,461.62	11,897.82	84%
	4,077,926.47	2,872,485.12	1,205,441.35	70%
TOTAL DE PROGRAMA	5,175,612.67	3,880,538.66	1,295,074.01	75%

En relación a la auditoría anual se tienen informes limpios en estados financieros, en el caso de control interno se tienen los principales hallazgos: a) Vehículos donados a entidades del estado aún a nombre de Helvetas; se ha hecho la gestión mediante abogado para agilizar los traspasos, se enviaron notas para solicitar la pronta acción de traspaso de lo contrario se desactivarían en el sistema de SAT, 1 municipalidad local solicitó desactivación, 5 municipalidades hasta diciembre 2022 no se recibió respuesta y 7 municipalidades se inició el trámite de traspaso, proceso que será concluido en el 2023. b) Inscripción en a Superintendencia de Bancos; se tiene opinión legal con el análisis de inscripción, se solicitó apoyo al embajador de Suiza para acompañamiento en el proceso administrativo ante el Ministerio de relaciones exteriores, se espera concluir el proceso en el 2023, sin embargo, aún debemos estar a la espera de la aceptación del expediente en el IVE (Intendencia de verificación especial). c) Inscripción al Ministerio de Trabajo y Previsión Social; se cuenta con opinión legal para la inscripción, se solicitó apoyo al embajador de Suiza para acompañamiento en el proceso administrativo ante el Ministerio de relaciones exteriores, se espera concluir el proceso en el 2023, sujeto a recepción del expediente, se tiene riesgo de multa por la no inscripción, para este proceso se tendrá el acompañamiento legal. Otros hallazgos de control interno ya fueron subsanados.

Se hizo una revisión de segregación de funciones de todo el equipo administrativo y financiero, se inició con una separación de responsabilidades, contabilidad, compras, finanzas, operaciones. Se ha eliminado la plaza de asistente administrativo y se ha creado la plaza de asistente contable. Se está concentrando los procesos contables dentro de la contabilidad, la responsabilidad fiscal se ha centralizado en contabilidad, entre otros. Se ha implementado la regulación de autorizaciones y firmas en procesos de compras y adquisiciones, así como se ha hecho distribución de diferentes firmas acorde a rangos de montos. Se ha implementado el control interno en todas las operaciones. Se revisó el manual administrativo financiero y se realizó una actualización de los procesos, el manual se encuentra en revisión de la sede para aprobación. Se actualizó el manual de partenariado y se ha actualizado las herramientas de adjudicación de fondos a socios a través de hitos.

Se tiene planificado una serie de talleres de inducción para persona administrativo-financiero sobre la actualización del manual que se ha enfocado en la segregación de funciones, se implementarán herramientas de control, se tiene la regulación de anticipos de viaje, de costos compartido que implica la utilización del sistema click time para todo el personal, y basado en esta asignación de tiempo se registrará los costos contables de personal.

5.4 Comunicación y Relaciones Públicas

Seguimos implementando la **Política de Comunicación y Visibilización de Helvetas** y mantenemos la orientación, aprendizaje e innovación digital en nuestra forma de hacer la comunicación y nuestras herramientas comunicacionales, a través de distintas plataformas, redes sociales y herramientas online; coadyuvando a consolidar nuestro posicionamiento en el imaginario público de nuestras **Redes Sociales Institucionales**, especialmente en Facebook, donde logramos aumentar el **alcance a 115,904** personas promedio, contando con **6,458 seguidores** y **6,164 me gusta** a nuestra página; ubicándose los mayores porcentajes de público en los departamentos de nuestra zona de intervención y la Ciudad de Guatemala.



Produjimos **549 materiales de comunicación institucional y comunicación para el desarrollo**, de los cuales 85 materiales fueron impresos y 464 materiales fueron en formato digital y audiovisual. Se publicaron los siguientes **Materiales de Comunicación Institucional**: 28 afiches, 19 banners, 16 brochures, 2 páginas web, 5 redes sociales: Facebook, Twitter y YouTube, 10 hojas informativas (*de proyectos y temáticas*), 13 Historias de Éxito de Proyectos en Infografías, 12 Historias de Éxito en Video, 1 infografía Programática, 2 Materiales Didácticos, 26 materiales promocionales y ropa institucional, 12 videos; y 32 piezas de otros materiales de visibilización institucional.

Con la ejecución de **Planes y/o Estrategias de Comunicación para el Desarrollo** específicas para cada proyecto y se publicaron los siguientes materiales: 24 afiches de sensibilización y promocionales, 2 fanpages en Facebook creadas y 1 aplicación digital de e-learning, 24 banners de sensibilización y promocionales, 3 brochures, 3 cartillas populares, 29 materiales didácticos, 9 materiales promocionales para socios y/o beneficiarios, 13 rotafolios y banners didácticos, 36 spots radiales (*en idioma español y en idiomas mayas*), 35 spots para televisión (*en idioma español y en idiomas mayas*), 14 videos.

50o. Aniversario de Helvetas 1972-2022

El 1 de diciembre de 2022, se realizó el **Evento Conmemorativo del 50o. Aniversario de Helvetas, Construyendo un futuro mejor en Guatemala**; con la presencia de funcionarios de gobierno,

autoridades municipales, embajadores de países amigos, donantes, socios, beneficiarios, el equipo de Helvetas GTM, medios de comunicación; con los siguientes objetivos: **a) Presentación de la Estrategia: Helvetas 2021-2024: “Un futuro mejor para todos”;** **b) Difundir la trayectoria de Helvetas desde sus inicios en Guatemala, reiterando nuestro compromiso con las comunidades;** y **c) Lanzamiento del Programa Regional de Helvetas en Centroamérica.** También tuvimos la oportunidad de intercambiar experiencias y lecciones con beneficiarios, socios y actores de nuestros proyectos en diferentes épocas a través del **Conversatorio: “El Trabajo de Helvetas en favor de los pueblos y sus comunidades en Guatemala”.**

Para conocer la trayectoria de nuestra organización desde sus inicios en este país, basado en tres momentos: **a) De dónde venimos**, *conociendo nuestras primeras intervenciones en el altiplano occidental*, **b) Dónde estamos**, *a través de los proyectos que estamos implementando actualmente;* y **c) Hacia dónde vamos**, *por medio de la presentación de nuestros retos y estrategias regionales se realizó el lanzamiento del VIDEO CONMEMORATIVO - 50 AÑOS DE HELVETAS: Construyendo un futuro mejor en Guatemala*

Para cerrar con broche de oro este evento conmemorativo, se presentó el VIDEO - CAMBIO DE VIDA EN TRES GENERACIONES: Familia Fuentes 1972-2022

VER BROCHURE CONMEMORATIVO: 50 ANIVERSARIO DE HELVETAS EN GUATEMALA

5.5 Administración

En aspectos legales se cuenta la asesoría de la empresa Paz – Archila y se ha solicitado opinión legal para la inscripción al Ministerio de Trabajo y Previsión Social y la Superintendencia de Bancos. Se ha solicitado opinión y asesoría sobre contrato de consultoría y rescisión unilateral. Se tiene asesoría por un abogado en la oficina de Quetzaltenango para los trámites de traspasos de vehículos.

En relación adaptación de COVID-19. Se tiene la flexibilidad en la oficina para trabajo remoto, flexibilidad de horarios, así como se cuenta con seguro social y seguro privado para atender las diferentes emergencias que puedan surgir.

5.6 Seguimiento y Evaluación

Para lograr una implementación segura y exitosa en la Gestión Basada en Resultados (GBR), En 2022 se inició con la implementación de un Plan de Monitoreo Integrado, en el cual el objetivo ha sido:

- Alinear los sistemas MEAL de los proyectos en ejecución y por ejecutar,
- Estandarizar herramientas, software y metodologías,
- Mejorar las capacidades técnicas y de conocimientos al staff del programa país.

Se tienen actualmente dos proyectos (RUK'U'X YA', SAHTOSO) quienes digitalizan la información y usan tableros para visualizar los datos, que ha permitido hacer un monitoreo y evaluación constante, con el equipo técnico con el objetivo de tener aprendizajes y mejora durante la intervención y paralelamente se inició con la incorporación de dos programas más (KEMENIK y PROCOEES) para integrarles a las herramientas de digitalización, esto permite crear competencias en materia MEAL. El objetivo se centra principalmente, en que los datos no solo sean recopilados, sino se tenga una recopilación que sirva de evidencia para la toma de decisiones oportuna. La meta para el próximo año es continuar con el Plan de Monitoreo Integrado a nivel nacional y también regional, para que todos los proyectos en ejecución Guatemala y Honduras, a través de asesoría de Asesor MEAL de programa país, apliquen herramientas para digitalizar la recopilación de datos y la visualización con herramientas como KOBO COLLECT y POWERBI. Un aspecto, que debe mejorarse en GBR es la vinculación de los resultados en MEAL a las comunicaciones del día a día.

5.7 Riesgos y Seguridad

No hubo cambios significativos en 2022 del PLSyS. Sin embargo, para el 2023 se planean las siguientes medidas:

1. Revisión del PLSyS antes de mayo en preparación de la campaña electoral para las elecciones presidenciales y municipales de junio;
2. Establecer un Plan de contingencia para minimizar los riesgos de nuestras operaciones durante el proceso electoral;
3. Buscar nuevas oficinas para la oficina de Quetzaltenango;
4. Revisión y actualización de los protocolos de prevención a COVID 19;

6 Conclusiones y Planificación para el Próximo Año

En el 2022 se ha hecho un tremendo esfuerzo por parte de todo el equipo de Guatemala para la recaudación de fondos especialmente con el apoyo de la Experta Regional para LAC y el apoyo de HUSA. A pesar de que los resultados de la participación a licitaciones publicas no ha sido exitoso, se considera que la experiencia y los aprendizajes de estos procesos de adquisición han representado un crecimiento profesional para varios miembros del equipo de Guatemala y al mismo tiempo un fortalecimiento de sus capacidades para el desarrollo de propuestas con donantes complejos y convocatorias muy exigentes.

Los principales objetivos en las áreas de trabajo para el 2023 son:

Agua, Saneamiento e Higiene: HELVETAS planea fortalecer su posicionamiento como agencia líder en el sector de WASH, sobre todo a nivel nacional, a través de las siguientes acciones:

- Firmar un acuerdo con MARN;
- Certificar el primer Municipio del país “Libre de contaminación fecal”;
- Iniciar acciones de AT a diferentes entidades gubernamentales en el tema de GIRS;
- Completar la institucionalización de la metodología SAHTOSO
- Escalar a nivel país la metodología SAHTOSO y continuar con su replica a nivel regional (LAC).

Desarrollo Económico (competencias, empleo e ingreso): Para el 2023, HELVETAS quiere desarrollar su portafolio y fortalecer su posicionamiento en el área de migración, a través de las siguientes acciones:

- Escalar el trabajo con CRS (Fondo Isidro) a El Salvador y Honduras;
- Presentar al menos tres nuevas propuestas;
- Firmar convenios con CENPROMYPE & IICA;
- Fortalecer el trabajo con el sector privado;
- Iniciar la implementación de acciones conjuntas con AeA en el sector de migración con enfoque de arraigo y apoyo psico-social.

Gestión de Recursos Naturales y Cambio Climático: Para el 2023 HELVETAS en Guatemala tiene el objetivo de asegurar continuidad a esta línea de trabajo, arrancando por lo menos un nuevo proyecto, gracias a las siguientes medidas:

- Participación a por lo menos una nueva convocatoria;
- Desarrollo de por lo menos una Nota Conceptual para uno de los principales instrumentos de Finanzas Climáticas conjuntamente al MARN;
- Establecer un claro marco institucional de contribución a los NDCs articulado al nuevo sistema digital MEAL del programa país.

Gobernanza y Género (Voz, Inclusión y Cohesión Social): En el 2023 HELVETAS buscará escalar algunas buenas practicas del proyecto KEMENIK, a través de las siguientes estrategias:

- Firmar un convenio con SEPREM;
- Apalancar recursos de donantes públicos y privados non suizos;
- Establecer dos nuevas alianzas estratégicas a nivel nacional y/o regional.

En cuanto a prospección, los planes más importantes son de participar a algunas convocatorias de USAID “Feed the Future - Verapaces” y “LEIA” y negociar un nuevo contrato de AT con el BID en temas de GIRS. Adicionalmente se tiene previsto desarrollar una nueva propuesta para el FCAS. También se tiene previsto desarrollar una Nota de Concepto para el GCF conjuntamente a FCG.

Entre los eventos más importantes previstos para el próximo año están:

- Misión Director Ejecutivo de HELVETAS;
- Taller de Inducción para nuevos colaboradores y colaboradoras.
- Taller Regional LAC en Guatemala
- Talleres C.A.S.A.
- Misión de la Directora General del FCAS
- Visita Oficial de delegaciones de Honduras y Bolivia a SAHTOSO en Guatemala

La máxima prioridad para el 2023 es conseguir nuevos donantes y consolidar alianzas estratégicas, tanto a nivel nacional como regional. Igualmente se solicitaron unos fondos adicionales especificadamente para el desarrollo del programa regional analizando posibles escenarios en el corto y mediano plazo para volver más eficiente el modelo operativo de HELVETAS en Centro América.