

# INFORME ENCUENTROS PAÍS

## Balance la segunda fase de EUROsociAL

Bogotá, 3 de marzo de 2016  
Lima, 15 de marzo de 2016  
Asunción, 18 de marzo de 2016  
San José, 31 de marzo de 2016  
Tegucigalpa, 5 de abril de 2016  
San Salvador, 13 de abril de 2016  
Quito, 19 de abril de 2016

Consortio Liderado por

Socios Coordinadores



Participan más de 80 Socios Operativos y Entidades Colaboradoras de Europa y América Latina

## Encuentros País

Balance la segunda fase de EUROsociAL

---

Fecha: 19 de Mayo de 2016

Sitioweb

©

## ÍNDICE

<b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>5</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>8</b>
<b>ENCUENTRO PAÍS – COLOMBIA .....</b>	<b>10</b>
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD .....	10
CONCLUSIONES.....	11
REFLEXIÓN FINAL SOBRE LAS DUEs.....	12
<b>ENCUENTRO PAÍS – PERÚ .....</b>	<b>13</b>
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD .....	14
CONCLUSIONES.....	15
REFLEXIÓN FINAL SOBRE LAS DUEs.....	19
<b>ENCUENTRO PAÍS – PARAGUAY .....</b>	<b>20</b>
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD .....	21
CONCLUSIONES.....	22
REFLEXIÓN FINAL SOBRE LAS DUEs.....	26
<b>ENCUENTRO PAÍS – COSTA RICA.....</b>	<b>27</b>
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD .....	28
CONCLUSIONES.....	28
REFLEXIÓN FINAL SOBRE LAS DUEs.....	30
<b>ENCUENTRO PAÍS – HONDURAS .....</b>	<b>31</b>
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD .....	32
CONCLUSIONES.....	33
REFLEXIÓN FINAL SOBRE LAS DUEs.....	34
<b>ENCUENTRO PAÍS – EL SALVADOR.....</b>	<b>35</b>
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD .....	36

CONCLUSIONES.....	36
REFLEXIÓN FINAL SOBRE LAS DUEs.....	38
<b>ENCUENTRO PAÍS – ECUADOR</b> .....	40
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD.....	41
CONCLUSIONES.....	41
REFLEXIÓN FINAL SOBRE LAS DUEs.....	43

## RESUMEN EJECUTIVO

El Programa EUROsociAL II está finalizando y en breve arrancará la tercera fase, denominada EUROsociAL +. En esta coyuntura, y coincidiendo con una evaluación externa que la Comisión Europea está llevando a cabo sobre los resultados logrados por el Programa, se han realizado en varios países de América Latina una serie de Encuentros – País, organizados (por los socios del consorcio FIIAPP, IILA, EXF y APC) conjuntamente con las Delegaciones de la Unión Europea, para hacer un balance de la intervención y la estrategia - país del Programa. A dichos Encuentros fueron convocadas todas las instituciones públicas que han participado en el programa. Se han realizado un total de 7 Encuentros (Colombia, Perú, Paraguay, Costa Rica, Honduras, El Salvador y Ecuador), tratando de tener una muestra representativa de la región, con países de los tres bloques subregionales (cono sur, zona andina y centroamérica).

Respecto a la **organización**, en los 7 Encuentros - País se ha valorado la colaboración de las Delegaciones de la UE positivamente. En todos los casos contribuyeron con insumos para definir la Agenda, ayudaron con la movilización de las instituciones públicas del país, participaron en la inauguración del Encuentro (Jefe/a de Delegación o Jefe/a de Cooperación) y apoyaron con todos los temas logísticos. En general, la participación fue bastante amplia y la mayoría de las instituciones estuvieron representadas. También en la inauguración participaron altas autoridades del país (ministros y viceministros) lo que demuestra la confianza depositada y el respeto hacia el programa. EUROsociAL es un interlocutor legítimo y válido en el diálogo de políticas entre *policy makers* y funcionarios públicos.

En cuanto a las **principales conclusiones**, las **características más valoradas del Programa** por los representantes de las instituciones participantes han sido:

- No se condiciona la demanda y, más allá de los apoyos puntuales, se han logrado resultados muy relevantes y estratégicos para el país.
- El aprendizaje entre pares como modalidad de cooperación, tanto los intercambios UE-AL como los Sur-Sur, si bien la mayoría reconoce que es más fácil adaptar soluciones de países vecinos.
- La flexibilidad del Programa, que ha sabido adaptarse a las demandas y al ritmo de los países, así como a los cambios en las hojas de rutas diseñadas inicialmente por las instituciones, respondiendo rápidamente a las necesidades del momento.
- El enfoque regional que ha permitido la comparación entre países y ha fomentado las colaboraciones entre países sur-sur.
- La calidad de los expertos que han participado en las actividades. Se valora sobre todo el expertise público (frente al privado) al considerar que el diálogo parte de un lenguaje y una problemática común o muy similar, además de mostrar un mayor compromiso con el servicio público.
- La articulación interinstitucional que se ha facilitado al abordar algunas demandas aunque se valora que se podría haber acompañado más actuaciones intersectoriales, sobre todo en temas más transversales como la prevención de la violencia, la lucha contra la corrupción, etc.

- Celeridad y agilidad burocrática: una demanda bien planteada tiene respuesta en un tiempo razonable, obligando a la contraparte a acelerar también sus dinámicas internas.

En relación a las **carencias y aspectos que se pueden mejorar** en la siguiente fase se han señalado:

- Obsesión por los resultados: se ha destacado que a veces los tiempos del Programa no se corresponden con los tiempos de las reformas o las políticas públicas que se acompañan. El logro de resultados está condicionado por el propio contexto político e institucional del país. A veces se avanza en la parte técnica pero el proceso se detiene por factores políticos. Incluso las propias dinámicas internas de las instituciones (alta rotación de autoridades y funcionarios, falta de presupuesto, avances no documentados que obligan a empezar de nuevo, etc.) afectan al itinerario de acompañamiento diseñado.
- En algunos casos el Programa debería de hacer un seguimiento hasta el final del proceso que acompaña. Esto implica, en algunos casos, trabajar con otros actores clave aunque no sean destinatarios potenciales del Programa. Por ejemplo, cuando se apoya la elaboración de una ley, la posibilidad de trabajar (o hacer incidencia) con los parlamentos para garantizar que esa ley sea aprobada.
- Una oficina en el terreno ayudaría a tener un diálogo más permanente con las contrapartes y a hacer un seguimiento *in situ* de las acciones. Si no es posible por presupuesto, se sugiere que las misiones al terreno realizadas por los expertos sean más frecuentes y se hagan por periodos más largos.
- Se destaca la importancia de conformar equipos mixtos que trabajan de forma conjunta, compuestos por el/los experto/s internacional y el equipo local.
- Se habla de la necesidad de un “filtro cultural”, que básicamente significa un proceso de adaptación a la realidad del país para evitar problemas de sostenimiento que se han dado en otros casos con la cooperación internacional
- Se debería trabajar más la dimensión territorial de las políticas públicas y la articulación con los gobiernos sub-nacionales.

Las Delegaciones de la UE fueron las encargadas de explicar las características principales de la nueva fase de EUROsociAL en la que se mantendrán los principios orientadores de la anterior. En este marco, se les preguntó a las instituciones presentes sobre los desafíos futuros pendientes que podrían formar parte de la **Agenda País** y sobre la **manera más idónea de canalizar estas demandas**. La mayoría de las instituciones hablaron de continuidad en las líneas de trabajo y apuntaron a los Planes Nacionales de Desarrollo como documentos que deberían orientar y a los que deberían alinearse las agendas país del Programa. En algunos países se mencionó la posibilidad de realizar encuentros programáticos de carácter interinstitucional. Sobre la figura del Punto Focal Nacional, aunque se reconoce su utilidad, se mantuvieron algunos debates sobre su ubicación dentro de la estructura del Estado, puesto que debería tener una visión integral de toda la agenda de gobierno de manera que pudiera ayudar al Programa a priorizar la demanda. Se sugirió que las Delegaciones de la UE tuvieran un papel más activo en la nueva fase del Programa, filtrando la demanda, al fin y al cabo ellas están en el terreno y tienen un contacto continuado con las contrapartes.

Finalmente, en este informe se ha pedido a los socios organizadores una breve **reflexión sobre el rol que las Delegaciones deberían jugar en el Programa** en la nueva fase, más allá de tener una mayor implicación en el proceso de planificación/programación:

- Al estar en el terreno y tener un diálogo continuado con las contrapartes deberían tener un rol más activo en el Programa, involucrándose no sólo en la fase de priorización de la demanda (ayudando a construir la agenda país) sino también en la ejecución y el seguimiento de las acciones que se pongan en marcha en el país, de manera que las instituciones destinatarias vean a las Delegaciones como el punto focal del Programa.
- Se espera que favorezcan la complementariedad con las iniciativas bilaterales de la cooperación europea y de otras cooperaciones y organismos multilaterales que están en el terreno.
- Asimismo podrían colaborar movilizando e informando a las embajadas de los EEMM presentes en el país de las actividades del Programa dado que tienen una relación más estrecha con ellas, aprovechando reuniones u otros foros ya establecidos.
- EUROsociAL ha demostrado su capacidad para promover y mantener el diálogo de políticas, por ello sería conveniente que también las secciones políticas (no sólo las secciones de cooperación) de las Delegaciones se involucrara en el Programa.
- Se ha de seguir informando a las Delegaciones de todas las actividades, manteniendo reuniones con ellos cuando el equipo técnico del Programa o los expertos se desplacen al país e invitándoles a las actividades más estratégicas.

## INTRODUCCIÓN

La cooperación regional de Europa con América Latina está entrando en un nuevo periodo, en el que diferentes programas están siendo lanzados. Es, por tanto, un buen momento para reflexionar sobre la respuesta de estos programas a las realidades de los distintos países. **¿Se han adecuado en el pasado a los diferentes contextos? ¿Han atendido sus principales prioridades, necesidades y desafíos?** Merece la pena sobre todo que esa reflexión también se proyecte a futuro, analizando la posible agenda a medio plazo y extrayendo lecciones y aprendizajes que permitan reorientar los nuevos programas, si fuera necesario

La coyuntura del Programa EUROsociAL, cuya segunda fase está a punto de finalizar, dando paso a una tercera en breve, es ideal para utilizarlo como base para esta reflexión. El Programa ha dado ciertos pasos en la construcción de una visión país, comenzando por la consolidación de la información en cada país e impulsando diferentes actuaciones más intersectoriales e integrales, pero queda aún recorrido para alcanzar un enfoque que propicie una mayor coherencia de sus actuaciones a nivel nacional.

Para analizar y valorar de manera integral la actuación a nivel nacional que ha tenido un programa regional como EUROsociAL en la segunda fase que está finalizando, se promovieron en varios países de América Latina, en colaboración con las Delegaciones de la Unión Europea, unos Encuentros-País, durante los meses de marzo y abril de 2016, que reunieron a todas las instituciones con las que el Programa EUROsociAL II ha colaborado en los últimos años, actores clave del Programa. Estos Encuentros coincidieron, además, con una evaluación de los resultados de EUROsociAL II que la Comisión Europea estaba realizando.

Los objetivos de estos Encuentro-país fueron:

- i) Analizar las demandas del país y valorar las respuestas de la cooperación europea, concretamente del Programa EUROsociAL, teniendo en cuenta su rol como facilitador de procesos de cambio de políticas públicas en Perú
- ii) Plantear una discusión en torno a los rasgos más relevantes de EUROsociAL, en particular relativos a su metodología de trabajo: el aprendizaje entre pares (intercambio de experiencias), la orientación a resultados, la coordinación entre actores, el enfoque regional y su articulación con el nivel nacional, la complementariedad y alineamiento con otras iniciativas de la cooperación europea.
- iii) Extraer lecciones y aprendizajes para EUROsociAL+, debatiendo sobre la posible agenda a futuro y el escenario de las demandas potenciales a atender, y proporcionando orientaciones para optimizar la respuesta del Programa a dichas demandas



Estos Encuentros han sido organizados por los socios del consorcio: FIIAPP (Perú, Paraguay y Honduras), IILA (Colombia, junto con APC, y Costa Rica) y EXF (El Salvador y Ecuador), aunque se ha procurado que hubiese un representante de los tres socios en cada encuentro. Las Delegaciones de la UE en los respectivos países actuaron como co-organizadores. También participaron algunos socios operativos en cada uno de los encuentros. Como coincidieron en tiempo con la evaluación externa del Programa lanzada por la Comisión Europea, todos los miembros del equipo evaluador también asistieron como observadores no participantes.

A continuación se presentan los informes finales de los 7 Encuentros país que se realizaron. Los informes están divididos en tres partes. En una primera se describe la actividad, mencionando objetivos concretos, instituciones y autoridades que participaron, temáticas que se abordaron, metodología que se utilizó en la dinámica y valoración de la colaboración de la Delegación UE en cada caso. La segunda está más orientada a las conclusiones que se extrajeron, enfatizando las características del Programa más valoradas por las instituciones, las carencias y aspectos señalados que se pueden mejorar en la siguiente fase (EUROsociAL+) y las perspectivas para el futuro señalando continuidad y cambios en la agenda de país futuro y mecanismos para priorizar las acciones en el país para que sean relevantes, de impacto, estratégicas y dotadas de visión país. En la última parte se pidió a los socios organizadores una reflexión sobre la actuación de las Delegaciones de la UE en esta fase del Programa y sobre el papel que podrían jugar en la siguiente.

## ENCUENTRO PAÍS – COLOMBIA

---

Instituciones organizadoras: APC - IILA

03/03/2016

## DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

El Encuentro País - Colombia, abrió una serie de siete eventos en América Latina para evaluar los resultados del Programa e identificar orientaciones para la próxima fase. El encuentro fue organizado conjuntamente por la Agencia Presidencial de Cooperación de Colombia, APC-Colombia (que se ha valido del aporte del Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popoli – CISP) y el Instituto Italo-Latinoamericano - IILA. En la fase de preparación se mantuvo una estrecha coordinación con la Delegación de la Unión Europea en Colombia. También participaron otros socios como la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Política Pública - FIIAPP, asegurando además una cobertura comunicacional.

En la inauguración se contó con la presencia de Alejandro Gamboa, Director de APC-Colombia, que ha animado a las instituciones de su país “a reflexionar sobre los avances de este Programa en pro de la cohesión social”. Le acompañaron José Luis de Francisco, jefe de cooperación de la Delegación de la Unión Europea en Colombia, que destacó a EUROsociAL como “un modo diferente de cooperación que aprovecha las ventajas del contexto en el que opera”; y Francesco Maria Chiodi, coordinador de políticas sociales y empleo del Programa, quien señaló que “EUROsociAL ha aprovechado expertise europeo y latinoamericano, siguiendo una metodología de cooperación entre pares empleada también entre los países de la Unión Europea”. Completó la mesa Carlos Tassara, experto en políticas públicas, quien ha ejercido el papel de moderador.

Todas las instituciones colombianas pusieron de manifiesto la amplia participación de EUROsociAL en el país, la conversión de esa contribución en resultados y el interés por volver a contar con el Programa, en su próxima fase, como un actor relevante en apoyo a las políticas nacionales. Un amplio elenco de instituciones nacionales estuvieron presente: Secretaría de Transparencia, Departamento Nacional de Planeación, Departamento Administrativo para la Prosperidad Social, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, Agencia Nacional de Superación de la Pobreza Extrema, Fiscalía General de la Nación, Ministerio de Justicia y del Derecho, Ministerio de Salud y Protección Social, Ministerio de Educación Nacional, Ministerio de Hacienda y Crédito Pública, Ministerio de Trabajo, Servicio Público de Empleo, Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario, Alta Consejería para la Equidad de la Mujer, Dirección de Equidad de Género del Ministerio de Agricultura, la Procuraduría General de la Nación y una representación de la Presidencia de la República. También participaron las Embajadas de España e Italia y los socios Expertise France, OIJ, CISP y OEI.

## CONCLUSIONES

- A) Características del Programa más valoradas por las instituciones
- B) Carencias y aspectos que se pueden mejorar en la siguiente fase  
(En los puntos A y B, hacer especial mención al Aprendizaje entre pares: puntos débiles y puntos fuertes)

Los representantes de las instituciones presentes tuvieron una activa participación en el debate y el diálogo, destacando:

- Los importantes resultados alcanzados con EUROsociAL: se presentaron algunas experiencias que dan muestra de ello como la coordinación interinstitucional para el fortalecimiento de las competencias transversales, el índice de derechos de la niñez elaborado por el ICBF, el Conpes sobre delincuencia juvenil y la coordinación interinstitucional para la lucha contra la corrupción financiera. Las áreas de mayor actuación en Colombia fueron institucionalidad democrática, políticas sociales, empleo, seguridad ciudadana y salud.
- Los datos de participación de Colombia: 133 instituciones en las diferentes áreas de acción del Programa, la mayoría de ellas como instituciones receptoras de apoyos. Sin embargo, se puso de relieve también la amplia participación de instituciones colombianas como transferentes hacia otros países de América Latina: en particular, la experiencia desarrollada con los servicios de empleo a Costa Rica y Guatemala; la experiencia de institucionalidad para la transparencia con Paraguay; el sistema nacional de equidad en salud con Uruguay y Perú y la orientación para víctimas de violencia de género con Argentina y Honduras.

### C) Agenda- País Futura

Las instituciones manifestaron la voluntad de seguir con la cooperación del programa y de continuar en las principales líneas de apoyo ya puestas en marcha en la segunda fase. Propusieron también algunas sugerencias para maximizar la actuación del Programa: la incorporación de algunos aspectos como el acompañamiento en la implementación; la territorialización de las acciones; el trabajo con la sociedad civil y el enfoque de género (aspecto precisamente ya contemplado en la nueva fase). La APC, en particular, ha hecho mucho hincapié en la importancia de aprovechar la complementariedad entre el Programa y las iniciativas de cooperación sur-sur que se llevan a cabo desde la Agencia.

## REFLEXIÓN FINAL SOBRE LAS DUEs

La Delegación de la Unión Europea en Colombia y el Programa EUROsociAL estuvieron permanentemente en contacto durante toda la actuación de la segunda fase del Programa, a través de reuniones periódicas en ocasión de las diferentes misiones de equipos técnicos y/o de expertos y a través de la participación de la DUE a los encuentros más destacados. Por otro lado, la DUE ha facilitado la preparación técnica del Encuentro con la aportación particular de comentarios sobre las personas a invitar, la agenda y los temas logísticos.

Para la próxima fase del Programa, seguirá siendo fundamental el rol de la DUE para fortalecer la alineación del Programa con la agenda del país. Asimismo, su rol será importante para promover la complementariedad en las tres áreas del Programa desde una visión-país y para facilitar una mejor coordinación entre las diferentes instituciones colombianas involucradas.

## ENCUENTRO PAÍS – PERÚ

---

Instituciones organizadoras: FIIAPP

15/03/2016

## DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

La actividad se realizó en una coyuntura complicada, pues el 10 abril se celebraban elecciones presidenciales y legislativas en el Perú. Las autoridades se estaban preparando para su salida, y el clima que se vivía era de campaña electoral, en una contienda que ha estado muy polarizada, con algunos escándalos que obligaron a algunos candidatos a retirarse de la carrera electoral.

A pesar de esta difícil coyuntura la Delegación de la UE (DUE) se involucró bastante en la organización de dicha actividad. Tanto el alquiler de la sala como los contactos del catering fueron facilitados por ellos. El día 14 de marzo se mantuvieron reuniones en la Delegación de la UE para repasar todos los detalles logísticos y de contenido. Se mantuvieron reuniones con el Jefe de cooperación y la Embajadora

La mayoría de las instituciones invitadas estuvieron representadas en el Encuentro País, entre ellas: Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (Juntos; Foncodes), Ministerio de Salud, Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Ministerio de Educación, Ministerio de Economía y Finanzas (Dirección General de Presupuesto Públicos), SUNAT, CEPLAN, Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, Archivo General de la Nación, Poder Judicial (Consejo Ejecutivo del Poder Judicial y Oficina Nacional de Justicia de Paz y Justicia Indígena), Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (Dirección General Defensa Pública y Acceso a la Justicia; Dirección de Conciliación Extrajudicial y Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos; Instituto Nacional Penitenciario). Hubo una sobrerrepresentación del área de Justicia con una gran cantidad de participantes, además se contó con la presencia del Viceministro de DDHH y Acceso a la Justicia durante todo el Encuentro.

El Encuentro fue inaugurado por el Jefe de la Cooperación de la DUE, Stefaan Pauwels, el Viceministro de Derechos Humanos y Acceso a la Justicia, Ernesto Lechuga, y el Asesor de la Directora de la Agencia Peruana de Cooperación, José Antonio Ramírez Flores. Debido a que se encontraba ausente durante la inauguración, posteriormente la Embajadora de la DUE, Irene Horejs, también dirigió unas palabras a los participantes.

La presentación por parte del Programa estuvo a cargo de Sonia González Fuentes, Técnica Senior de la Oficina de Programación y Coordinación, y Jorge Valdez, director de la Fundación EU-LAC (2011-2015) y miembro del Consejo de Orientación, quienes destacaron la evolución y la madurez que había adquirido el Programa desde sus inicios, y resaltaron las fortalezas y debilidades de su intervención en Perú.

Tras esta breve presentación, se dio inicio al *Conversatorio con los actores*: “Evaluar para mejorar”. Esta sesión fue facilitada por Patricia Zárate, investigadora del Instituto de Estudios Peruanos. Dado que la implementación del Programa se ha realizado de manera sectorializada en cuatro grandes macro-áreas (Política sociales y de Empleo, Finanzas Públicas, Gobernanza democrática y Justicia y Seguridad ciudadana) se optó por promover la discusión y la interacción entre las instituciones para detectar diferencias y similitudes entre sectores y extraer lecciones mutuas, así como orientaciones para mejorar la coherencia interna y reforzar el abordaje integral del Programa a nivel país. Se hicieron dos grupos de discusión. La facilitadora planteó una serie de temas en forma de preguntas abiertas, evitando limitar capacidad de respuesta de los participantes y creando una atmósfera

permisiva, no directiva. El rol de la facilitadora fue clave. Además de dominar muy bien el tema y ser consciente de los objetivos que se perseguían, su empatía, su capacidad para mover la discusión hacia los temas claves (deshaciendo bloqueos y controlando su desarrollo) y ofrecer un adecuado *feedback* ayudó a animar la discusión. Tres bloques temáticos fueron discutidos:

- Demandas planteadas y alineación con los objetivos de desarrollo del país. Papel de EUROsociAL como facilitador de procesos.
- Metodología de trabajo de EUROsociAL Aprendizaje entre pares, aportes europeos, intercambios SS, enfoque regional, etc.
- EUROsociAL+, agenda para el futuro.
- Todos los participantes comenzaron con la presentación de los resultados (conseguidos o perseguidos) de sus experiencias. En cada bloque, cada grupo eligió un relator que en plenaria compartía con todos los participantes las principales conclusiones de los temas planteados en dicho bloque.

## CONCLUSIONES

A) Características del Programa más valoradas por las instituciones

B) Carencias y aspectos que se pueden mejorar en la siguiente fase

*(En los puntos A y B, hacer especial mención al Aprendizaje entre pares: puntos débiles y puntos fuertes)*

La facilitadora fue planteando una serie de temas en relación los cuales los participantes fueron intercambiando experiencias y puntos de visto. Se sistematizó los temas en los siguientes puntos y en torno a los cuales se destacaron puntos débiles y puntos fuertes. Las instituciones presentes valoraron que:

### ***Demandas del país***

- Algunos de los actores presentes estuvieron en el proceso de canalización de las demandas, en la mayoría de los casos fue un **proceso realizado vis a vis con el equipo de EUROsociAL**.
- En líneas generales, EUROsociAL ha respondido bien a las prioridades del país y del sector. Sin embargo, el exceso de demandas de las instituciones y las dificultades presupuestales ralentizan en algunos casos la consecución de resultados.
- El programa fortaleció la coordinación inter-institucional, sin embargo los propios problemas de las instituciones públicas (alta rotación de funcionarios y responsables públicos) dificultaron la continuidad o mayor éxito de esta coordinación.
- Parece haber un consenso entre las instituciones presentes de que existe un problema con el aterrizaje en la coordinación con gobiernos subnacionales. En el caso de gobiernos regionales la rotación de responsables es mayor que en el nivel central y dificulta mucho los procesos de aprendizaje.
- ¿Cómo se podría mejorar esta coordinación? ¿Qué podría hacer EUROsociAL? Se planteó que debería haber un cambio en la metodología en la tercera fase del Programa,

que contemple, sobre todo, la coordinación entre diferentes niveles de gobierno (gobernanza multinivel)

### Logro de Resultados

Factores aceleradores	Factores limitantes
Flexibilidad de EUROsociAL	Presupuesto del propio sector
Capacidad de liderazgo que se va creando institucionalmente entre quienes participan en los procesos de EUROsociAL	Clima político. A veces se avanza en la parte técnica pero el proceso se detiene por factores políticos.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinación rápida con equipo de EUROsociAL: una demanda bien planteada es respondida con rapidez</li> </ul>	Tiempos diferentes entre necesidad de resultados y los procesos y metodología que se aplica para el aprendizaje
<ul style="list-style-type: none"> <li>Celeridad en los procesos (Ejemplo: contratación de consultorías a través de EUROsociAL se hace de manera más rápida que a través del propio Estado).</li> <li>La expectativa de la llegada del consultor contribuye a acelerar la dinámica institucional</li> </ul>	Problemas institucionales: <ul style="list-style-type: none"> <li>Rotación de personal</li> <li>Falta de documentación de los avances. Se comienza de nuevo</li> <li>Falta de investigación</li> <li>Acceso a servicios básicos como internet</li> </ul>

### Aprendizaje entre pares

- Parece haber un consenso en que se trata de un tema clave, tanto en Perú como en otros países de AL (los participantes relatan sus conversaciones con homólogos de otros países latinoamericanos y es lo primero que destacan de EUROsociAL).
- Permite comparar experiencias, ver similitudes y saber en qué nivel se encuentra el país en un determinado tema.
- El factor clave es tener la capacidad de moldear esta cooperación para obtener los mejores resultados para el país: formar equipos adaptados a la particularidad de lo que se quiere hacer en un momento dado.
- Se considera clave la presencia de un dúo experto internacional y nacional (no sólo internacional). Y es importante que el experto domine el idioma español (usos idiomáticos de cada país son importantes para generar un clima de confianza).
- Destacan que para asesorías especializadas, el consultor viene por cortos periodos al país y no puede conocer toda la problemática y se sugiere que se pueda hacer por periodos más largos y con el apoyo de un experto local.
- En el día al día el funcionario público debe realizar su trabajo y además tener tiempo para hacer seguimiento de los procesos con EUROsociAL por ello varios participantes señalan la importancia de contar con un experto local trabajando al lado que pueda traducirle el proceso.
- No son “burrocráticos”: una demanda bien planteada tiene respuesta en un tiempo razonable, y normalmente obliga a la contraparte que también esté al nivel.

### Enfoque regional / multi-país

- Compartir ambos tipos de experiencia tanto europea como latinoamericana es importante, sin embargo, existe cierto consenso en que es más sencillo implementar experiencias que hayan sido probadas en un país latinoamericano.



- Este tipo de cooperación ha permitido estandarizar procedimientos; eso se evidencia en los encuentros con otros países.
- Conocer otras experiencias permite tener otros interlocutores que están trabajando lo mismo.
- En todo caso todos subrayan que es clave el “filtro cultural”, que básicamente significa un proceso de adaptación a la realidad del país para evitar problemas de sostenimiento que se han dado en otros casos con la cooperación internacional. Es decir, las experiencias de otros países son referentes, no son modelos para copiar y pegar, pero permite contar con otras alternativas para enfrentar la problemática que tienen los sectores.
- Es importante también estudiar el contexto en que se han dado las experiencias de otros países. En muchos casos no han sido procesos sencillos.
- Se observa una posición ambivalente entre los participantes cuando se habla de América Latina como región. Algunos hablan de que tienen la sensación que desde Europa ven a los países latinoamericanos como una misma realidad a pesar de que existen muchas diferencias entre ellos. Otros mencionan que el programa si ha sabido establecer esas diferencias.
- Se plantea el tema de cómo insertar en el Programa redes latinoamericanas (ej. UNASUR)
- Se menciona que si bien la UE se ve a sí misma como un grupo de países similares pero con diferencias entre ellos, en AL no se percibe así aunque la realidad sea parecida. Sin embargo EUROsociAL ayuda percibir esto, a la auto identificación como región.
- El Programa también da la oportunidad para encontrar socios que pueden tener experiencias similares.

### **Complementariedad**

- Son las unidades de cooperación internacional de las instituciones quienes deberían coordinar la complementariedad aunque algunos participantes ponen de manifiesto que a veces las áreas técnicas tienen dificultades para avanzar con las acciones porque estas unidades les ponen muchas trabas.
- La mayoría de participantes plantean que habría que fortalecer a las oficinas de cooperación internacional de las instituciones y también a la APCI de manera que se coordine mejor el trabajo de la cooperación internacional en el país.
- Se reconoce que la cooperación no siempre puede cubrir todo, entonces siempre se busca complementar esfuerzos.
- Algunos sostuvieron que pronto se contará con un mapa de la cooperación internacional en Perú y se sabrá que hace cada quién.
- Lo ideal sería que EUROsociAL tuviera una oficina en el terreno, aunque reconocen que esto podría implicar un gasto adicional para el programa, pero al menos se solicita visitas más frecuentes al terreno.
- Vuelve a salir en este eje temático que no basta con hablar español para ser entendidos. Es necesaria una adecuación intercultural, conocer la historia del país antes de venir.

## **C) Agenda- País Futura**

Los actores presentes cada uno desde su sector mencionaron algunas demandas concretas, algunas son continuidad de acciones puestas en marcha, otras son demandas nuevas.

### Justicia:

- Justicia oportuna y eficaz y que brinde seguridad jurídica
- Dar continuidad al tema cultural: Justicia indígena o justicia especial. Respetar las diferencias
- Fortalecer lo avanzado: si Perú quiere ingresar en la OCDE, debe seguir las recomendaciones dadas en el ámbito de la justicia

### CAN

- Actualización del Plan nacional anticorrupción que ya está por vencer (2016)

### INPE

- Convenios marco con el Ministerio de Empleo para certificación laboral para los reclusos liberados (Empleo contestó que no era necesario los convenios marco, ya existen mecanismos y se comprometió en el taller a dar soluciones al INPE).
- Existe un grave problema de capacidad carcelaria: la capacidad de albergue es de 28 mil y sobrepasan los 70 mil internos.

### Educación

- Un tema complementario a la línea de emprendimiento y empleabilidad es la de inclusión financiera. En el 2015 se dio la estrategia nacional de inclusión financiera. En ese marco se están haciendo pilotos; lo que se quiere es escalar estos pilotos a nivel nacional

### CEPLAN

- Acompañamiento a las recomendaciones de la OECD. Se propone la realización de visitas técnicas e intercambio de experiencias con algunos países de Europa y de América Latina que EUROsocial podría apoyar.
- Alternativas a la judicialización de los conflictos a través de la mediación y también a través del arbitraje popular. Se pueden solucionar problemas por ejemplo con pequeños empresarios. Se quiere evitar que no sea un arbitraje de élite y puede ser una fuente de trabajo para abogados.

### MEF

- Acompañamiento al plan nacional de modernización de la gestión pública que estará vigente hasta 2021 (políticas públicas, planes, etc.). El apoyo algunos ejes transversales como gobierno abierto o gobierno electrónico; articulación interinstitucional (horizontal) e intergubernamental (diferentes niveles de gobierno), etc... En cualquiera de las políticas el nivel sub-nacional tienen que tener rol más importante para que los objetivos de política se puedan cumplir.

## D) Cómo priorizar las acciones en el país para que sean relevantes, de impacto, estratégicas y dotadas de visión país: criterios y actores

En relación este punto, se habló sobre todo del **Punto Focal Nacional**. Fue difícil conversar sobre una alternativa de punto focal por la presencia de la APCI en el Encuentro. Se mencionó que APCI no tiene mucho poder y ha tratado de mandar sobre las diferentes oficinas de cooperación internacional de los ministerios. La mayoría de los participantes señalaron que el enlace con los diferentes sectores se ha hecho sobre todo a través de estas oficinas.

Cuando se plantea que institución u órgano dentro de la estructura del Estado podría tener una mirada integral de la agenda de gobierno, la mayoría contesta que no se cuenta con tal estructura. En uno de los grupos se habló de la posibilidad de que en la Presidencia del

Consejo de Ministro estuviese ubicado el punto focal del Programa dado que tiene una visión más integral de toda la agenda de gobierno, aunque la mayoría reconoce su debilidad. Sobre APCI se señaló que cumple un rol importante al supervisar el buen uso de los fondos y garantizar que no se hace un doble uso de fondos para una misma finalidad, pero que se trata de una supervisión metodológica. La mayoría coincidía en que al final la responsabilidad es de cada sector. Los representantes de algunas oficinas de cooperación se quejaron de la mecánica de trabajo de EUROsociAL, ya que algunos socios tenían interlocución directa con las áreas técnicas sin pasar por ellos. También las áreas técnicas se quejaron de las trabas que muchas veces imponen las oficinas de cooperación técnica.

## REFLEXIÓN FINAL SOBRE LAS DUEs

EUROSociAL es un programa que ha estado en un proceso de mejora continua. La relación con las DUEs ha sido uno de los elementos en los que se ha estado trabajando en esta fase para lograr mayores sinergias y armonizar el trabajo de EUROsociAL con el diálogo que las DUEs tienen en el terreno con las contrapartes. Además en un momento en que la cooperación europea bilateral se está retirando, las DUEs se están implicando cada vez más con los programas de la cooperación regional. La relación no ha sido la misma con todas las DUEs, pero en general su respuesta siempre ha sido positiva al mantenerles informados de cualquier actividad que ha realizado EUROsociAL.

En la nueva fase de EUROsociAL su rol será clave en la construcción de una estrategia país. Al estar en el terreno pueden contribuir con la priorización de la demanda y tener un diálogo continuado con las contrapartes en los países. En este sentido, quizás sería conveniente involucrar también en el Programa no sólo a las secciones de cooperación sino también a las secciones políticas de las DUEs dado que el Programa ha demostrado su capacidad para promover el diálogo de políticas.

Por otro lado se ha de continuar informando a las DUEs de todas las actividades del Programa, invitando al Jefe de Delegación, o en quien delegue, a los Encuentros que se realicen en el país como representante de la UE, y manteniendo reuniones cuando algún experto/a o los equipos técnicos del Programa se desplacen al país para realizar una asesoría especializada. Asimismo como actor del Programa tendrá acceso al sistema integral de información del mismo lo que permitirá disponer de información casi en tiempo real.

La experiencia de la co-organización del Encuentro País – Perú con la DUE ha sido muy buena como se ha descrito anteriormente. Existe una buena sintonía, se comparten visiones y su implicación con el Programa es muy alta, no sólo lo demostraron en esta ocasión sino durante los años de ejecución del Programa.

## ENCUENTRO PAÍS – PARAGUAY

---

Instituciones organizadoras: FIIAPP

18/03/2016

## DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

Paraguay es uno de los países que más ha participado en el Programa. Se han acompañado varias reformas y planes considerados prioritarios por el Gobierno y enmarcados actualmente en el Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2030 que fija tres ejes de acción: 1) Reducción de la pobreza y desarrollo social; 2) Crecimiento económico inclusivo; 3) Inserción de Paraguay en el mundo. En concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo, EUROsociAL II ha actuado principalmente en apoyo a cambios y reformas en las siguientes áreas: protección social, finanzas públicas, empleo, y justicia.

Los objetivos del Encuentro fueron varios:

- i) Mostrar y visibilizar los resultados alcanzados por el Programa EUROsociAL II con el fin de analizar las respuestas que ofreció a las demandas del país;
- ii) Extraer lecciones y aprendizajes para EUROsociAL+, debatiendo sobre la posible agenda a futuro y el escenario de las demandas en el marco del estado de actuación y de los desafíos pendientes del Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2030;
- iii) Proporcionar orientaciones para optimizar la colaboración del Programa desde una visión país, identificando también posibles acciones que permitan continuar fortaleciendo la complementariedad entre las políticas nacionales y el apoyo regional de la UE a través de EUROsociAL +, así como posibles sinergias con los programas de otras entidades de cooperación.

Cabe destacar el compromiso de las instituciones participantes con el Programa, que se vio reflejado en la alta participación institucional en el Encuentro y la representación al más alto nivel de Ministros, Viceministros y Directores Generales. En total asistieron 48 personas. Respecto a las instituciones nacionales, participaron las siguientes:

- Gabinete Social
- Ministerio de Educación y Cultura
- Ministerio de Hacienda
- Ministerio de Justicia
- Ministerio de la Defensa Pública
- Ministerio de la Mujer
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social
- Poder Judicial
- Secretaría de Acción Social
- Secretaría Nacional de la Niñez y la Adolescencia
- Secretaría Nacional por los Derechos de las Personas con Discapacidad (SENADIS)
- Subsecretaría de Estado de Tributación (SET)
- Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral (SINAFOCAL)

También participaron los socios coordinadores: FIIAPP, IILA y Expertise France; y los socios operativos: CIPPEC, IEF y OEI. En la sesión inaugural participaron las siguientes autoridades:

- Alessandro Palmero, Embajador, Jefe de la Delegación de la Unión Europea en Paraguay.
- Juan Carlos López Moreira, Ministro Secretario General y Coordinador General del Gabinete Social del Gobierno de Paraguay.
- Marta Lafuente, Ministra de Educación y Cultura.
- Carla Bacigalupo, Ministra de Justicia.

Asimismo cabe destacar la colaboración de la DUE en la definición del programa del Encuentro en coordinación con el Punto Focal Nacional, en la sesión de inauguración con la participación del Jefe de la DUE y en la clausura con la participación del Jefe de la Sección de Cooperación. Se contó igualmente con el apoyo de la responsable de información y comunicación de la DUE para la convocatoria de medios de comunicación y difusión de nota de prensa. Sin embargo, hubiese sido deseable contar con una participación más activa de la DUE durante la sesión de diálogo/conversatorio y la presentación de la siguiente fase del Programa, EUROsociAL +.

En el Encuentro se abordaron los siguientes bloques temáticos:

- Presentación general del programa EUROsociAL y resultados/logros alcanzados en Paraguay
- Presentación de algunas experiencias relevantes:
  - Programa Nacional de Casas de Justicia.
  - Implementación de la Ley de Responsabilidad Fiscal.
  - Plan Nacional Estratégico en Medidas Alternativas de Solución de Conflictos.
  - Programa Tekoporã.
  - Sistema Integrado de Información Social (SIIS).
- Conversatorio sobre el rol de EUROsociAL en la agenda de desarrollo de Paraguay.
- Las prioridades y demandas de Paraguay y la respuesta de EUROsociAL.
- Metodología del Programa. Aprendizaje entre pares
- Complementariedad y coordinación interinstitucional e intersectorial
- Presentación de EUROsociAL+, y agenda para el futuro

El Encuentro se desarrolló en 4 sesiones. Una primera sesión de inauguración en la que participaron las autoridades de la DUE e instituciones del gobierno de Paraguay. La segunda sesión estuvo dedicada a la presentación por parte de las instituciones de Paraguay de algunas experiencias de resultados relevantes acompañados por el Programa, con una presentación previa del Programa EUROsociAL, a cargo de Ignacio Soletto, Coordinador de la Unidad Técnica de Finanzas Públicas y Gobernanza Democrática del Programa EUROsociAL. La tercera sesión se centró en el diálogo/conversatorio con las instituciones participantes. El objetivo de esta sesión fue realizar un conversatorio entre los actores presentes para la sistematización de lecciones aprendidas sobre diferentes aspectos del Programa, entre otros: las prioridades y demandas de Paraguay y la respuesta de EUROsociAL, la metodología de trabajo del Programa y el aprendizaje entre pares, etc. Se pretendía con ello hacer una puesta en común por parte de las diferentes instituciones que permitiera detectar diferencias y similitudes entre sectores y extraer lecciones mutuas, así como orientaciones para mejorar la coherencia interna y reforzar el abordaje integral del Programa a nivel país. Y, finalmente, la última sesión, antes de la clausura, estuvo dirigida a presentar brevemente la siguiente fase del Programa, EUROsociAL +, y a abordar las prioridades de la Agenda de Paraguay para los próximos años.

## CONCLUSIONES

### A) Características del Programa más valoradas por las instituciones

La característica más valorada del Programa es su **flexibilidad** que le permite adaptarse a las prioridades del país y permite incorporar acciones nuevas a la estrategia país. En el caso de las políticas sociales la flexibilidad y el apoyo del Programa han servido también como una herramienta de diálogo y de trascendencia entre gobiernos para dar continuidad a la política pública. Se destacó que el Programa ha sido flexible en todo el proceso, adaptándose a las prioridades nacionales e institucionales, y que no se partía de una agenda previa definida, sino que se pusieron a disposición de las instituciones. Esto facilitó el diálogo pero además requirió un esfuerzo extra de las instituciones, para definir su agenda de prioridades. El hecho de que EUROsociAL trascienda los cambios de gobiernos les ha permitido tener instrumentos para negociar con los diferentes gobiernos.

Se destacó además el **enfoque regional** del programa que permitió facilitar y definir temas prioritarios en la agenda regional, les ha permitido definir una agenda común a nivel regional.

La metodología del programa basada en el **“aprendizaje entre pares”** entre administraciones homólogas de América Latina y/o Europa es altamente valorada por las instituciones beneficiarias del Programa, frente a otras opciones como la expertise privada (consultores), ya que permite a los expertos públicos dialogar sobre la base de un lenguaje y una problemática común o muy similar. Señalaron que la metodología del programa ha sido altamente efectiva ya que permitió conocer en la UE y otros países de AL temas similares para construir un modelo nacional. Señalaron que las experiencias de intercambio entre países han sido útiles porque les ha permitido un intercambio más sincero entre actores públicos con desafíos similares. Y ha sido útil en ambos sentidos, tanto para los países transferentes y como para los destinatarios. Subrayaron la importancia de conocer otros modelos más avanzados de la UE que refuerzan una mirada crítica, por ej. las visitas respecto a las personas en situación de calle. Además conocer las políticas públicas y las agendas de otros países les permitió colocar en su agenda nuevas temáticas.

En relación a la **expertise pública y/o privada**, con carácter general consideran preferible la expertise pública porque comparten problemas y situaciones similares y al tratarse de servidores públicos consideran pueden tener mayor compromiso con el servicio público. Desde el Ministerio de Justicia, matizaron que ambas expertises (pública y privada) han sido válidas. La combinación entre ambas ha dado resultados muy positivos con el Protocolo de Acceso a la Justicia para las personas con discapacidad psicosocial y con las Casas de Justicia desarrolladas en los departamentos de Concepción y Misiones.

Se destacó la **calidad técnica de los expertos** que han participado en el Programa y la **agilidad de respuesta** del Programa frente a otras cooperaciones.

En relación a las **herramientas** del Programa el Ministerio de Hacienda destacó que tanto las asesorías especializadas como las visitas de intercambio han sido muy útiles. Ponen como ejemplo la pasantía de funcionarios de la DGP de Paraguay a la DGP de Perú, que les ha permitido ver los avances de Perú en presupuestos por resultados y permite que el personal de la DGP comparta el mismo marco conceptual y operativo del presupuesto por resultados. También destacaron el **trabajo en red a nivel regional** en el tema de evaluación, lo que les ha permitido conocer otras experiencias más avanzadas en la región.

Desde el Ministerio de Justicia, se destacó la **coordinación interinstitucional** como el mecanismo que les permitió lograr un compromiso de alto nivel en relación con los

Protocolos y un abordaje común por todas las instituciones. También desde la Subsecretaría de Estado de Tributación (SET) se puso énfasis en la *coordinación interinstitucional e intersectorial*. En ese sentido destacaron la experiencia del Barómetro Fiscal, donde se pudo articular tres dependencias: Subsecretaría de Economía, Subsecretaría de Tributación y el Instituto de Estadísticas. Prueba de la articulación ha sido la firma de un convenio entre las tres instituciones y la incorporación de las preguntas del barómetro fiscal en el censo nacional de empleo, que se realiza con carácter anual.

En cuanto a la **complementariedad** con otros programas/donantes, el Ministerio de Educación, destacó que a partir del apoyo del Programa se abrió una línea de trabajo con AECID de Paraguay. Y en el SIIS se ha trabajado conjuntamente con el BID y EUROsociAL, lo que ha permitido ir marcando una hoja de ruta conjunta.

En relación a la **orientación a resultados**, desde el Ministerio de Justicia se destacó la importancia de un buen diseño del itinerario de acompañamiento lo que les permitió lograr el resultado de las Casas de Justicia.

## B) Carencias y aspectos que se pueden mejorar en la siguiente fase

El Punto Focal nacional puso de manifiesto la necesidad a nivel nacional mejorar la comunicación y dar mayor visibilidad a la gestión. Destacó que sería conveniente tener un sistema de monitoreo propio del Programa y fortalecer el rol del punto focal en términos de monitoreo para mostrar resultados.

El Ministerio de Educación opina que las asistencias técnicas en algunos casos deberían ser de mayor duración y en el terreno, sobre todo cuando se abordan cuestiones innovadoras y nuevas para los equipos técnicos, lo que requiere un acompañamiento de más largo plazo. Manifestaron que desconocían que el aprendizaje entre pares se pudiera articular con otros países de América Latina (sur-sur). Esto es relevante porque muchos países de AL se encuentran en procesos de reforma similares.

En relación con la orientación a resultados, el IEF señaló que a veces la búsqueda de resultados concretos no se acompaña con los tiempos nacionales en cuestiones sensibles, que implican cambios estructurales, por ej. en el Ministerio de Hacienda.

Se destacó que se debería ahondar más en la articulación entre políticas sectoriales porque muchas veces se trabaja en paralelo en los mismos temas y otras en sentido contrapuesto. En este sentido, el programa puede cumplir un rol importante para favorecer la articulación entre las diferentes políticas sectoriales. Así, según la Secretaría de Acción Social, un desafío importante es crear un sistema de protección social, que aglutine las acciones que actualmente se realizan desde diferentes instituciones. Desde el origen se deberían abordar proyectos multi-institucionales y no sólo de un organismo y así potenciar la articulación, la integralidad y dar mayor visibilidad a las acciones.

El Punto Focal señaló que sería necesario mejorar la coordinación entre el Punto Focal, el Programa y la DUE.



### C) Agenda- País Futura

Todas las instituciones manifestaron su preocupación por **la continuidad del Programa**, y el periodo de transición hasta que empiece la siguiente fase.

Se puso de manifiesto la necesidad de trabajar en la definición de la estrategia para el Programa partiendo de los Planes nacionales de desarrollo, así como otros elementos (Planes Estratégicos Institucionales), para evitar la fragmentación y la visión por sectores.

El Ministerio de Justicia señaló que actualmente el desafío se centra en la construcción de indicadores para medir la aplicación del Protocolo de Acceso a la Justicia para personas con discapacidad psicosocial. Se precisa dar continuidad al apoyo para fortalecer este proceso, que hubiera sido muy difícil de lograr sin la asistencia de EUROsociAL. Por otro lado, solicitaron el apoyo en temas de mediación extrajudicial e intrajudicial así como la continuidad del apoyo para el Programa Nacional de Casas de Justicia.

El Ministerio de Educación puso de manifiesto su preocupación por la continuidad del Programa. Señalaron que están buscando sinergias con otros programas y proyectos que permitan cubrir el espacio dejado por el Programa EUROsociAL.

### D) Cómo priorizar las acciones en el país para que sean relevantes, de impacto, estratégicas y dotadas de visión país: criterios y actores

El representante de la DUE puso de manifiesto que EUROsociAL + va a suponer un desafío para todos, porque tendrá menos fondos para unas demandas crecientes en los países, por lo que habrá que priorizar muy bien las acciones atendiendo a diferentes criterios, citó a título de ejemplo el costo o el impacto de las mismas. Así mismo será necesario coordinar entre varios instrumentos de cooperación que tiene la UE y con otros donantes.

El Punto Focal, destacó que el PND es demasiado amplio lo que les obligará a priorizar en base a unos criterios predefinidos. Es imposible definir las prioridades institucionales en una sola sesión, para ello consideran necesario hacer un trabajo de coordinación con las instituciones, para definir la agenda de futuro del Programa. Igualmente consideran que será necesario discutir internamente si conviene enfocar todo el esfuerzo en un objetivo en particular.

Se puso de manifiesto que uno de los énfasis de la tercera fase debería ser una participación mayor a la DUE y la complementariedad con lo que hacen otras cooperaciones en el país AECID, BID, BM.

Por otro lado, al tratarse de un Programa Regional habrá que conciliar las prioridades nacionales con las prioridades regionales.

## REFLEXIÓN FINAL SOBRE LAS DUEs

Un interlocutor muy relevante para el Programa son las Delegaciones de la Unión Europea en los diferentes países, ya que conocen a fondo la realidad del país, tienen un diálogo permanente con el gobierno y se coordinan con los Estados miembros y los organismos y agencias de cooperación presentes en el país. En este sentido son un actor clave porque pueden informar y dar cauce a demandas de las instituciones hacia el Programa y además cumplen un rol supervisando que estas demandas son prioritarias y se integran realmente en la estrategia país. Ahora bien, hasta ahora la participación de la DUEs de Paraguay ha sido dispar, y se ha limitado principalmente a participar en algunas actividades del Programa, fundamentalmente de las áreas de finanzas públicas y protección social.

Por parte del Programa se ha hecho un esfuerzo por mejorar la comunicación con las DUEs, para ello se les informa puntualmente y con antelación de todas las actividades programadas en el país respectivo, al igual que al Punto focal nacional, se les ofrece la oportunidad de participar activamente en las mismas y de mantener reuniones con los expertos que asesoran a las instituciones para que conozcan los avances en la actividad y los resultados alcanzados. Si bien se ha conseguido lograr una mayor implicación de las DUEs desde el inicio del Programa, sería deseable una mayor participación no solo durante el proceso de planificación/programación, si no también durante la ejecución y seguimiento del programa, ya que al final el Programa no deja de ser una herramienta clave de la CE a nivel regional.

## ENCUENTRO PAÍS – COSTA RICA

---

Instituciones organizadoras: IILA

31/03/2016

## DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

El Encuentro fue inaugurado por la Ministra de Planificación de Costa Rica, Olga Martha Sánchez Oviedo, y el Embajador de la Unión Europea en el país, Pelayo Castro Zuzuarregui. La Ministra presentó, en una conferencia inaugural, los avances y desafíos del Plan Nacional de Desarrollo 2015 – 2018, que constituye el norte para la nueva fase del Programa.

El propósito del Encuentro fue, por un lado, analizar los resultados obtenidos, los puntos fuertes y los aspectos mejorables de la implementación de EUROsociAL II y, por el otro, vislumbrar las principales orientaciones metodológicas y de agenda para la siguiente fase quinquenal del Programa.

En una primera sesión algunas instituciones presentaron tres experiencias de políticas públicas apoyadas por EUROsociAL en Costa Rica en las tres macro-áreas del Programa:

- Área de justicia: Casa de los Derechos de las Mujeres de Upala, experiencia presentada por la Corte Suprema de Justicia
- Área de políticas sociales y empleo: revisión del Programa EMPLEATE, experiencia presentada Ministerio del Trabajo y Seguridad Social
- Área de finanzas públicas: estrategias para favorecer el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias, experiencia presentada por el Ministerio de Hacienda.

En la segunda sesión se realizaron dos grupos de trabajo que han discutido y reflexionado acerca de dos cuestiones:

- Resultados logrados y orientaciones sobre la metodología del programa para el futuro
- Prioridades de la agenda de desarrollo de Costa Rica y orientaciones para la definición de la estrategia futura del programa en el país.

La participación por parte de las instituciones costarricenses fue alta: Ministerio de Relaciones Exteriores (Dirección de Cooperación Internacional), Ministerio de Hacienda, Ministerio de Planificación, Ministerio de Justicia y Paz, Ministerio de Desarrollo Humano e Inclusión Social, Ministerio de Trabajo, Ministerio Público - Poder Judicial, Consejo Presidencial Social, Instituto Mixto de Ayuda Social – IMAS, Defensoría Pública de Costa Rica, Instituto Latinoamericano de las Naciones Unidas para la Prevención del Delito y el Tratamiento del Delincuente – ILANUD, Corte Suprema de Justicia, Instituto Centroamericano de Administración Pública – ICAP, Centro Interamericano de Administraciones Tributarias – CIAT. El Programa EUROsociAL estuvo representado por las tres instituciones coordinadoras de las diferentes líneas temáticas, respectivamente la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP), el Instituto Italo Latinoamericano (IILA) y Expertise France.

## CONCLUSIONES

A) Características del Programa más valoradas por las instituciones

B) Carencias y aspectos que se pueden mejorar en la siguiente fase

*(En los puntos A y B, hacer especial mención al Aprendizaje entre pares: puntos débiles y puntos fuertes)*

- Todas las instituciones destacaron la efectividad de la cooperación del Programa EUROsociAL, la cual ha contribuido sustantivamente al **logro de resultados muy concretos** y necesarios en diferentes ámbitos de la política pública. Las acciones de EUROsociAL permitieron o alentaron también el trabajo conjunto de instituciones de gobierno y su coordinación.
- También se resaltó **la metodología de trabajo del Programa** (enfoque a la demanda, orientación a resultados, cooperación entre pares norte-sur y sur-sur, intersectorialidad, dimensión nacional y regional), apreciándose especialmente el carácter respetuoso del programa con las prioridades gubernamentales, así como su flexibilidad para adaptarse a los tiempos y procesos del país. Se ha subrayado que la adopción de una política pública puede ser tanto el punto de partida como de llegada de un apoyo de EUROsociAL.
- Entre las mejoras que convendría introducir, se mencionaron: mayor comunicación entre instituciones apoyadas por el programa (algunas acciones pueden ser altamente sinérgicas), incluso a través de encuentros nacionales periódicos; mayor consideración de los aportes que pueden proceder de expertos-consultores privados (aunque con experiencia de gestión pública); revisión conjunta entre el programa y las instituciones nacionales de los términos de referencia de los expertos internacionales; mayor involucramiento de la sociedad civil y otros actores implicados; inclusión en las publicaciones de EUROsociAL de las referencias a la institucionalidad nacional; interlocución a un nivel más político por parte del programa; espacios para incrementar capacidades gerenciales de la clase política y para promover el desarrollo de directivos; entre otras.

### C) Agenda- País Futura

#### D) Cómo priorizar las acciones en el país para que sean relevantes, de impacto, estratégicas y dotadas de visión país: criterios y actores

- Se insistió especialmente en la necesidad de dar continuidad a las acciones de apoyo ya emprendidas con EUROsociAL II.
- Se reconoció, sin embargo, la exigencia de diseñar un plan a nivel país con el fin de garantizar la alineación del Programa con la agenda del país. Lo anterior sin instituir mecanismos de mediación o canalización a través de una u otra institución nacional que actúe como “filtro”. Valorándose los insumos ofrecidos por la Ministra de Planificación en su conferencia, una posible estrategia para definir el futuro marco de EUROsociAL podría ser un encuentro nacional interinstitucional sobre la agenda de país a partir del Plan Nacional de Desarrollo, a efectos de establecer prioridades. En este mismo ámbito de propuestas, algunos participantes han sugerido que una buena plataforma de referencia para encauzar los apoyos de EUROsociAL es la “hoja de ruta” de reformas para ingresar a la OCDE, así como la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

## REFLEXIÓN FINAL SOBRE LAS DUEs

La Delegación de la Unión Europea en Costa Rica y el Programa EUROsociAL han estado permanentemente en contacto durante toda la actuación de la segunda fase del Programa, a través de reuniones periódicas en ocasión de las diferentes misiones del equipo técnico y/o de expertos y a través de la participación de la DUE a los encuentros más destacados. Por otro lado, la DUE ha facilitado la preparación técnica del Encuentro con la aportación particular de comentarios sobre las personas a invitar, la agenda y los temas logísticos.

Para la próxima fase del Programa, seguirá siendo fundamental el rol de la DUE para fortalecer la alineación del Programa a la agenda del país, en primer lugar promoviendo, conjuntamente con el Programa, la organización de un encuentro nacional interinstitucional sobre la agenda del país, en los primeros meses de actuación. Asimismo, su rol será importante para garantizar la complementariedad en las tres áreas del Programa desde una visión-país y para facilitar una mejor coordinación entre las diferentes instituciones costarricenses involucradas.

## ENCUENTRO PAÍS – HONDURAS

---

Instituciones organizadoras: FILAPP

05/04/2016

## DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

Las instituciones que participaron en el Encuentro fueron la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional, el Instituto de Acceso a la Información Pública (IAIP), el Archivo Nacional, el Consejo Económico y Social (CES), la Secretaría de Coordinación General del Gobierno (SCGG), la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS), la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social, el Instituto Nacional de la Mujer, la Policía Nacional, el Poder Judicial (Corte Suprema y Centro de Atención y Protección de los Derechos de las Mujeres -CAPRODEM), el Ministerio Público, la Secretaría de Desarrollo e Inclusión Social (SEDIS), la Dirección de Niñez, Adolescencia y Familia (DINAF), y la Comisión de Transición de la Administración Tributaria.

EUROSociAL estuvo representado por los socios coordinadores la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP) y el Instituto Italo-Latinoamericano (IILA), y por los socios operativos CEDDET, IDLO y CISP.

El Encuentro fue inaugurado por la Embajadora María del Carmen Nasser de Ramos, Subsecretaria de Cooperación y Promoción Internacional de Honduras, que destacó que las actuaciones de EUROSociAL II durante estos años han estado alineadas con las prioridades del Gobierno y los buenos resultados obtenidos en el fortalecimiento de las instituciones hondureñas.

También durante el acto inaugural, el embajador de la Unión Europea en Honduras, Ketil Karlsen, puso de manifiesto cómo EUROSociAL ha construido sus actividades a partir de las demandas de las instituciones hondureñas, destacando que lo importante, más allá de la cantidad de actividades realizadas, ha sido la calidad de los resultados obtenidos en el ámbito de la construcción y fortalecimiento de la institucionalidad democrática en el país. Estos buenos resultados responden en buena parte a la coincidencia entre las prioridades del Plan de Gobierno de Honduras (2014-2018) con los ámbitos temáticos de trabajo de un programa regional como EUROSociAL II y los de la cooperación bilateral de la Unión Europea con Honduras, lo que ha propiciado una gran complementariedad en ambos tipos de actuaciones.

Por su parte, el Secretario de Estado Coordinador General del Gobierno de Honduras, Jorge Ramón Hernández Alcerro, presentó los avances en el Plan de Gobierno y avanzó su visión sobre hacia dónde deben dirigirse los esfuerzos en el futuro en los campos de la seguridad, el empleo, la transparencia y el desarrollo humano y la lucha contra la desigualdad.

Tras la ceremonia inaugural, el coordinador de la Unidad Técnica de Finanzas Públicas y Gobernanza Democrática de EUROSociAL II, Ignacio Soletto, presentó un breve resumen de las actuaciones del Programa en Honduras destacando la importancia que ha tenido la coordinación entre actores y la atención a grupos vulnerables. Asimismo, subrayó que el país centroamericano ha sido uno de los más activos del Programa, con un total de 89 instituciones hondureñas que han participado en las 177 actividades en las que les ha apoyado EUROSociAL, habiendo participado 863 hondureños y hondureñas (46,2 % hombres y 53,8% mujeres).

A continuación se presentaron algunas experiencias relevantes en las áreas de Justicia, Políticas Sociales, Finanzas Públicas y Gobernanza Democrática:



- Políticas de transparencia y acceso a la información pública por el Presidente Comisionado del Instituto de Acceso a la Información Pública.
- Los programas de la Secretaría de Desarrollo e Inclusión Social – SEDIS por el Director de la Dirección de Regionalización y por la Dirección de Evaluación de Políticas Públicas Sociales de SEDIS.
- Atención a mujeres víctimas de violencia de género por el Poder Judicial-CAPRODEM.
- Presentación del video “Gobernanza Democrática”, por la Comisión Presidencial de Transición de la Administración Tributaria.
- Por último se abrió un conversatorio entre las instituciones participantes sobre su experiencia de trabajo con EUROsociAL, específicamente sobre las demandas planteadas y su alineamiento con los objetivos de desarrollo del país; sobre el rol de EUROsociAL como facilitador de procesos y sobre la metodología de trabajo del programa.

## CONCLUSIONES

Las instituciones presentes mayoritariamente manifestaron su satisfacción con la **metodología innovadora de EUROsociAL** (aprendizaje entre pares, orientación a la demanda, búsqueda de resultados, dimensión regional con traslación a las políticas nacionales), así como su capacidad de promover y acompañar **actuaciones intersectoriales e intra e interinstitucionales**.

Se destacó la alta cualificación del personal que brindó las asistencias técnicas, en muchas ocasiones con conocimiento de la realidad local, lo que facilitó que el conocimiento adquirido se pudiera llevar a la práctica de forma inmediata, traducéndose en reformas concretas y tangibles. También se mencionó que el respaldo de la Unión Europea en los procesos de elaboración e implementación de políticas era especialmente útil para sus instituciones, al permitir conocer la realidad y las experiencias de diversos países, lo que facilita la adopción de normativas o procesos homologables internacionalmente.

Se debatió hasta qué punto un programa como EUROsociAL debería **incursionar en una cooperación “más política”**, en el sentido de proporcionar un seguimiento hasta el final de los procesos de reforma, trabajar más con parlamentarios y otros tomadores de decisiones políticas. Algunos de los participantes solicitaron que se profundice en el rol facilitador que podría jugar EUROsociAL para favorecer la creación de mecanismos que propicien la creación de consensos políticos, pero también el trabajo entre distintas instituciones.

Se destacó el carácter respetuoso del Programa con las prioridades gubernamentales, así como su **flexibilidad para adaptarse a los tiempos y procesos del país**, aunque se reconoció la necesidad de insistir en la alineación con la agenda del país, en buscar sinergias y la complementariedad de actuaciones con otros donantes y en evitar la duplicación de esfuerzos.

Por ello se solicitó que EUROsociAL mantenga una interlocución privilegiada, junto con la Delegación de la Unión Europea, con la Coordinación General del Gobierno y con la

Subsecretaría de Cooperación y Promoción Internacional, antes incluso de identificar la demanda de las instituciones interesadas en participar en la futura fase del programa. La mayoría de las instituciones, y con particular énfasis el Poder Judicial, reconocieron la necesidad de que EUROsociAL apoye la agenda nacional, pero mostraron su inquietud sobre el rol de intermediación o el poder de decisión sobre las actividades de otras instancias del Gobierno.

Se resaltó el interés en acelerar los tiempos de inicio de la próxima fase del programa para dar continuidad a lo realizado hasta ahora.

## REFLEXIÓN FINAL SOBRE LAS DUEs

La DUE de Honduras ha estado muy implicada permanente en las actuaciones del programa, tanto desde el punto de vista de seguimiento como de orientación e incluso de identificación.

Las relaciones UE-Honduras están pasando en estas fechas por una fase problemática debido tanto a la situación de los derechos humanos como a temas vinculados a la corrupción. Debido a esta situación, se solicitó a los representantes de EUROsociAL que mantuvieran un bajo perfil frente a la prensa y que no se hicieran declaraciones sobre la situación interna de Honduras.

## ENCUENTRO PAÍS – EL SALVADOR

---

Instituciones organizadoras: EXF

13/04/2016

## DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

El Encuentro País en El Salvador contó con una representación institucional importante tanto en la apertura con la Ministra de Trabajo y Previsión Social, Sra. Sandra Guevara, el Jefe de Cooperación de la Delegación de la Unión Europea, Sr. Pierre-Yves Baulain, y la Directora de Cooperación Multilateral, Regional y Organismos Financieros Internacionales de la Cancillería, Sra. Ana Mercedes Vásquez, como durante toda la jornada de trabajo a la que acudieron aproximadamente 35 personas sin incluir los 5 medios de comunicación, televisión y noticias que estuvieron entrevistando y grabando reportajes con los miembros del consorcio del Programa.

La metodología de trabajo consistió en realizar sesiones de valoración, presentación de resultados y metodologías de modo muy interactivo donde las mismas instituciones fuesen las protagonistas y pudieran sentirse identificadas y responsables de los resultados conseguidos en el marco de EUROsociAL.

Por otro lado, también se utilizó una metodología de trabajo en grupos con el objetivo de identificar correctamente, primero, las fortalezas y debilidades de las asistencias llevadas a cabo por el Programa; segundo, las diferencias entre EUROsociAL y otras cooperaciones internacionales; y, tercero, el intercambio de experiencias entre la Unión Europea y América Latina, entre países de América Latina (cooperación Sur-Sur) y entre todos (cooperación triangular).

Las dos grandes áreas de trabajo del Encuentro fueron, por un lado, experiencias, aprendizaje y resultados; y, por el otro, agenda de futuro y principales desafíos que pueden dar lugar a una cooperación con la Unión Europea en el marco de EUROsociAL+.

Con el diálogo establecido en el Encuentro se puede concluir que hay tres aspectos principales o lecciones aprendidas a considerar. En primer lugar, la flexibilidad y la capacidad de innovar y compartir experiencias han sido dos puntos clave en el éxito de EUROsociAL. En segundo lugar, la importancia de realizar Encuentros de este tipo de modo regular (anual o bianual) para que las instituciones puedan conocer en detalle lo que se hace en su conjunto. Finalmente, la necesidad de encontrar un mecanismo con el que las Delegaciones de la Unión Europea puedan conocer en todo momento los avances en las actividades y los resultados del Programa para que ellos también puedan capitalizar, promover acciones país y movilizar instituciones importantes para la consecución de resultados tanto a nivel nacional como regional.

## CONCLUSIONES

### A) Características del Programa más valoradas por las instituciones:

Las características más valoradas del Programa tanto por los representantes institucionales como por la misma Delegación de la Unión Europea fueron cinco, las cuales se encuentran entrelazadas las unas con las otras:

- i. **Pertinencia de la asistencia técnica.** En efecto, el Programa supo desarrollar buenos itinerarios de acompañamiento que respondían a las expectativas y a las necesidades y prioridades políticas y técnicas de cada momento;
- ii. **Flexibilidad.** Aunque hubo elecciones presidenciales en febrero de 2014, el Programa así como las instituciones supieron adaptarse a las nuevas prioridades sin dejar de lado el trabajo que ya se había iniciado. En este sentido, la flexibilidad del Programa jugó un papel muy importante en la traducción de estas nuevas prioridades en actividades concretas que produjeran resultados tangibles y remarcables;
- iii. **Rápida respuesta con instrumentos adecuados.** Las instituciones valoraron muy positivamente la rapidez en el diseño de itinerarios y de actividades junto al lanzamiento de estas en los mejores tiempos posibles. Si bien consideraron que hubiera sido importante fomentar los procesos de capacitación para dejar bien cerradas ciertas transferencias de experiencias;
- iv. **“Aprender haciendo”** y los aportes globales que se traducen en acompañamientos locales concretos. El intercambio de experiencias ha sido una seña de identidad del Programa y ha permitido a instituciones de América Latina conocer prácticas exitosas que sus contrapartes europeas y latinoamericanas habían desarrollado. Estas experiencias se han logrado transferir a un nivel más operativo superando las diferencias contextuales del país.
- v. **Mobilización de expertise de gran valor y apoyo de alto nivel** a los procesos de reforma. Se consideró que tanto la expertise pública como privada movilizada fue de muy alto nivel, respondiendo bien a las exigencias y los estándares elevados establecidos por cada una de las instituciones beneficiarias de asistencia técnica.

## B) Carencias y aspectos que se pueden mejorar en la siguiente fase

A nivel de intercambio de experiencias, las instituciones mostraron su voluntad de conocer en mayor profundidad las experiencias de la Unión Europea y de América Latina pero enfatizaron que también era importante el conocimiento de las sub-regiones, en este caso Centroamérica, para la mejora de los canales de información y confianza pero también para copiar prácticas exitosas que han funcionado en países de la misma subregión y con particularidades, necesidades y debilidades parecidas.

Por otro lado, se puso el énfasis en que sería interesante poder institucionalizar el hecho de que cada experto internacional pudiera trabajar sistemáticamente junto a un experto local que le pudiera dar una contextualización de la realidad y de las fortalezas y debilidades del país y de sus instituciones.

Finalmente, las instituciones consideraron oportuno mencionar que el trabajo transversal así como el intercambio de información sobre los resultados que cada ente consigue es esencial si se quiere tratar temáticas que abordan más de un sector. Por ejemplo, en la temática de jóvenes intervienen desde instituciones de protección social y educación, a instituciones de justicia y prevención.

## C) Agenda- País Futura

La agenda de futuro fue centrada en un conjunto de demandas que se realizaron en dos grupos de trabajo liderados por la Cancillería y por la Delegación de la Unión Europea en El Salvador. Estas prioridades se definen como:

- Apoyo al acceso a la justicia de las personas en situación de vulnerabilidad así como el apoyo en la descongestión del sistema judicial;
- Intercambio de experiencias y fortalecimiento de las políticas de prevención de la violencia con un enfoque particular en jóvenes, adolescentes y pandillas;
- Apoyo al empoderamiento económico de las mujeres, el liderazgo a nivel comunitario y a la disminución de las tasas de feminicidio en el país;
- Fortalecimiento de los diferentes planes de inclusión social y juventud;
- Apoyo al fortalecimiento y avance del sistema de protección social;
- Apoyo en el desarrollo e implementación de políticas fiscales así como la mejora de la recaudación tributaria;
- Mejora de los sistemas de transparencia, lucha contra la corrupción y rendición de cuentas;
- Apoyo a la planificación estratégica de las políticas públicas.

## D) Cómo priorizar las acciones en el país para que sean relevantes, de impacto, estratégicas y dotadas de visión país: criterios y actores

Para el levantamiento, articulación y priorización de las demandas, la Cancillería y la Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia propusieron la definición de un plan de acción donde estén integrados todos los sectores y que pueda tener como base el Plan Quinquenal del Gobierno cuyas prioridades son las políticas sociales y la educación, la prevención de la violencia, el acceso a la justicia y el desarrollo territorial.

Además, se valoró muy positivamente por parte de las instituciones salvadoreñas la posibilidad de considerar la Delegación de la Unión Europea en El Salvador como punto de contacto importante en el proceso de identificación y valoración de demandas debido a que tiene un conocimiento muy específico de las necesidades, las fortalezas y las debilidades del país.

## REFLEXIÓN FINAL SOBRE LAS DUEs

Las Delegaciones de la Unión Europea constituyen un punto referencial y esencial a la hora de proveer de una visión global del país y de desbloquear situaciones de parálisis institucional por motivos políticos, contextuales y/o de falta de iniciativa, entre otros. Por otra parte, el trabajo articulado entre el Programa y las acciones de la DUE en el país posibilitan intercambiar información sobre las distintas cooperaciones y generar sinergias a futuro.

Consecuentemente, la Delegación de la Unión Europea en El Salvador ha jugado un rol muy importante en la preparación y dinamización del Encuentro, abriendo canales de

comunicación en momentos de poca respuesta institucional, llegando incluso a contactar de modo personal a altas personalidades para que pudieran responder y acudir al encuentro.

Por otro lado, la DUE ha facilitado la preparación técnica del Encuentro con la aportación particular de comentarios sobre las personas a invitar, la agenda y los temas logísticos. También es importante mencionar que la distribución del comunicado de prensa un día antes del Encuentro por parte de la DUE favoreció que a la reunión acudieran cinco medios distintos de noticias y televisión así como que se entrevistara a todos los miembros del consorcio del Programa.

## ENCUENTRO PAÍS – ECUADOR

---

Instituciones organizadoras: EXF

19/04/2016



## DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

El Encuentro contó con una representación institucional importante, aunque por el tema del terremoto ocurrido el 16 de abril, varios de los altos cargos que habían confirmado su participación tuvieron que cancelarla al último momento. En la apertura, intervinieron el Encargado de negocios de la Delegación de la Unión Europea, Sr. Peter Schwaiger, junto con la Directora de Gestión de la Cooperación Internacional Bi-Multilateral de la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional, Sra. Mónica Farinango. Durante la jornada de trabajo acudieron aproximadamente 30 personas, procedentes de la casi totalidad de las instituciones que habían participado en la segunda fase de EUROsociAL.

La metodología de trabajo consistió en realizar sesiones de valoración, presentación de resultados y metodologías, de modo muy interactivo donde las mismas instituciones fuesen las protagonistas y pudieran sentirse identificadas y responsables de los resultados conseguidos en el marco de EUROsociAL.

Por otro lado, también se utilizó una metodología de trabajo en grupos con el objetivo de identificar correctamente, primero, las políticas públicas que podrían útilmente ser abordadas de manera interinstitucional; segundo, la perspectiva de intervención de EUROsociAL y el intercambio de experiencias entre la Unión Europea y América Latina, entre países de América Latina (cooperación Sur-Sur) y entre todos (cooperación triangular).

Las dos grandes áreas de trabajo del Encuentro fueron, por un lado, experiencias, aprendizaje y resultados; y, por el otro, agenda de futuro y principales desafíos que pueden dar lugar a una cooperación con la Unión Europea en el marco de EUROsociAL+.

Con el diálogo establecido en el Encuentro se puede concluir que hay tres aspectos principales o lecciones aprendidas a considerar. En primer lugar, la inestimable utilidad de EUROsociAL para facilitar el conocimiento y el aprendizaje entre pares. En segundo lugar, la flexibilidad del Programa que permite ajustarse a las demandas e iniciativas del país. Finalmente, el apoyo brindado por EUROsociAL que permite, a la vez, empoderar a los decisores políticos y reforzar las capacidades de los funcionarios públicos. Se subrayó el carácter fundamental de estos apoyos y la pertinencia que tengan esta doble dirección: empoderamiento de los decisores y mayor capacidad de los que luego traducen la decisión política en una ley, reforma, decreto, reglamento, política, etc.

## CONCLUSIONES

### A) Características del Programa más valoradas por las instituciones

Las características más valoradas del Programa tanto por los representantes institucionales como por la misma Delegación de la Unión Europea fueron cinco, las cuales se encuentran entrelazadas las unas con las otras:

- i. **Respuesta a las demandas.** El Programa supo identificar ejes de trabajo prioritarios y definir los itinerarios de acompañamiento correspondientes para responder a las necesidades y prioridades del país en distintos momentos;

- ii. **Flexibilidad.** En un contexto de alta rotación de los cargos, tanto políticos como técnicos, el Programa junto con las instituciones supieron adaptarse a cambios o adaptación de las prioridades sin dejar de lado el trabajo que ya se había iniciado. La flexibilidad del Programa y su adecuación con las evoluciones dentro de las instituciones jugó un papel muy importante en la capacidad de abarcar nuevas prioridades y traducirlas en actividades concretas que produjeran resultados tangibles;
- iii. **“Aprender haciendo” y el acompañamiento de los actores locales.** El intercambio de experiencias ha dado resultados muy positivos, permitiendo el conocimiento de prácticas exitosas que países europeos y latinoamericanos han desarrollado. Muchas de estas experiencias se han logrado transferir a un nivel operativo.
- iv. **Movilización de expertise de gran valor y apoyo de alto nivel a los procesos de reforma.** Se apreció la calidad tanto de la expertise pública como privada movilizada. Los expertos y las expertas respondieron muy satisfactoriamente a las exigencias y los estándares elevados establecidos por cada una de las instituciones destinatarias de asistencia técnica.

## B) Carencias y aspectos que se pueden mejorar en la siguiente fase

Los participantes subrayaron que, a pesar de los esfuerzos, tanto del Programa como de las instituciones, había sido siempre complicado extraerse de un enfoque sectorial cuando muchas problemáticas merecían un abordaje más transversal e intersectorial. Esto corresponde, en primer lugar, a una dificultad de articulación entre las propias instituciones ecuatorianas, aunque la presencia de ministerios coordinadores haya podido facilitar una reflexión hacia intervenciones más transversales. Sin embargo, el programa EUROsociAL debería también **ofrecer un abordaje menos sectorializado en temáticas** como educación y empleo, prevención de la violencia o transparencia y lucha contra la corrupción, promoviendo la organización de actividades al beneficio de los distintos actores e instituciones que intervienen en estos ámbitos.

## C) Agenda- País Futura

La agenda de futuro fue centrada en un conjunto de demandas que se realizaron en un grupo de trabajo liderado por la Delegación de la Unión Europea en Ecuador. De manera global, se puede mencionar que la gran mayoría de las instituciones participantes mencionaron la necesidad de seguir apoyando y profundizando los ejes de trabajo abordados en EUROsociAL II.

También se volvieron a mencionar los temas de trabajo intersectoriales que deberían recibir una atención más particular en el futuro y la necesidad de apoyar varios aspectos del Plan de Desarrollo Nacional ya que varias de sus prioridades no habían sido abordadas.

Se mencionó el tema de **migración y condición de extranjería** considerado como una emergencia en el país (en parte debido al proceso de post-conflicto en Colombia) que las instituciones deben aprender a afrontar.

Por último, y seguramente vinculado con el contexto particular en el marco del cual se desarrolló el encuentro, varias instituciones (SENPLADES en particular) insistieron en la necesidad de mejorar la **planificación en caso de desastres** relacionada con la situación de emergencia causada por el terremoto y de la ausencia de preparación de muchas instituciones para afrontar este tipo de situaciones.

## D) Cómo priorizar las acciones en el país para que sean relevantes, de impacto, estratégicas y dotadas de visión país: criterios y actores

Durante el desarrollo de EUROsociAL II, Ecuador ha sufrido de la ausencia de un punto focal nacional que hubiera permitido una priorización más sistemática y efectiva de las actividades.

La activa participación de la SETECI y de la SENPLADES en el encuentro permite vislumbrar la posibilidad de establecer nuevos contactos con estas instituciones que manejan la elaboración de la planificación estratégica al nivel del país y su vinculación con la cooperación internacional. Será importante tratar de involucrar más directamente a estas dos instituciones en la perspectiva de la próxima fase de EUROsociAL.

Tanto las instituciones participantes como la Delegación de la Unión Europea subrayaron el interés del ejercicio del encuentro país para facilitar el conocimiento de la intervención de un programa como EUROsociAL, dar a conocer los distintos ámbitos de trabajo y compartir de manera más sistemática las experiencias de trabajo con el Programa.

## REFLEXIÓN FINAL SOBRE LAS DUEs

Las Delegaciones de la Unión Europea constituyen un punto referencial y esencial a la hora de proveer de una visión global del país y de desbloquear situaciones de parálisis institucional por motivos políticos, contextuales y/o de falta de iniciativa, entre otros. Por otra parte, el trabajo articulado entre el Programa y las acciones de la DUE en el país posibilitan intercambiar información sobre las distintas cooperaciones y generar sinergias a futuro.

Consecuentemente, la DUE de Ecuador, a pesar de tener recursos humanos limitados, ha jugado un rol esencial en la preparación y dinamización del Encuentro, abriendo canales de comunicación en momentos de poca respuesta institucional, llegando incluso a contactar de modo personal a altos cargos para que pudieran responder y acudir al encuentro, en un contexto complejo con una movilización de la totalidad de los ministerios para enfrentar la situación resultante del terremoto.

Por otro lado, la DUE ha facilitado la preparación técnica del Encuentro con la aportación particular de comentarios sobre la agenda, las personas a invitar, y los temas organizativos.