

USAID/PERÚ: LECCIONES A PARTIR DE LA EVIDENCIA FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DEL GOBIERNO Y ORGANIZACIONES

FOTOGRAFÍA: ANDINA/DIFUSIÓN. MÓDULO DE PROCESAMIENTO DE CACAO. PROYECTO MEJORAMIENTO

Este documento presenta aprendizajes clave extraídos de las iniciativas de USAID/Perú para fortalecer las capacidades del gobierno y de las organizaciones peruanas en todos los niveles de sectores de desarrollo. Entre 2019 y 2024, USAID/Perú encargó la ejecución de distintos estudios en diversos sectores de desarrollo e iniciativas de USAID incluidos en su portafolio. Este documento constituye una síntesis de la evidencia reunida en los estudios clave y no debe considerarse representativa de todo el portafolio de USAID/Perú.

✓ **LA CAPACITACIÓN ESPECIALIZADA Y LA ASISTENCIA TÉCNICA QUE RESPONDEN A LAS NECESIDADES DE LOS ACTORES SON ALTAMENTE VALORADAS POR LOS FUNCIONARIOS DE GOBIERNO.** En lugar de brindar una capacitación general, USAID/Perú trabaja en colaboración estrecha con los actores clave del Gobierno del Perú para identificar las áreas de capacitación en función de sus necesidades prioritarias. Entre las áreas que los funcionarios y el personal del Gobierno del Perú consideran críticas para mejorar sus competencias y ser más eficaces en la prestación de servicios se incluyen la salud, el análisis de políticas, los asuntos normativos y el cumplimiento ambiental. Varias evaluaciones incluidas en el portafolio de USAID/Perú identificaron algunos ejemplos de necesidades de capacitación críticas para los funcionarios del gobierno, relacionadas con la gestión administrativa, expertise técnica (como la mitigación ambiental y los planes de seguimiento), formularios y procedimientos gubernamentales y coordinación inter-institucional.

“ El resultado de las actividades del gobierno para desarrollar capacidades para la identificación, procesamiento y juicios por trata de personas y el desarrollo de políticas públicas se evidencia en la adopción de conocimiento y protocolos, la coordinación mejorada entre instituciones y el apoyo a la descentralización de intervenciones conforme al Plan Nacional de Acción frente a la Trata de Personas 2017-2021. Aunque el conocimiento de las funciones y responsabilidades de cada institución para abordar la trata de personas ha mejorado, la coordinación entre instituciones continúa siendo un desafío... - Evaluación Intermedia de la Actividad “Trata de Personas en la Amazonía Peruana”

✓ **PROMOVER EL APRENDIZAJE ENTRE PARES BRINDA OPORTUNIDADES VALIOSAS PARA QUE EL GOBIERNO FORTALEZCA LA COORDINACIÓN, COLABORACIÓN Y CAPACIDAD.** A través de interacciones estructuradas, como por ejemplo, las visitas de aprendizaje de pares entre las diferentes regiones y de asesores técnicos regionales designados, a través de la asistencia técnica de USAID/Perú, los funcionarios del gobierno adquieren información invaluable acerca de las estrategias y los métodos eficaces que se han implementado en todo el país. Esto no solo permite que los servidores públicos entiendan mejor los problemas complejos del país; además, fomenta un sentido de propósito compartido y colaboración entre las diferentes entidades de gobierno. Siendo testigos de primera mano de las prácticas exitosas, los funcionarios pueden adaptar y aplicar estas lecciones a sus propios contextos, mejorando en última instancia la eficacia y efectividad de la prestación de servicios públicos y la gobernanza.

“ Las visitas de aprendizaje de los pares fueron valiosas debido a que reforzaron las capacidades de los participantes, permitiéndoles observar experiencias exitosas en el campo. Asimismo, las visitas promovieron la creación de equipos comprometidos y redes de cooperación entre pares. La oportunidad de presenciar de cerca el trabajo de equipos que han abordado de manera exitosa desafíos similares a los que se enfrentan los visitantes, significó una experiencia profundamente enriquecedora... Una lección clave de la visita fue la necesidad de involucrar a otras instituciones,

como los gobiernos municipales y las Direcciones Regionales de Educación, para que el esfuerzo sea efectivo.-
Estudio de USAID Apoyo a la Respuesta Peruana a la Pandemia de COVID-19

✓ **LA ASISTENCIA TÉCNICA Y LAS INICIATIVAS DE DESARROLLO DE CAPACIDADES QUE INCORPORAN DEMOSTRACIONES IN SITU Y SESIONES PRÁCTICAS SON LAS MÁS VALORADAS POR LOS PARTICIPANTES.** Esto es particularmente cierto en los casos relacionados con el cumplimiento ambiental y las técnicas agrícolas en que los agricultores y actores enfatizan la importancia de las experiencias prácticas de aprendizaje por encima de la capacitación teórica. Las interacciones presenciales también establecen relaciones sólidas y desarrollan la confianza.

“ La asistencia técnica directa, en forma presencial, genera un círculo virtuoso: mayores vínculos sociales, más conocimiento, más confianza, mayor producción e ingresos. La presencia activa de los equipos técnicos de las Oficinas Zonales para brindar asistencia técnica a los productores a través de sesiones de demostración en el campo hechas a la medida para las necesidades específicas de la producción y la asociación es muy valorada por las familias presentes en las áreas de intervención, debido a que genera mayor conocimiento y confianza. Esta forma de trabajo es una buena alternativa para generar ingresos y tener una mejor calidad de vida.

- Evaluación Intermedia del Plan Operativo Multianual para el Fortalecimiento Institucional de DEVIDA (PORI)

✓ **LAS EVALUACIONES Y LOS ESTUDIOS DE USAID/PERÚ MUESTRAN QUE LA COLABORACIÓN CON DIVERSOS SOCIOS EXTERNOS PUEDE CONSOLIDAR AÚN MÁS LOS ESFUERZOS DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES.** La colaboración con socios externos, incluidas las organizaciones internacionales, ONG, entes del sector privado e instituciones académicas facilita el intercambio de conocimiento y mejores prácticas, así como, la movilización de recursos para apoyar a las iniciativas del gobierno. Los actores enfatizaron de manera particular el valor de la colaboración con socios externos en los casos de trabajo con gobiernos locales.

✓ **LOS ESFUERZOS DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DEBEN INCLUIR APOYO A LAS ENTIDADES DE GOBIERNO Y LAS ORGANIZACIONES EN MATERIA DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU IMPLEMENTACIÓN PARA GARANTIZAR EL RESPALDO ORGANIZACIONAL QUE ES FUNDAMENTAL PARA LA SOSTENIBILIDAD.** Esto puede incluir el desarrollo de estrategias de incidencia, planes de acción y hojas de ruta, para orientar la toma de decisiones al abordar problemas complejos como los derechos indígenas, el manejo ambiental y el desarrollo de las comunidades.

“ Dentro de las intervenciones de AIRR, las organizaciones desarrollaron herramientas, como estrategias de incidencia, planes, mapas de ruta, estrategias de comunicación y otras, que les permitieron organizar sus acciones y agendas con un enfoque estratégico hacia la incidencia. En muchos casos, estas herramientas estratégicas se desarrollaron en función de otros estudios y análisis de AIRR. Estos esfuerzos, en diferente medida según cada país, han permitido que las organizaciones indígenas enfoquen los espacios de negociación e incidencia de una manera más articulada y estratégica. - Evaluación Intermedia: Amazonía Indígena: Derechos y Recursos (AIRR)

✓ **LAS INICIATIVAS DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES PUEDEN ENCONTRAR DIFICULTADES PARA LOGRAR UN IMPACTO DURADERO SI NO SE INTEGRAN EN LAS ESTRUCTURAS INSTITUCIONALES, LAS POLÍTICAS, LOS PROCESOS Y EL PRESUPUESTO.** Garantizar la sostenibilidad y la continuidad de los esfuerzos por desarrollar capacidades más allá de la duración de proyectos o programas específicos es un desafío común. La rotación de los funcionarios municipales encargados de continuar logrando los resultados sigue siendo un desafío para la sostenibilidad. Mantener el impulso, asegurar el apoyo continuo, promover la apropiación entre los actores y fortalecer la capacidad para movilizar financiamiento futuro son aspectos fundamentales para sostener los avances en el fortalecimiento de capacidades a lo largo del tiempo.

“ Los gobiernos locales que recibieron asistencia técnica de FID (Fortalecimiento Institucional de DEVIDA – una actividad de USAID/Perú) demostraron mayores capacidades de gestión para recurrir a otras fuentes de financiamiento... Los funcionarios de los gobiernos locales recibieron asistencia técnica de FID para la formulación e implementación de proyectos de inversión pública con herramientas para el seguimiento y el manejo de propuestas al ser presentadas ante los diferentes organismos públicos que financian dichos proyectos. Además, se fortalecieron las capacidades de los funcionarios públicos en términos del manejo y la ejecución de proyectos de inversión, las cuales requieren el cumplimiento de metas y medidas en las intervienen diferentes instancias del gobierno local conforme a las reglas establecidas en el sistema de contratación del Ministerio de Economía y Finanzas. - Evaluación Intermedia del Fortalecimiento Institucional del Proyecto DEVIDA (FID)

“ El trabajo de DEVIDA, con el apoyo del facilitador municipal de FID, se ve obstaculizado por la rotación de funcionarios municipales. Un ejemplo es el caso de la Municipalidad Provincial X, donde hubo tres autoridades diferentes (que actualmente son objeto de procesos judiciales o se encuentran en prisión) en dos años y medio de gestión. La última administración asumió el cargo a principios de año, de manera que algunos funcionarios no tenían conocimiento de todas las actividades efectuadas por DEVIDA con FID. Lamentablemente, en dicha municipalidad, solo uno de los antiguos funcionarios permaneció en su cargo. - Evaluación Intermedia del Fortalecimiento Institucional del Proyecto DEVIDA (FID)

LA EVIDENCIA

- [Estudio sobre la Participación y el Compromiso Cívico de la Juventud Peruana, 2021](#)
- [Evaluación del Proyecto de Desarrollo Alternativo, 2024](#)
- [Evaluación del Proyecto del Proyecto Amazonia Verde, 2024](#)
- [Evaluación Intermedia de Desempeño de la Intervención: Plan Operativo Multianual de Reforzamiento Institucional a DEVIDA \(2018-2022\) \(PORI\), 2022](#)
- [Evaluación Intermedia de Desempeño de las Intervenciones con DEVIDA: Fortalecimiento Institucional de DEVIDA \(2018-2023\) \(FID\), 2022](#)
- [Evaluación Intermedia de la Actividad “Trata de Personas en la Amazonia Peruana”, 2020](#)
- [Evaluación Intermedia del Proyecto de Infraestructura Natural para la Seguridad Hídrica en el Perú \(INSH\), 2023](#)
- [Evaluación Intermedia: Amazonia Indígena, Derechos y Recursos \(AIRR\), 2023](#)
- [Revisión del Cumplimiento Ambiental, 2020](#)
- [Revisión del Cumplimiento Ambiental, 2023](#)

Este documento se redactó a solicitud de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Fue preparado por EnCompass LLC para fines de Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje para la Sostenibilidad (MELS, por sus siglas en inglés) (número de contrato 72052719D00001). Las opiniones expresadas en esta publicación no necesariamente reflejan las de USAID o del Gobierno de los Estados Unidos de América.
