



**INITIATIVE FOR  
STRENGTHENING  
EDUCATION IN  
EMERGENCIES  
COORDINATION**

**INICIATIVA PARA EL  
FORTALECIMIENTO DE LA  
COORDINACIÓN DE LA  
EDUCACION EN SITUACIONES  
DE EMERGENCIAS**

**Coordinación de la educación  
en situaciones de emergencia**  
Aprovechar la arquitectura  
humanitaria y del desarrollo  
para la Educación 2030

Un informe del Global Partners Project  
Agosto de 2020

## Agradecimientos

Este informe ha sido preparado por Sonia Gomez, en estrecha colaboración con el equipo de Global Partners integrado por: Maria Agnese Giordano, Anthony Nolan, Thorodd Ommundsen, Nancy Kanwal, Arpana Pandey, Elisa Radisone (GEC); Dean Brooks, Laura Davison, Charlotte Bergin (INEE); Benoit D'Ansembourg, Jennifer Roberts y Hollyn Romeyn (ACNUR).

También queremos dar las gracias a los siguientes colegas por sus aportaciones y revisiones en calidad de expertos: Eddie Dutton y Graham Lang (ECW); Nilse Ryman, Morten Sigsgaard, Tariq Khan y Subrata Dhar (GPE); Mark Chapple (INEE); Leonora McEwan (IPE-UNESCO); Maria Kiani, Annika Sandlund y Becky Telford (ACNUR); and Linda Jones (UNICEF).

Portada: © UNICEF/UNI303891/Dejongh

Publicado por:



Con el generoso apoyo de:



## Lista de abreviaturas

ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
CERF	Fondo Central para la Acción en Casos de Emergencia
CLA	Agencia líder de Cluster
COVID-19	Enfermedad por coronavirus de 2019
ECW	La Educación No Puede Esperar
EDF	Foro de Diálogo sobre la Educación en Siria
EiE	Educación en situaciones de emergencia
EMIS	Sistema de Información sobre la Gestión Educacional
ESP	Plan del sector de la educación
GEC	Cluster Global de Educación
GPE	Alianza Mundial para la Educación
GPP	Global Partners Project
IASC	Comité Permanente Inter-Agencial
IDP	Desplazados Internos
IPE-UNESCO	Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación de la UNESCO
IM	Manejo de la información
INEE	Red Interagencial para la Educación en Situaciones de Emergencia
ISEEC	Iniciativa para el Fortalecimiento de la Coordinación de la Educación en Situaciones de Emergencia
LEG	Grupo Local de Educación
ME	Ministerio de Educación
MOU	Memorando de entendimiento
ONG	Organización no gubernamental
OCHA	Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas
ODI	Instituto de Desarrollo de Ultramar
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
P3R	Plan Regional para los Refugiados y la Resiliencia
RDC	República Democrática del Congo
REWG	Grupo de Trabajo sobre la Educación de los Refugiados
ToRs	Términos de referencia
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

# Índice

---

<b>Prefacio</b> .....	4
<b>1</b>	
<b>Introducción</b> .....	6
<b>2</b>	
<b>Cómo funciona la coordinación de la educación en situaciones de emergencia</b> .....	9
<b>3</b>	
<b>Demandas de coordinación de la educación en situaciones de emergencia para la próxima década</b> .....	12
<b>4</b>	
<b>Sistemas de coordinación compartimentados: dos conclusiones principales</b> .....	14
<b>5</b>	
<b>Cinco maneras de conectar los sistemas de coordinación de la educación para obtener mejores resultados educativos</b> .....	20
<b>6</b>	
<b>El camino a seguir: una iniciativa para el fortalecimiento de la coordinación de la educación en situaciones de emergencia</b> .....	24
<b>Anexo 1</b>	
<b>Plan de acción (2020–2023)</b> .....	25
<b>Referencias</b> .....	27

# Prefacio

---

En las últimas décadas se ha trabajado mucho para reformar el sector de la ayuda humanitaria. Varias iniciativas notables han impulsado la integración, la previsibilidad, la eficiencia, la responsabilidad y el enfoque humano de la ayuda. Entre estas se incluyen: la *Reforma Humanitaria* y su enfoque de Cluster; la *Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible* y sus diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible; el *Gran Pacto (Grand Bargain)* y la *Nueva Forma de Trabajo (New Way of Working)*, iniciativas de la *Cumbre Humanitaria Mundial*; el *Pacto Mundial Sobre los Refugiados*; y la *Reforma de las Naciones Unidas*, dirigida por el Secretario General de las Naciones Unidas, António Guterres.

En el centro de estos esfuerzos se encuentran los principios de colaboración y asociación, y la comunidad humanitaria mundial reconoce que ningún actor puede satisfacer por sí mismo todo el espectro de necesidades. Hoy, esta afirmación es más cierta que nunca ya que el mundo se enfrenta a la multiplicación de los conflictos armados; desastres y desplazamientos forzados provocados por el cambio climático; a crisis humanitarias de mayor duración; a un número récord de personas desplazadas por la fuerza desde la Segunda Guerra Mundial; y los avances en materia de desarrollo humano conseguidos con un gran esfuerzo se ven amenazados por la pandemia sin precedentes de COVID-19.

¿Cómo podemos, en tanto que partes interesadas de la ayuda, colaborar de forma más efectiva para hacer frente a estos desafíos? Parte de la respuesta radica en la forma en que se coordinan los esfuerzos de ayuda. Así lo subrayó el Secretario General de las Naciones Unidas, Guterres, en el lanzamiento de sus esfuerzos para reposicionar el sistema de desarrollo de las Naciones Unidas a fin de cumplir con la Agenda 2030: *«Nos vemos limitados por una coordinación y responsabilidad insuficientes en las actividades de todo el sistema [...] demasiado de lo que hacemos está anclado al pasado en lugar de estar vinculado al futuro que queremos».*

Si bien la «coordinación» puede parecer un concepto teórico, en realidad tiene unas consecuencias muy concretas, como lo demuestran el presente informe y el conjunto de la labor del Global Partners' Project (GPP, por sus siglas en inglés). Una coordinación eficaz es fundamental para que nosotros, las partes interesadas de la ayuda podamos: desarrollar una comprensión compartida de las necesidades; evitar la duplicación de los esfuerzos; identificar y subsanar las importantes deficiencias en las respuestas educativas (especialmente para llegar a los niños y niñas más vulnerables y marginados); y, para que podamos ofrecer unas respuestas coordinadas, coherentes, colaborativas y sostenibles.

Una conclusión clave del proyecto es la constatación de la conexión existente entre una «buena coordinación» y mejores resultados educativos, en particular en lo que respecta al acceso, la continuidad y la protección de la educación. Una coordinación eficaz es el eje que hace posibles respuestas educativas holísticas y centradas en el ser humano. Para responder mejor a los niños, niñas, los jóvenes y a las comunidades afectadas por las crisis, debemos reforzar nuestros mecanismos de coordinación de respuestas a fin de lograr resultados colectivos.

A medida que las crisis evolucionan y se hacen más complejas y duraderas, nuestros esfuerzos de coordinación también deben evolucionar para anticipar y atender a las necesidades educativas. Como se ha puesto de relieve en los estudios de casos que sirven de base al presente informe, las partes interesadas de la ayuda a la educación de varias crisis humanitarias complejas han utilizado con éxito los mecanismos de coordinación para romper los compartimentos estancos de los sectores y adaptarse a contextos específicos. Entre ellos: aprender de las respuestas a los refugiados para abordar las respuestas a los desplazamientos internos; vincular la educación a otros sectores clave, como la protección infantil, el género y los medios de vida; reforzar las conexiones entre las partes interesadas en la educación a nivel local, nacional y regional mediante un enfoque que abarque a toda la sociedad; mejorar la coherencia y reforzar mutuamente la asistencia entre la ayuda humanitaria y la ayuda para el desarrollo, vinculada tanto a nivel comunitario como a los sistemas educativos nacionales.



A pesar de estos éxitos, queda mucho por hacer para eliminar los obstáculos sistémicos que desconectan los principales sistemas mundiales, nacionales y locales de coordinación de la educación. El presente informe recomienda medidas concretas para implementar los cambios necesarios en la comunidad mundial de ayuda a la educación para hacer frente a estos desafíos. Si queremos alcanzar el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 (una educación inclusiva y equitativa de calidad para todos) no tenemos más opción que colaborar de manera más eficaz.

A medida que el GPP llega a su fin, resulta inspirador que el Cluster Global de Educación (GEC, por sus siglas en inglés), el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) y la Red Interagencial para la Educación en Situaciones de Emergencia (INEE, por sus siglas en inglés) continúen trabajando juntos para reforzar la coordinación de la educación en situaciones de emergencia (EiE, por sus siglas en inglés), y formalicen su colaboración continua a través de la Iniciativa para el Fortalecimiento de la Coordinación de la Educación en Situaciones de Emergencia (ISEEC, por sus siglas en inglés). La verdadera coordinación comienza con el reconocimiento de que somos los catalizadores de los esfuerzos colectivos. La causa a la que servimos está por encima de nosotros y de nuestras instituciones. El GPP ha abierto el camino y ha marcado el rumbo de este enfoque positivo.

Para romper con éxito los compartimentos estancos que obstaculizan la coordinación, la eficiencia y la responsabilidad, el cambio debe provenir en primer lugar de las formas de trabajo de nuestras instituciones y de nuestras actitudes individuales. Como dijo Gandhi: *«sé el cambio que deseas ver en el mundo»*. Sus palabras no son solo un ideal noble, sino que ofrecen una orientación fundamental para lograr una cooperación y coordinación verdaderas en nuestro servicio a aquellos que se han quedado atrás.

**Yasmine Sherif**

Directora

La Educación No Puede Esperar

# 1

## Introducción

---

El presente informe presenta el aprendizaje y las recomendaciones derivadas del Global Partners' Project (GPP), una iniciativa para reforzar la coordinación de la educación en situaciones de emergencia (EiE). El GPP, financiado por la Educación No Puede Esperar (ECW, por sus siglas en inglés), reunió al Cluster Global de Educación (GEC), al Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) y a la Red Interagencial para la Educación en Situaciones de Emergencia (INEE) para llevar a cabo una revisión completa de las estructuras de coordinación, planificación y respuesta para la educación en situaciones de emergencia (EiE).

El proyecto, que abarca el periodo 2018-2020, ha servido de foro para un diálogo y una colaboración sistemática a nivel mundial entre el cluster de educación (dirigido conjuntamente por Save the Children y UNICEF) y el ACNUR, con sus respectivos mandatos de coordinación en situaciones humanitarias y de refugiados, y la INEE, una red de educación en situaciones de emergencia con dieciséis mil miembros que aporta sus funciones de convocatoria, facilitación y gestión del conocimiento. Hasta donde sabemos, este es el primer proyecto de este tipo, que reúne a los responsables de la coordinación sectorial y de las redes técnicas para trabajar al margen de las divisiones arquitectónicas, institucionales e históricas que pueden obstaculizar una respuesta en materia de EiE de gran calidad.

De conformidad con el objetivo estratégico de ECW de mejorar la planificación y las respuestas en materia de EiE para los niños y niñas en situaciones de crisis, la financiación de este proyecto ofreció un apoyo muy necesario para reforzar las respectivas capacidades de los tres socios del proyecto, así como oportunidades estructuradas de diálogo, intercambio y colaboración. El proyecto sirvió para derribar obstáculos, y ayudó a los organismos principales a entender las perspectivas y las formas de trabajar de los demás. El proyecto también ofreció a los socios una visión de conjunto de los cuellos de botella de la EiE y de las oportunidades para una coordinación coherente a fin de satisfacer las complejas necesidades de los niños, niñas y los jóvenes afectados por una crisis,<sup>1</sup> y reforzar los sistemas educativos, un objetivo que ha pasado a ser aún más urgente a la luz de la crisis COVID-19.

El GPP finaliza en 2020 con una relación reforzada entre los socios del proyecto, así como con tres resultados clave. El principal resultado del proyecto ha sido una nueva y sustancial base de evidencias en torno a un marco conceptual que investiga el «quién», el «cómo» y el «por qué» de la coordinación de la educación en contextos de crisis. Se encargó al Instituto de Desarrollo de Ultramar (ODI, por sus siglas en inglés) que llevara a cabo una investigación exhaustiva sobre la coordinación de la EiE. Desde 2018, ha elaborado un [marco de análisis sobre la coordinación de la EiE, seis estudios de casos de países](#) que documentan la coordinación de la EiE en la práctica, y un [informe de síntesis](#) que resume las conclusiones. Además, actualmente el [sitio web de la INEE](#) dispone de un repositorio en línea de instrumentos y recursos en materia de EiE, incluida una [caja de herramientas actualizada](#) y un informe analítico sobre una encuesta realizada por la INEE sobre el [uso de la orientación y los instrumentos EIE](#). Las consultas oficiales y no oficiales con los coordinadores del cluster de educación y el Grupo de Trabajo sobre la Educación de los Refugiados (REWG, por sus siglas en inglés) realizadas a lo largo del proyecto también han contribuido a nuestra comprensión de la coordinación de la EiE. Este conjunto de pruebas documenta por primera vez los actores, sistemas y relaciones clave que intervienen en la coordinación de la EiE en contextos de crisis, así como los vínculos con el sector educativo más amplio a nivel de país.

Sobre la base de esta colaboración mundial y de las evidencias generadas hasta la fecha, un segundo resultado del proyecto incluyó dos misiones de apoyo técnico a América Latina y a Etiopía, realizadas por equipos conjuntos a nivel mundial del GEC, el ACNUR y la INEE. Estas visitas estuvieron vinculadas a las misiones del ECW que tuvieron lugar al mismo tiempo. Estas misiones se adaptaron para apoyar a los equipos en el país que se ocupaban de las cuestiones locales de coordinación de la educación, con especial atención a la facilitación de la interacción entre las estructuras de coordinación y los procesos de financiación del ECW.

1

El presente informe utiliza las definiciones de niño y niña (persona menor de dieciocho años) y joven (personas de quince a veinticuatro años) de la Naciones Unidas, si bien reconoce que la juventud puede definirse de manera distinta a nivel de país.



El tercer resultado de este proyecto es la [promesa conjunta realizada por los tres socios del GPP en el Foro Mundial sobre los Refugiados de 2019](#), por la que se comprometen a seguir trabajando juntos para reforzar la coordinación de la educación de los refugiados y todos los niños, niñas y jóvenes afectados por una crisis. Así pues, si bien el proyecto finaliza en 2020, la cooperación entre el GEC, el ACNUR y la INEE continuará bajo el nuevo nombre de «Iniciativa para el Fortalecimiento de la Coordinación de la Educación en Situaciones de Emergencia (ISEEC)».

El presente informe presenta una perspectiva única y conjunta sobre la coordinación de la EiE surgida de la base de evidencias y la experiencia del proyecto. Se centra en lo que consideramos un desafío general de coordinación para la próxima década: la desconexión sistémica entre los sistemas de coordinación de los desplazados internos (IDP, por sus siglas en inglés) y de los refugiados, y entre los sistemas de coordinación humanitaria y de desarrollo, lo que puede afectar negativamente a la oportunidad, eficiencia y calidad de las respuestas humanitarias. Hace varios años que se reconoce el problema de los sistemas de coordinación compartimentados. Aunque se ha avanzado en algunos contextos, en el sector educativo persiste un enfoque compartimentado de la coordinación. La pandemia de COVID-19, que sigue desarrollándose en el momento de redactar el presente informe y que afecta a la educación de los niños, niñas y jóvenes a escala nacional, no hace más que acrecentar la urgencia de una mejor colaboración y coordinación en todo el sector.

El presente informe tiene por objeto sentar las bases para pasar de unos sistemas de coordinación que funcionan de forma independiente a una coordinación coherente y común del sector educativo que mejore los resultados educativos de los niños, niñas y los jóvenes afectados por crisis. Aporta evidencias derivadas de los estudios del ODI sobre sistemas de coordinación compartimentados, así como buenas prácticas, y finaliza con cinco medidas prácticas para modificar nuestras compartimentadas formas de trabajar.

Como aclaración inicial, si bien recomendamos un enfoque común y una mayor colaboración entre los sistemas de coordinación, también reconocemos y respetamos el papel de la arquitectura humanitaria, los mandatos y la necesidad de mantener unas estructuras claras de rendición de cuentas asociadas a distintos arreglos de coordinación. No proponemos un nuevo sistema, sino que abogamos por una nueva forma de trabajar para promover y mantener el acceso a la educación de todas las personas.

El informe se basa en pruebas recopiladas en los informes del ODI, las consultas con una amplia gama de partes interesadas y los análisis y la experiencia del equipo del proyecto. Si bien el [informe de síntesis del ODI](#) resume las principales conclusiones de la investigación, el presente informe presenta un análisis práctico y una forma de avanzar en la asociación continua entre el GEC, el ACNUR y la INEE. Esperamos que los principales mensajes y recomendaciones también animen a nuestros asociados a apoyar estos cambios a escala mundial y local.

Los enfoques comunes entre los sistemas de coordinación requerirán el compromiso de todas las partes interesadas, incluida la participación activa y el liderazgo de los asociados gubernamentales, los organismos principales de coordinación, los coordinadores de la EiE sobre el terreno, las organizaciones no gubernamentales (ONG), la sociedad civil y los donantes. De este proyecto y de la base de evidencias surge un mensaje claro: para alcanzar el objetivo de Educación 2030 (una educación segura y de calidad para todos los niños, niñas y jóvenes) es necesario que trabajemos juntos, de forma estructurada y coherente, a lo largo de todo el sector. En resumen, tenemos que superar nuestras diferencias y seguir trabajando.

### Educación en situaciones de emergencia (EiE)

Reconocemos que a medida que aumentamos el compromiso entre los actores humanitarios y del desarrollo (por ejemplo, al trabajar con los gobiernos en la inclusión de los refugiados en los sistemas nacionales desde la fase más temprana de una crisis), el término «EiE» puede resultar problemático. El presente informe utiliza el término en el sentido de la definición del [Marco Estratégico 2018-2023 de la INEE](#):

*«Las oportunidades de aprendizaje de calidad e inclusivas para todas las edades en situaciones de crisis, incluidos el desarrollo de la primera edad, la educación primaria, secundaria, no-formal, técnica, vocacional, superior y de adultos. La educación en situaciones de emergencia proporciona protección física, psicosocial y cognitiva que sostiene y salva vidas. Las situaciones comunes de crisis en las que la educación en situaciones de emergencia es esencial incluyen conflictos, crisis prolongadas, situaciones de violencia, desplazamientos forzados, desastres y emergencias de salud pública. La educación en situaciones de emergencia es un concepto más amplio que el de “respuesta de educación de emergencia”, que es una parte esencial de la misma.»*

### Coordinación de la EiE

En el presente informe, la «coordinación de la EiE» se refiere a una coordinación común que apoya unas alternativas de educación seguras y de calidad para los niños, niñas y los jóvenes en contextos de crisis, con independencia de su grupo de población y del tipo de emergencia. Este término desplaza nuestra atención desde los enfoques compartimentados a la coordinación de los cluster o de los refugiados. También hace necesario coordinar con el sector educativo nacional, y garantizar que la EiE forma parte de una respuesta de todo el sector en lugar de ser una actividad aislada.

### Coordinación conjunta frente a la coordinación común

La «coordinación conjunta» implica una situación en la que la respuesta a los IDP y los refugiados, en situaciones en las que las poblaciones están mezcladas geográficamente en un mismo lugar, se dirige de forma conjunta o se coordina mediante acuerdos de los clusters o del ACNUR, con estructuras de rendición de cuentas ante el coordinador humanitario y al representante del ACNUR, como se indica en el [«Documento conjunto del ACNUR y la OCHA sobre los entornos mixtos» \(Joint UNHCR-OCHA Note on Mixed Settings\)](#).

El presente informe utiliza el término «coordinación común» para referirse al intercambio sistemático de información entre sistemas de coordinación, así como a la evaluación y el aprovechamiento continuos de las oportunidades para trabajar de forma coordinada en la planificación y ejecución de la EiE, cuando proceda, lo que permite una mejor complementariedad, sinergia y eficiencia. Esto incluye la **convergencia** de los sistemas de coordinación en torno al contenido de la respuesta, como la alineación con los planes nacionales del sector, el desarrollo docente o la protección, junto a una **divergencia** continua para satisfacer las necesidades concretas de los grupos de población, la rendición de cuentas en relación con los mandatos y otros elementos burocráticos de la coordinación.

## 2

# Cómo funciona la coordinación de la educación en situaciones de emergencia

La arquitectura humanitaria es un marco mundial para la cooperación, la planificación estratégica, el liderazgo y la responsabilidad en situaciones de emergencia. La coordinación es un elemento fundamental de cualquier respuesta humanitaria, diseñada para garantizar la previsibilidad, la responsabilidad y una cooperación eficaz. Permite que varios actores se organicen alrededor de prioridades y enfoques comunes, y ayuda a minimizar las duplicidades y a subsanar los vacíos. En el gráfico 1 figuran los arreglos de coordinación humanitaria a nivel mundial e intersectorial. Estos sistemas de coordinación definen el liderazgo, las funciones y las responsabilidades, pero en última instancia tienen por objeto garantizar la rendición de cuentas ante la población afectada y la comunidad internacional en cuanto a la oportunidad y la calidad de una respuesta de emergencia, de conformidad con los [principios humanitarios](#) de humanidad, neutralidad, imparcialidad e independencia.

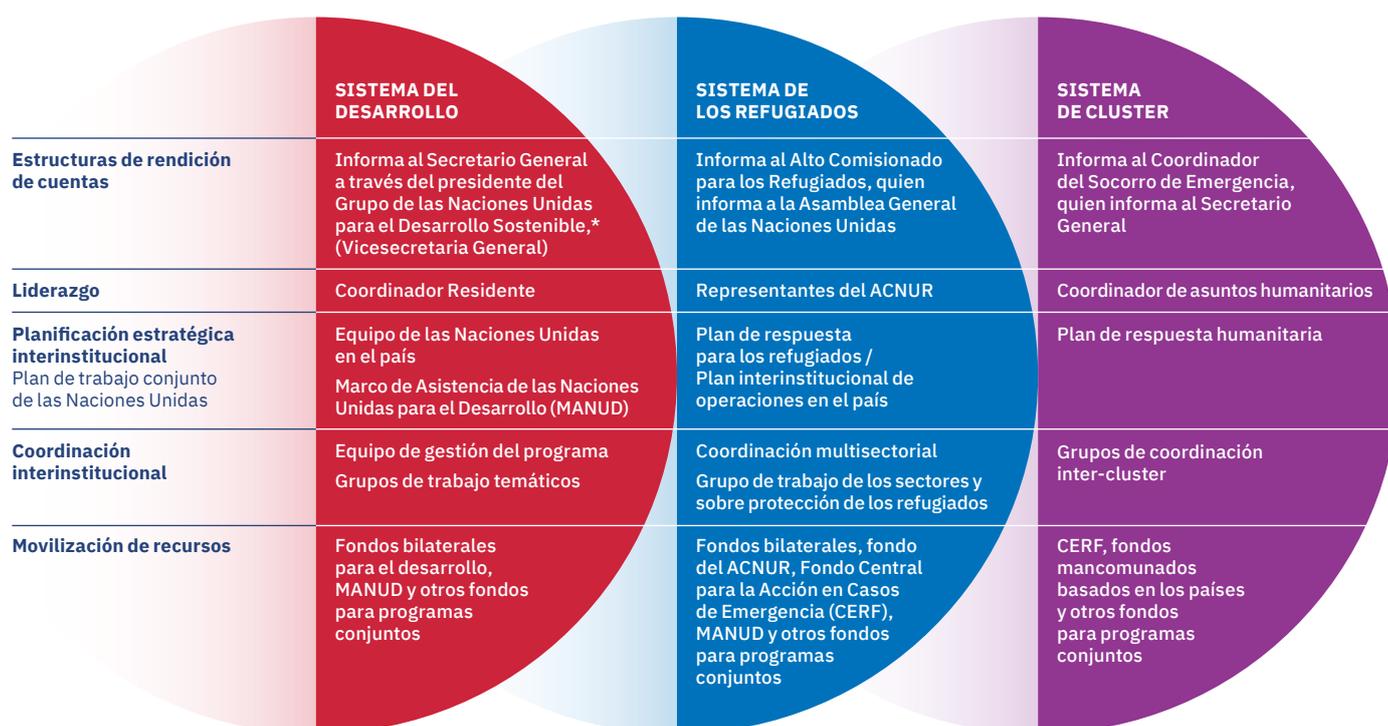
Existen situaciones en las que los mecanismos de coordinación pueden adaptarse para satisfacer las necesidades del contexto. Un «entorno mixto» describe una emergencia compleja en la que tanto las respuestas de los clusters como las respuestas para los refugiados se están llevando a cabo en zonas geográficas separadas o compartidas. En los entornos mixtos, los arreglos conjuntos de coordinación pueden acordarse de conformidad con las orientaciones facilitadas en el «[Documento conjunto del ACNUR y la OCHA sobre los entornos mixtos](#)» (*Joint UNHCR-OCHA Note on Mixed Settings*).

En consonancia con las obligaciones y responsabilidades, en ocasiones los arreglos de coordinación también se adaptan a contextos específicos. Por ejemplo, la respuesta de Siria en seis países de acogida se coordina a través de la plataforma del Plan Regional para los Refugiados y la Resiliencia (P3R), que dirigen conjuntamente el ACNUR y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y reúne a los actores humanitarios y del desarrollo para promover una acción conjunta en apoyo de los refugiados y de las comunidades de acogida afectadas.

### Gráficos 1

#### Sistemas de coordinación intersectorial de crisis

Adaptado del modelo de coordinación de refugiados del ACNUR

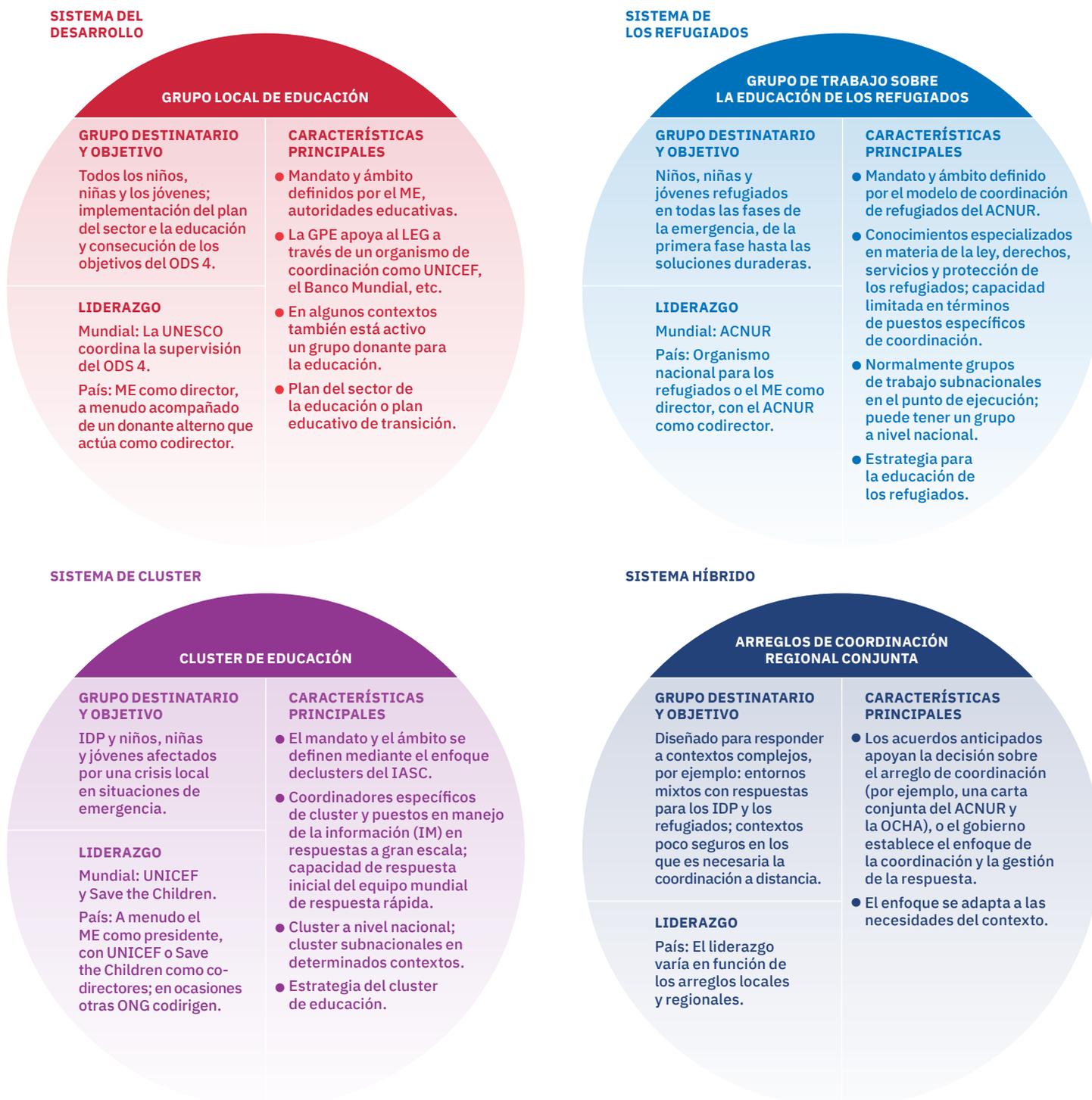


\* El sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo está en proceso de reforma

Otro ejemplo es el modelo híbrido de coordinación que responde a la situación de migración mixta venezolana, en la que el Secretario General de la ONU ha encargado al ACNUR y a la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) la creación de una plataforma regional de coordinación.

El presente informe aborda los sistemas y arreglos de coordinación del sector educativo, que se describen en el gráfico 2. Una descripción detallada de los actores y los procesos de coordinación educativa puede encontrarse en el documento del ODI *«Fortalecimiento de la planificación y la respuesta educativa coordinada en contextos de crisis: marco de análisis global»* (Strengthening coordinated education planning and response in crises: Global analysis framework) (Nicolai et al. 2020a).

**Gráfico 2**  
**Coordinación del sector educativo**





La coordinación humanitaria y los enfoques de la EiE están determinados por las dinámicas de los conflictos y los desplazamientos, y responden al riesgo de que el acceso a la educación (de todas las personas o de determinados grupos) o el contenido de la misma sea politizado por los titulares de deberes, incluidas las autoridades nacionales. Los sistemas de coordinación humanitaria son los responsables de prestar asistencia vital a las personas necesitadas, de conformidad con los [principios humanitarios](#). El sistema de coordinación en materia de refugiados tiene un mandato más especializado para garantizar la protección internacional y el respeto de los derechos de los refugiados. Garantizar la satisfacción de las necesidades educativas específicas de los refugiados puede requerir, en algunos contextos, una negociación delicada desde un punto de vista político y de abogacía ante las autoridades nacionales y otras partes.

A nivel mundial, UNICEF y Save the Children han sido designados por el Comité Permanente Inter-Agencial (IASC, por sus siglas en inglés) como organismos líderes del cluster (CLA, por sus siglas en inglés) para el sector educativo. A nivel nacional, en ocasiones otras ONG ejercen una dirección conjunta junto a UNICEF y en apoyo del Ministerio de Educación (ME), pero las responsabilidades mundiales y de país de las CLA siguen siendo las mismas. Las tres responsabilidades de los CLA abarcan: la dotación de personal y la dirección de los clusters de educación para el desempeño de las funciones clave; la rendición de cuentas ante el coordinador humanitario y el equipo humanitario en el país; y ser el proveedor de EiE de última instancia si ningún otro organismo no puede cumplir esta función. El ACNUR es responsable de la coordinación de los esfuerzos interinstitucionales en una respuesta a los refugiados, incluida la supervisión de los grupos de trabajo sectoriales. El mandato del ACNUR incluye trabajar con los gobiernos de acogida para garantizar la protección internacional, y asegurar el acceso a los servicios desde la llegada de los refugiados hasta que existan soluciones duraderas.

En los contextos de desarrollo, el ME dirige la coordinación del sector a través de un grupo del sector de la educación, denominado en el presente informe Grupo Local de Educación (LEG, por sus siglas en inglés), que es el mecanismo comúnmente establecido en los países en los que la Alianza Mundial para la Educación (GPE, por sus siglas en inglés) financia los planes del sector de la educación (ESPs, por sus siglas en inglés). El LEG coordina la ayuda al desarrollo y el diálogo político del sector y ocupa una posición central en todas las fases del ciclo de planificación de la educación, desde el análisis del sector hasta la evaluación. Los LEG están dirigidos por los gobiernos nacionales y reciben el apoyo de los asociados de la educación, como las organizaciones bilaterales y multilaterales, las organizaciones de docentes, la sociedad civil y las organizaciones del sector privado (GPE 2017). La GPE apoya al LEG a través de un organismo de coordinación. Esta función suele desempeñarla UNICEF, si bien también pueden desempeñarla organismos de desarrollo como el Banco Mundial, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés) o la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

En términos de impacto, el [informe de síntesis del ODI](#) halla «*un claro indicio de que la coordinación de la educación puede tener un efecto multiplicador, al impulsar una planificación coherente, la conectividad y la oportunidad de la respuesta, lo que, a su vez, conlleva:*

- *una mejor cobertura para que haya menos niños, niñas y jóvenes refugiados y afectados por la crisis no escolarizados;*
- *una mayor continuidad de las oportunidades de educación a través de la reducción de las brechas en la prestación; y*
- *una eficiencia en los costes derivada del intercambio de información y la racionalización de la respuesta».*

(Nicolai et al. 2020b, p.34)

Sobre la base de las evidencias disponibles y teniendo en cuenta los desafíos que plantea la identificación del impacto directo de la coordinación en la enseñanza, el informe de síntesis también llega a la conclusión de que existe una clara conexión entre una buena coordinación de la EiE y los resultados del acceso, la continuidad y la protección de la educación. Los datos muestran una conexión más débil entre la coordinación de la EiE y las mejoras en la calidad, la equidad y la igualdad de género de la educación (Nicolai et al. 2020b, p.36).

### 3

## Las demandas en materia de coordinación de la educación en situaciones de emergencia para la próxima década

En la próxima década, a medida que respondamos a las tendencias mundiales y a los cambios normativos, será necesaria una coordinación común de la EiE que promueva un enfoque coherente entre los sistemas humanitarios y del desarrollo.

Todavía queda mucho por hacer para escolarizar a los niños, niñas y a los jóvenes que se encuentran en contextos de crisis, y esta labor se ha hecho aún más difícil con el inicio de la crisis del COVID-19, que es probable que en los próximos meses y años haga retroceder la educación de los más vulnerables. A pesar de los esfuerzos para lograr que más niños y niñas vayan a la escuela y aprendan, los avances hacia las [metas del ODS 4](#) son desiguales. A nivel mundial, hay 258 millones de niños/as no escolarizados, y los conflictos son un obstáculo fundamental para el acceso a la educación (Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo 2020). En los contextos afectados por crisis, solo el 63 % de los refugiados están matriculados en la enseñanza primaria, y solo un 24 % en la enseñanza secundaria (ACNUR 2019a). Los datos del cluster de educación muestran que el número de niños y niñas que necesitan apoyo educativo ascendía a 26 millones antes de la crisis del COVID-19. Desde entonces, y hasta junio de 2020, se estima que 240 millones de estudiantes se han visto afectados por la pandemia (GEC 2020).

Las tendencias mundiales del sector humanitario anteriores a la pandemia ya mostraban que, en los próximos años, podemos esperar un aumento de la presión para satisfacer las necesidades en entornos más complejos. OCHA estima que alrededor de 168 millones de personas necesitarán ayuda humanitaria en 2020, la cifra más alta en décadas (OCHA 2019). Un gran porcentaje de los necesitados son jóvenes; el 40 % de todos los refugiados son niños y niñas (ACNUR 2020). El número de conflictos muy violentos aumentó en 2019, y se prevé que en los próximos años los fenómenos climáticos como las tormentas tropicales, las inundaciones y las sequías aumenten tanto en frecuencia como en intensidad, lo que incrementará el riesgo de crisis humanitarias y afectará de manera desproporcionada a las personas más vulnerables (OCHA 2019). A su vez, los conflictos y los fenómenos climáticos están provocando tasas de desplazamientos sin precedentes. El número de personas desplazadas por la fuerza ha ido aumentando en la última década y se mantiene en niveles sin precedentes. Se estima que en 2019 se desplazaron por la fuerza 79,5 millones de personas, incluidos 26 millones de refugiados y 45,7 millones de IDP (ACNUR 2020).



Teniendo en cuenta estas tendencias, y los impactos económicos y sociales agravados por el COVID-19, podemos esperar que en los próximos años aumente el número de situaciones mixtas, en las que las respuestas a los refugiados y a los IDP tengan lugar de forma simultánea; así como situaciones de respuesta de emergencia complejas y no habituales, como flujos mixtos de refugiados y migrantes. Estas situaciones requerirán una mayor coordinación y cooperación en toda la arquitectura humanitaria, mediante la vinculación de los mecanismos de coordinación de los clusters y los refugiados.

Además, el gran número de niños, niñas y jóvenes en contextos de crisis que necesitan educación, y la tendencia hacia un desplazamiento prolongado, ya han provocado un cambio normativo mundial hacia la inversión en alternativas de educación sostenibles y a largo plazo. Los compromisos mundiales, como la [Nueva Forma de Trabajar \(New Way of Working\)](#) nos obligan a trabajar en todo el vínculo entre la acción humanitaria y el desarrollo a fin de lograr resultados colectivos. En el marco del [Pacto mundial sobre los refugiados](#), los gobiernos se han comprometido a trabajar con los asociados mundiales y locales para «*ampliar los sistemas nacionales de educación, mejorar su calidad y hacerlos más inclusivos y, de ese modo, facilitar el acceso de los niños (de ambos sexos), los adolescentes y los jóvenes, tanto de las comunidades de refugiados como de las comunidades de acogida*» (Naciones Unidas 2018).

El cumplimiento de estos ambiciosos compromisos políticos requerirá un esfuerzo conjunto de apoyo a los ministerios de educación para que lideren la coordinación de las respuestas en materia de EiE y cumplan con su responsabilidad de garantizar el acceso a la educación de los nacionales desplazados por la fuerza, así como de los refugiados. La crisis del COVID-19 afecta a sistemas educativos enteros y está teniendo un impacto desproporcionado sobre los niños, niñas y los jóvenes más vulnerables, al retrasar aún más su aprendizaje (INEE 2020). Sin embargo, la pandemia de COVID-19 puede ofrecer una oportunidad no solo para la coordinación en todo el panorama humanitario, sino también para conectar la EiE al sector educativo más amplio y a los procesos de planificación del desarrollo, y promover alternativas de educación sostenibles y sensibles a las crisis para todos los niños, niñas y jóvenes.



© UNICEF/JUNI260020/Pirozzi

Por último, una nota sobre la capacidad. El sector de la EiE ha crecido de manera espectacular en los últimos años, y cada vez más profesionales de distintos orígenes participan en la abogacía, la planificación y la prestación. Una amplia gama de donantes, desde los donantes bilaterales tradicionales a las nuevas fundaciones del sector privado y los filántropos, participan en la EiE. El ECW, la primera plataforma mundial de financiación dedicada a la EiE, está movilizando nuevas combinaciones de asociados públicos y privados. Un mayor número de ministerios de educación están aumentando su participación en la entrega de la educación en situaciones de emergencia, y están integrando la EiE en la política sectorial y la planificación nacional (UNESCO 2018).

Con este aumento en el volumen y la diversidad de los actores de la EiE, la coordinación es más importante que nunca para garantizar unas respuestas coherentes y complementarias. Para responder a las tendencias humanitarias y cumplir los compromisos políticos es necesario un mejor conocimiento y comprensión de la arquitectura humanitaria y de la forma en que interactúa con el sector educativo más amplio, así como más profesionales con las competencias para navegar más eficazmente las estructuras y procesos de la EiE y del desarrollo.

## 4

# Sistemas de coordinación compartimentados: dos conclusiones principales

---

Así pues, ¿qué hemos aprendido del GPP sobre el estado actual de la coordinación de la EiE?

Las evidencias acumuladas en los estudios de casos de países del ODI y de las consultas con una amplia gama de partes interesadas ponen de manifiesto varios desafíos comunes relacionados con la coordinación de la educación en contextos de crisis. Estos están bien resumidos, con recomendaciones, en el [informe de síntesis del ODI](#) (Nicolai et al. 2020b).

Algunos de los desafíos de coordinación más comunes en muchos contextos de la EiE incluyen: la falta de capacidad de liderazgo en materia de coordinación; la duplicidad de los procesos de evaluación, planificación y recursos; las deficiencias en la recolección y gestión de los datos; y una financiación impredecible (Nicolai et al. 2020, p.34). Estas deficiencias han sido reconocidas y hay varios esfuerzos en marcha para subsanarlas. Entre los ejemplos de iniciativas para abordar los principales desafíos en materia de coordinación se incluyen la ampliación y el refuerzo de la capacitación en habilidades básicas del GEC para mejorar la capacidad de coordinación, la orientación sobre las evaluaciones conjuntas de necesidades y el estudio en curso de la UNESCO sobre los [vínculos entre los datos de la EiE y los Sistemas de Información sobre la Gestión Educativa \(EMIS, por sus siglas en inglés\) nacionales](#). La creación del ECW ha supuesto un avance significativo para hacer frente al déficit crónico de financiación de la educación en contextos de crisis.

El informe de síntesis del ODI también destaca la necesidad de una conexión y coherencia intersectoriales, por ejemplo, entre la educación y la protección o la vivienda (Nicolai et al. 2020b, p.36). Los enfoques multisectoriales también serán fundamentales para las respuestas al COVID-19. Los estudios de casos del ODI señalan las deficiencias existentes en este ámbito, pero también varios ejemplos de buenas prácticas consistentes en una estrecha colaboración entre la coordinación de la educación y de la protección infantil. En Iraq, por ejemplo, la inclusión de un coordinador de violencia de género en cada uno de los clusters, incluido el cluster de educación, ha ayudado a incorporar el género al sistema de clusters y crear una plataforma común para que los actores se coordinen en cuestiones de violencia de género (Khan et al. 2020b, p.38). A nivel mundial, el GEC y la INEE también han colaborado más estrechamente con el área de responsabilidad (AoR, por sus siglas en inglés) de la protección infantil y con la Alianza para la Protección de la Infancia en la Acción Humanitaria, respectivamente.

La INEE y la Alianza han obtenido recientemente financiación para un puesto compartido para apoyar la colaboración técnica entre ambas redes. Si bien se están realizando esfuerzos para abordar estos desafíos de coordinación, es necesario seguir trabajando en todos los ámbitos para seguir subsanando los vacíos en estos ámbitos.

El verdadero valor añadido del GPP ha sido la oportunidad de obtener una visión panorámica de la situación de la coordinación de la EiE, de los distintos sistemas de coordinación existentes en los países afectados por crisis, las pautas de interacción entre ellos, y las oportunidades para reforzar la entrega de educación a través de las respuestas. Más allá de los desafíos comunes descritos anteriormente, y teniendo en cuenta las tendencias y los desafíos humanitarios con los que nos podemos encontrar en la siguiente década, de las evidencias y la experiencia del proyecto se desprende la existencia de un problema general de coordinación de la EiE, como se indica a continuación.

**Existe una desconexión sistémica entre los tres principales sistemas de coordinación de la educación (el Cluster educación, el REWG y el LEG), con pocos elementos estructurales, orientación o instrumentos para apoyar las sinergias entre ellos.**

La compartimentación de los sistemas de coordinación ha evolucionado de forma natural como consecuencia de las divisiones de funciones, de la rendición de cuentas ante los distintos grupos de población, y de la actividad en las distintas fases de la respuesta de emergencia. No obstante, como se indica en la sección anterior, el repunte de las crisis complejas y prolongadas hace que la superación de estas divisiones adquiera cada vez mayor importancia. La desconexión entre los sistemas de coordinación puede afectar gravemente a la oportunidad y la calidad de la respuesta de emergencia, y se corre el riesgo de que se produzcan duplicidades e ineficiencias. Esta desconexión también representa oportunidades perdidas para reforzar la continuidad en la educación de las poblaciones afectadas por una crisis, así como los enfoques coherentes de abogacía, el desarrollo de capacidades y la solución de problemas.

Si bien los esfuerzos por fortalecer un enfoque más coherente de la coordinación de la EiE han tenido éxito en algunos contextos, es necesaria una comprensión más sistemática de las deficiencias y de la forma de subsanarlas. La base de evidencias del proyecto muestra que la desconexión entre los sistemas suele tener lugar a dos niveles: entre el cluster y los sistemas de coordinación de los refugiados, y entre estos dos sistemas de coordinación de la EiE y el sistema de coordinación del desarrollo o del sector educativo nacional.

**Conclusión 1:**  
**En los entornos mixtos y complejos, la desconexión entre el cluster de educación y el REWG puede provocar deficiencias y comprometer tanto la oportunidad como la calidad de una respuesta educativa para los niños, niñas y jóvenes afectados por una crisis.**

---

Los estudios de casos de país del ODI muestran que los contextos más difíciles de coordinación de la EiE se dan en países o en entornos en los que se han puesto en marcha respuestas a los IDP/Cluster y a los refugiados, o en entornos complejos en los que el «quién» y el «cómo» de la coordinación no tienen una respuesta fácil y en los que pueden ser necesarios mecanismos híbridos de coordinación.

La claridad de los mandatos, las funciones y las responsabilidades de los actores humanitarios son cuestiones fundamentales en los entornos mixtos y complejos. Los estudios de casos del ODI demuestran que las situaciones en las que los mandatos de coordinación no están claros pueden causar confusión sobre la responsabilidad de la respuesta (Nicolai et al. 2020b, p.22). En la respuesta a los rohingya en Bangladesh, el estatuto jurídico de la población afectada, la presencia operacional previa del cluster y la falta de un acuerdo claro sobre las funciones y responsabilidades produjo tensiones entre los asociados, así como retrasos y deficiencias en la respuesta. Si bien el modelo de coordinación específico para un contexto ha evolucionado y se ha avanzado significativamente en la clarificación de los sistemas y las funciones, el estudio de caso del ODI sobre Bangladesh recomienda firmar un memorando de entendimiento (MOU, por sus siglas en inglés) y acuerdos sobre las funciones y responsabilidades antes, o en un momento muy inicial, de la respuesta, además de llevar a cabo esfuerzos para desarrollar un entendimiento común de cualquier arreglo no normalizado entre los asociados y las partes interesadas (Magee et al. 2020, p.29). Aclarar los mandatos y el liderazgo es importante, pero las evidencias muestran que la preocupación con este proceso también puede distraer de la respuesta y tener un impacto negativo en ella.

En última instancia, la oportunidad y el contenido de una respuesta que garantice el acceso a una educación de calidad de los niños, niñas y los jóvenes afectados por una crisis, es nuestra prioridad común. Los arreglos sobre los mandatos y las funciones deben aprovechar las complementariedades y basarse en las metas y objetivos compartidos.

Las respuestas en materia de EiE en Iraq y Siria son ejemplo de cómo pueden funcionar los arreglos de coordinación conjuntos o específicos de un contexto. En Iraq, la respuesta educativa tanto para los refugiados como para los IDP está dirigida, de común acuerdo, por el cluster de educación, si bien la responsabilidad de la coordinación de la respuesta a los refugiados se enmarca en la estructura de coordinación del P3R. En Siria, un complejo modelo de coordinación que tiene en cuenta las realidades políticas y los riesgos se coordina a través de tres centros que informan al organismo central «Whole of Syria» (WOS). En ambos casos, se ha dedicado mucho tiempo y energía en aclarar las funciones y responsabilidades, y a institucionalizar la comunicación y la colaboración entre las distintas respuestas y líneas de control. En el caso de Siria, *«Aunque en teoría su práctica de coordinación parece simple, y el liderazgo de la recolección de datos y la orientación estratégica parecen claras, en realidad se dedica una gran cantidad de tiempo a navegar los contextos y a adaptar los estilos de liderazgo a las cambiantes predisposiciones»* (Anderson et al. 2020, p.35).

El [Documento conjunto del ACNUR y la OCHA sobre los entornos mixtos](#) ofrece unas directrices generales, pero se necesita una orientación más concreta y específica del sector para lograr una negociación eficiente de las funciones, la complementariedad y la eficiencia de los arreglos de coordinación. La [Encuesta sobre la orientación y los instrumentos para la EiE \(EiE Guidance and Tools Survey\)](#) de la INEE, realizada en el marco del GPP, identificó una importante deficiencia en la orientación y los instrumentos para la coordinación en entornos mixtos, probablemente debido a los obstáculos estructurales existentes en torno a los mandatos y las responsabilidades entre el GEC y el ACNUR a nivel mundial. Los encuestados de la red de la INEE también indicaron que necesitan más orientación e instrumentos para diseñar una respuesta en materia de EiE para una serie de grupos vulnerables. Este resultado indica que existe un interés dentro del sector por equilibrar la equidad y los enfoques diferenciados para satisfacer las necesidades concretas de distintos grupos de población, incluidos los refugiados.

En el informe de síntesis del ODI se observa que, en los entornos en los que «*existen múltiples mecanismos de coordinación (y, en particular, cuando la comunicación entre ellos es limitada), en ocasiones parece que existen deficiencias en términos de duplicación de políticas, uso del tiempo de los participantes, y la probable eficacia en función de los costes*» (Nicolai et al. 2020b, p.34). En muchos países, el cluster de educación y el REWG funcionan de manera independiente, especialmente cuando hay poca superposición geográfica de las operaciones.

Los autores del estudio de caso del Chad observan que mientras que el cluster de educación y los REWG tienen funciones distintas y funcionan de manera independiente, muchas de las mismas ONG asociadas están ejecutando programas educativos tanto en entornos de IDP como de refugiados. Además, «*tanto la entidad responsable del ACNUR como de UNICEF están trabajando con el mismo organismo del [Ministerio de Educación] y con las mismas estructuras descentralizadas*» (Dewulf et al. 2020, p.61). El informe sobre el Chad indica que un enfoque común sobre, por ejemplo, la recolección de datos y el fortalecimiento de capacidades, podría ser más eficiente y aprovechar las respectivas fortalezas y capacidades de cada sistema. Además, la cooperación entre los dos sistemas podría apoyar la formulación de mensajes y enfoques con los asociados del ME más coherentes, al tiempo que se mejora el liderazgo gubernamental. Las ONG tienen potencial para desempeñar un papel fundamental en una mejor alineación de los sistemas de coordinación de la EiE, ya que muchas de ellas trabajan en todas las respuestas humanitarias y aportan conocimientos y experiencia operativas sobre las necesidades y actividades sobre el terreno, así como observaciones sobre las posibles deficiencias.

La desconexión entre los sistemas de cluster y de refugiados también pueden dar lugar a que se dedique atención y recursos desproporcionados a una sola respuesta, en lugar de adoptar un enfoque común de abogacía para atender las necesidades de todos los niños, niñas y jóvenes que se encuentren en contextos de crisis. Por ejemplo, el despliegue del Marco de Respuesta Integral para los Refugiados ha dado lugar a una coordinación y una programación bien organizada y dotada de recursos para la educación de los refugiados en el Chad y en Etiopía, frente a una respuesta a los IDP menos estructurada. En Etiopía, la población de IDP es tres veces superior a la población de refugiados (Dewulf et al. 2020; Wales et al. 2020).

En la República Democrática del Congo (RDC) se da el escenario contrario, en el que la respuesta de los cluster es más eficaz y está mejor organizada que la respuesta a los refugiados (Khan et al. 2020a). La coordinación común puede ayudarnos a abogar por los niños, niñas y jóvenes afectados por una crisis con una sola voz y a garantizar la coherencia en torno a las prioridades de la respuesta.

En última instancia, nuestra principal prioridad compartida es la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas y una respuesta de calidad. Para lograr una respuesta eficiente y adecuada, centrada en los niños, niñas y los jóvenes, debemos lograr un equilibrio entre el contenido de la respuesta y los procesos del sistema humanitario. La colaboración entre los sistemas de coordinación de la EiE debe ayudar a garantizar el derecho a la educación de todos los niños, niñas y jóvenes, con independencia del grupo de población y de los tipos de respuesta, y también debe garantizar una respuesta diferenciada que tenga en cuenta las distintas necesidades educativas. Lo que se necesita ahora es una orientación, instrumentos y esfuerzos específicos del sector educativo para institucionalizar la cooperación y la complementariedad entre los sistemas de coordinación.

## **Conclusión 2: Los sistemas de coordinación humanitarios y del desarrollo de la educación no están conectados de forma sistemática. En consecuencia, los niños, niñas y los jóvenes afectados por crisis pueden resultar invisibles para la planificación y los procesos nacionales del sector.**

---

El alcance del estudio del ODI sobre la coordinación de la EiE se centró principalmente en la coordinación en el extremo humanitario del nexo entre lo humanitario y el desarrollo. Aunque el informe de síntesis del ODI señala que «*valdría la pena seguir examinando las intersecciones entre la coordinación humanitaria y de desarrollo de la educación*» (Nicolai et al. 2020b, p.8), han aparecido algunas evidencias útiles sobre esta cuestión. En los estudios de casos del ODI se constata que los sistemas de coordinación de la EiE y de desarrollo no están conectados en absoluto o que los vínculos entre ellos son *ad hoc*. Si bien los compromisos mundiales como la [Nueva Forma de Trabajar](#) y el [Pacto Mundial sobre los Refugiados](#) nos animan a trabajar de manera constructiva en todos los sistemas humanitarios y de desarrollo, los avances en este ámbito siguen siendo limitados a consecuencia de la falta de capacidades transversales, orientaciones y oportunidades estructuradas de diálogo y planificación.



© ACNUR/John Wessels

Sin embargo, conectar la EiE al sector educativo (de desarrollo) más amplio es cada vez más necesario. La [Estrategia 2030 para la Educación de los Refugiados \(Refugee Education 2030 Strategy\)](#) del ACNUR señala que «los enfoques a corto plazo para la educación de los refugiados son insuficientes y poco adecuados a las realidades del desplazamiento, que requieren unas perspectivas de desarrollo a medio o largo plazo» (ACNUR 2019b, p.10). La alineación con los ESP nacionales y la colaboración con los organismos de coordinación del desarrollo es una oportunidad clave tanto para reforzar la calidad de las respuestas en materia de EiE como para beneficiar a los sistemas educativos nacionales. La coherencia entre lo humanitario y el desarrollo en el ámbito de la educación incluye la alineación de los procesos de planificación de la EiE con los ESP, así como la armonización de los elementos clave de la impartición de la educación, como la recolección de datos y la gestión docente.

El valor del liderazgo del Ministerio de Educación en la coordinación de la EiE es ampliamente reconocido, y fue citado como un escenario ideal de coordinación en la consulta del GPP con coordinadores de la EiE de diciembre de 2019. El nivel sin precedentes de compromiso gubernamental con la educación para los refugiados, en el marco del Pacto Mundial sobre los Refugiados, sitúa a los ME y a otras autoridades educativas en la primera línea de la coordinación de las respuestas en materia de EiE. Sin embargo, tanto las evidencias como la experiencia demuestran que los ME tienen capacidades desiguales para liderar las respuestas en materia de EiE.

Además de la falta de capacidad de coordinación para garantizar que todas las formas de asistencia internacional contribuyen a los planes nacionales del sector, el informe del ODI sobre el Chad muestra que el liderazgo del ME se ve obstaculizado por limitaciones prácticas de recursos: «Los informantes informaron de que no contaban con ningún presupuesto del gobierno para apoyar su papel de liderazgo de la coordinación, lo que les lleva a depender del apoyo de UNICEF o del ACNUR para su transporte para las reuniones, para el monitoreo de las actividades en el terreno» (Dewulf et al. 2020, p.38). En Etiopía, la escasa participación del ME en el liderazgo de la respuesta del cluster se explica por la ausencia de un organismo y personal específicos de coordinación dentro del ME, así como de otras funciones clave (Wales et al. 2020, p.37). No obstante, los estudios de casos también mencionan una cooperación orgánica y estrecha entre los ME y los sistemas de coordinación de la EiE, en particular a nivel subnacional, como en el caso de la DRC y de Iraq. Casos como el de Uganda demuestran el poder del liderazgo gubernamental, en el que el Plan de respuesta educativa para los refugiados se ajusta estrechamente al plan nacional de educación y sirve como un buen ejemplo de cooperación dirigida por el gobierno entre los actores humanitarios y del desarrollo (ACNUR 2019b, p.11).

El liderazgo del ME puede resultar difícil en contextos politizados en los que el gobierno es parte en un conflicto, o apoya políticas discriminatorias. En estos casos, el cluster y el REWG son los responsables de abogar por una respuesta sensible al conflicto que sea acorde a los principios humanitarios. En particular, el marco normativo para la respuesta a los refugiados, incluido el estatuto jurídico de los niños y niñas refugiadas, puede plantear obstáculos a su inclusión en los planes nacionales de educación, y puede complicar los esfuerzos para aunar la coordinación y la planificación (ACNUR 2019b, p. 48). Es necesaria una orientación y el intercambio de buenas prácticas sobre la forma de navegar estos complejos escenarios.

Más allá de los compromisos con los ME, existen varios cuellos de botella que impiden la colaboración entre los sistemas de coordinación de la EiE y los LEG. Los autores del informe sobre el Chad observan deficiencias estructurales: *«el nexo no se ha puesto realmente en funcionamiento en términos de sistemas y procesos [...] Como consecuencia, existe una desconexión entre las estructuras de coordinación de la EiE y del desarrollo [...] Los informantes afirmaron en general que existe una gran necesidad de incorporar la EiE de los IDP, los repatriados y los refugiados en el LEG como un punto sistemático de la agenda»* (Dewulf et al. 2020, p.48). El informe sobre Etiopía se hace eco de esta observación: *«Un importante desafío para la coordinación es que actualmente no existen mecanismos oficiales cuya función sea coordinar los sistemas de educación nacionales y para los refugiados, así como la falta de personas o puestos para cumplir esta función»* (Wales et al. 2020, p.46).

La brecha entre los sistemas de coordinación humanitarios y de desarrollo se ve a menudo reforzada por la compartimentación de los departamentos y los especialistas humanitarios y del desarrollo de los organismos. Por ejemplo, el caso de estudio de la RDC señala que varios organismos están representados tanto en el LEG como en el cluster, y que existen oportunidades para aprovechar mejor este solapamiento (Khan et al. 2020a). En particular, UNICEF lidera el cluster de educación y es también el organismo de coordinación de la GPE que preside el LEG en muchos países, por lo que podría desempeñar un papel clave en el apoyo a la coordinación y la coherencia de la educación.

Los estudios de casos documentan algunas buenas prácticas en la conexión de la EiE y los foros de coordinación del desarrollo. En los países en los que las necesidades de las poblaciones afectadas por crisis se han incluido en los ESP nacionales, parece existir más espacio operacional para vincular la EiE con los avances más generales del sector.

En casos como el del Chad, las plataformas de financiación de la GPE y el ECW han incentivado el diálogo y la planificación común entre el cluster, el REWG y el LEG (Dewulf et al. 2020, p.48). El Foro de Diálogo sobre la Educación (EDF, por sus siglas en inglés) de Siria se creó con financiación del ECW para reunir a los asociados humanitarios y del desarrollo a fin de garantizar una coordinación y un intercambio de conocimientos eficaz. El EDF de Siria lo dirigen conjuntamente los coordinadores de educación de Whole of Syria y el Grupo de Asociados para el Desarrollo sobre Educación de Siria, apoyados por un responsable del programa que gestiona la implementación del programa del ECW; la GPE y el ECW participan como observadores. Los autores del estudio de caso de Siria señalan que el EDF ha proporcionado una plataforma para superar las predisposiciones que en un momento dado se consideraron demasiado arraigadas para cambiar. Sin embargo, para lograrlo ha sido necesario un liderazgo fuerte, perseverancia y paciencia (Anderson et al. 2020, p.39). El reciente [Compromiso conjunto de aumentar el financiamiento y la coordinación y mejorar educación de los refugiados](#) (*Joint pledge to increase financing and coordination and improve education for refugees*) formulado por el ECW, la GPE y el Banco Mundial en el [Foro Mundial sobre los Refugiados](#) también es un paso prometedor. Las tres plataformas multilaterales de financiación ya contribuyen de manera individual y significativa a la educación en situaciones de crisis, y este compromiso representa una oportunidad de apoyar la coordinación común en todo el sector educativo.

En general, los socios del GPP observan una deficiencia crítica en la capacidad de los coordinadores y profesionales de la EiE de colaborar con toda confianza con el LEG para abogar por la consideración y el tratamiento explícito de las necesidades educativas de las poblaciones afectadas por una crisis en los procesos de planificación del sector. Este es un ámbito de responsabilidad de los organismos principales de coordinación. La significativa cobertura e inversión de UNICEF tanto en los cluster de educación como en los LEG le otorga una responsabilidad especial para garantizar la mejora de las capacidades y una mayor coherencia a nivel de país. El énfasis en la vinculación de las estrategias del cluster de educación y los planes nacionales del sector que se incluye en la orientación estratégica del GEC y la capacitación que le acompaña, es un paso en la dirección correcta. Sin embargo, es necesario un mejor conocimiento y comprensión de los actores y procesos del desarrollo, así como una atención especial a los posibles ámbitos de planificación conjunta (como la gestión de datos, y la distribución y el desarrollo profesional de los docentes). Tanto la [Encuesta sobre instrumentos para la EiE](#) como los resultados de la consulta del GPP con los coordinadores de la EiE destacan la demanda de orientación e instrumentos para trabajar de forma más constructiva con los ME y las autoridades nacionales.

## Planificación común de contingencia en Burkina Faso

La planificación y la coordinación de los preparativos de la EiE en Burkina Faso muestra el papel que los actores humanitarios y del desarrollo pueden jugar en el apoyo a un ME. La violencia en Burkina Faso ha dejado a casi medio millón de niños y niñas sin una educación formal. Se ha acusado a grupos armados de atacar las aldeas y amenazar a los docentes y a los estudiantes. Más de 2.512 escuelas han cerrado, lo que ha afectado a más de 349.000 estudiantes.

Los actores de la educación de los sectores humanitario y del desarrollo apoyaron el proceso de planificación de contingencia del Ministerio de Educación, al tiempo que reforzaron la capacidad del personal ministerial en materia de coordinación de la EiE. El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación de la UNESCO (IPE-UNESCO) apoyó al Ministerio con una [planificación de la educación sensible a la crisis](#), en particular mediante la elaboración de una estrategia de educación 2019-2024 para el ME a fin de institucionalizar un enfoque de prevención, preparación y respuesta a los múltiples riesgos de crisis que afectan a la educación en Burkina Faso. El Ministerio también creó una Secretaría Técnica para la Educación en situaciones de emergencia, que se integra en el Ministerio, informa al gabinete ministerial y es responsable de la coordinación de actividades de EiE.

Para apoyar estos esfuerzos, el ME y un equipo interinstitucional de Burkina Faso participaron en un [taller regional sobre planificación sensible a las crisis](#) e inclusión de las poblaciones desplazadas en los sistemas educativos nacionales, organizado por el IPE-UNESCO, el ACNUR, UNICEF y el GEC a principios de 2019. El objetivo del taller era mejorar la planificación conjunta y sensible a las crisis para la entrega de la educación en las intervenciones tanto humanitarias como de desarrollo. Un objetivo consistió en preparar planes de acción para mejorar la coordinación entre el ME y los asociados humanitarios y del desarrollo. El equipo formado por múltiples partes interesadas de Burkina Faso también participó en un curso a distancia del IPE-UNESCO de diez semanas de duración sobre planificación de la educación para la reducción del riesgo de crisis y el desplazamiento forzoso. Los miembros del grupo de coordinación de la EiE (dos del ME y tres de organismos) también participaron en la capacitación regional en habilidades básicas de coordinación del GEC celebrada en Dakar, para reforzar las habilidades de coordinación a lo largo del ciclo del programa humanitario.

En el periodo previo a la activación de la respuesta por los clusters, en diciembre de 2019, ya existía una estrategia de EiE y el personal clave de EiE del ME y el CLA recibieron formación en materia de planificación de la educación sensible a la crisis, del ciclo del programa humanitario y de las habilidades básicas de coordinación. Esta planificación anticipada también servirá de base a un programa plurianual de resiliencia para Burkina Faso facilitado por el ECW.

Fuente: IPE-UNESCO.

## 5

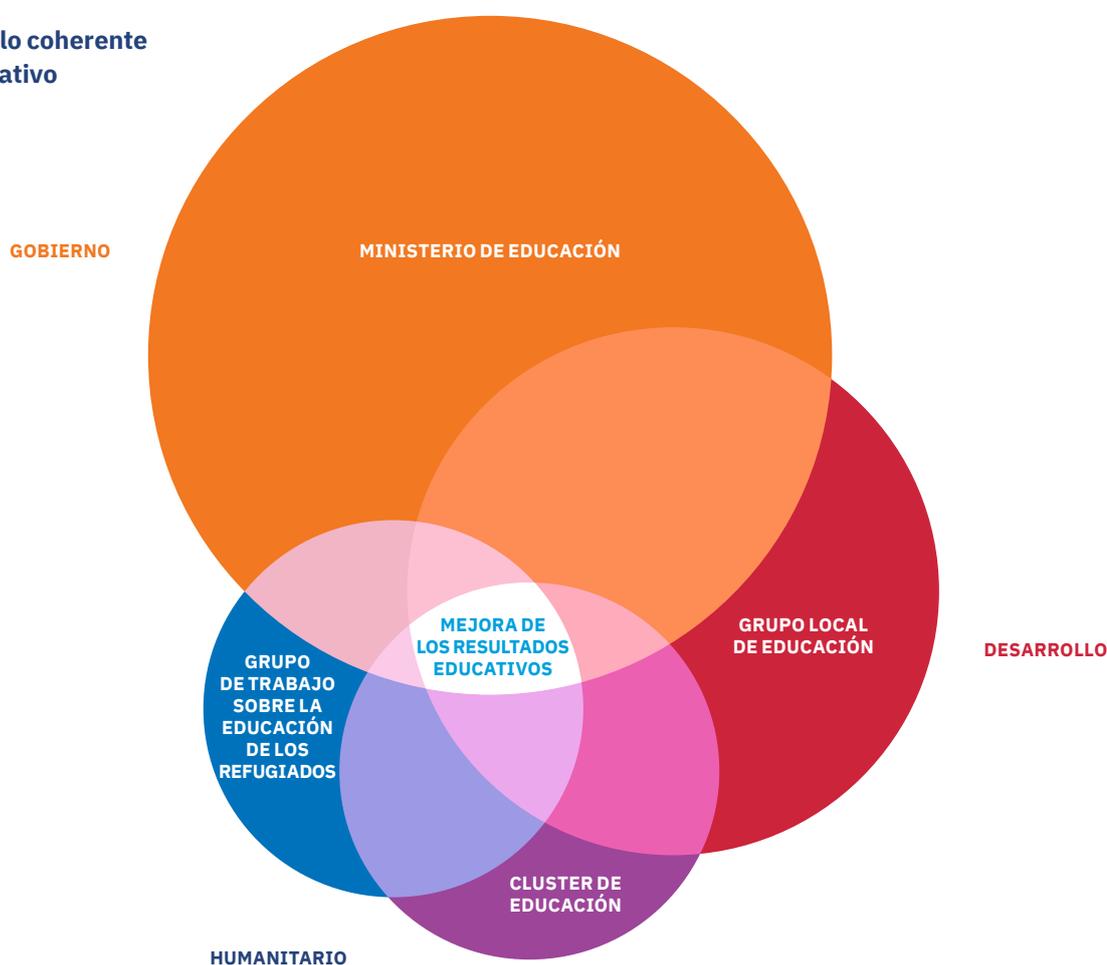
# Cinco formas de conectar la coordinación para obtener mejores resultados educativos

Los distintos sistemas de coordinación descritos en el presente informe han evolucionado por un buen motivo: principalmente para garantizar la rendición de cuentas de la asistencia imparcial a los grupos de población con necesidades específicas, como la protección internacional en el caso de los refugiados. No obstante, los nuevos indicios muestran de qué manera las desconexiones entre los sistemas de coordinación de la educación, y su compartimentación, pueden obstaculizar y hacer que se pierdan oportunidades para dar respuestas educativas eficientes y eficaces. Independientemente de dónde nos encontremos en el sector educativo, estamos unidos por el compromiso compartido de cumplir con el ODS 4: «*garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos*». Del GPP surgen dos recomendaciones generales para ayudarnos a lograr este resultado colectivo:

- **Unir la coordinación del cluster de educación y de la educación de los refugiados en entornos mixtos y complejos, y comprometerse a encontrar soluciones de forma que todos los niños, niñas y jóvenes afectados por una crisis puedan acceder a una educación segura y de calidad.**
- **Conectar la EiE con el sector educativo nacional a través de una colaboración sistemática entre los mecanismos de coordinación humanitaria y de desarrollo, la promoción de los principios humanitarios, la mejora de la calidad de las respuestas en materia de EiE y la contribución a unos sistemas educativos preparados para las crisis.**

Estas recomendaciones pueden desarrollarse de forma simultánea para ayudar a hacer realidad un modelo coherente de sector educativo, como se muestra en la figura 3.

**Gráfico 3**  
**Hacia un modelo coherente de sector educativo**



En el presente informe compartimos cinco pasos para poner en práctica estas recomendaciones y empezar a desmontar nuestra visión compartimentada del sector educativo, a fin de lograr mayores impactos en los niños, niñas, los jóvenes y en su aprendizaje. Los tres asociados, el GEC (con el apoyo de los organismos principales Save the Children y UNICEF), el ACNUR y la INEE, trabajarán para implementar estos cambios en y entre nuestras instituciones, y en consulta y coordinación con las partes interesadas pertinentes.

Invitamos a todas las partes interesadas y asociados de la EiE a reflexionar sobre las acciones propuestas resumidas en el Anexo 1, y a considerar también cómo pueden contribuir a cambiar la cultura de coordinación de nuestro sector a nivel mundial, nacional y subnacional.

## **1** **Desarrollar una comprensión y una aceptación compartida de los distintos sistemas de coordinación de la EiE y de las formas de trabajar**

---

La experiencia del GPP ha demostrado que la comprensión y la cooperación son los precursores de una coordinación significativa en materia de EiE. Como punto de partida, una buena comprensión de los mandatos y las responsabilidades de los sistemas de coordinación, y de las funciones, responsabilidades, fortalezas y debilidades de los asociados, es fundamental para el éxito de la colaboración. La experiencia y la base de evidencias del proyecto muestran que muchos actores de la EiE carecen, en particular, de una buena comprensión de:

- La arquitectura humanitaria, el funcionamiento de los distintos sistemas de coordinación, y el valor y el potencial de la coordinación.
- La estructura del sector educativo y el lugar que ocupan las respuestas en materia de EiE dentro de esta estructura.
- Cómo funcionan los LEG, y la planificación y los procesos de desarrollo.

Es necesario un fortalecimiento sistemático de las capacidades para aumentar los conocimientos básicos y la conciencia de la arquitectura humanitaria, y de los sistemas de coordinación humanitaria y de desarrollo. Esto debería estar dirigido por los organismos principales de coordinación y promovido por la INNE. Las oportunidades para que los equipos en el país (ME, miembros del LEG, del cluster y del REWG) se reúnan en talleres, tanto dentro como fuera de sus países de origen, pueden fomentar la creación de equipos y la planificación conjunta del trabajo, lo que dará lugar a medidas concretas hacia una coordinación común.

### **Acciones propuestas:**

- Elaborar módulos de orientación y formación en materia de sistemas de coordinación, coordinación en entornos mixtos, actores y procesos del desarrollo, capacidad de influencia y negociación, e integrarlos en el desarrollo de capacidades de los profesionales de la educación.
- Garantizar la participación de múltiples partes interesadas de carácter diverso en los talleres y en la formación relacionadas con la coordinación, con representación del gobierno (ME y otros organismos pertinentes que contribuyan a la coordinación de la EiE) y de los distintos sistemas de coordinación para fomentar un entendimiento y un diálogo mutuos.
- Reforzar la concienciación y el conocimiento de los sistemas de coordinación de la EiE a través de la INEE y de los sitios web asociados, la formación, las presentaciones y los eventos.

## **2** **Introducir oportunidades estructurales y sistémicas para el diálogo, el intercambio y la colaboración**

---

Como se señala en el presente informe, en los sistemas de coordinación existen muy pocas oportunidades sistémicas de participación, por lo que es necesario introducirlas. Además de la capacitación conjunta, sabemos que el establecimiento de relaciones entre los sistemas de coordinación y entre los organismos por medio de reuniones e intercambios periódicos es una forma importante de mejorar el conocimiento y la aceptación de las distintas culturas institucionales y maneras de trabajar. La movilización de recursos financieros y humanos con el objetivo de institucionalizar la EiE en el ME es otra manera importante de agrupar la coordinación de la EiE.

Los vínculos sistémicos entre los organismos de coordinación podrían contar con el apoyo de UNICEF, que, en muchos países, desempeña un papel fundamental como organismo principal tanto del cluster de educación como del LEG. Las ONG que proporcionan una programación educativa en contextos de grupos tipo cluster, refugiados o de desarrollo también pueden desempeñar un papel fundamental en la conexión de las respuestas. Los organismos con conocimientos y experiencia operativa están en buenas condiciones para sugerir de forma proactiva ámbitos en los que la colaboración o unas respuestas comunes tendrían sentido, incluida la creación o el intercambio de instrumentos conjuntos. Además, animamos a los asociados a que apoyen la coordinación común mediante su ofrecimiento para asumir funciones de enlace, la facilitación del intercambio de información y la identificación de ámbitos de cooperación entre sistemas.

### Acciones propuestas:

- Invertir en la capacidad de EiE del ME, incluido personal específico de coordinación, una dotación de recursos adecuados para la coordinación de la EiE y el fortalecimiento de capacidades.
- Instaurar llamadas, reuniones y actualizaciones periódicas entre los responsables a nivel mundial del sistema de coordinación de la EiE, y fomentar lo mismo a nivel nacional, para compartir información e identificar los ámbitos de abogacía, planificación y ejecución conjuntas.
- Garantizar que la coordinación de la EiE está representada en el grupo de coordinación del sector educativo nacional o del LEG, e incluir las actualizaciones y el intercambio de información sobre las respuestas para los IDP o los refugiados como puntos permanentes del orden del día de las reuniones.

### 3 Asignar tiempo y recursos racionalizados para la coordinación común y a los procesos de planificación

El informe sobre Siria reconoce la gran cantidad de tiempo, esfuerzo, diálogo y fomento de la confianza que se necesita para que los complejos arreglos no tradicionales de coordinación funcionen. Sus autores recomiendan «seguir invirtiendo liderazgo, tiempo y recursos en los foros en los que los actores de la educación tienen la oportunidad de dialogar» (Anderson et al. 2020, p.41). El tiempo necesario para las reuniones y las continuas negociaciones entre los sistemas de coordinación y las respuestas, además de las demandas tan exigentes que se ejercen sobre los coordinadores, pueden requerir recursos humanos adicionales para participar plenamente en la conexión de los sistemas de coordinación.

En algunos contextos pueden ser convenientes recursos adicionales para que el personal específico se encargue de la coordinación en entornos mixtos y actúe de enlace entre la EiE y los actores y procesos del LEG o del desarrollo. Este tipo de función podría integrarse en el ME, así como incluirse en propuestas de financiación o acuerdos de adscripción. La financiación del Programa Plurianual de Resiliencia (*Multi-year Resilience Programme*) del ECW, por ejemplo, podría ayudar a reforzar los recursos de la coordinación.



© UNICEF/UNI281099/Herwig

Los múltiples procesos de planificación necesarios para el plan de respuesta humanitaria, el plan de respuesta a los refugiados, el plan educativo de transición, el ESP y el Programa Plurianual de Resiliencia facilitado por el ECW requieren mucho tiempo, y hacen que el personal y los equipos de coordinación dediquen más tiempo alimentando los planes que centrados en la implementación y el monitoreo. Los coordinadores de la educación deben abogar por una planificación humanitaria plurianual que abarque las respuestas y se ajuste a los ESP nacionales. Unos procesos, indicadores y plataformas e instrumentos de presentación de informes armonizados permitirían disponer de más tiempo para la labor técnica. Los donantes desempeñan un papel fundamental en el apoyo a los procesos racionalizados de planificación y a la cooperación entre los sistemas de coordinación.

### Acciones propuestas:

- Abogar ante los responsables de la coordinación humanitaria y los donantes por procesos de planificación a largo plazo más racionalizados y armonizados, que se ajusten a los ESP nacionales, así como con las estrategias del cluster y del REWG cuando proceda.
- Incluir la comunicación y la colaboración entre los sistemas de coordinación de la EiE en el mandato de los coordinadores de la educación.
- Incluir una función y capacidad específicas del personal en las propuestas de financiación pertinentes para apoyar la colaboración y el intercambio entre los sistemas de coordinación.

## 4 Coordinación común en la fase de preparativos y desde el principio mismo de la respuesta

Desde el inicio de una situación y emergencia e incluso en las fases anteriores de planificación de contingencia y de preparativos, debemos modificar nuestra forma compartimentada de pensar en la planificación de la respuesta. En su lugar, debemos involucrarnos en todo el sector educativo, y garantizar los vínculos adecuados entre el cluster de educación y el de las respuestas para los refugiados, así como que los planes de EiE se ajusten a los ESP y los apoyen. La oportunidad y la calidad de una respuesta pueden reforzarse mediante la implicación de los ME en una fase temprana, contando con los MoU y los arreglos por adelantado, y con una planificación de contingencia común y bien financiada.

### Acciones propuestas:

- Garantizar que el grupo de coordinación del sector educativo nacional o el LEG y otros grupos de coordinación del sector conocen y apoyan los planes de contingencia, y que estos se ajustan a los ESP nacionales y apoyan los enfoques multisectoriales.
- Identificar las próximas emergencias o las zonas críticas y movilizar la coordinación de la EiE, dirigir los debates y los arreglos comunes a nivel mundial, regional y nacional.
- Poner en marcha los MoU y los arreglos anticipados relativos al liderazgo, las funciones y las responsabilidades antes, o en las primeras fases, de una respuesta en materia de EiE.



## 5 Invertir en la comunicación, el intercambio y el fortalecimiento de capacidades entre los sistemas de coordinación de la EiE a nivel mundial, nacional y subnacional

En los estudios de casos del ODI se observan muchos casos en los que la capacidad, la comunicación y los arreglos a nivel subnacional, que suele ser el lugar de ejecución de la respuesta en materia de EiE, difieren del escenario a nivel nacional. En algunos casos, las soluciones de comunicación y coordinación de la EiE son mejores a nivel subnacional, como en el caso de la RDC y de Iraq, donde la participación de los ME locales es más intensa que a nivel nacional. Sin embargo, las evidencias muestran que los coordinadores a nivel subnacional suelen estar desbordados y tienen dificultades para la coordinación como consecuencia de problemas como la distancia y el tener que desempeñar múltiples funciones. Esto se observa en el estudio de caso del Chad, que solicita misiones de apoyo técnico más frecuentes y el fortalecimiento de capacidades para apoyar la coordinación a nivel subnacional (Dewulf et al. 2020, p.41).

Al mismo tiempo, suele haber una desconexión entre los responsables mundiales de la coordinación y sus homólogos regionales y nacionales, así como una falta de consultas significativas con los niveles subnacionales en los que se implementan las respuestas. En concreto, los cambios normativos y de procesos tardan en filtrarse. En el Chad, por ejemplo, hay confusión en cuanto a los procesos del Marco de Respuesta Integral para los Refugiados en los niveles subnacionales. En general, la coordinación dentro de los propios sistemas y la coordinación común entre los sistemas se beneficiaría de una capacidad y unos flujos de comunicación reforzados entre los niveles mundial, nacional y subnacional.

### Acciones propuestas:

- Instituir llamadas, consultas, oportunidades de fortalecimiento de capacidades y misiones de apoyo técnico conjuntas y periódicas del cluster y del REWG a nivel subnacional para apoyar la coordinación conjunta en el lugar de ejecución (por ejemplo, mediante la inclusión de estas actividades en los mandatos).
- Movilizar recursos humanos y financieros para apoyar la coordinación de la EiE por el ME a nivel subnacional.
- Documentar y difundir las mejores prácticas y el aprendizaje de las soluciones de coordinación a nivel subnacional.

## 6

# El camino a seguir: una iniciativa para el fortalecimiento de la coordinación de la educación en situaciones de emergencia

Como resultado del GPP, el GEC, el ACNUR y la INEE se comprometieron conjuntamente en el Foro Mundial sobre los Refugiados a seguir trabajando juntos para reforzar la coordinación de la EiE. Cuando el GPP finalice a mediados de 2020, los tres socios del proyecto formalizarán su colaboración continua a través de la «Iniciativa para el fortalecimiento de la coordinación de la educación en situaciones de emergencia» (ISEEC).

En el marco de la ISEES, los tres socios nos centraremos en medidas prácticas y viables para continuar con nuestra colaboración y aprovechar nuestras respectivas fortalezas. Actuando de acuerdo con las acciones recomendadas que se describen en el presente informe, daremos prioridad a la institucionalización de formas de trabajo comunes mediante el intercambio periódico de información y la identificación de nuevas crisis que puedan requerir nuestro apoyo conjunto.

Además de la integración de enfoques colaborativos a nivel mundial, trabajaremos para promover y abogar por una coordinación común de la EiE a nivel nacional y subnacional de conformidad con las recomendaciones del presente informe. Esto se llevará a cabo mediante misiones conjuntas de apoyo técnico para respaldar a los coordinadores y a los equipos en el país de entornos mixtos y complejos, y mediante la difusión y la integración del contenido y los mensajes clave de la coordinación de la EiE en la formación, los talleres y las oportunidades de abogacía. También elaboraremos planes de trabajo conjuntos, según sea necesario, y llevaremos a cabo un análisis anual de los avances realizados en relación con nuestro compromiso conjunto del Foro Mundial sobre los Refugiados en materia de coordinación común.



© UNICEF/JUNI217999/Abdul

Si bien nosotros, los tres socios, con el apoyo de los organismos principales en materia de educación y el Comité Directivo de la INEE, nos comprometemos a abogar por la asociación y la colaboración entre los sistemas de coordinación, no podemos lograr por nosotros mismos este cambio fundamental en nuestra forma de trabajar. La superación del enfoque compartimentado de las respuestas en materia de EiE necesitará del apoyo y el compromiso plenos de todas las partes interesadas de la educación, incluidos los gobiernos y los ME, las ONG, los actores del desarrollo los donantes. Urge una actuación conjunta, que será fundamental para hacer frente a la crisis del COVID-19 y a los desafíos de la próxima década. Instamos a todos nuestros asociados a examinar sus prácticas institucionales, sus arreglos y su implicación con los sistemas de coordinación, y a que busquen oportunidades para conectar, unirse y colaborar. Con ello, juntos podremos alcanzar nuestro objetivo de garantizar el derecho a una educación segura y de calidad para todos los niños, niñas y los jóvenes que se encuentren en situaciones de crisis.

# Anexo 1

## Plan de acción (2020–2023)

En el marco de la ISEEC, el GEC, el ACNUR y la INEE serán responsables de dirigir la implementación de las acciones descritas a continuación para contribuir a una coordinación coherente y común del sector educativo que mejore los resultados educativos de los niños, niñas y los jóvenes afectados por una crisis. Estas acciones se llevarán a cabo mediante consultas y la coordinación con las partes interesadas pertinentes, incluidos los homólogos gubernamentales, los donantes y los coordinadores de la EiE en el país.

### Acciones propuestas

#### 1 Desarrollar una comprensión y una aceptación compartida de los distintos sistemas de coordinación de la EiE y de las formas de trabajar

- Elaborar módulos de orientación y formación en materia de sistemas de coordinación, coordinación en entornos mixtos, actores y procesos del desarrollo, capacidad de influencia y negociación, e integrarlos en el desarrollo de capacidades de los profesionales de la educación.
- Garantizar la participación de múltiples partes interesadas de carácter diverso en los talleres y en la formación relacionadas con la coordinación, con representación del gobierno (ME y otros organismos pertinentes que contribuyan a la coordinación de la EiE) y de los distintos sistemas de coordinación para fomentar el entendimiento y el diálogo.
- Reforzar la concienciación y el conocimiento de los sistemas de coordinación de la EiE a través de la INEE y de los sitios web asociados, la formación, las presentaciones y los eventos.

#### 2 Introducir oportunidades estructurales y sistémicas para el diálogo, el intercambio y la colaboración

- Invertir en la capacidad de EiE del ME, incluido personal específico de coordinación, una dotación de recursos adecuados para la coordinación de la EiE y el fortalecimiento de capacidades.
- Instaurar llamadas, reuniones y actualizaciones periódicas entre los responsables a nivel mundial del sistema de coordinación de la EiE y fomentar esto mismo a nivel nacional para compartir información e identificar los ámbitos de abogacía, planificación y ejecución conjuntas.
- Garantizar que la coordinación de la EiE está representada en el grupo de coordinación del sector educativo nacional o del LEG, e incluir las actualizaciones y el intercambio de información en materia de protección las respuestas para los IDP o los refugiados como puntos permanentes del orden del día de las reuniones.

---

### **3 Asignar tiempo y recursos racionalizados para la coordinación común y a los procesos racionalizados de planificación**

- Abogar ante los responsables de la coordinación humanitaria y los donantes por procesos de planificación a largo plazo más racionalizados y armonizados, que se ajusten a los ESP nacionales, así como con las estrategias del cluster y del REWG cuando proceda.
- Incluir la comunicación y la colaboración entre los sistemas de coordinación de la EiE en el mandato de los coordinadores de la educación.
- Incluir una función y capacidad específicas del personal en las propuestas de financiación pertinentes para apoyar la colaboración y el intercambio entre los sistemas de coordinación.

---

### **4 Coordinación común en la fase de preparación y desde el principio mismo de la respuesta**

- Garantizar que el grupo de coordinación del sector educativo nacional o el LEG y otros grupos de coordinación del sector conocen, y apoyan, los planes de contingencia, y que estos se ajustan a los ESP nacionales y apoyan los enfoques multisectoriales.
- Identificar las próximas emergencias o las zonas críticas y movilizar la coordinación de la EiE, dirigir los debates y los arreglos comunes a nivel mundial, regional y nacional.
- Incluir la puesta en marcha los MoU y los arreglos anticipados relativos al liderazgo, las funciones y las responsabilidades antes, o en las primeras fases, de una respuesta en materia de EiE como punto permanente del orden del día.

---

### **5 Invertir en la comunicación, el intercambio y el fortalecimiento de capacidades entre los sistemas de coordinación de la EiE a nivel mundial, nacional y subnacional**

- Instituir llamadas, consultas, oportunidades de fortalecimiento de capacidades y misiones de apoyo técnico conjuntas y periódicas del cluster y del REWG a nivel subnacional para apoyar la coordinación conjunta en el lugar de ejecución (por ejemplo, mediante la inclusión de estas actividades en los mandatos).
- Movilizar recursos humanos y financieros para apoyar la coordinación de la EiE por el ME a nivel subnacional.
- Documentar y difundir las mejores prácticas y el aprendizaje de las soluciones de coordinación a nivel subnacional.

# Referencias

- Anderson, A., Magee, A. y Nicolai, S., 2020: *Strengthening Coordinated Education Planning and Response in Crises: Syria Case Study*. ODI. Disponible en: <https://www.odi.org/publications/16636-strengthening-coordinated-education-planning-and-response-crises-syria-case-study>
- Dewulf, A.L., Khan, A., & Nicolai, S., 2020. *Strengthening Coordinated Education Planning and Response in Crises: Chad Case Study*. ODI. Disponible en: <https://www.odi.org/publications/11476-strengthening-coordinated-education-planning-and-response-crises-chad-case-study>
- GEC, 2020. *COVID-19 Impact on the Education System*. Panel de información del Cluster sobre Educación Mundial (8 de julio de 2020). Disponible en: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrjoiZDViNjc4MTgtZTRjMS00MDMxLWlZzZGQTYjc1MjRiZjJhYzhkIiwidCI6Ijc3NDUwMTk1LWU0ZTEtNGZiOC05MDRiLWFiMTg5MjAyMzY2NyIsImMiOiJh9>
- Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo. 2020. *Progreso de la educación (SCOPE)*. Disponible en: <https://www.education-progress.org/es>
- GPE. 2017. *How GPE works in partner countries*. GPE, Washington D.C. Disponible en: <https://www.globalpartnership.org/sites/default/files/2017-07-gpe-how-gpe-works-in-partner-countries.pdf>
- INEE. 2019. *Education in Emergencies Guidance and Tools: Survey Results and Analysis*. INEE, Nueva York. Disponible en: <https://inee.org/resources/education-emergencies-guidance-and-tools-survey-results-and-analysis>
- INEE. 2020. *Learning must go on: Recommendations for keeping children safe and learning, during and after the COVID-19 crisis*. Disponible en: <https://resourcecentre.savethechildren.net/library/learning-must-go-recommendations-keeping-children-safe-and-learning-during-and-after-covid>
- Khan, A., Wales, J., Nicolai, S. y Caron, C., 2020a. *Strengthening Coordinated Education Planning and Response in Crises: Democratic Republic of the Congo Case Study*. ODI. Disponible en: <https://www.odi.org/publications/16743-strengthening-coordinated-education-planning-and-response-crises-democratic-republic-congo-case>
- Khan, A., Mansour-Ille, D., y Nicolai, S., 2020b. *Strengthening Coordinated Education Planning and Response in Crises: Iraq Case Study*. ODI. Disponible en: <https://www.odi.org/publications/16631-strengthening-coordinated-education-planning-and-response-crises-iraq-case-study>
- Magee, A., Diwakar, V., y Nicolai, S., 2020. *Strengthening Coordinated Education Planning and Response in Crises: Bangladesh Case Study*. ODI. Disponible en: <https://www.odi.org/publications/16630-strengthening-coordinated-education-planning-and-response-crises-bangladesh-case-study>
- Nicolai, S., Anderson, A., Hodgkin, M., y Magee, A., 2020a. *Strengthening Coordinated Education Planning and Response in Crises: Global Analysis Framework*. ODI. Disponible en: <https://www.odi.org/publications/16945-strengthening-coordinated-education-planning-and-response-crises-analysis-framework>
- Nicolai, S., Diwakar, V., Khan, A., Mansour-Ille, D., y Anderson, A., 2020b. *Strengthening Coordinated Education Planning and Response in Crises: Synthesis report*. ODI. Disponible en: <https://www.odi.org/publications/16741-strengthening-coordinated-education-planning-and-response-crises-synthesis-report>
- OCHA. 2019. *Global Humanitarian Overview 2020*. OCHA, Ginebra. Disponible en: [https://www.unocha.org/sites/unocha/files/GHO-2020\\_v9.1.pdf](https://www.unocha.org/sites/unocha/files/GHO-2020_v9.1.pdf)
- UNESCO. 2018. *Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo, 2019: Migración, desplazamientos y educación: construyendo puentes, no muros* París, UNESCO. Disponible en: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000367436>
- Naciones Unidas. 2018. *Informe del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados Parte II Pacto mundial sobre los refugiados*. Asamblea General, Documentos Oficiales, Septuagésimo tercer período de sesiones, Suplemento núm. 12, (A/73/12 (Parte II)). Nueva York, 2018. Disponible en: [https://www.unhcr.org/gcr/GCR\\_Spanish.pdf](https://www.unhcr.org/gcr/GCR_Spanish.pdf)
- ACNUR. 2019a. *Reforzando: La educación de los refugiados en crisis*. ACNUR, Ginebra. Disponible en: <https://www.unhcr.org/steppingup/es/>
- ACNUR. 2019b. *Refugee Education 2030: A Strategy for Refugee Inclusion*. ACNUR, Ginebra. Disponible en: <https://www.unhcr.org/uk/publications/education/5d651da88d7/education-2030-strategy-refugee-education.html?query=education%20strategy>
- ACNUR. 2020. *Global Trends: Forced Displacement in 2019*. ACNUR, Ginebra. Disponible en: <https://www.unhcr.org/5ee200e37.pdf>
- Wales, J., Khan, A., y Nicolai, S., 2020. *Strengthening Coordinated Education Planning and Response in Crises: Chad Case Study*. Caso de estudio de Etiopía. ODI. Disponible en: <https://www.odi.org/publications/11477-strengthening-coordinated-education-planning-and-response-crises-ethiopia-case-study>



**INITIATIVE FOR  
STRENGTHENING  
EDUCATION IN  
EMERGENCIES  
COORDINATION**

INICIATIVA PARA EL  
FORTALECIMIENTO DE LA  
COORDINACIÓN DE LA  
EDUCACION EN SITUACIONES  
DE EMERGENCIAS



Red Interagencial para la  
Educación en Situaciones  
de Emergencia

Con el generoso apoyo de:



Para más información sobre nuestra labor:

[www.inee.org/es](http://www.inee.org/es)

[www.educationcluster.net](http://www.educationcluster.net)

[www.acnur.org](http://www.acnur.org)