

## FASE I. ESTABLECIMIENTO DEL MARCO DE ASOCIACION PAIS

### 1. Etapas de la FASE I del Marco de Asociación

1. La Fase I del ciclo del Marco da como principal producto el documento MAP firmado.
2. Consta de **2 ETAPAS diferenciadas: etapa 1 de análisis y etapa 2 de Estrategia.**
3. **Tras las etapas 1 y 2 se elabora el documento final.**
4. A efectos de facilitar la utilización de la metodología, cada una de las etapas dentro de esta fase se estructura conteniendo las siguientes secciones:
  - a. Objetivos de la etapa (¿Qué se pretende conseguir en esta Etapa?).
  - b. Participantes claves involucrados (¿Quiénes participan en esta Etapa?).
  - c. Contenidos a considerar en la Etapa.
  - d. Plantilla/modelo de estructura del documento MAP.

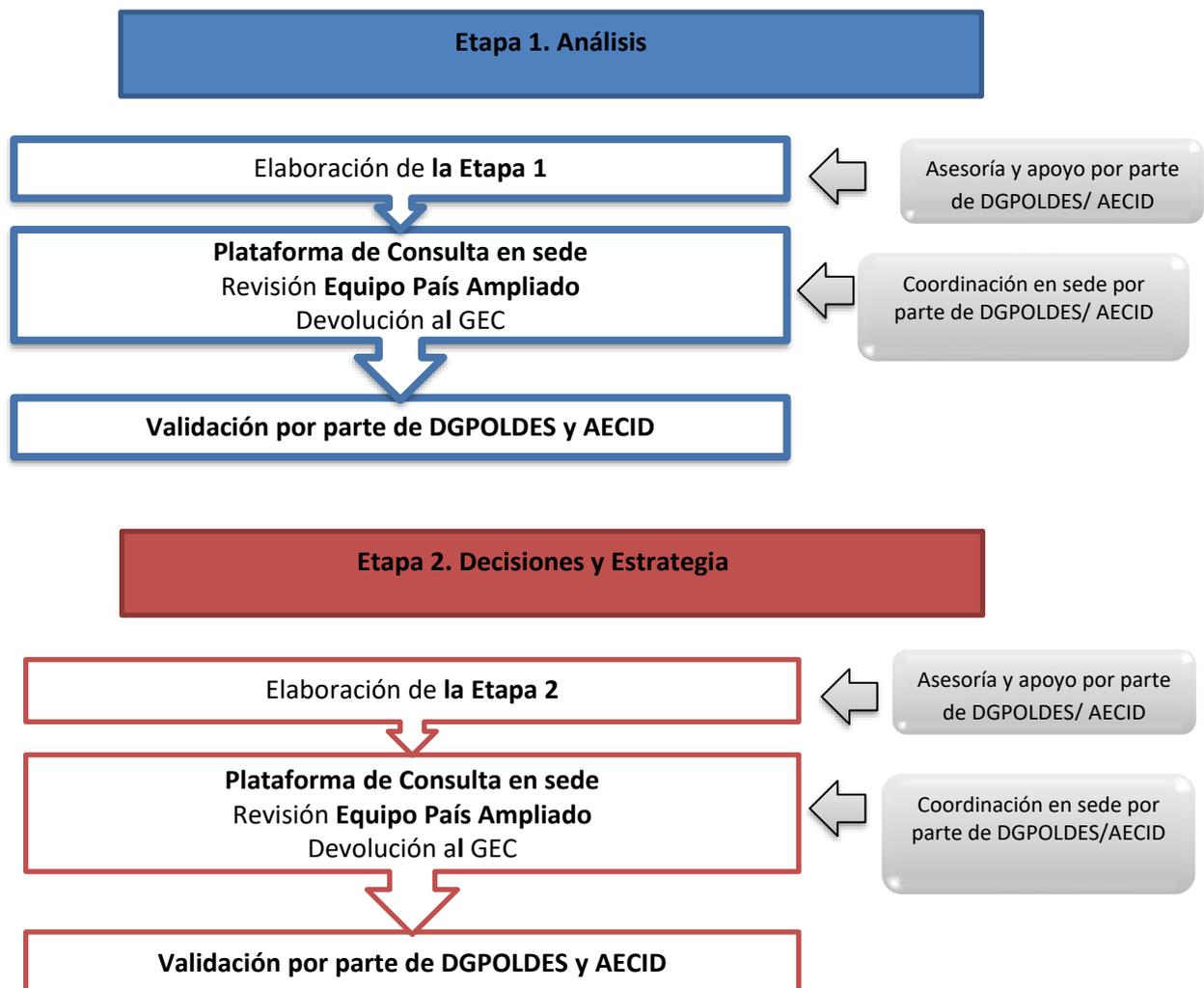
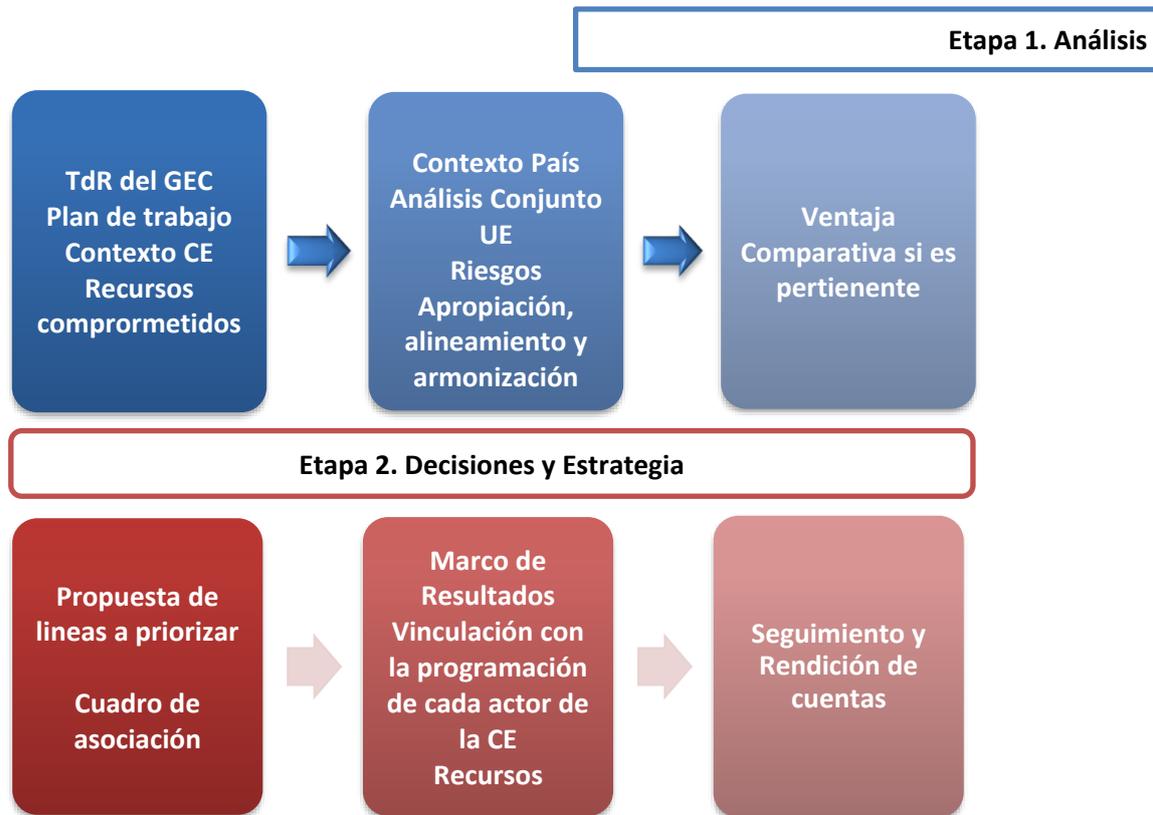


Fig. 1 Etapas de la Fase I del MAP



5. Antes de abordar cada etapa por separado se describen los mecanismos de gobernanza y coordinación tanto en sede como en terreno que deben ponerse en marcha.

## 2. Participación y coordinación en sede y terreno. Funciones y responsabilidades en el proceso MAP

6. **Dada la ambición y amplitud de la Agenda 2030 el MAP por su carácter de estrategia compartida y de alianza con el país, debe integrar el mayor número de actores de desarrollo posibles, mantener el dialogo estrecho y trabajo conjunto tanto con el país socio (gobierno, instituciones públicas, sector privado y sociedad civil) y otros donantes.**
7. La coordinación general de la elaboración del MAP, así como de su implementación, seguimiento y evaluación será del MAEC y recae en la **Dirección General de Políticas de Desarrollo Sostenible (DGPOLDES)**, concretamente en la Subdirección General de Planificación, Coherencia de Políticas y Evaluación (**Área de Eficacia del Desarrollo y Coherencia de Políticas y la División de Evaluación**).
8. La AECID, como actor de mayor actividad, a través de sus Direcciones Geográficas coordinará el contenido del documento MAP.
9. La **estructura organizativa** sobre el terreno para todo el proceso del Marco de Asociación en cada país es el **Grupo Estable de Coordinación (GEC)**, convocado por la Embajada y coordinado técnicamente por la OTC. Es necesario facilitar la participación de actores especializados en temas de género y, en la medida que el contexto del país lo permita en DDHH, diversidades y sostenibilidad ambiental.

10. **La OTC liderará el GEC**, al ser la institución que dispone, en la mayoría de los países socios, de una estructura mejor dotada. Los actores de la CE que participan en el GEC deberán garantizar la adecuada coordinación con su sede.
11. **En sede**, el proceso será **liderado y coordinado por la DGPOLDES**, garantizando la participación en el proceso de los **actores de la CE** que muestren su interés en hacerlo a través de una **Plataforma de Consulta en Sede (PCS)** establecida para cada MAP.
12. **La DGPOLDES solicitará al conjunto de los actores de la CE, al inicio de cada MAP información sobre su interés en participar** en el ejercicio MAP en terreno formando parte del GEC, o bien, si no tienen personal en terreno formando parte de la PCS. Esta información se enviará a la Embajada, AECID sede y a la OTC.
13. **La DGPOLDES facilitará asesoramiento y apoyo metodológico** tanto a nivel de consultas puntuales como de la revisión de los borradores de las diferentes etapas, verificando su coherencia interna, la calidad de los contenidos y evitando posibles contradicciones en la lógica estratégica. Se ofrecerán orientaciones precisas, contrastadas con AECID u otros actores, para proveer mensajes claros y en unos plazos razonables.
14. Para facilitar el apoyo al GEC, la DGPOLDES mantendrá comunicación directa con las OTC, junto con AECID sede, de forma que se generen mayores sinergias. Para apoyar el proceso MAP, la DGPOLDES cuenta con un equipo permanente de trabajo<sup>1</sup> asignando una persona que coordine internamente el proceso, un punto focal para cada país y habilitando una dirección específica de correo electrónico para canalizar las peticiones.
15. **La AECID, a través de las Direcciones Generales, apoyará a las OTC en cuestión de contenidos y refuerzo de capacidades.** Se atenderá especialmente al refuerzo de capacidades sobre gestión para resultados de desarrollo (GpRD), prioridades transversales, seguimiento y evaluación.
16. Las actividades de seguimiento y evaluación se desarrollarán en terreno y sede. En sede, la DGPOLDES, en coordinación con la AECID, ofrecerá pautas y orientaciones para llevar a cabo el seguimiento del MAP y para la realización de la evaluación final del MAP

## 2.1. Mecanismos de participación y consulta a actores de la CE en terreno. Constitución del GEC.

17. El objetivo del **Grupo Estable de Coordinación (GEC)** es asegurar la comunicación, coordinación, coherencia y complementariedad de la CE en el país a lo largo de todo el ciclo de la asociación estratégica.
18. **La reunión de constitución del GEC, será convocada por la Embajada correspondiente**, en coordinación con la OTC. Serán convocados todos los actores de la CE presentes en el país. A modo orientativo **los actores de la CE presentes en el país socio que deben formar parte del GEC**; OTC, UCE de AECID (Centros Culturales, Centros de Formación), Embajada, y Consejerías de la AGE (Oficina Económica y Comercial, Cultural, de Interior...), ONGD, CCAA, EELL, universidades, sindicatos, sector privado empresarial y Cámara de Comercio Española. La composición del GEC será lo más plural e inclusiva posible en aras de establecer una estrategia de asociación coherente del conjunto de la CE con el país socio.

---

<sup>1</sup> El apoyo metodológico sobre MAP a los diferentes actores de la CE se realiza desde DGPOLDES a través del Equipo de Apoyo para el Establecimiento de Marcos de Asociación (marcos.asociacion@maec.es).

19. La OTC es la pieza clave de la coordinación y complementariedad entre actores sobre el terreno<sup>2</sup> en todas las fases del MAP.
20. Los miembros deben tener **una visión global y estratégica de conjunto evitando ser un sumatorio de intereses y asegurando su continuidad como espacio de diálogo no solo en la fase de planificación, sino también en la de seguimiento y evaluación.**
21. La composición y organización del GEC variarán en función de las particularidades de la CE presente en cada país. En algunos países se constituyen además del GEC “Grupos Mixtos” en los que también participan diferentes actores del país.
22. Se informará por parte de la Embajada/OTC a la DUE del proceso.

#### *Quiénes representan a los actores de la CE en el GEC*

23. Los actores designarán interlocutores con capacidad de representación y de toma de decisiones y con suficiente legitimidad para participar en el proceso de diálogo en terreno. Esto es necesario para evitar situaciones donde se desautorice desde sede posiciones o decisiones asumidas por su propio interlocutor en terreno. Cuando los actores de la CE consideren que su personal en terreno no cumple dichas características, se sugiere utilizar los mecanismos de consulta en sede. Asimismo, se deja abierta la posibilidad a la asistencia al Grupo por parte de personal local delegado en representación de actores.
24. Se sugiere animar a que las ONGD elijan desde sus diferentes mecanismos de coordinación a las organizaciones que participarán en el GEC representado al sector.

#### *Formalización del GEC*

25. Independientemente del modelo adoptado, el GEG se dotará para su funcionamiento de cierto grado de formalización mediante unos términos de referencia o reglamento interno, aprobados en el seno de dicho grupo (modelo TdR de GEC, Anexo 4).
26. Es importante que dentro del GEC **haya claridad sobre los roles y responsabilidades de cada actor**. Las organizaciones que asuman responsabilidad, procurarán que sus recursos humanos las tengan establecidas en los términos de referencia de su posición laboral. **El GEC se mantiene funcionando durante todo el periodo del MAP, no solo en la Fase I, sino también en la Fase II de implementación, seguimiento y evaluación.**

#### *Funciones del GEC*

- ✓ Asegurar la comunicación, coordinación y complementariedad de la CE en el país a lo largo del proceso, así como durante el periodo de vigencia del MAP.
- ✓ Establecer un proceso de análisis conjunto y diagnóstico permanente sobre la realidad del país, que permita su actualización y reflexionar sobre el papel de los diferentes actores de la CE en dicha realidad cambiante.
- ✓ Participar y acompañar el ciclo planificación, gestión, seguimiento y evaluación del MAP, mediante el establecimiento de acuerdos que determinen el contenido de dicho documento, su ejecución y desarrollo, el seguimiento y las evaluaciones a que dé lugar, y validar las posibles sucesivas actualizaciones

<sup>2</sup> Art. 26 LCID 23/1998: “Las Oficinas Técnicas de Cooperación son unidades adscritas orgánicamente a las Embajadas que, bajo la dirección de su Jefe de Misión y la dependencia funcional de la Agencia Española de Cooperación Internacional, aseguran la coordinación y, en su caso, la ejecución de los recursos de la cooperación en su demarcación. Asimismo, colaborarán con los programas y proyectos impulsados por las demás Administraciones públicas.”

- ✓ Establecer una estrategia integral y coherente, que no necesariamente reflejará la sumatoria de acciones e intereses de los diferentes actores españoles sin más por el mero hecho de participar, asegurando su continuidad como espacio de diálogo no solo en la fase inicial de planificación, sino también en la fase de seguimiento y evaluación. Tener en cuenta la especialización en género de algunos actores de acuerdo a las necesidades en cada país en respeto a la diversidad y los DDHH.
- ✓ Garantizar una visión común de las líneas de acción, prioridades transversales y enfoques de la CE, basada en los contenidos definidos en el Plan Director Vigente y otros documentos de planificación aprobados.
- ✓ Identificar prioridades estratégicas de acuerdo a los resultados de diagnósticos, a las prioridades locales, y a las directrices de la política española de cooperación.
- ✓ El intercambio de información y la sistematización de las actividades de la CE en el país y compartir los resultados del seguimiento y evaluaciones realizadas.
- ✓ Proponer la creación de grupos de trabajo o comisiones específicas.

### **Responsabilidades de los miembros del GEC**

- ✓ Participar en el proceso aclarando desde el inicio el papel que van a desempeñar en función de sus capacidades y las responsabilidades que pueden asumir.
- ✓ Representar a su organización, aportando la opinión de su institución, así como trasladar a ésta y a sus contrapartes (en terreno o en sede) los acuerdos adoptados en las reuniones del grupo, comunicar las decisiones adoptadas, etc.
- ✓ Compartir los resultados alcanzados en el seguimiento y evaluaciones disponibles.
- ✓ Actualizar y realizar aportaciones al mapeo de los actores de la CE presentes en el país, por líneas de acción según el PD vigente.
- ✓ Tener una visión estratégica de conjunto evitando ser un sumatorio de intereses

## **2.2. Mecanismos de participación y consulta a actores de la CE en sede. Constitución de la PCS.**

27. El MAP es una herramienta esencial para mejorar la eficacia de la CE, si bien **son precisos esfuerzos específicos adicionales para mejorar la coordinación e implicación en su ejecución y seguimiento de todos los actores españoles** involucrados.
28. **La participación en sede en el proceso MAP** durante la Fase I, será a través de la **plataforma de consulta en sede (PCS)** y de las reuniones de **equipo país ampliado (EPA)**.
29. **Los borradores de cada Etapa y el final serán revisados por la PCS y el EPA.** La DGPOLDES **trasladará los posibles comentarios de la PCS a las reuniones EPA, lideradas por la Dirección Geográfica AECID.** Una vez incorporados los comentarios oportunos por la OTC, se validarán por la AECID y DGPOLDES a través de un correo electrónico.
30. Se recomienda que en las reuniones de EPA esté presente la OTC acompañada si es oportuno por algún otro miembro del grupo a través de videoconferencia u otros medios.
31. En las **reuniones de equipo país ampliado** participarán:
  - ✓ AECID, convocados por la Dirección Geográfica (encargada de convocar a los departamentos oportunos y a las unidades responsables de las prioridades transversales).

- ✓ La OTC, a través de videoconferencia acompañada, por algún otro miembro del GEC.
- ✓ DGPOLDES (Área de Eficacia del Desarrollo y Coherencia de Políticas) que aportará también los posibles comentarios y dudas surgidos en la PCS.
- ✓ Otros actores que se consideren relevantes (p.ej. MINECO en aquellos MAP con programas de canje de deuda, o alguna CCAA con presencia importante).

32. **La plataforma de consulta en sede** estará constituida por: DGPOLDES, Ministerios de la AGE, CCAA, MINECO y Universidades y otros actores (ONGD, sector privado, etc.).

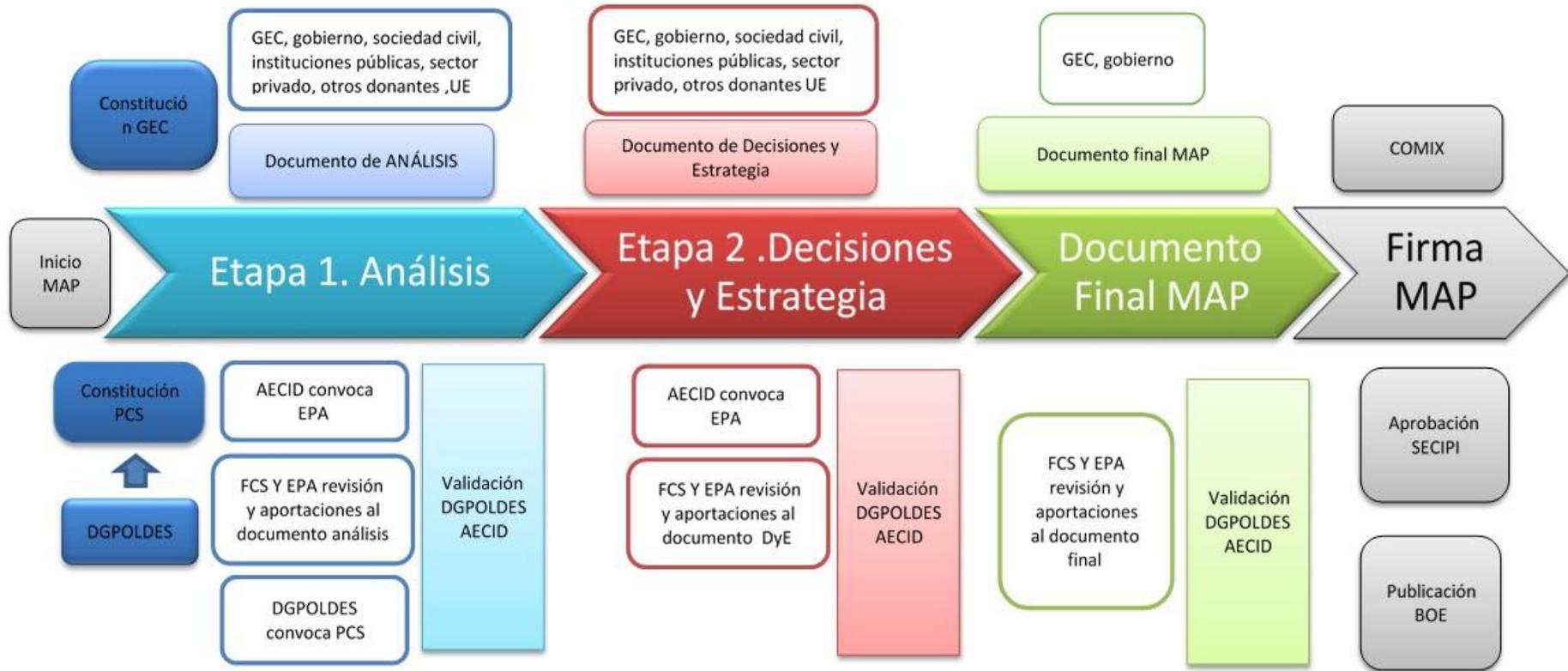
33. DGPOLDES constituirá la PCS para cada MAP y distribuirá los borradores de cada etapa y del borrador final y trasladará los comentarios a las reuniones de EPA.

34. Para asegurar el buen funcionamiento de la PCS se utilizarán diferentes herramientas informáticas que faciliten el intercambio de información.

35. **Las funciones de la PCS serán las siguientes:**

- ✓ Asegurar la comunicación, coordinación y complementariedad de la CE en el país a lo largo del proceso, así como durante el periodo de vigencia del MAP.
- ✓ Fomentar y articular alianzas estratégicas entre los distintos actores.
- ✓ Revisión y aportes de los borradores de cada etapa y del borrador final.
- ✓ Proporcionar información sobre el mapeo de políticas no AOD para contribuir a la Coherencia de Políticas para el Desarrollo Sostenible (CPDS).
- ✓ Mapear aportaciones de los actores de la CE presentes en el país.
- ✓ Garantizar una visión global y estratégica con visión de desarrollo sostenible y de conjunto evitando ser un sumatorio de intereses.

Fig. 2 Proceso de la Fase I del MAP



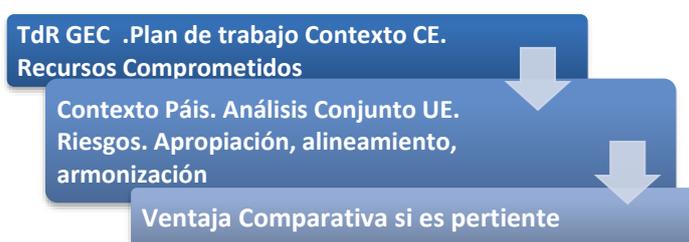
QUIÉN	QUÉ
<b>OTC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización interna, valoración capacidades propias. Coordinar la respuesta de actores para formar parte del GEC. Coordinar la constitución del GEC (rol de secretaria técnica). Elaborar borrador TdR del GEC. Incluir personas expertas de la OTC en género y otras prioridades transversales si hubiera.</li> <li>• Liderar el proceso de elaboración del MAP en terreno, elaborando los borradores de cada etapa y el borrador final</li> <li>• Facilitar la participación de todos los actores de la CE con presencia en el país.</li> <li>• Acompañar al embajador/a en reuniones de alto nivel y llevar a cabo reuniones presentación MAP de corte técnico con gobierno.</li> <li>• Organizar y liderar reuniones presentación proceso a otros actores locales, a otros donantes, a actores de la CE.</li> <li>• Elaborar TdR para posible AT de apoyo.</li> </ul>
<b>GEC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Validar los TdR o de reglamento interno .</li> <li>• Participar en el proceso MAP, durante su elaboración, implementación, seguimiento y evaluación .</li> <li>• Orientar la estrategia del MAP.</li> <li>• Comunicar con sus sedes, garantizar coordinación interna organización y asegurar reuniones horizontales con sus socios en el país.</li> <li>• Reuniones técnicas con gobierno y otros actores país socio y con otros donantes, Incluir siempre organizaciones gubernamentales o de sociedad civil especializadas en temas de género y si fuera posible DDHH y diversidades y sostenibilidad ambiental.</li> </ul>
<b>Embajada</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocar y presidir reunión GEC para revisar y validar documento MAP de cada Etapa.</li> <li>• Convocar reunión alto nivel con gobierno, si procede.</li> <li>• Garantizar implicación consejeros y/o agregados de la AGE.</li> </ul>
<b>AECID sede</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar insumos para la reflexión y el análisis en cada etapa.</li> <li>• Revisión y validación del borrador MAP de cada Etapa.</li> <li>• Convocar y coordinar las reuniones de equipo país ampliado.</li> </ul>
<b>DGPOLDES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación global del proceso.</li> <li>• Preparación del inicio del MAP. Constitución de la PCS</li> <li>• Ofrecer apoyo metodológico e información en cada Etapa así como apoyo en GpRD.</li> <li>• Revisión y validación del borrador MAP de cada Etapa.</li> <li>• Garantizar la incorporación de los enfoques transversales.</li> <li>• Garantizar la coherencia interna .</li> <li>• Coordinar la PCS .</li> <li>• Coordinar el proceso de seguimiento del MAP por parte de los actores de la CE.</li> <li>• Coordinar el proceso de evaluación del MAP.</li> </ul>
<b>Equipo país ampliado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión y aportes borrador MAP en cada Etapa y del borrador final.</li> </ul>
<b>Actores no presentes en terreno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación de quien muestre interés en hacerlo en la plataforma de consulta en sede</li> <li>• Revisión y aportes de los borradores de cada etapa y del borrador final.</li> <li>• Remitir la información sobre el seguimiento y medición de indicadores a DGPOLDES</li> </ul>
<b>Actores presentes en el terreno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en el GEC .</li> <li>• Coordinación con sus sedes.</li> <li>• Remitir la información sobre el seguimiento y medición de indicadores a DGPOLDES</li> </ul>

### 3. ETAPA 1: ANÁLISIS

Producto a entregar	Participantes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de Trabajo</li> <li>• Documento de Análisis con los puntos descritos en la plantilla</li> <li>• TdR del GEC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En terreno: GEC, gobierno, instituciones socias y sociedad civil</li> <li>• En sede: EPA, PCS, DGPODES y AECID</li> </ul>

#### 3.1. ¿Qué se pretende conseguir en esta Etapa?

36. El objetivo es disponer de la información relevante que permita en la etapa 2 definir las líneas prioritarias en las que la CE va a enfocar su trabajo. Para ello, se recabará información sobre el estado actual de las intervenciones y los recursos comprometidos de la CE, se realizará una actualización del contexto país respecto del MAP anterior y un análisis de riesgos sistémicos incorporando estos al Análisis Conjunto UE en caso de existir. Esta reflexión proporcionará los insumos a la etapa 2 en la que se define la Estrategia
37. Se **elaborará un cronograma, para planificar el trabajo y asignar responsabilidades.**



38. El proceso MAP requiere esfuerzo y dedicación, factores importantes a la hora de conseguir el objetivo final.

39. Se tendrá en cuenta al iniciar esta etapa **si hay ejercicio de PC UE realizado** y si es así, **el documento de análisis de contexto se tomará del mismo.**

#### 3.2. ¿Quiénes participan en esta Etapa?

40. Todos los componentes del GEC; adicionalmente, en la forma que se establezca, el gobierno, instituciones gubernamentales y privadas y sociedad civil del país socio.
41. En sede participará la PCS y el EPA.

#### 3.3. ¿Qué se entrega como documento de Análisis?

42. Una vez constituido el GEC, se elaborará el Plan de trabajo que se enviará a DGPODES Y AECID para su validación, cuyo contenido se detalla posteriormente.
43. Además, incorporará la información referente a la **constitución del GEC**, así como un **resumen de cada uno de los apartados indicados en la plantilla adjunta.**
44. La información procesada y redactada en la Etapa 1 corresponde al **Apdo. 2 del documento MAP** (ver el índice del documento en **el Apdo. 2.3** de la presente metodología) **(se revisará como quedaría el documento definitivo al final).**

### 3.3.1. Plan de Trabajo

45. El GEC planificará el trabajo a realizar en cada etapa dando margen para un diálogo de calidad con el país socio, actores de la CE, y otros donantes. La calidad del proceso debe estar por encima del cumplimiento estricto de fechas.
46. Se incluirá **un cronograma que recoja las principales acciones a planificar, así como las tareas que se espera realice cada actor de la CE**. El cronograma debe aportar un nivel de detalle suficiente para servir de soporte a una adecuada planificación.

### 3.3.2. Contexto CE. Análisis de las intervenciones

47. El objetivo de esta sección es mapear de las intervenciones ya existentes y de los recursos comprometidos para que las decisiones a futuro se basen sobre la situación de partida.
48. Es necesario **actualizar las intervenciones en activo de la CE respecto al MAP anterior**: actores implicados, líneas de acción, zonas geográficas, alcance regional, haciendo una correlación con los ODS y líneas de acción del VPD.
49. **Se elaborará un cuadro de los recursos comprometidos en correlación con las líneas de acción** del V Plan Director por parte de cada actor de la CE e indicar a través de que instrumento o modalidad<sup>3</sup>. (FCAS, FONPRODE, CD, OOII canje de deuda, Cultura y Desarrollo, subvenciones a ONGD, etc....) va a llevarse a cabo. De esta manera se podrá **valorar si es pertinente hacer el ejercicio de ventaja comparativa**.
50. Se recomienda que los Marcos de Asociación incorporen un **mapeo de las políticas no-AOD españolas**, que puede ser realizado desde la Plataforma de Consulta en Sede. Dentro del GEC conviene que se **reflexione sobre aquellas políticas de la CE que pudieran tener efectos adversos en el país** con la participación de las consejerías técnicas (i.e. Oficinas Económicas y Comerciales en el Exterior, Defensa, etc.) y otros actores.
51. **En caso de Programación Conjunta UE**, se deben señalar los ámbitos asignados a España con las líneas de acción y las metas del V PD.
52. **En el MAP deben visibilizarse todas las actuaciones de AOD existentes en el país** canalizada a través de organismos multilaterales (contribuciones multilaterales marcadas o multi-bilaterales), que contribuyan a resultados de desarrollo de la CE, aunque el protagonismo de la intervención, sobre todo de cara a la relación con el socio y otros donantes, recaerá en el organismo (el organismo comunica el origen de los fondos y da visibilidad al donante). Para el caso de las entidades de las Naciones Unidas, sería deseable que estas intervenciones marcadas estuvieran alineadas al Marco de Asistencia al Desarrollo de las Naciones Unidas (UNDAF por sus siglas en inglés), como herramienta de planificación del conjunto de entidades de NNUU que operan en el correspondiente país y donde se reflejan igualmente las prioridades establecidas por el país.
53. En los países donde haya **intervenciones de CD** las intervenciones se recogerán en el MAP. Se recomienda que, de cara a nuevas negociaciones, estas se alineen con el MAP.
54. **Respecto a la Acción Humanitaria, los ámbitos de acción humanitaria que se coordinarán con el MAP son la prevención de riesgos, así como la introducción del enfoque nexo humanitaria-desarrollo (en coordinación con las direcciones geográficas y sectoriales de AECID)**. En aquellos casos que proceda, especialmente en los casos donde exista Estrategia

<sup>3</sup> Guía de Instrumentos y modalidades AECID. <http://www.aecid.es/Centro-documentacion/documentos/Modalidades%20e%20instrumentos%20de%20cooperaci%C3%B3n/Guia%20de%20modalidades%20e%20instrumentos.pdf>

Humanitaria de Contexto y MAP la acción humanitaria se recogerá como un capítulo específico en el MAP buscando siempre máxima coordinación y coherencia. Para cada MAP que incluya acción humanitaria, la Oficina de Acción Humanitaria (OAH) de AECID apoyará específicamente a la OTC y al GEC en la elaboración del capítulo específico de acción humanitaria, teniendo como documentos de referencia: la Estrategia de Acción Humanitaria de la CE y las Estrategia Humanitarias de Contexto.

### 3.3.3. Contexto del país.

55. En este apartado se señalarán los cambios relevantes, (políticos, económicos, sociales, medioambientales) respecto a la situación del MAP anterior que pueda condicionar el dialogo y la estrategia de asociación con el país socio.
56. Se indicará cómo el país integra la Agenda 2030 en sus planes nacionales y si ha elaborado una Contribución Nacional Determinada (CND) en cumplimiento del Acuerdo de París.

#### 3.3.3.1. Análisis Conjunto UE

57. La PC es una respuesta coordinada de la cooperación de la UE y sus Estados Miembros (EEMM), y apuesta por un mayor avance en armonización, complementariedad y división del trabajo, reduciendo costes de transacción, duplicidades y solapamientos entre los actores europeos. El objetivo del proceso es la adopción y firma de un documento político de estrategia entre la UE y los EEMM con el Gobierno del país socio.
58. La CE apoya y participa en el proceso de PC porque considera que es beneficioso: mayor armonización, complementariedad y coherencia y por ende un mayor impacto de la ayuda y transparencia. Por ello, **España promueve la coordinación del proceso de programación bilateral (MAP) en la medida de lo posible con el de PC, siempre dentro del alineamiento con el Plan Nacional de Desarrollo del país y su CND.**
59. El Paquete de Guías de PC establece los procesos clave: “hoja de ruta” (Joint Roadmap), “análisis conjunto” (Joint Analysis) y “respuesta conjunta” (Joint Response). El punto de partida para coordinar ambos procesos es la elaboración de la “hoja de ruta de la PC”, que debe detallar las acciones a llevar a cabo por parte de los EEMM y la UE, y los tiempos. Se estudiará caso a caso el enlace entre los dos procesos para generar sinergias.
60. **Si hay un análisis realizado por la UE, se tomará como referencia** pudiendo ser revisados aspectos claves para España que no estén contemplados en el análisis de la UE.
61. De forma paralela al proceso de PC o con antelación, **se elaborará el MAP de acuerdo a esta metodología, para que la CE analice su posición y su ventaja comparativa y así negociar el proceso de PC con conocimiento suficiente sobre su posición.**
62. El equipo responsable de cada OTC coordinado con DGPOLDES y AECID sede (como en la elaboración de los MAP) debe analizar y proponer las posiciones y los tiempos a considerar en cada parte del proceso, y cómo encajar la PC y el MAP de la mejor manera.

#### 3.3.3.2. Análisis sistémico de riesgos. Riesgos externos.

63. *La voluntad de la CE (VPD) es priorizar la Reducción de Riesgos de Desastres vinculado a un análisis sistémico de los riesgos globales que afrontan los países socios.* En el V PD se propone incorporar a su estrategia centrada en la lucha contra la pobreza un enfoque de construcción de **resiliencia**, según la visión reflejada en la Agenda 2030, en un siglo caracterizado por amenazas globales que obligan a poner el foco en la reducción de vulnerabilidad de las personas y de las comunidades. El enfoque de resiliencia tiende a reforzar las capacidades de los grupos más vulnerables ante los riesgos que puedan surgir.

64. La DGPODES elaborará unas directrices para la aplicación del enfoque de Construcción de Resiliencia para el Bienestar (CRB). Hasta que estén disponibles y la CE programe sus intervenciones bajo este enfoque, se recomienda hacer un **análisis en torno a los riesgos que pueden afectar a la estrategia de asociación con el país socio**. Será necesario **analizar primero los riesgos globales, para ver después en qué medida van a afectar a nuestras estrategias**. En la Etapa 2 se analizan riesgos enfocados a la ejecución del MAP.
65. Es conveniente apoyarse en análisis de riesgos ya realizados, como por ejemplo por parte de la UE u otros donantes. ante la duda razonable sobre la fiabilidad de los sistemas nacionales. Una buena fuente es el informe INFORM ([www.inform-index.org](http://www.inform-index.org)).
66. Se propone la siguiente clasificación como guía para adoptar un enfoque de riesgos múltiples en función de su origen.

**Riesgos Climáticos:** inundaciones, sequías, incendios, etc.

**Riesgos económicos financiero:** inestabilidad mercados, obstáculos comerciales en la región Volatilidad del precio económico y fluctuación del tipo de cambio Pérdida de actividades generadoras de ingresos, etc.

**Riesgos sociopolíticos:** conflictos armados, problemas de tenencia tierras, alta pobreza, debilidad institucional, corrupción, discriminación género etc.

### 3.3.3.3. Situación sobre los Principios de la Eficacia del Desarrollo

67. El objetivo de esta sección es analizar la apropiación, alineamiento y armonización, para revisar la calidad de la estrategia de la CE en su asociación con el país, lo que guiará la estrategia en la etapa 2. Se solicita que se realicen recomendaciones, si son necesarios cambios, que alimenten las decisiones estratégicas.

#### *Apropiación democrática*

68. **La apropiación democrática** permite a los países socios ejercer su liderazgo desarrollando e implementando sus propias estrategias de desarrollo nacional, así como dirigir la coordinación de la ayuda en todos los ámbitos en diálogo con los donantes y fomentando la participación de la sociedad civil y del sector privado.
69. Es especialmente importante considerar la legitimidad y arraigo del plan o estrategia, idealmente respaldada en la apropiación y concertación real con el conjunto de actores de desarrollo del país socio, y participación efectiva de los mismos en su elaboración, seguimiento y evaluación. Un plan o estrategia –global, sectorial o territorial- es más sólida cuanto mayor apoyo social tenga, mayor debate, participación y apoyo parlamentario.
70. En este punto se revisarán:

- ✓ **Planes de desarrollo y sectoriales** en vigor y **Nivel de participación democrática** en las estrategias de desarrollo del país socio de los actores gubernamentales y de la sociedad civil.
- ✓ **Instituciones gubernamentales a involucrar en el diálogo**, así como sus capacidades técnicas y el proceso que se va a seguir para este diálogo.
- ✓ **Sociedad civil a involucrar en el dialogo** Se indicarán los grupos de la sociedad civil, que se considera importante que participen en el proceso, garantizando mecanismos para su participación.

#### *Alineamiento*

71. El alineamiento es una decisión voluntaria del donante de adoptar las estrategias, políticas, programas y –en general- objetivos y acciones, planteadas por el socio. Esto no significa un apoyo incondicional a cualquier política o programa. La CE tiene en el Plan Director, en sus

estrategias sectoriales, en los MAP anteriores, en los planes de acción sectoriales (PAS) de la AECID, y en aquellos instrumentos que cada actor desarrolle la base para el diálogo de políticas con el país socio y otros donantes.

72. Cuando no es posible o recomendable el alineamiento (por motivos como, problemas severos de gobernabilidad o fragilidad, o porque el gobierno no tenga una apuesta clara de lucha contra la pobreza, respeto a los derechos humanos, etc), se debe recomendar:
- **no apoyar determinadas líneas estratégicas, o incidir en las mismas a través de una mayor y más decidida armonización con otros donantes, especialmente a través de la UE, para promover un diálogo conjunto;**
  - **apoyar y fortalecer la sociedad civil u otros actores locales distintos al gobierno;**<sup>4</sup>
  - considerar la pertinencia del uso de incentivos y condicionalidades positivas para inducir la priorización de políticas de desarrollo en los países socios y en aspectos relativos, por ejemplo, al progreso en el cumplimiento de DDHH, la igualdad de género, el respeto a las diversidades, y al medio ambiente;
  - **nunca hacer “otra” política sectorial** paralela a la del gobierno del país socio (a través de financiar programas o proyectos).
73. No se deben establecer nuevas unidades de implementación paralelas (PIU en inglés) y se deben disminuir progresivamente las existentes, entendidas como entidades de gestión creadas al margen de la estructura de la administración pública del país socio<sup>5</sup>.
74. El Examen de Pares de la OCDE a España de 2016 indica: *“el actual uso sistemático de los sistemas nacionales de la CE promueve una fuerte apropiación por parte del Gobierno, Sin embargo, el bajo nivel de ejecución de los fondos desembolsados afecta a los resultados, a la gestión del programa y a la elaboración del presupuesto” ... “Además de apoyar de manera muy implicada a los socios en la planificación y ejecución de los programas, la CE necesita seguir apoyando (...) los cuellos de botella en la ejecución”.*
75. Se usarán siempre que sea posible los sistemas nacionales y los informes sobre la situación macroeconómica y sobre gestión de las finanzas públicas del país socio, disponibles como del programa *Public Expenditure Financial Accountability* (PEFA) de medición y seguimiento del progreso en el desempeño de la gestión de las finanzas públicas del país socio. Se deben usar los sistemas y procedimientos nacionales de licitación reforzados.
76. Se indicará si ha habido cambios sustanciales respecto al análisis del anterior MAP que puedan influir en la estrategia de asociación sobre los siguientes aspectos:

- ✓ **Calidad del diálogo de políticas con el país socio:** con las distintas instituciones gubernamentales y con las organizaciones de la sociedad civil y /o a otros actores locales distintos al gobierno.
- ✓ **Uso de sistemas nacionales:** sistemas que se utilizan.

### **Armonización entre donantes. Foros de armonización existentes**

77. Los donantes deben actuar de forma coordinada, transparente y colectivamente eficaz, evitando duplicidades, atomización y altos costes en recursos que generan las acciones

<sup>4</sup> Se podría valorar la posibilidad de socios distintos al gobierno estatal: poder judicial, parlamento, niveles de gobierno subnacionales o descentralizados, etc. Considerar la participación de organizaciones especializadas en prioridades transversales.

<sup>5</sup> Unidades de gestión diseñadas para apoyar la implementación y administración de proyectos o programas: seguimiento y evaluación del progreso técnico o financiero, contabilidad, adquisición de bienes y servicios, etc. A menudo se establecen a solicitud del donante. Se crea y opera fuera de las estructuras institucionales y administrativas de un país, por cuenta de un donante. Según el CAD, tiene cuatro características: (1) Rinde cuentas a los donantes en lugar de las agencias del país socio; (2) Los términos de referencia para la contratación de personal externo se determinan por el donante; (3) La mayor parte del personal es designado por el donante; y (4) La estructura salarial del personal es más elevada que la de los funcionarios del país

individuales. Coordinarse implica disposiciones comunes y simplificación de procedimientos, una efectiva división del trabajo y la generación de incentivos.

78. Es preciso **identificar los donantes internacionales presentes en el país incluyendo organismos multilaterales, así como los espacios de coordinación existentes entre donantes, con los que se buscará la máxima coordinación.**
79. El MAP aspira a ser el referente para las programaciones de los actores de la CE, por lo que en el ámbito de la CE es especialmente importante la armonización de los actores.

### 3.4. Ventaja comparativa

80. El V Plan Director indica: *“La CE entiende imprescindible delimitar su ventaja comparativa, aunque (...) se trata de un ejercicio complejo y dinámico en el tiempo...conjuntamente con los países socios, otros donantes y actores presentes en el terreno”.*
81. *El objetivo de esta sección es establecer, llevar a cabo un análisis de las fortalezas de la CE de cara a priorizar las líneas estratégicas en las que la CE enfocará su actuación.*
82. En función de los recursos ya comprometidos., no sería pertinente hacer un análisis completo de ventaja comparativa, aunque puede ser recomendable.
83. En todo caso **en los países en donde vaya a realizarse un ejercicio de PC, será necesario realizar el análisis de VC para que la CE analice su posición y su VC de cara a la negociación con los otros países con conocimiento suficiente sobre su posición.**
84. Para llevar a cabo el análisis, es **necesario contar con evidencias que respalden la Ventaja Comparativa de la CE respecto a otros donantes** como las evaluaciones realizadas por los actores de la CE y, sobre todo, aquellas realizadas en el marco de los MAP.
85. **La valoración por parte del gobierno socio, la sociedad civil y otros donantes**, se utilizarán como **insumo para analizar la ventaja comparativa**, puesto que esta valoración es clave. Puede llevarse a cabo a través de cuestionarios valorativos o talleres de trabajo.
86. Se han revisado los criterios definidos en la anterior versión de la metodología y se reducen para que el análisis se centre en los que proporcionen evidencias a través de las distintas evaluaciones realizadas. Se considerarán los ámbitos en los que hay una mayor experiencia y especialización y la pertinencia o alineamiento con el país socio.
87. Se propone para valorar cada una de las líneas de trabajo en las que actualmente trabaja la CE, que se dé una puntuación de 0 a 5 para cada uno de los criterios. Es necesario, disponer de información actualizada sobre las líneas de acción de la CE en el país. En la plantilla se adjunta una tabla orientativa para llevar a cabo el análisis.

#### *Valoración por parte del gobierno e instituciones socias y sociedad civil y otros donantes*

Para valorar este criterio es necesario determinar los ámbitos en los que ya se está trabajando. La valoración se realizará durante el diálogo mantenido durante esta etapa. Si el país va a comenzar un ejercicio de PC convendría tener la valoración por parte de los socios de la UE

#### *Resultados positivos reflejados en evaluaciones realizadas*

Se indicarán los documentos de donde se ha obtenido las evidencias; evaluaciones de los MAP, evaluaciones de pares u otras disponibles por parte de diferentes actores de la CE.

#### *Experiencia en el país. Ámbitos de Especialización*

Se valora la experiencia y los ámbitos en los que hay una mayor especialización de la CE. Se recomienda tomar como referencia un mínimo de cuatro años de experiencia con personal especializado (por parte del actor que lidera) en el país para poder valorar este criterio.

***Pertinencia/prioridad para el país socio***

Las líneas de acción estarán enmarcadas dentro de los planes nacionales de referencia del país socio. La puntuación variará en función de su correspondencia con las prioridades expresadas por el gobierno, instituciones socias y sociedad civil.

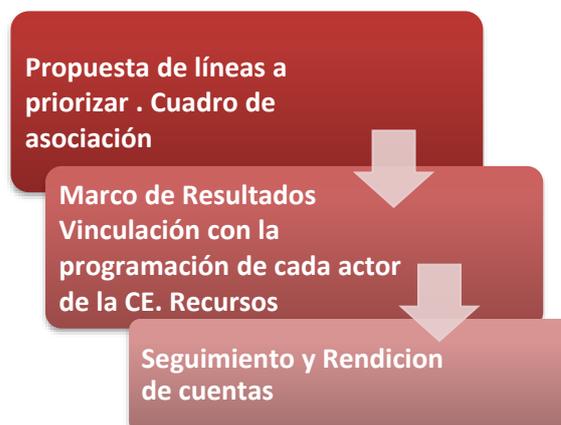
## 4. ETAPA 2. DECISIONES Y ESTRATEGIA

Producto a entregar	Participantes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento de Decisiones y Estrategia con los puntos descritos en la plantilla adjunta.</li> <li>• Hoja de cálculo con el Marco de resultados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En terreno: GEC, gobierno, instituciones socias y sociedad civil</li> <li>• En sede: EPA, PCS, AECID y DGPOLEDDES.</li> </ul>

### 4.1. ¿Qué se pretende conseguir en esta Etapa?

88. Tomando en consideración el análisis y la reflexión realizada en la etapa anterior, en esta etapa se debe formalizar la estrategia de asociación con el país socio, definiendo los resultados a los que la CE va a contribuir, estableciendo la estrategia de asociación definiendo los socios con los que se trabajará. Se tomarán decisiones sobre los siguientes aspectos:

- ✓ Líneas de acción priorizadas, incorporando los principios transversales y zonas geográficas de actuación.
- ✓ Resultados Intermedios de la CE. Indicadores de medición.
- ✓ Rol que va a desempeñar cada actor de la CE.
- ✓ Vinculación con la programación en el país de cada actor de la CE.
- ✓ Riesgos y medidas de mitigación.
- ✓ Recursos
- ✓ Mecanismos de seguimiento y rendición de cuentas.



### 4.2. ¿Quiénes participan en esta Etapa?

89. En esta Etapa participan en terreno los miembros del GEC, en dialogo con las instituciones gubernamentales, sociedad civil y entidades privadas del país socio.

90. En sede participará la PCS y el EPA.

### 4.3. ¿Qué se entrega como documento Etapa?

91. El documento de la Etapa 2 incorporará un resumen de cada apartado según los puntos indicados en la plantilla y se adjuntará el marco de resultados en un anexo.

92. La información procesada y redactada en la Etapa 2 será validada por el GEC y enviada para ser revisada en la PCS y por el EPA. Una vez se incorporen las consideraciones oportunas, será validada por la AECID y DGPOLEDDES para elaborar el borrador final.

93. La información procesada y redactada en la Etapa 2 corresponde al Apdo. 3 del documento MAP (ver el índice del documento en el Apdo. 2.3 de la presente metodología).

### 4.3.1. Factores a considerar para priorizar líneas de acción

94. El V Plan Director toma los ODS y las metas indicadas, como parte central de su marco estratégico y tal y como se indica en el mismo: *“las líneas de acción (LA) en las que se enmarcan las actuaciones de la CE contribuirán a la consecución de los resultados establecidos conjuntamente con nuestros socios. A la hora de identificar las LA preferentes el centro del diálogo será siempre los ODS y sus metas, punto común de encuentro entre las estrategias y políticas específicas del país o actor correspondiente y de la CE”*.
95. La CE **concentrará el grueso de sus esfuerzos en aquellas metas de cada ODS que se alinean con las prioridades del país socio.**
96. **Si hay PC y se han establecido los ámbitos temáticos de concentración**, deben vincularse con las líneas de acción y las metas del V PD, y quedar reflejados en el cuadro de asociación y en el marco de resultados. **En el caso de que se haga paralelo el ejercicio de PC al proceso MAP**, la concentración en la PC, debe darse entre las líneas de actuación que la CE haya establecido como prioritarias en el MAP. **En el caso de coexistir ambos procesos (no necesariamente paralelos en el tiempo) serán congruentes.**
97. Para decidir las líneas de acción en las que se va a enfocar la CE en el país, se considerarán los siguientes factores:

- **Los resultados del análisis realizado en la etapa anterior** sobre el contexto, el análisis de riesgos, los principios de eficacia del país, sobre los recursos comprometidos por los distintos actores de la CE en cada línea de acción, resultados de evaluaciones relevantes y el análisis de la ventaja comparativa.
- **Las prioridades expresadas por el país socio**, concretando si a partir del análisis realizado, el país socio ha hecho alguna propuesta de concentración.
- **Las indicaciones del V PD de la contribución y apoyo a diferentes ámbitos de actuación en PMA Y PRM.**

#### 4.3.1.1. Programación Conjunta UE

98. **En el documento de estrategia de la PC se incluirán la mayoría de las actuaciones prioritarias de la CE que van a definirse en el MAP.** Se promocionará por parte de España que los documentos estratégicos de la PC, definan resultados de desarrollo en línea con los definidos por la CE para ese país e incluyan previsiones presupuestarias. Si en el ejercicio de PC ya se han establecido ámbitos temáticos, quedarán reflejados en el cuadro de asociación y en el marco de resultados, en correlación con el Plan Director.
99. Además de lo ya indicado, la CE apostará en los ejercicios PC UE por:

- ✓ los ámbitos de concentración con una división del trabajo entre los socios
- ✓ el marco de resultados con los recursos financieros asignados por cada país donante negociados de común acuerdo
- ✓ los indicadores de resultados definidos en común entre los donantes y con diálogo con el gobierno.
- ✓ planteamientos comunes en materia de seguimiento y evaluación y revisiones anuales conjuntas de los resultados

#### 4.3.1.2. Estrategias diferenciadas

100. El V PD, desarrollando una idea esbozada en el anterior PD, indica que: *“se cooperará de manera diferente con los distintos países y organizaciones internacionales, en términos de recursos, instrumentos y alianzas” ...“Se aplicarán por tanto estrategias diferenciadas que respondan a las particularidades de cada país, territorio y población, con una identificación sistemática de los riesgos y oportunidades de desarrollo sostenible en cada contexto socioeconómico, y con soluciones de resiliencia particularizadas.”*
101. **Los países con los que se establecerá un MAP serán: Países Menos Avanzados (PMA)** que incluyen a: Etiopía, Mali, Mauritania, Mozambique, Níger y Senegal y Haití y con **Países de Renta Media (PRM)** que incluyen a: Bolivia, Colombia, Cuba, Ecuador, El Salvador, Filipinas, Guatemala, Honduras, Marruecos, Nicaragua, Palestina, Paraguay, Perú y la República Dominicana.
102. El V PD indica que en los PRM esta cooperación se centrará en el apoyo en su transición hacia modelos productivos sostenibles, la garantía de servicios sociales de calidad, el fomento de la diversidad y la inclusión y la construcción institucional.
103. En los PMA se contribuirá de modo prioritario a: garantizar la implantación y acceso a derechos y servicios sociales básicos y a consolidar las instituciones, empleando todos los instrumentos disponibles de acuerdo con su grado de desarrollo, necesidades y demandas.

#### 4.3.1.3. Instrumentos y modalidades de cooperación

104. El IV PD se produjo un proceso notable de concentración geográfica de la CE y de búsqueda de nuevas modalidades de la ayuda que nos permitieran mantener una posición relevante con socios estratégicos tradicionales. Supuso, sin duda, un repliegue complejo, pero con él atendimos una de recomendaciones reiteradas del CAD: “aumentar la concentración geográfica de su ayuda al desarrollo para permitir así una mayor concentración de recursos en menos países socios” y optimizamos nuestras intervenciones en términos de eficiencia e impacto y profundizamos nuestros diálogos bilaterales.
105. El principio básico de programación es el de adaptación a las necesidades y preferencias de los países socios, a través de instrumentos de cooperación que respondan a sus demandas. Si bien, tal y como se indica en el V PD, se tenderá a concentrarse en los PMA en: apoyo presupuestario, aportaciones a fondos comunes de donantes, programas de cultura y desarrollo y cooperación técnica y científica. En los PRM, también se trabajará en programas de cultural y se hará mayor hincapié en la cooperación financiera y la inversión mediante facilidades de financiación combinada, así como el apoyo a ONGD, su participación en los fondos de la UE y la cooperación triangular junto con organizaciones de la sociedad civil de dichos países.

Fig. 3. Ámbitos de actuación e instrumentos según países



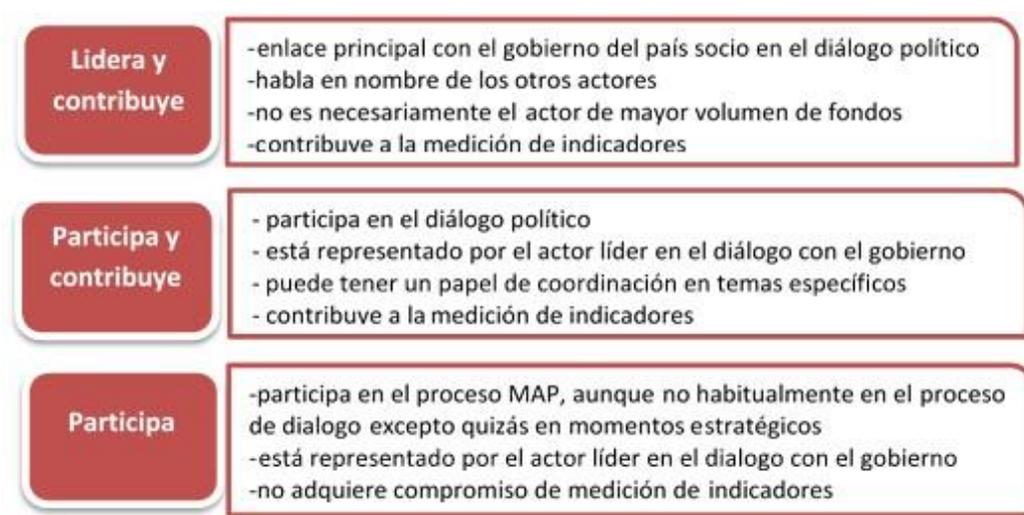
#### 4.4. Cuadro de Asociación

106. Una vez seleccionadas las líneas de acción en las que se va a enfocar la CE, se reflejarán en el **Cuadro de Asociación para cada línea de acción** los siguientes aspectos:

- ✓ Qué **actores de la CE** participan en cada línea de acción, incluyendo a AGE, CCAA, EELL, ONGD, sector privado, universidades, sindicatos, etc.
- ✓ **Quién es el actor líder**, quienes participan y contribuyen a la medición de indicadores y quienes participan en el MAP sin contribuir al seguimiento.
- ✓ **Socios principales** en cada una de las líneas de acción priorizadas (gobierno, instituciones públicas, sector privado, sociedad civil u otras instituciones).
- ✓ Si hay **Programación Conjunta** y los EEMM con algún donante de la UE.
- ✓ Acciones de **cooperación delegada** y con qué donantes se comparte el apoyo.
- ✓ Si hay algún programa de **canje de deuda**.
- ✓ Financiación a través de **FONPRODE, FCAS** u otros fondos temáticos como el de Cultura y Desarrollo.
- ✓ Presencia indirecta a través de un organismo multilateral con fondos españoles.

107. Deberá por tanto reflejarse en el cuadro de asociación, **la forma de participación que cada actor de la CE decida llevar a cabo para cada línea de acción**, concretando si va a participar contribuyendo a la medición de algún indicador o bien a va participar en el MAP sin contribución a la medición de indicadores.

Fig. 4. Descripción de roles



#### 4.5. Marco de Resultados .Vinculación con las programaciones en el país de cada actor de la CE

108. **El Marco de Resultados** refleja el marco de trabajo común entre la CE y el país socio en línea con la Agenda 2030 y debe **permitir realizar el seguimiento de los resultados definidos por el conjunto de actores** de la CE presentes en el país, **incentivando a los actores de la CE a la colaboración y a la creación de alianzas**, para ser colectivamente más eficaces y tender hacia una mayor transparencia y rendición de cuentas mutua.
109. El marco de resultados representa una cadena lógica de resultados con tres niveles; **Resultados de Desarrollo/Objetivos estratégicos** (Nivel 1), definidos **por el país socio** y con un impacto-efecto a largo plazo y **Resultados Intermedios** (Nivel 2) **definidos por el conjunto de actores de la CE**. El tercer nivel de resultados, **Productos** (Nivel 3) estaría vinculado estrechamente con las intervenciones dentro de la programación de cada actor de la CE en el país, **que no se incluyen el MAP**.
110. Se recomienda que la programación de cada actor en el país, esté vinculada al MAP en cuanto a su contenido y en su vigencia temporal. Por tanto, **aunque sean estrategias propias de cada actor, siempre que sea posible, deben tomar como referencia el marco de resultados ya acordado en el MAP**.

Fig. 5. GpRD. Cadena de resultados



111. En el **marco de resultados se reflejarán los resultados intermedios** cuyos indicadores la CE se compromete a medir, facilitando el seguimiento del MAP y la transparencia. Por

tanto, es importante que cada actor decida si asume la responsabilidad de proporcionar la información necesaria para el seguimiento del MAP. **En todo caso, deberá concretarse para cada resultado intermedio definido, los actores que van a participar en el seguimiento contribuyendo con la medición de indicadores.**

112. El Marco de Resultados por tanto es una guía que llama a todos los actores de la CE a centrar sus programaciones en el logro de aquellos resultados intermedios a los que se han comprometido a hacer seguimiento. Los RI, contribuirán a las metas fijadas por los países socios. El logro de estas metas depende de múltiples factores y por lo tanto no podrán ser atribuibles a las acciones de la CE.

**Nivel 1. Objetivos estratégicos del país / Resultados de desarrollo del país (Impactos en el país/Efectos a largo plazo).** Los Resultados de Desarrollo son **definidos por el país socio** a partir de los Planes Nacionales de Desarrollo y los Planes Sectoriales del país. **En muchos países no hay definidos resultados de desarrollo como tal**, se definen **objetivos estratégicos** vinculados a las metas ODS. A este nivel se espera que la CE contribuya de manera indirecta ya que su logro dependerá de muchos otros factores.

**Nivel 2. Resultados Intermedios de la CE (Efectos a medio plazo).** Estos resultados son **definidos por el conjunto de actores de la CE a partir de las líneas de acción prioritizadas.** Estos resultados intermedios serán el referente para las planificaciones en cada país de los diferentes actores de la CE y por tanto deben poder dar cabida a la suma del conjunto de actuaciones que lleva a cabo cada actor en el país

**Nivel 3. Resultados vinculados directamente a las intervenciones (Productos, corto-medio plazo),** que suponen logros directos tras las intervenciones concretas y se orientan a la consecución de los resultados intermedios del MAP. Informan del progreso y los productos resultantes de las actividades realizadas. **No se definen en el MAP.**

**Fig. 6. Marco de Resultados de Desarrollo**

Definido por el país socio			Correlación con el PD		Definido por la CE					
O.GE (PND /ERP/PPSS) (IMPACTO)	R.D del país si existe (PND/ERP PPSS) (EFECTOS LP)	META definida por el país	ODS meta	LÍNEAS DE ACCIÓN	R.I de la CE (EFECTOS MP)	Indicador	ACTORES CE contribuyen medición	Línea de Base	Riesgos Grado	Instrumentos

113. A continuación se detallan los componentes del Marco de Resultados de Desarrollo.

#### 4.5.1. Resultados intermedios Nivel 2.

114. Una vez seleccionadas las líneas prioritarias, se definirán los resultados intermedios de la CE. La CE se compromete a dar seguimiento y dan cabida a los programas que cada actor de la CE desarrolla en el país, así como a los futuros programas que se definan a

partir de la firma del MAP. Para cada uno de estos resultados intermedios, se identificarán indicadores que servirán para llevar a cabo el seguimiento de la acción de la CE en el país.

**115. Los Resultados Intermedios, contribuirán a la consecución de los Objetivos estratégicos/Resultados de desarrollo del país socio. Se hará una correlación entre las líneas de acción/metras de la CE con los OE y las metas definidos en los PND o estrategias sectoriales de los países.** En el caso de que no haya definidos indicadores o metas claras, la CE puede considerar tomar medidas encaminadas al fortalecimiento de los sistemas de información, seguimiento y evaluación de los países socios.

**116. La CE ha elaborado un marco de resultados e indicadores tipo por ámbitos de actuación<sup>6</sup> alineados con la agenda 2030** que servirá de guía para definir los resultados intermedios y los indicadores de cada resultado, así como para la rendición de cuentas tanto a los socios como a la sociedad española en su conjunto. No se recomienda definir resultados e indicadores diferentes.

117. Al definir los RI se debe tener en cuenta las siguientes pautas:

- ✓ **Se debe poder justificar que con el resultado formulado la CE contribuye al objetivo de nivel 1 buscado y solicitado por el país socio.**
- ✓ Los RI de la CE deben **reflejar un efecto positivo en personas o instituciones**, desde la perspectiva de la mejora de condiciones de uso o acceso o relativos a mejoras en la calidad, desempeño y eficiencia.
- ✓ **Se recomienda no mezclar fines y medios**, es decir, conviene no indicar de qué manera se piensa obtener un determinado resultado con expresiones del tipo: mediante, a través de...Es necesario asegurar que en el enunciado no aparezcan varios resultados formulados.
- ✓ Se recomienda **establecer al menos un resultado intermedio para cada una de las líneas de acción** en las que se va a trabajar para contribuir a los OE/RD del país.
- ✓ Los Resultados Intermedios, **no deben ser un sumatorio de resultados** de los programas de cada actor de la CE. Son resultados “paraguas”, más generales que integran la mayor parte de las intervenciones comunes en cada línea de acción.

118. **Idealmente, la programación de cada actor estará definida en una fase consecutiva/simultánea a la elaboración del MAP. De hecho, al inicio del MAP hay actores ya tienen programas en marcha con recursos comprometidos. Es necesario, por tanto, vincularlos al marco de resultados del MAP en el momento de su elaboración y así poder establecer, los Resultados Intermedios en cada línea de acción priorizada.**

119. Para **definir los Resultados Intermedios a partir de los programas en activo** durante la elaboración del MAP, se dan las siguientes pautas orientadoras:

- **Revisar los objetivos estratégicos y/o las líneas de acción y/o componentes de los diferentes programas de cada actor** vinculados a cada ODS/meta /líneas de acción priorizadas y desglosarlos en uno o varios Resultados Intermedios. Lógicamente el RI será mucho más general precisamente con este propósito, para que den cabida a los diferentes proyectos y programas.
- Cada línea de acción priorizada del MAP debe tener formulado al menos un RI.
- Es importante **elegir aquellos indicadores que puedan ser medibles a través de las intervenciones de la CE** para garantizar el seguimiento. Para ello se recomienda establecer al menos un indicador **que ya se haya definido como tal en los marcos de los programas en los países, con la misma fórmula de medición.**

<sup>6</sup> Marco de Resultados e indicadores tipo. **Habría que indicar si se anexa o en donde está disponible** (en cualquier caso en la web de la Cooperación Española).

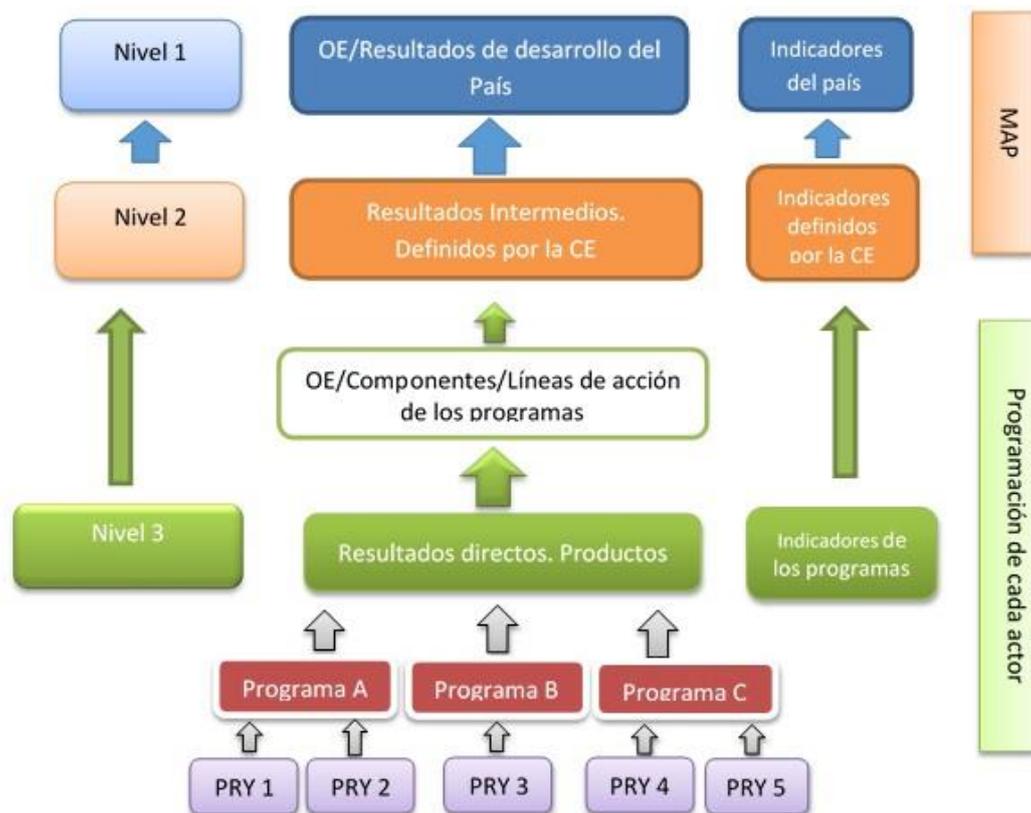
- Usar indicadores estándar comunes para las intervenciones de la CE (indicadores de resultado-tipo), permite agregar resultados para la rendición de cuentas.

120. **En las intervenciones que se definan con posterioridad a la firma del MAP, se recomienda que cada actor de la CE, establezca en la medida de lo posible, una vinculación entre los resultados de los programas, resultados de producto (nivel 3), con los Resultados Intermedios e indicadores definidos en el MAP.** Por lo tanto, la programación de cada actor debe contener un marco de resultados que incluya los niveles 1 y 2 del MAP como referencia a la contribución de los resultados del Nivel 3 concretos de las intervenciones a los resultados intermedios. Hay que considerar que en el marco de resultados pueden no estar incluidas todas las intervenciones de un país. Si es necesario, se pueden incorporar RI al marco de resultados una vez diseñados los programas país.

121. Para definir los **Productos o Resultados de Nivel 3** de la programación de cada actor, se dan las siguientes pautas orientadoras:

- **A partir de los Resultados Intermedios del MAP (Nivel 2), se definen los productos de los programas, (Nivel 3)** que contribuyen a conseguir los RI. Se recomienda para formular los resultados de los productos de cada programa, tomar como referencia la guía de resultados e indicadores tipo por ámbito de actuación que ha elaborado la CE para estandarizar y de esta forma facilitar el seguimiento.
- **Los programas** formulados deben tener objetivos estratégicos o líneas de acción y/o componentes referidas como mínimo, a uno de los resultados intermedios del MAP.
- Los **proyectos** formulados en los programas deben tener objetivos estratégicos o bien líneas de acción y/o componentes referidas como mínimo, a uno de los resultados directos de Nivel 3 del programa país.
- Se deben **definir indicadores de los proyectos y programas** que permitan medir el progreso en la consecución de los resultados directos /productos, estableciendo una línea de base y metas.
- **En esta definición de productos y sus indicadores de medida**, es importante (siempre que sea posible) que **participen las contrapartes locales** por su implicación en la consecución de dichos resultados y porque son una fuente de información principal en la medición de los indicadores.
- Se deben **identificar y valorar los riesgos** principales asociados a la consecución de los resultados directos o productos
- **Para medir el logro de los OE de los programas**, además de los indicadores que el programa demande, debe asignarse al menos uno de los indicadores que aparecen atribuidos al resultado intermedio de nivel 2 del MAP.
- **Si el programa incluye alguno de resultados intermedios del MAP**, deberá en la medida de lo posible, **utilizar los mismos indicadores** para este resultado que aparezcan en el MAP.
- **Para medir el logro de los OE de los proyectos**, además de los indicadores que el proyecto demande, debe asignarse al menos uno de los indicadores que aparecen atribuidos al resultado de nivel 3 de la programación en el país.
- Si el proyecto incluye algunos de resultados de nivel 3, deberá en la medida de lo posible, utilizar los indicadores que aparezcan vinculados a los resultados de este nivel.
- **Los indicadores en cadena deben tener la misma unidad métrica**

Fig. 7. Cadena de Niveles de Resultados



122. En el caso de la AECID, se definen además **programas-regionales y programas temáticos**, que deben marcar los resultados a conseguir en el medio-largo plazo en zonas geográficas supra-nacionales con problemáticas y retos compartidos (P.ej. Magreb, Centroamérica, etc.) o en temáticas específicas que buscan atender una necesidad difícil de abordar y que requieren de una estrategia integral común a varios países (P.ej. Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento, Programa Patrimonio y Desarrollo, etc.).
123. **Los instrumentos de ayuda programática** (Apoyo presupuestario, Cesta Donantes, etc...) exigen en su diseño la definición de un Marco de Resultados propio y, por lo tanto, se debe asimilar total o parcialmente el marco de resultados definido en el MAP, partiendo normalmente de los resultados de desarrollo (nivel 1), definiendo el nivel 2 y pudiendo llegar a establecer productos de nivel 3 según los casos.
124. **A nivel micro la herramienta adecuada es la intervención o proyecto**, que recoge sus resultados en su correspondiente Marco de Resultados (habitualmente un marco lógico. Las Asistencias Técnicas y pequeños proyectos: este tipo de intervenciones normalmente tienen un objetivo específico muy concreto y que suele corresponder a un resultado de nivel de producto. En este caso se trataría sencillamente de utilizar este tipo de intervenciones para materializar alguno de los productos del programa (el OE sería el propio Resultado de nivel 3 predefinido). También es posible que estas intervenciones hagan realidad resultados de nivel 3 no previstos pero que tengan una clara vinculación con alguno de los resultados de nivel 2 del programa.

## 4.5.2. Indicadores de los resultados intermedios de la CE

125. Los resultados intermedios de la CE permitirán llevar a cabo el seguimiento del MAP. Por este motivo se deben **establecer indicadores que la CE pueda medir**, a través de sus programas e intervenciones en el país y de esta forma facilitar el seguimiento.
126. Un indicador sirve para dar seguimiento al cumplimiento de cada resultado, y deben **proporcionar información cuantificable que evidencie el progreso o retroceso de los resultados**. Por este motivo es necesario que se definan de forma precisa y sin ambigüedad, con datos consistentes y comparables a lo largo del tiempo, con posibilidad de ser obtenidos a un coste razonable y proporcionando información relevante para la toma de decisiones.
127. Es recomendable que **los indicadores incorporen el marco temporal en el que se quiere conseguir el resultado**, así como datos desagregados y con análisis de género, y de diversidades en la medida de lo posible. **Debe ofrecer, por tanto, una descripción, ya sea cualitativa o cuantitativa, que permita comparar el cambio producido** desde la situación inicial hasta la meta fijada, en un plazo de tiempo determinado.
128. A la hora de definir un indicador se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:
- ✓ **Cuantificar** (dar una magnitud).
  - ✓ **Cualificar** (qué tipo de cambio se pretende conseguir).
  - ✓ Si resulta significativo, incluir indicadores desagregados por sexo, edad, etnia, etc.
  - ✓ **Establecer un marco temporal**
  - ✓ **Asegurar que son indicadores SMART**. (Específicos; Medibles; Alcanzables; Realistas y Relevantes; y delimitados en el Tiempo).
  - ✓ **No confundir un indicador de resultado con un indicador de actividad**. Indicadores del tipo: “*número de casas construidas*”, “*numero de pozos construidos*”, son indicadores de actividad. Indicadores de resultado en este caso podrían ser, por ejemplo: “% la población urbana con acceso a vivienda”, “% de la población con acceso a agua.”
129. **Se proponen dos ejemplos** que pueden orientar el ejercicio. En ambos se han tenido en cuenta los Resultados e Indicadores Tipo de referencia eligiéndose los resultados que engloban las diferentes líneas de los programas en marcha en el ámbito de actuación de Desarrollo Económico Rural Sostenible, en el primer ejemplo y en ámbito de actuación de Agua y Saneamiento en el segundo. En ambos ejemplos la meta temporal sería al finalizar el periodo del MAP.

### Ejemplo 1

En un país, se han priorizados dentro de los ODS 2 y ODS 9, las siguientes metas y líneas de acción:

Meta 2.3. Aumentar la productividad agrícola y los ingresos de los productores de alimentos a pequeña escala

**L.A. 2.3.B. Apoyar a productores rurales a que aumenten de manera sostenible la producción y productividad de sus explotaciones agrarias**

Meta 9.3. Aumentar el acceso de las pequeñas industrias a los servicios financieros y su integración en las cadenas de valor en los mercados

**L.A. 9.3.A. Apoyar la elaboración de un marco favorable para el desarrollo de actividades económica**

En el país, hay varios actores con diferentes programas y/o proyectos y **se observa que la mayoría se enfocan en las siguientes componentes:**

*Apoyo a la creación de pequeñas empresas y de cooperativas  
Mejora y diversificación de canales de comercialización  
Diversificación productiva y técnicas post cosecha  
Líneas de Microcrédito*

**Se deciden los RI con los indicadores a los que se va a dar seguimiento dentro de cada línea de acción:**

L.A. 2.3.B. Apoyar a productores rurales a que aumenten de manera sostenible la producción y productividad de sus explotaciones agrarias

**RI1. Las MIPYMEs y cooperativas agrarias rurales son más competitivas y mejoran su inserción en los mercados agroalimentarios internos y/ externos.**

*I.1. Incremento de facturación en al menos un x%*

*I.2. % de empresas y cooperativas que acceden a nuevos mercados.*

L.A. 9.3.A. Apoyar la elaboración de un marco favorable para el desarrollo de actividades económica

**RI2. Apoyo al establecimiento de programas de crédito**

*I.3. Volumen de líneas de crédito implementadas*

## **Ejemplo 2**

En un país, se han priorizado las tres metas y líneas de acción del ODS 6: Agua Limpia y Saneamiento: LA. 6.1.A. Ampliar la cobertura del servicio de agua potable, LA. 6.2.A. Fomentar el desarrollo de infraestructuras de acceso a servicios básicos de saneamiento y LA. 6.5.A. Apoyar la gobernanza del agua y la gestión integral de los recursos hídricos.

**En este país, la CE está llevando varios programas /proyectos de agua y se observa que la mayoría se enfocan en las siguientes componentes o líneas de acción:**

- mejora del acceso de agua potable y saneamiento en zonas rurales y/o urbanas, educación sanitaria y ambiental,
- conservación de fuentes de agua y fortalecimiento de los comités de agua y saneamiento (CAPS). Contar con las herramientas jurídicas, técnicas e institucionales para la gobernabilidad del recurso hídrico. Fortalecer las capacidades institucionales de las entidades ejecutoras para la gestión integral del sector hídrico.

**Se deciden los RI con los indicadores a los que se va a dar seguimiento dentro de cada línea de acción:**

LA. 6.1.A. Ampliar la cobertura del servicio de agua potable

**RI1. Se amplía la cobertura del servicio de agua potable**

*I.1. % de la población rural con acceso a agua potable a menos de 500 metros de su vivienda*

*I.2. % de viviendas con acceso a agua potable en zonas urbanas*

LA. 6.2.A. Fomentar el desarrollo de infraestructuras de acceso a servicios básicos de saneamiento

**RI2. Se amplía la cobertura del servicio de saneamiento**

*I.3. % de viviendas con una letrina a una distancia de menos de 50 m*

*I.4. % de poblaciones/municipios que cuentan con sistemas de tratamiento de aguas residuales*

**RI3. Se garantiza el adecuado funcionamiento, calidad y continuidad del servicio de agua y saneamiento en base a criterios de calidad y normativa establecidos**

*1.5. % de sistemas de agua construidos/rehabilitados que disponen de un sistema de monitoreo para el análisis de calidad del agua*

*1.6 % de los municipios que cuentan con Planes de vigilancia y control de calidad del agua potable*

*L.A. 6.5.A. Apoyar la gobernanza del agua y la gestión integral de los recursos hídricos.*

**RI.4 Existe un modelo de Gobernanza y administración eficaz, transparente y participativa de la gestión del Agua y Saneamiento y de las organizaciones y entidades involucradas.**

*1.7. % de las entidades gestoras comunitarias de agua que han recibido capacitación en gestión de servicios de agua y saneamiento.*

**RI.5. La gestión integral de los recursos hídricos (GIRH) garantiza la sostenibilidad, protección y preservación de los recursos hídricos.**

*1.8. Se han implementado al menos N° Planes de manejo de cuencas.*

### 4.5.3. Líneas de base

130. La línea de base proporciona información sobre el contexto, imprescindible para **conocer la situación de partida sobre la que se quiere incidir** a través de las intervenciones que permita medir al final de las mismas el cambio producido.

131. Se debe **especificar en la línea de base la fuente de verificación**, es decir, **de dónde se obtendrá la medida del indicador**. Se recomienda que la información del indicador se construya desde las propias intervenciones (datos agregados de las intervenciones de cada actor). Las fuentes establecidas deberán ser fiables y de fácil acceso.

132. Por lo tanto, a la hora de definir los indicadores del resultado de cada programa, **es importante que cada actor disponga en sus programas de una línea de base** para poder valorar el avance de los mismos. Puede ocurrir que la línea de base no exista pero que se considere importante para poder medir, en ese caso se podría plantear un producto para la obtención de la/s misma/s. No siempre es factible definir una línea de base, pero puede elaborarse en el primer año del MAP.

133. Es preciso que la **línea de base tenga la misma unidad de métrica que el indicador**.

### 4.5.4. Riesgos asociados a la ejecución del MAP

134. El examen de pares de la CE de 2016 recomendaba a España *“elaborar directrices y procedimientos para el análisis y la gestión de riesgos, para mejorar la ejecución de su cooperación.”*

135. Los riesgos son factores o elementos, que pueden estar fuera del control directo de la CE, o bien pueden deberse a factores internos a la CE y que pueden dificultar la ejecución del MAP como instrumento de planificación.

136. Se analizarán los siguientes riesgos que pueden influir en la ejecución del MAP

**Políticos:** falta de gobierno estable en el país socio, cambio en la política, etc

**Financieros:** retrasos/bloqueos en el desembolso de fondos, fluctuaciones de cambio, etc.

**Organizativos:** falta de cumplimiento de acuerdos, retrasos u otros fallos en los procedimientos, falta de ejecución, falta de personal cualificado, etc.

**Alcance:** Errores en la planificación, sobredimensionar indicadores o resultados.

137. La tabla-baremo que figura a continuación puede servir para una asignación estimativa de grados o niveles de probabilidad e impacto a los riesgos definidos:

**Fig. 8. Grado y nivel de probabilidad de impacto de riesgos**



138. Para los riesgos identificados calificados con probabilidad de riesgo “alta” y “media”, se deberán indicar las **medidas de mitigación** que se van a llevar a cabo orientadas a su **neutralización o reducción de su impacto**.

#### 4.6. Coherencia de Políticas para el Desarrollo Sostenible

139. La Coherencia de Políticas para el Desarrollo Sostenible (CPDS) supone que los donantes aseguran que sus políticas “sectoriales” o “no-AOD” promueven alcanzar los resultados consensuados con el país socio buscando sinergias entre las distintas actuaciones. Por tanto, se deberá tener en cuenta a la hora de definir las líneas prioritarias e instrumentos

140. **La Agenda 2030 reclama seguir avanzando en la CPDS**, considerando todas las facetas del desarrollo de forma interrelacionada, con interpelación a todos los actores sociales, económicos y políticos, y buscando un mayor equilibrio entre los compromisos nacionales e internacionales. En el V PD de la CE se indica que *“La CPDS resulta necesaria para asegurar sinergias y coordinación en la acción de gobierno y garantizar que las políticas favorezcan resultados en términos de desarrollo sostenible en el nuestro y en otros países”*.

141. La PCS mantendrá interlocución con el Grupo de Trabajo de la Agenda 2030.

#### 4.7. Recursos

142. Es importante conocer e indicar el **presupuesto global del que se va a disponer**, aunque sea de manera aproximada, como referencia.

143. En concordancia con la agenda de eficacia que marca la previsibilidad de la ayuda al país socio se deberá reflejar –de forma indicativa- los siguientes recursos:

- **Recursos comprometidos para los siguientes 4 años** por la CE (con la salvedad legal que corresponda de disponibilidad presupuestaria), explicitando de forma aproximada su distribución por cada línea de acción.
- **Se incluirán, en los casos que proceda, las previsiones asociadas a programas de canje de deuda** o de cancelación de la misma, aunque no siempre pueden preverse con suficiente antelación al depender de acuerdos y condiciones externas.

- Si se busca coherencia con el planteamiento, será necesario asignar porcentajes mínimos para la aplicación de las prioridades transversales en cada intervención que garanticen su aplicación.
- Previsión de fortalecimiento de las capacidades de la CE necesarios para el cumplimiento adecuado de la propuesta del Marco de Asociación.
- **Recursos comprometidos para los mismos objetivos en caso de Programación Conjunta UE.** Se debe reflejar en ambos documentos la misma información.

#### 4.8. Seguimiento

144. **Un adecuado sistema de seguimiento permitirá detectar cambios en el entorno y validar la lógica de las intervenciones, y suministrará información que indique si ajustarlas o reorientarlas en caso de que sea necesario.** La información generada a través de un seguimiento sistemático también proporciona insumos fundamentales para la evaluación, y contribuye a aumentar la transparencia y mejorar la rendición de cuentas.
145. El documento MAP deberá incluir un sistema de seguimiento y evaluación, **cuyas etapas y mecanismos se referencian en la Fase II de la presente metodología.**
146. **El sistema de seguimiento ideal del MAP,** ha de entenderse como un sistema en cascada, que se articula, por un lado, con los sistemas de seguimiento del país socio y, por otro, con los sistemas de seguimiento de los programas de los diferentes actores de la CE (que a su vez se nutren de los sistemas de seguimiento de las intervenciones). En el caso de existir procesos de planificación conjunta o coordinada entre donantes, habría que tener en cuenta, asimismo, los posibles sistemas conjuntos de seguimiento.

Fig. 9. Relación de los Sistemas de Seguimiento



147. **Para abordar el sistema de seguimiento del MAP, se propone que la CE se centre en el seguimiento de los resultados intermedios, a través de la medición de los indicadores propuestos. El seguimiento del MAP, por lo tanto, parte del seguimiento de las intervenciones de los programas que cada actor desarrolla en el país, ya que son los resultados sobre los que la CE puede incidir, aunque se deba tener en cuenta el avance de los resultados de desarrollo para conocer el desempeño del sector en general.**
148. Por ello es muy **importante planificar y consensuar con las contrapartes la etapa de seguimiento** a fin de poder contar en tiempo y forma con la información relevante, ya que, salvo algunas excepciones, el seguimiento se realiza por las organizaciones e instituciones socias de cada actor (OOII, instituciones del gobierno o privadas, sociedad civil).
149. **Todos** los actores de la CE deben decidir si asumen la responsabilidad de proporcionar la información para el seguimiento del MAP. En todo caso, **se ha debido concretar en el marco de resultados, para cada resultado intermedio, los actores que van a participar en el seguimiento y a contribuir con la medición de indicadores.**

150. Es fundamental que desde las etapas de diseño del MAP se tenga en cuenta que el Marco de Asociación va a ser evaluado, y, por tanto, deberán incorporarse adecuadas herramientas de recolección y sistematización de la información más relevante. Esto favorecerá la evaluabilidad y permitirá optimizar los recursos disponibles.

#### 4.9. Rendición mutua de cuentas

151. Este paso busca **generar mecanismos de rendición de cuentas y transparencia, no sólo entre la CE y el Gobierno socio, sino incorporando al conjunto de actores involucrados. Además, se buscan mecanismos de transparencia para la sociedad civil del país socio.** Así, trasciende la visión clásica de los seguimientos a las Comisiones Mixtas.

152. Es también necesario establecer los mecanismos de rendición de cuentas al parlamento español/sociedad española, la información a transmitir y en qué momento se va a difundir.

153. La rendición mutua de cuentas se realizará si es posible sobre la base de los informes de resultados de los países socios, complementados por los de la CE y de otros donantes, y por los informes de evaluación independientes y creíbles disponibles.

154. En cualquier caso, se difundirá la información recopilada a través del seguimiento sobre el alcance de los resultados intermedios establecidos en el MAP.

155. En concreto, se recomienda:

- Identificar los mecanismos de rendición mutua de cuentas (marcos de coordinación) existentes entre el país y otros donantes, sumándose la CE a uno.
- Indicar los mecanismos de rendición de cuentas al parlamento y la ciudadanía.
- Indicar en que momentos durante el periodo de implementación del MAP se llevará a cabo la difusión de la información.
- Difundir los alcances logrados a través de la **información obtenida durante el seguimiento a través de la medición de indicadores.** El GEC puede tener un papel decisivo para hacer llegar la información a las instituciones y organizaciones socias y a la sociedad civil.
- Los informes y evaluaciones de la CE serán accesibles para los actores de desarrollo en los países socios. Siempre que sea posible, la CE se sumará al Marco de Evaluación del Desempeño de donantes (en inglés “donors PAF”, Performance Assessment Framework) existentes que permiten valorar el desempeño de cada donante en relación a sus compromisos en eficacia de la ayuda.
- En la medida que lo requiera el contexto del país, **es preciso garantizar la participación de organizaciones representativas de las prioridades transversales.**
- Los resultados de los Marcos de Evaluación del Desempeño de donantes, los informes de valoración del desempeño independientes, así como documentos oficiales como el Informe de Monterrey y el informe de seguimiento anual (anterior seguimiento PACI) se harán públicos.

## 5. Documento final del Marco de Asociación

156. Una vez validadas las etapas anteriores, se realizará un documento final propuesto desde terreno para ser discutido entre DGPODES, AECID sede y terreno. Este documento será elevado al Comité de Dirección SECIPI (compuesto por la SECIPI, la Dirección de DGPODES y de AECID), para su aprobación final.

157. Este documento final contendrá un resumen ejecutivo de máximo dos páginas.

158. DGPODES coordinará la preparación final del documento para su firma y posterior custodia y publicación en el BOE.

Fig. 10. Proceso final de elaboración del MAP



Fig. 11. Contenido de Documento Final MAP

1. RESUMEN EJECUTIVO
  2. ANTECEDENTES
    - 2.1. Contexto del país. Agenda 2030
    - 2.2. Planes de desarrollo nacionales y sectoriales
    - 2.3. Actuaciones estratégicas vigentes de la CE.
    - 2.4. Programación Conjunta
  3. ANÁLISIS COOPERACIÓN ESPAÑOLA
    - 3.1. Diálogo entre la CE y las instituciones del gobierno
    - 3.2. Dialogo entre la CE y la sociedad civil
    - 3.3. Alineamiento con el país
    - 3.4. Ventaja comparativa (si es pertinente)
  4. ESTRATEGIA
    - 4.1. Introducción
    - 4.2. Cuadro de Asociación
    - 4.3. Marco de Resultados (en anexo)
    - 4.4. Recursos
  5. CONCLUSION
- GLOSARIO
- LISTADO DE ANEXOS

## 5.1. Trámites para la firma y publicación del MAP

159. Se **adecuará el proceso de firma, publicación y custodia a la Ley 25/2014**, de 27 de noviembre de Tratados y otros Acuerdos Internacionales.
160. La formalización del MAP con el país socio se realizará a través de la firma del Acta de la Comisión Mixta (COMIX) y del documento MAP, **como parte integrante del acta**.
161. Una vez firmado, la DGPOLDES lo remitirá al BOE para su publicación. Se remitirá copia a la SGT para su custodia.
162. Este documento (y los de trabajo si se requiriesen) se remitirán a los órganos de participación y consulta de la CE para su conocimiento, después de su firma con el país socio, así como a las Comisiones de Cooperación del Congreso y Senado para favorecer la transparencia y que se sostengan los compromisos plurianuales con el país socio. Además, el Documento final del MAP, una vez firmado, será publicado en el sitio web del MAEC ([www.maec.es](http://www.maec.es)) y de la CE ([www.cooperacionespañola.es](http://www.cooperacionespañola.es)).
163. Es conveniente estimar una fecha para celebrar la COMIX, y considerar un periodo de **3-6 meses desde el inicio del proceso de identificación hasta la firma del MAP**, siendo estos plazos orientativos y sujetos a las necesidades del proceso. La experiencia muestra que será más factible cumplir estos plazos estimados cuando exista una relación bien establecida entre los actores de la CE y el socio local, incluyendo su sociedad civil.

## PLANTILLA DE LA ETAPA 1. ANÁLISIS

**Composición del GEC (TdR en anexo).** Actores de la CE que lo integran, responsabilidades de cada uno y su contribución al proceso. Se contará con expertas de género de las OTC, y cuando sea posible especialistas en las otras prioridades transversales.

**Plan de trabajo (incluyendo el cronograma)**

**Realizado por la CE en el país.** Actualización de las intervenciones en activo de la CE: actores implicados, líneas de acción, zonas geográficas y prioridades transversales con las que se está trabajando. Hacer una correlación con las líneas de acción, metas y ODS del VPD. Incluir un mapa de la CE en el país.

**Programas Regionales.** Actualizar respecto al anterior MAP, los programas regionales en los que la CE está participando.

**Acción humanitaria.** Si es el caso, actualizar las intervenciones que se llevan a cabo.

**Multilateral.** Actualizar respecto al anterior MAP, los programas multilaterales en los que la CE está participando.

**Coherencia de políticas.** Indicar aquellas políticas de la CE que puedan tener efectos adversos en el país. Este apartado se completará con la información que proporcionará la PCS con el mapeo de las políticas no-AOD españolas.

**Recursos comprometidos por la CE.** Indicar los recursos comprometidos por cada actor de la CE y haciendo una correlación con las líneas de acción del Plan Director vigente. Incluir FCAS, Cultura y Desarrollo y otros fondos temáticos, FONPRODE, Canje de Deuda, Programas Multilaterales.

Actor CE	Programa/Modalidad	Línea de Acción	Meta/ODS	Recursos comprometidos

**Contexto del país.** Indicar cambios sustanciales sobre el análisis de contexto que influya en la estrategia de asociación. Se usará si es el caso, el mismo documento del ejercicio de análisis del contexto del país de la PC. Se indicará como incorpora el país la Agenda 2030 en sus políticas y estrategias de desarrollo.

**Análisis conjunto UE.** Indicar las características del ejercicio en el país, líneas, y rol de la CE.

**Análisis sistémico de Riesgos.** Señalar los posibles riesgos que puedan influir en la estrategia de asociación.

**Apropiación democrática:** Indicar si ha habido cambios en los planes de desarrollo nacionales y estrategias sectoriales y si es el caso, señalar el nivel de participación democrática de las diferentes instituciones públicas y de la sociedad civil. Indicar las instituciones gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil a involucrar en el diálogo.

**Alineamiento.** Indicar cambios y recomendaciones respecto a la calidad del diálogo de políticas con el gobierno y la sociedad civil y sobre los sistemas nacionales que se utilizan.

**Armonización entre donantes:** Señalar los donantes internacionales presentes en el país incluyendo a los organismos multilaterales coincidentes en áreas geográficas y/o líneas de acción, alianzas, foros o espacios de coordinación presentes en el país y en la región.

**Armonización de actores de la CE.** Indicar los mecanismos de coordinación existentes en el terreno y los avances logrados.

**Ventaja comparativa.** Establecer la ventaja comparativa de la CE en caso que se haya considerado pertinente realizar el ejercicio. En cada casilla por cada línea de acción se recomienda poner una valoración por criterio entre 0 y 5. Se indicarán los documentos de las evaluaciones consultadas. Se tomará en cuenta, la información de los documentos de PC.

Criterios	Valoración total	ODS/ meta/Líneas de acción						ODS..
		ODS 1.			ODS 2			
		LA..	LA..	LA..	LA..	LA..	LA..	
Valoración por parte de las instituciones socias del gobierno								
Valoración por parte de las sociedad civil								
Valoración por parte de la UE								
Resultados positivos obtenidos reflejados en evaluaciones y ejercicios de PC realizados.								
Experiencia. Ámbitos de especialización								
Pertinencia/prioridad país socio								
Valoración total de cada línea								
Valoración de cada ODS		SUMA valoración de cada línea			SUMA valoración de cada línea			

## PLANTILLA DE LA ETAPA 2. DECISIONES Y ESTRATEGIA

**Líneas de acción prioritizadas.** Descripción de las mismas, zonas geográficas e incorporación de las prioridades transversales.

**Programación Conjunta con otros donantes.** Describir en caso que se lleve a cabo: con quién, qué acciones, monto y calendario.

**Cuadro de asociación:** deben quedar reflejadas por cada línea de acción, las intervenciones de PC, CD, FOMPRODE, FCAS, y otros fondos temáticos o regionales, Canje de deuda, Multilateral si se da el caso, etc.)

Prioridad		Alcance territorial	Actores de la CE			UE	Socios en el país
Líneas de acción PD	ODS y meta	Zona Geográfica	Líder	Participa	Contribuye medición		

**Marco de resultados:** Solamente se definen los RI para cada línea de acción en los que hay compromiso por parte de al menos un actor de la CE en la medición de indicadores.

Definido por el país socio			Correlación con el PD		Definido por la CE					
O.GE (PND/ERP/PPSS) (IMPACTO)	R.D del país si existe (PND/ERP/PPSS) (EFECTOS LP)	META definido por el país	ODS meta	LÍNEAS DE ACCIÓN	R.I de la CE (EFECTOS MP)	INDICADOR	ACTORES CE contribuyen medición	Línea de Base	Riesgos Grado	Instrumentos

**Riesgos** Describir en caso que se hayan identificado, las medidas de prevención y mitigación previstas.

**Recursos:** establecer al menos una referencia porcentual para cada una de las líneas de acción del cuadro de asociación

Impacto en el país	Correlación P.D		Recursos por año y línea de acción en porcentajes						
Resultados/ OE del país	ODS/ Metas	Líneas de Acción	Actores CE	Instrumentos/Modalidades	1	2	3	4	

**Seguimiento:** indicar para cada RI, los actores de la CE que se comprometen a contribuir con la medición de indicadores.

**Rendición mutua de cuentas:** indicar los mecanismos que se van a llevarse a cabo tanto para la rendición de cuentas en el país socio como hacia el parlamento y la sociedad civil española. Se completará con las aportaciones de la PCS

