

Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo

INTERCOONECTA

PLAN DE TRANSFERENCIA, INTERCAMBIO
Y GESTIÓN DE CONOCIMIENTO PARA EL
DESARROLLO DE LA COOPERACIÓN ESPAÑOLA
EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE



Cooperación
Española

Versión: Julio 2016

NIPO:

En línea: 502-16-142-X

Papel: 502-16-143-5

© Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, 2016
Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
Dirección de Cooperación para América Latina y el Caribe
Unidad de Apoyo

Se autoriza la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, conocido o por conocer, comprendidas la reprografía y el tratamiento informático, siempre que se cite adecuadamente la fuente y los titulares del copyright

Para cualquier comunicación relacionada con este trabajo diríjase a:

*Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
Avda. Reyes Católicos, 4
28040 Madrid*

Email:

intercoonecta@aecid.es

Disponible en:

<http://intercoonecta.aecid.es/>

Diseño original y maquetación:

Unidad de Comunicación

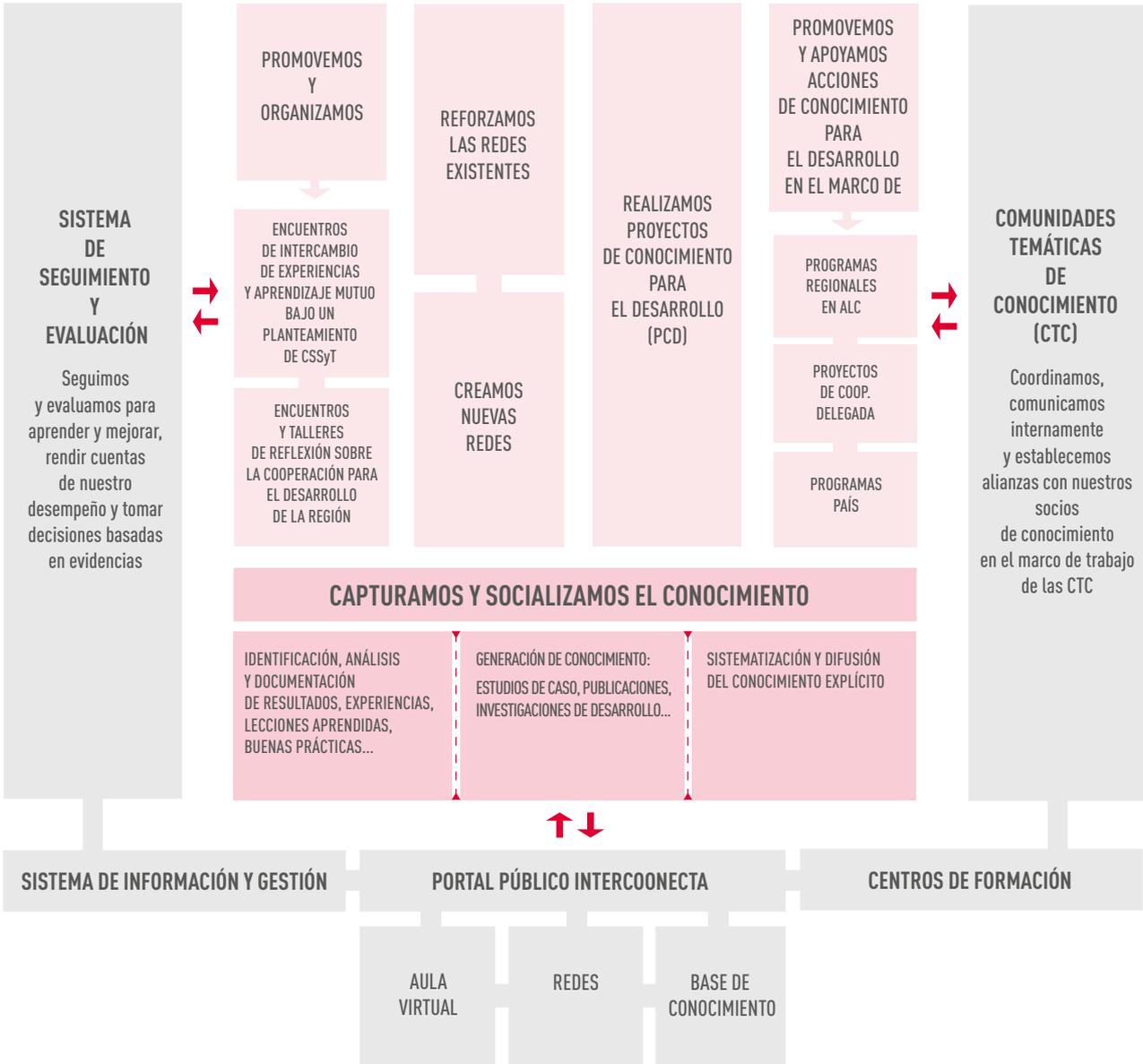
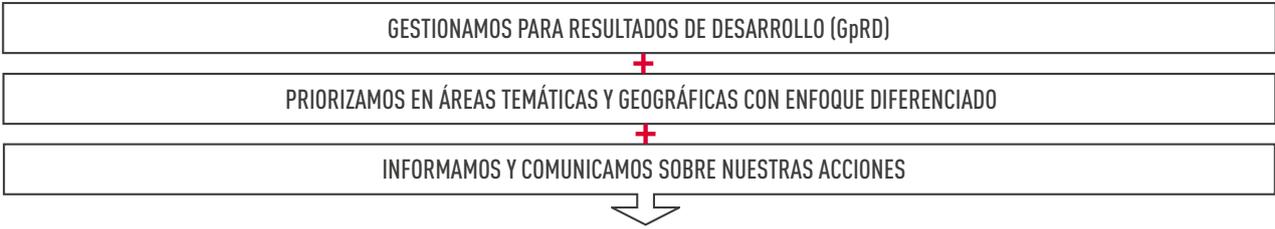
Ángela Valverde Prados

Índice

1. INTRODUCCIÓN	7
2. MARCO CONCEPTUAL	8
2.1 Una experiencia valiosa	9
2.2 Principios de referencia	10
3. MARCO ESTRATÉGICO	13
3.1 Gestionamos para Resultados de Desarrollo	13
3.2 Priorizamos la acción en áreas geográficas y temáticas	15
3.3 Coordinamos	15
4. MARCO OPERATIVO	17
4.1 Lideramos. Realizamos Proyectos de Conocimiento para el Desarrollo para responder a los desafíos de la región	17
4.2 Alineamos. Garantizamos la coherencia y calidad de las actividades de formación y capacitación	19
4.3 Apoyamos la consecución de los objetivos de los programas regionales de la AECID	20
4.4 Apoyamos la consecución de los objetivos de los programas regionales en ALC de los OMUDES	24
4.5 Apoyamos la consecución de los objetivos de los programas país	25
4.6 Apoyamos la consecución de los objetivos de proyectos de cooperación delegada con un impacto regional	25
4.7 Capturamos y socializamos el conocimiento transmitido y generado	26
4.8 Innovamos en enfoques, temáticas y herramientas	28
5. MARCO DE GESTIÓN	31
5.1 Gestionamos y registramos	31
5.2 Hacemos seguimiento y evaluamos para mejorar nuestra actuación	32
5.3 Somos transparentes	33

5.4 Compartimos internamente el conocimiento generado en el proceso de trabajo	34
6. PLAN DE ACTUACIONES	34
7. EVALUACIÓN DEL PLAN	36
7.1 Finalidad y objetivos de la evaluación	36
7.2 Alcance y momentos de la evaluación	37
7.3 Indicadores de evaluación y fuentes de verificación	38
7.4 Metodología de evaluación	42
7.5 Gestión de la evaluación	43
ABREVIATURAS Y ACRÓNIMOS	44
ANEXO: MATRIZ DE PLANIFICACIÓN	45

MODELO DEL PLAN INTERCOONECTA



I. INTRODUCCIÓN

Las estrategias de cooperación para el desarrollo atraviesan un proceso de renovación con el fin de adaptarse a las nuevas necesidades de los países socios y alinearse con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que orientan la agenda de desarrollo hacia el horizonte del año 2030. Los ODS se encuentran claramente relacionados con el propio concepto de desarrollo humano sostenible, que tiende a convertirse en el paradigma esencial que alineará todos los esfuerzos de desarrollo y, como consecuencia, tendrán una influencia decisiva sobre la agenda de la cooperación internacional, y de la cooperación española en particular, en su lucha por la erradicación de la pobreza y la reducción de desigualdades, que son temas centrales y prioridades de América Latina y el Caribe (ALC).

La tradicional perspectiva de ayuda internacional no encuentra fácil encaje en un escenario donde han tomado cada vez más protagonismo modalidades de cooperación como la Sur-Sur y Triangular (CSSyT), se multiplican los actores y se asiste a cambios sustanciales en el escenario internacional, entre los que se encuentran el peso adquirido por los países emergentes y el aumento del número de países de renta media (PRM).

Es necesaria una nueva agenda de cooperación que se adecúe a esos retos. En esta nueva agenda, el conocimiento pasa a ser un recurso fundamental para abordar las debilidades institucionales de los países socios, optimizando las políticas públicas. Un conocimiento que es siempre para el desarrollo; un conocimiento capaz de fortalecer a las instituciones, por un lado, y de inducir la puesta en marcha de políticas en favor del desarrollo humano, por otro.

En este contexto, la AECID se plantea reforzar su acción en materia de gestión del conocimiento¹, partiendo de tres comprobadas experiencias de la Cooperación Española (CE): por un lado, el Programa Iberoamericano de Formación Técnica Especializada (PIFTE), dirigido fundamentalmente a profesionales de las Administraciones Públicas de ALC; por otro, la fructífera colaboración con los Organismos Internacionales (OO.II.) que operan en la región, mediante el apoyo de la AECID a sus proyectos de desarrollo, y en cuyo ámbito se han realizado numerosas actividades de transferencia, intercambio y generación de conocimiento; y, en tercer lugar, la formación en línea y las redes virtuales para profesionales de ALC.

Este refuerzo pasa por lograr una mayor eficiencia de los recursos, y por alinear esta acción con los principios de la agenda internacional de desarrollo asumidos por España. De esta forma, se formula el Plan de Transferencia, Intercambio y Gestión de Conocimiento para el

¹ “La gestión de conocimiento a su vez puede entenderse como el conjunto de métodos, procesos y herramientas que facilitan a las personas crear, capturar, intercambiar, adaptar y poner en práctica el conocimiento tácito y explícito con el objetivo de lograr los resultados esperados y contribuir al impacto deseado de una forma eficiente”. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD (2011). Sistematización para Transferir Conocimiento. Pág. 8.

Desarrollo de la Cooperación Española en América Latina y el Caribe – INTERCOONECTA, que pretende:

- Adecuar la CE a la nueva realidad de ALC, contribuyendo al desarrollo a través del fortalecimiento de sus instituciones y la mejora de sus políticas públicas, consolidando una evolución desde la formación tradicional hacia la transferencia e intercambio de conocimiento para el desarrollo.
- Fortalecer las relaciones entre las instituciones y expertos/as de la región, fomentando así el intercambio de experiencias y buenas prácticas, y contribuyendo a la CSSyT y a los procesos de integración regional.
- Fomentar el intercambio de conocimiento incorporando nuevos actores como la sociedad civil, el sector privado empresarial y la academia.

2. MARCO CONCEPTUAL

La manera de hacer cooperación para el desarrollo se encuentra en pleno proceso de renovación e innovación. La agenda internacional de desarrollo pone de manifiesto la necesidad de articular distintos enfoques que permitan habilitar mejores espacios y flujos para la creación de valor social y económico. La tradicional perspectiva de la cooperación pierde vigencia en un escenario donde el conocimiento es un recurso fundamental, porque las condiciones para el desarrollo parten de las competencias de las propias instituciones, y no sólo de los recursos financieros.

La CE en general, y el eje de intervención que sobre transferencia e intercambio de conocimiento para el desarrollo en ALC ha liderado la AECID en particular, cuenta con un recorrido sustancial de cerca de 30 años, en el que se ha ido construyendo una base de conocimientos, referencias, lecciones aprendidas y buenas prácticas de alto valor intrínseco para la propia Agencia y para otros actores en las diversas temáticas de cooperación para el desarrollo.

De aquí surge en la AECID su apuesta renovada por la gestión de conocimiento para el desarrollo, incorporando una vocación recíproca, bidireccional, abierta, ajustada a la actual dinámica de la cooperación para el desarrollo. La generación de competencias (actitudes, aptitudes y desarrollo de capacidades), obliga a cambios relevantes y a la definición de nuevos procesos de trabajo. Es decir, se abre un frente de reestructuración inevitable que articula dinámicas de coordinación, planificación, gestión y seguimiento, cuyo oportuno despliegue se asienta en una correcta gestión de la información asociada a los procesos y, sobre todo, del conocimiento que se genera.

Para ello, la AECID cuenta en la región con cuatro Centros de Formación (CF), actores estratégicos y reconocidos referentes en el refuerzo de capacidades y el intercambio de conocimientos², ubicados

² “Los Centros de Formación que tiene la Cooperación Española en Iberoamérica constituyen herramientas idóneas tanto para estimular los intercambios de conocimientos y experiencias como para fortalecer capacidades institucionales de los países socios”. MAEC (2013). IV Plan Director de la Cooperación Española 2013-2016. Pág. 106.

en Cartagena de Indias (Colombia), La Antigua (Guatemala), Montevideo (Uruguay) y Santa Cruz de la Sierra (Bolivia). Estos CF constituyen una presencia física y técnica de calidad de la CE, por lo significativo de sus instalaciones, pero sobre todo por la seria labor desempeñada por sus equipos desde su creación. A su inherente función de coordinación y gestión de las actividades, con INTERCOONECTA se refuerza su papel en la planificación y el seguimiento, contando para ello con recursos humanos específicos y especializados.

Recientemente, y como una de las primeras acciones que ya visibilizan el impulso integrador de INTERCOONECTA, se ha puesto en marcha el Centro Virtual de Conocimiento (CVC), formado por un portal público³ que proporciona acceso a todas las actividades programadas y a productos de conocimiento, que se irá alimentando continuamente, y por un sistema para la gestión interna de actividades.

2.1 UNA EXPERIENCIA VALIOSA

Desde la génesis de la CE, se han definido programas e iniciativas de colaboración técnica y económica con los países socios de ALC. Con el primer Plan de Cooperación Integral con Centroamérica de 1984, se formularon actuaciones de asistencia técnica, que posteriormente se replicaron en la subregión andina. Estos primeros programas fueron evolucionando hasta que, en 1987, la recién constituida AECID inició el Programa Iberoamericano de Formación Técnica Especializada (PIFTE). Este programa tenía como fin el contribuir, gracias a la colaboración de las Administraciones Públicas (AA.PP.) españolas, al fortalecimiento de las capacidades institucionales de las AA.PP. de ALC, a través de la formación técnica de sus recursos humanos. Alrededor de 100.000 profesionales han recibido capacitación a través de este programa.

En 2009, la AECID inició un proceso de revisión del PIFTE. La evaluación de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL)⁴ puso de manifiesto el valor del programa, al tiempo que recomendaba mejorar su alineamiento con los principios de la CE —estableciendo desde el inicio resultados específicos a alcanzar, y respondiendo a orientaciones sectoriales prioritarias basadas en las necesidades identificadas en los países socios de ALC—, por un lado, y lograr una mayor eficiencia de los recursos, por otro.

A las actividades de PIFTE realizadas en los CF, se han sumado otras actividades en España que permiten acercar a las instituciones de la región la realidad operativa, los equipos profesionales e incluso las instalaciones de instituciones homólogas españolas, y en las que han participado cerca de 8.800 profesionales latinoamericanos más.

Uno de los resultados más tangibles de PIFTE ha sido la constitución formal de Redes Iberoamericanas de carácter institucional que han surgido de estos espacios de encuentro. Estas redes dan sostenibilidad a la acción y multiplican su efecto, al facilitar el contacto entre

³ <http://intercoonecta.aecid.es/>

⁴ AEVAL (2009). Evaluación de los Programas de Formación de la Cooperación Española.

profesionales, y generar en su seno nuevas actividades, foros, debates e intercambios de buenas prácticas.

Por otro lado, la AECID ha contado desde 2005 con la colaboración de la Fundación CEDDET para la organización e impartición de cursos en línea, igualmente desarrollados por entidades públicas españolas, y dirigidos a promover el fortalecimiento de las instituciones de la región y la capacitación técnica de su personal. En el periodo de 2005 a 2014, se han realizado un total de 767 cursos en línea, en los que han participado más de 22.172 profesionales.

La Fundación CEDDET ha puesto también en marcha, con el apoyo de la AECID y otras entidades copatrocinadoras, las denominadas Redes Virtuales, donde participan los egresados y ponentes de los cursos de formación en línea ya mencionados. Estas redes son espacios virtuales —a modo de red social— de cada temática que tienen como objetivo el mantener el contacto entre los participantes, continuar intercambiando experiencias, conocimientos y buenas prácticas, y proporcionar formación continua, con el fin último de contribuir al fortalecimiento institucional de sus países. Desde 2005 se han puesto en marcha 21 redes diferentes, que suman más de 18.000 participantes.

Además, la AECID ha financiado numerosos proyectos y/o programas de desarrollo de distintos OO.II. en la región de ALC, en los que las acciones de capacitación y gestión de conocimiento han sido elementos centrales. En esta denominación de OO.II. se engloba a los Organismos Multilaterales de Desarrollo (OMUDES), a los Organismos de la Comunidad Iberoamericana, y a los Organismos de Integración Subregionales.

Otras contribuciones destacables en el marco de la colaboración de la AECID con los OO.II. son la elaboración y publicación de documentos, la creación y/o mantenimiento de Observatorios y múltiples espacios de intercambio de conocimiento, y el apoyo a varias acciones de difusión a partir de plataformas o la utilización de otras herramientas en la web.

2.2 PRINCIPIOS DE REFERENCIA

2.2.1 CONOCIMIENTO PARA EL DESARROLLO

Durante el periodo de vigencia del IV Plan Director se está impulsando una especialización creciente de la CE que apuesta por el fortalecimiento institucional como herramienta clave para el desarrollo e intensifica la cooperación relacionada con el intercambio y transferencia de conocimientos⁵, especialmente entre los Países de Renta Media (PRM).

.....
⁵ “La transferencia de conocimiento tiene como propósito aprender de la experiencia práctica de pares que han enfrentado desafíos de desarrollo similares. Desde la perspectiva de la oferta, es decir quien ha vivido la experiencia práctica, se hace necesario visualizar, comunicar y facilitar la adaptación y uso de la experiencia sistematizada para que dicho aprendizaje sea posible. La efectividad de una transferencia de conocimiento viene determinada por el grado de apropiación del proceso que tiene la parte que requiere de la experiencia sistematizada. De ahí que un proceso de transferencia requiera ser conducido a partir de las necesidades de la demanda de un público específico por este conocimiento”. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD (2011). Sistematización para Transferir Conocimiento. Pág. 45.

De igual modo, la CE está comprometida con el desarrollo humano y las capacidades, recordando que la aplicación efectiva de conocimientos derivados de experiencias de éxito y de fracaso puede mejorar las condiciones de vida de las personas. El intercambio de experiencias tiene efectos profundos y duraderos en el desarrollo. Por ello, y puesto que este modelo encaja con las fortalezas del sistema de cooperación español, es lógico que se aumenten los esfuerzos en la línea de intercambio de conocimientos, lo que constituye una oportunidad formidable de transitar desde una cooperación basada en recursos a otra más intensiva en conocimientos.

INTERCOONECTA se plantea como un instrumento de fortalecimiento institucional y, en este sentido, los destinatarios prioritarios son las instituciones públicas de los países de ALC, competentes en cada una de las temáticas abordadas. Pero el fortalecimiento institucional no es un fin en sí mismo, sino un objetivo instrumental que debe incidir en la mejora o puesta en marcha de servicios, medidas o políticas de estas instituciones para el logro de Resultados de Desarrollo⁶. En esta línea, también será preciso contar con conocimiento específicamente orientado a la acción, es decir, directamente asociado a esos servicios, medidas o políticas.

En relación al uso que los países pueden hacer de ese conocimiento, cabe diferenciar dos dimensiones que deben complementarse necesariamente: una referida a la toma de decisiones, y otra a la implementación.

En primer lugar, el conocimiento para la toma de decisiones es un conocimiento que cuenta con un componente técnico pero también valorativo. Su público objetivo son los profesionales de alto nivel de las instituciones públicas. Es imprescindible contar con experiencias relevantes y el intercambio es esencial.

En segundo lugar estaría el conocimiento técnico, más ligado a la implementación. El factor de intercambio también es fundamental pues supone la aplicación práctica del conocimiento en otros países; en este caso, son los equipos técnicos de las instituciones el público objetivo.

2.2.2 GESTIÓN PARA RESULTADOS DE DESARROLLO

Ya se ha señalado la capacidad del conocimiento para contribuir al desarrollo. Como Agencia, la AECID asume una Gestión para Resultados de Desarrollo (GpRD) “porque apunta hacia el objetivo último que debe perseguir la cooperación para el desarrollo: cambios positivos relevantes en las poblaciones en los países socios”⁷. Estos Resultados han de materializarse en aspectos e indicadores concretos, como los recientemente planteados en el Documento Marco de Resultados tipo de la Cooperación Española⁸, incluso aunque su atribución resulte

⁶ Pese a la dificultad intrínseca de poner en relación la capacitación, el desarrollo de capacidades y el fortalecimiento institucional con la consecución de los Resultados de Desarrollo, para la CE, este vínculo es totalmente ineludible, por lo que el enfoque de GpRD es esencial para INTERCOONECTA.

⁷ MAEC (2013). IV Plan Director de la Cooperación Española 2013-2016. Pág. 93.

⁸ Este documento, elaborado por la Fundación CIDEAL de Cooperación e Investigación, recoge una propuesta de Marcos de Resultados-tipo y sus correspondientes indicadores en una selección de ámbitos/sectores de actuación relevantes para la Cooperación Española (CE).

limitada. Efectivamente, el conocimiento es capaz de inducir el desarrollo, pero para ello son necesarios tres logros concatenados: primero la apropiación por parte de las personas e instituciones, después la aplicación de ese conocimiento en la puesta en marcha y mejora de medidas y políticas de las instituciones y, finalmente, el impacto positivo de dichas políticas y medidas en la sociedad a la que se dirigen.

La GpRD no es simplemente una característica más a tener en cuenta en la gestión de las actividades de INTERCOONECTA, sino que debe estar presente en cada una de ellas, desde su configuración, hasta su realización e informe final. Aún siendo conscientes de que, por su formato de intervención, las acciones de conocimiento no llegan a producir directamente Resultados de Desarrollo, hay que considerar en cambio su poder multiplicador y, sobre todo, su capacidad para provocar cambios sostenibles en las instituciones.

2.2.3 SOCIOS DE CONOCIMIENTO

Para trabajar en conocimiento para el desarrollo, es preciso identificar cuáles son sus fuentes, quiénes son los socios que pueden proporcionar el conocimiento a cuya transferencia e intercambio desea contribuir la AECID. Al conocimiento propio de la AECID debe añadirse ineludiblemente el conocimiento que poseen sus socios, pues para la CE el conjunto de actores del sistema de cooperación español constituye uno de los mejores recursos. Para ello, la AECID redefine su rol y pasa de ser un mero financiador a ser un facilitador y un conector entre necesidades de desarrollo y la oferta de la CE.

En este contexto, la AECID debe jugar un papel de intermediario legitimado, con solvencia y capacidad de convocatoria demostrada por la experiencia, capaz de propiciar y apoyar actividades donde se pueda producir efectivamente esa transferencia e intercambio de conocimiento para el desarrollo. Cuenta con una tupida red de relaciones y estructuras institucionales, especialmente en América Latina, que le permite desempeñar este papel, y en la que los CF constituyen un actor esencial.

Se pueden identificar diferentes perfiles de Socios de Conocimiento: los OO.II., la sociedad civil organizada, el sector privado empresarial o las universidades, junto con los agentes de la cooperación descentralizada y las propias AA.PP. españolas, como máximos exponentes.

En este marco de concertación, es preciso reconocer el peso creciente de los propios países socios de ALC como proveedores de conocimientos relevantes para el desarrollo. La CSSyT ofrece una vía privilegiada a la CE para convertirse en un actor relevante en un ámbito cada vez más importante: el intercambio de conocimientos. Además, se abren muchas oportunidades para otros actores (donantes, organismos multilaterales, fundaciones, etc.) que pueden servir de “facilitadores” del intercambio de conocimientos entre países del Sur.

Los Socios de Conocimiento podrán materializar su colaboración bien aportando su conocimiento en las actividades, bien promoviendo ellos mismos sus propios proyectos de desarrollo. Estos proyectos, por lo general, incorporan actividades de transferencia, intercambio, generación y gestión de conocimiento, que INTERCOONECTA puede integrar y complementar, así como recoger y sistematizar los productos de conocimiento que generan.

Con esta perspectiva, la colaboración con las entidades socias se articulará de modo diferenciado, según la naturaleza de cada entidad y de su colaboración.

2.2.4 OBJETIVOS DEL PLAN

Conforme a los principios generales que lo inspiran, y el marco conceptual en el que se inscribe, INTERCOONECTA plantea como Resultado de Gestión⁹ el logro de “una cooperación más eficaz basada en el conocimiento para el desarrollo”. Este Resultado se pretende conseguir mediante los siguientes Objetivos Específicos:

- Abrir nuevas líneas de cooperación de conocimiento para el desarrollo, para responder a los desafíos de la región.
- Reforzar la consecución de los objetivos de los programas regionales y bilaterales de América Latina y el Caribe mediante una adecuada gestión de conocimiento para el desarrollo.
- Gestionar para Resultados de Desarrollo y mejorar la transparencia y rendición de cuentas.

Estos objetivos son el parámetro de referencia del diseño, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan conforme al marco estratégico, operativo y de gestión que a continuación se presenta.

3. MARCO ESTRATÉGICO

Se describen a continuación las tres dimensiones que componen el Marco Estratégico de INTERCOONECTA, y que son de aplicación a toda su acción: gestionamos para Resultados de Desarrollo, priorizamos la intervención, y coordinamos las acciones.

3.1 GESTIONAMOS PARA RESULTADOS DE DESARROLLO

El esquema de la dinámica del conocimiento como instrumento para el desarrollo del Plan es el siguiente: las personas participantes en una actividad se apropian del conocimiento de que ésta ha sido objeto, y extienden esta apropiación a su institución, que lo aplica para poner en marcha y/o mejorar las medidas y políticas, que a su vez logran un impacto positivo en el desarrollo humano.

.....
⁹ El uso de la terminología de Resultado de Gestión (RG), Objetivo Específico (OE) Líneas de Actuación (LA), Indicadores, Refuerzo de Capacidades (RC), y Productos Intermedios (PI), es conforme a la descrita en el IV Plan Director de la Cooperación Española 2013-2016, páginas 128-130.

Esta interrelación configura la cadena de resultados que INTERCOONECTA asume y explicita de la siguiente manera, en perfecta correlación con los estándares operativos de la CE:

- En primer lugar, se deben identificar los Resultados de Desarrollo¹⁰ a los que se desea contribuir.
- A continuación, se definen los Objetivos de Aplicación, que definen el modo en que el conocimiento se puede aplicar por parte de las instituciones y entidades participantes en las acciones de INTERCOONECTA, y que consiste en la puesta en marcha o reforzamiento de medidas, actuaciones y políticas que incidan favorablemente en los Resultados de Desarrollo establecidos. Por tanto, esta definición implica identificar tanto a las instituciones, como las medidas, actuaciones y políticas oportunas que deben implementar.
- Finalmente se definen los Objetivos de Conocimiento, formulados como qué conocimiento precisan las instituciones (y dentro de ellas, sus niveles políticos y técnicos) para implementar las medidas, actuaciones y políticas a las que nos referíamos. Son estos objetivos a los que las actividades deben responder, y por ello esas mismas actividades podrán tener diferente formato, modalidad y duración, dependiendo del objetivo que persigan.



Gráfico I: Lógicas de diseño y de realización de las actividades de INTERCOONECTA

Además de proveer acertadamente este conocimiento, explicitando la cadena de resultados que justifica la realización de las actividades, INTERCOONECTA debe trabajar para aumentar el nivel de apropiación del conocimiento, cuidando que la participación de las instituciones de los países socios de la región en las actividades sea la adecuada y la oportuna (tanto como instituciones como, dentro de ellas, de los perfiles de sus representantes). Esto requiere mejorar

¹⁰ Se ha optado en INTERCOONECTA por adaptar ligeramente la terminología definida en el DOCUMENTO BASE PARA LA FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INTERVENCIONES ORIENTADAS A RESULTADOS DE DESARROLLO EN LA AECID (AECID, 2016. Págs. 4-5). Así, se emplea “Resultados de Desarrollo” con el mismo significado, los “Resultados Intermedios” son los “Objetivos de Aplicación” en INTERCOONECTA, y los “Resultados Directos (Productos)” son fundamentalmente las actividades de INTERCOONECTA. Esta terminología pone el acento en el conocimiento.

la planificación y ejecución de las actividades articulando, en su caso, mecanismos correctores. Finalmente debe hacerse un seguimiento (mediante evaluaciones diferidas) y apoyo (a través de acciones de refuerzo y complementariedad con otras modalidades de intervención de la CE) de la aplicación efectiva del conocimiento en el seno de las instituciones.

3.2 PRIORIZAMOS LA ACCIÓN EN ÁREAS GEOGRÁFICAS Y TEMÁTICAS

INTERCOONECTA supone, como ya hemos visto por las cifras de actividades y participantes de los últimos años, un importante esfuerzo de la CE y sus Socios de Conocimiento. Un esfuerzo que precisa contar con unas áreas geográficas y temáticas prioritarias¹¹, en las que se concentren nuestras intervenciones, con el fin de mejorar la eficiencia y eficacia de los recursos empleados y aumentar su potencial de contribuir a Resultados de Desarrollo.

INTERCOONECTA busca establecer prioridades específicas para el conocimiento para el desarrollo y, sobre todo, responder adecuadamente a las necesidades de los países. Para ello se ha realizado una consulta general a la región, que se completará con consultas sectoriales, para conocer la demanda. Sus resultados se cotejarán con las líneas prioritarias generales de la CE (definidas en el Plan Director, documentos programáticos, MAP, programas con OМУDES, programas regionales, entre otros documentos estratégicos) en la región. Estas prioridades marcarán la distribución de esfuerzos y recursos del Plan, y guiarán en buena medida su seguimiento y evaluación.

3.3 COORDINAMOS

Con INTERCOONECTA se pretende proporcionar un marco de trabajo sólido sobre el que desarrollar las actuaciones de transferencia, intercambio y gestión de conocimiento. Para ello, se crean las Comunidades Temáticas de Conocimiento (CTC), compuestas cada una de ellas por el conjunto de instituciones, entidades y profesionales que trabajan en una temática determinada y que coordinan la gestión de conocimiento para el desarrollo a través de las actividades que la AECID promueve o apoya en la región de ALC.

Para garantizar que el conocimiento se transfiere e intercambia en un espacio homogéneo, integrando un abordaje multidimensional acorde al enfoque de GpRD, existirá una CTC para cada una de las grandes áreas temáticas diferenciadas en las que se trabaje.

¹¹ “[...] uno de los más relevantes procesos es el de la concentración —geográfica, sobre todo, pero también sectorial y multilateral— pues también persiguen objetivos muy vinculados a la eficacia: focalizar la Cooperación Española conlleva aumentar su potencial de contribuir a resultados de desarrollo”. MAEC (2013). IV Plan Director de la Cooperación Española 2013-2016. Pág. 62.

Toda la acción que se realice en el marco de una misma CTC (incluyendo todas las actividades de transferencia e intercambio de conocimiento, las redes virtuales, y la gestión de los productos de conocimiento) estará a cargo de una Unidad de Coordinación, cuya secretaría reside en uno de los CF, en función de su especialización.

Estas unidades integran a personal experto de la Secretaría General de Cooperación Internacional para el Desarrollo (SGCID) y de la propia AECID, y están a cargo de la supervisión técnica de las actividades planteadas, previa a la asignación de recursos para su realización, garantizando la orientación para el desarrollo de cada una de ellas.

Desde sus inicios, las Unidades de Coordinación han contado con la participación de la Dirección de Cooperación Multilateral, Horizontal y Financiera (DCMHF) —a través del Departamento de Cooperación Multilateral (DCM) y del Departamento de Cooperación Sectorial (DCS)— y de la Dirección de Relaciones Culturales y Científicas (DRCC), lo que asegura el conocimiento experto de las diferentes temáticas y la toma en consideración de componentes transversales, como la perspectiva de derechos humanos, género, medioambiente y la participación del sector privado y la sociedad civil. De hecho, las recientemente reforzadas Redes Sectoriales de Conocimiento, que la DCS está liderando y que integran a personal tanto de Sede como de UCE, constituyen un mecanismo que complementa este conocimiento experto, a la vez que multiplican la capacidad de difusión de las actuaciones de INTERCOONECTA en un entorno privilegiado.

Los beneficios de esta coordinación son, principalmente:

- La presentación integral de la oferta de actividades a los países socios de la región de ALC, lo que da mayor solvencia a la acción de la AECID y plantea con ellos un compromiso mutuo a medio y largo plazo, de modo que puedan conocer la programación de actividades en un periodo, y qué Resultados de Desarrollo pretende apoyar. Así podrán identificar qué personas de qué instituciones deben participar en cuáles actividades, lo que significa una mayor eficacia y calidad en la captación e identificación de participantes y, por lo tanto, una mayor apropiación y efecto.
- La coordinación de actividades entre sí, facilitando la complementariedad de unas y otras actividades, la coordinación entre Socios de Conocimiento que las realizan, y evitando solapamientos temáticos o de fechas.

La Dirección de Cooperación con América Latina y el Caribe (DCALC) lidera y coordina de manera general INTERCOONECTA, en colaboración con otras Unidades de la Agencia tanto de Sede, como en el Exterior (UCE), que también tendrán un rol fundamental, y con la SGCID. Esta coordinación general se articula temáticamente, conforme ya se ha expuesto, a través de las Unidades de Coordinación, pero también es ejercida directamente por la DCALC de manera general para todo INTERCOONECTA, para asegurar que la distribución de recursos y el peso de la acción se corresponden adecuadamente con las prioridades establecidas.

4. MARCO OPERATIVO

4.1 LIDERAMOS. REALIZAMOS PROYECTOS DE CONOCIMIENTO PARA EL DESARROLLO PARA RESPONDER A LOS DESAFÍOS DE LA REGIÓN

La GpRD constituye, como ya se ha indicado, una absoluta prioridad en el marco de INTERCOONECTA. Las actividades deben concentrarse en determinadas temáticas que hayan sido previamente señaladas como prioritarias por la DCALC, y en las que la Cooperación Española pueda aportar un valor diferencial para favorecer la consecución de resultados. Esta concentración de actividades hacia resultados previamente establecidos se materializará en la definición de Proyectos de Conocimiento para el Desarrollo (PCD) a realizar a lo largo de un periodo de varios años.

Cada PCD abordará una temática específica que deberá articularse en el marco de la CTC correspondiente. Su organización y desarrollo estará a cargo de un CF, como unidades especializadas de la CE en conocimiento para el desarrollo.

Su novedad consiste en poner el acento en la consecución de Objetivos de Aplicación, trascendiendo el fortalecimiento institucional que las actividades pueden proporcionar, y prestando una mayor atención a la apropiación y aplicación efectiva del conocimiento por parte de las instituciones de los países socios, en forma de servicios, medidas y políticas específicas enfocadas a Resultados de Desarrollo concretos. Entre las principales potencialidades de un PCD, además de la consecución de Objetivos de Aplicación, están:

- Combinar actividades con una lógica secuencial para mejorar el impacto (por ejemplo, que una actividad presencial cuente con una fase previa y/o posterior en formato en línea, donde prestar atención individualizada a los participantes; o actividades que compongan un itinerario que vaya dando los pasos necesarios para la implementación de las políticas en el terreno).
- Incorporar como participantes no sólo a las instituciones públicas de los países socios, sino también a otros actores relevantes de la sociedad civil o el sector privado.
- Asegurar la toma en consideración de las prioridades transversales, programando incluso actividades que traten de modo específico esta perspectiva para la temática tratada.
- Incorporar a actores del sector privado, ONGD y academia, como Socios de Conocimiento en las actividades.

Los PCD se entienden como proyectos regionales de desarrollo, con su ciclo completo de diseño, ejecución, seguimiento y evaluación:

- El diseño de cada PCD es fundamental para que la AECID asegure la coherencia estratégica y de acción de todas las actividades a realizar. Contempla las siguientes fases:
 - Generación del Mapa de Objetivos de Conocimiento, que consiste en un estudio previo sobre los Resultados de Desarrollo a los que se espera contribuir, combinando oportunamente las necesidades de los países de la región, con las fortalezas y disponibilidad de conocimiento de la CE. En consecuencia, se identificarán los Objetivos de Aplicación referidos a las instituciones participantes, que permitan poner en marcha o mejorar las políticas oportunas en los países de la región, y los Objetivos de Conocimiento a cubrir para lograr dichos objetivos.
 - Planificación General del PCD, que se realiza a partir de los Objetivos de Conocimiento establecidos, que son los que determinarán qué actividades, y qué Socios de Conocimiento, es preciso integrar en el PCD, mediante el diálogo y compromiso con esas instituciones. Como producto de esa etapa se obtiene una matriz que recoge las actividades previstas para todo el plazo de ejecución del PCD.
- La ejecución del PCD comprende dos elementos:
 - La coordinación del día a día del PCD (que está a cargo del CF asignado para ello). Consiste fundamentalmente en la interlocución con los Socios de Conocimiento, con las instituciones de los países socios (vía OTC) y con las personas responsables del espacio donde se realice la actividad, a fin de asegurar que las actividades se realicen correctamente, lo que incluye la adecuada orientación de toda la acción a la consecución de Resultados de Desarrollo, conforme se haya establecido en la formulación y diseño.
 - La realización de cada una de las actividades. Comprende desde la difusión y convocatoria hasta que la actividad finaliza y es evaluada.
- El seguimiento de un PCD consiste fundamentalmente en monitorizar los resultados conjuntos de las diferentes actividades que la integran. Este seguimiento se realiza con frecuencia anual, y debe servir para ajustar el conjunto de actividades a realizar en los siguientes ejercicios.
- La evaluación del PCD tiene como objeto analizar el nivel de realización (Objetivos de Conocimiento), pero debe necesariamente trascender esta dimensión y avanzar en medir los Objetivos de Aplicación, mediante una evaluación cualitativa con relación a las instituciones destinatarias (público objetivo del PCD) y de los Socios de Conocimiento que han participado.

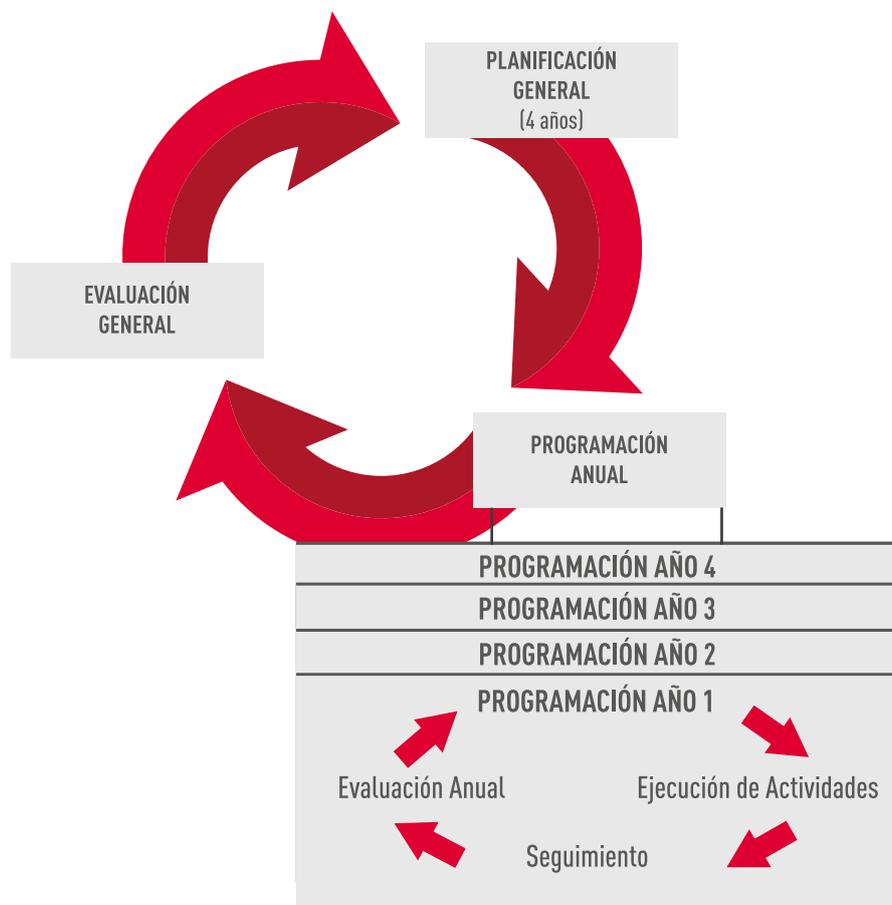


Gráfico 2: Ciclo de un PCD

4.2 ALINEAMOS. GARANTIZAMOS LA COHERENCIA Y CALIDAD DE LAS ACTIVIDADES DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

Gran parte de las actividades de conocimiento de fortalecimiento institucional financiadas por la DCALC en la región son de formación técnica especializada. Estas actividades están organizadas y son impartidas mayoritariamente por las AA.PP. españolas, y han propiciado la generación de puentes, complicidades y alianzas con sus contrapartes latinoamericanas, y de éstas entre ellas. La CE quiere seguir apoyando esta modalidad de colaboración, pero alineándolas a la nueva agenda de desarrollo y flexibilizando su esquema de trabajo. Para ello, en el marco de INTERCOONECTA se prevé la realización de acciones de formación en cooperación para el desarrollo y gestión orientada a resultados para las AA.PP. españolas. El alineamiento se concreta en los siguientes aspectos:

– Cada actividad debe:

- Enmarcarse en una de las temáticas consideradas prioritarias por la CE sobre la base de la demanda de los países, y, dentro de ella, con sus enfoques oportunos para el desarrollo.

- Incluir claramente en su formulación la orientación para Resultados de Desarrollo, identificando sus Objetivos de Aplicación y de Conocimiento, instituciones participantes a quienes se dirige, y perfiles dentro de ellas.
 - Considerar los criterios transversales.
- Y, en su conjunto, la proporción de las actividades de una misma temática debe reflejar la relevancia relativa de esa temática en el conjunto de las prioridades.

En cuanto al incremento de flexibilidad, se refiere a dos aspectos. Por una parte, a la apertura de las actividades, cuando sea oportuno, a otros públicos distintos de las AA.PP., como puede ser el tercer sector o el sector privado, dado que la participación de todos los actores en la búsqueda de soluciones a los problemas de desarrollo es cada vez más valorada. Por otra, a la participación como ponentes de otros organismos e instituciones distintas a las AA.PP. españolas, aunque éstas sigan siendo el socio principal para esta modalidad.

4.3 APOYAMOS LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LOS PROGRAMAS REGIONALES DE LA AECID

Los programas regionales de la DCALC están orientados a Resultados de Desarrollo e inciden (en mayor o menor medida) en políticas públicas, y cuentan con sus propios presupuestos y equipos.

4.3.1 PROGRAMAS HORIZONTALES Y FONDO DE COOPERACIÓN PARA AGUAY SANEAMIENTO (FCAS)

Los programas horizontales de la AECID en ALC son el Programa de Medio Ambiente y Cambio Climático en América Latina y el Caribe (ARAUCLIMA), el Programa de Cooperación con Afrodescendientes, el Programa Indígena, el Programa de Escuelas Taller y el Programa Latinoamericano de Cooperación Técnica (COO-TEC). En el nuevo enfoque de la gestión de conocimiento para el desarrollo, estos programas, junto con el Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento (FCAS), constituyen una importante fuente de experiencias y conocimiento para el desarrollo cuya transferencia e intercambio pueden reforzarse gracias a INTERCOONECTA.

Este refuerzo podrá tener más o menos intensidad, dependiendo del caso, y puede consistir en:

- Incorporar una estrategia de conocimiento propia para el programa (en el caso de no existir ya previamente), ajustada a los Resultados de Desarrollo pretendidos y en su mismo ámbito, y que puede consistir en definir Objetivos de Aplicación (en relación con las instituciones de los países) estableciendo el conocimiento que es preciso intercambiar o transferir a esos actores para, por ejemplo, asegurar la sostenibilidad de la intervención que está siendo apoyada por la CE. Una vez definidos (o si éstos ya

estuvieran contemplados), y siguiendo el esquema causal de INTERCOONECTA, antes de diseñar las actividades oportunas es preciso definir los Objetivos de Conocimiento (qué conocimiento y cómo proporcionarlo o intercambiarlo) que definan el esquema de esas actividades.

- Diseñar las actividades de intercambio y transmisión de conocimiento que complementen a las ya previstas por el programa. En este caso, serán los mismos actores ya presentes en estos programas de la DCALC quienes participarán en estas actividades de conocimiento.
- Proporcionar los espacios físicos (CF) y virtuales (Aula Virtual) de INTERCOONECTA, para la realización de las actividades.
- Gestionar la realización de las actividades mediante los procedimientos estandarizados de INTERCOONECTA, que incluye desde la difusión (que se realizaría en conjunto con el resto de actividades de INTERCOONECTA) hasta la evaluación, pasando por todos los procesos de convocatoria, selección, realización, valoración, evaluación y realización de informes.
- Recoger y difundir a través de los canales de INTERCOONECTA los documentos relevantes producidos.
- Sistematizar y socializar a través de los canales de INTERCOONECTA (portal público, redes, actividades) los productos de conocimiento generados, especialmente las buenas prácticas, lecciones aprendidas y estudios de caso.

4.3.2 PROGRAMA DE ESCUELAS TALLER

Las Escuelas Taller de la Cooperación Española surgen a raíz del convenio firmado en noviembre de 1990, entre el Ministerio de Asuntos de Exteriores y Cooperación, y el Ministerio de Empleo y Seguridad Social, que se mantiene vigente hasta 2016. Este convenio ha impulsado 249 proyectos en ALC, en los que se han formado 26.220 jóvenes en oficios relacionados con la recuperación de edificios y lugares históricos, y, desde 2009, también en otros oficios que complementan la sostenibilidad del patrimonio (turismo) y/o tienen impacto en las comunidades donde se ubican, con una orientación a su desarrollo (artesanía, habitabilidad básica, seguridad ciudadana).

La necesaria apropiación del programa por parte de los beneficiarios ha supuesto, en la mayoría de los casos, que las instituciones locales hayan asumido mayores responsabilidades en la gestión de las escuelas, bien de manera individual o bien a nivel país, con la aparición de Programas Nacionales de Escuelas Taller. Actualmente, dos de cada tres Escuelas Taller son financiadas con recursos nacionales, sin requerir apoyo económico de la CE. Ante esta tendencia lógica, el próximo reto está fuertemente vinculado a la transferencia e intercambio de conocimiento en esta área concreta de la cooperación para el desarrollo.

En particular, INTERCOONECTA va a apoyar los siguientes aspectos de la actual estrategia¹²:

- Realizar actividades para transmitir la metodología exitosa de las Escuelas Taller (concretada en una Guía para su puesta en marcha).
- Proporcionar espacios para la celebración de encuentros de intercambio de experiencias entre los integrantes de la RED de Escuelas Taller de América Latina y el Caribe, centrados en sus modelos de gestión y financiación nacional.
- Recoger y difundir a través de los canales de INTERCOONECTA los documentos relevantes producidos.
- Sistematizar y socializar a través de los canales de INTERCOONECTA (portal público, redes, actividades) los productos de conocimiento generados, especialmente las buenas prácticas, lecciones aprendidas y estudios de caso.

Pese a ser gestionado por la DCALC, el Programa de Escuelas Taller tiene intervenciones en otras áreas geográficas como Filipinas y, más recientemente Marruecos, lo que constituye una oportunidad para ampliar el campo de acción de INTERCOONECTA mediante el intercambio de conocimientos entre diversas regiones.

4.3.3 PROGRAMA COO-TEC

COO-TEC se materializa en actuaciones de carácter bilateral, en las que una institución de un país socio de la región recibe la asistencia técnica de otra institución (normalmente española). Por lo tanto, trabaja con el conocimiento como “materia prima” de la cooperación, aplicado al fortalecimiento institucional y a la aplicación de políticas, de manera similar a INTERCOONECTA.

Por tal motivo existe una gran oportunidad en el hecho de que ambos se complementen mutuamente, contribuyendo así a aumentar el impacto de sus actividades. Por ejemplo, una capacitación técnica en línea proporcionada por INTERCOONECTA puede ser idónea como preparación para un mejor aprovechamiento de una acción de cooperación técnica de COO-TEC. Y también, en el caso de los PCD, la cooperación técnica que proporciona COO-TEC puede tener una contribución decisiva para asegurar la consecución de Objetivos de Aplicación. Al fin y al cabo, no se puede perder de vista que las instituciones que aportan y reciben el conocimiento repiten su rol en ambos casos, aunque con un ámbito de actuación regional más amplio —en el caso de INTERCOONECTA— o más restringido a organizaciones concretas de un país socio de cooperación —en el caso de COO-TEC—.

¹² Diseñada en el Encuentro sobre ESCUELAS TALLER, los días 26 y 27 de mayo de 2016 en el CF de Cartagena de Indias.

4.3.4 INTEGRACIÓN REGIONAL

Una tipología muy específica de programas son los referidos a la integración regional, que responden a la voluntad de la AECID para seguir apoyando al fortalecimiento de capacidades institucionales que favorezcan la integración regional, de acuerdo a las prioridades de cada organismo de integración en ALC, como son el Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), la Comunidad del Caribe (CARICOM), el Mercado Común del Sur (MERCOSUR), el Sistema Andino de Integración, y la Alianza del Pacífico.

Todos estos programas de integración y cooperación apuestan por el fortalecimiento institucional como elemento fundamental, y es en ese ámbito en el que INTERCOONECTA, de nuevo, puede y debe prestar un apoyo específico. Un apoyo que se debe realizar en el marco de los Resultados de Desarrollo ya establecidos por los órganos de gobierno de cada organismo, de acuerdo a los procedimientos y normas que regulan la participación de todos los países miembros, y además cuentan con Secretarías y unidades técnicas que coordinan, supervisan y rinden cuentas a sus órganos de los resultados alcanzados. Dichas Secretarías se relacionan con la AECID de distintos modos, pero estableciendo en el marco de Comisiones Mixtas los términos de la colaboración con la CE.

4.3.5 ESPACIO IBEROAMERICANO

En la XXIV Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno de Iberoamérica¹³, se mandató a la SEGIB para elaborar una propuesta de renovación de la propia Secretaria General Iberoamericana, así como su articulación con el resto de organismos del sistema. La propuesta de la AECID en este ámbito no puede ser otra que acompañar esa renovación, con una línea específica que responda a este objetivo y aportar tanto su experiencia como la pluralidad de sus recursos.

En este espacio se incluye a la SEGIB, COMJIB, OEI, OIJ y OISS, como organismos a los que apoyar en sus respectivos programas, que responden de hecho a necesidades planteadas en reuniones de Ministros de los sectores concretos y/o mandatadas por los Jefes de Estado y de Gobierno, y que cuentan con una Secretaría encargada de velar por su ejecución y rendir cuentas a los distintos países. Por ello, su engarce en INTERCOONECTA deberá atender a estas circunstancias, con un tratamiento diferenciado que contribuya a fortalecer esta línea de cooperación con características propias.

4.3.6 PROGRAMAS ACERCA Y PATRIMONIO PARA EL DESARROLLO

El Programa ACERCA de Capacitación para el Desarrollo en el Sector Cultural fue creado en 2005 para implementar la primera línea de la Estrategia de Cultura y Desarrollo, en relación con la Formación de Capital Humano en el ámbito de la Cultura. Su finalidad es seguir colaborando con el objetivo general de facilitar los procesos de creación y mejora de agentes y profesionales culturales en el marco de la cooperación al desarrollo, así como fomentar la difusión de los valores y contenidos compartidos e impulsados por la comunidad internacional.

¹³ Celebrada en Panamá en 2013.

El Programa P>D Patrimonio para el Desarrollo de la AECID representa una evolución y puesta al día del Programa de Patrimonio Cultural que se puso en marcha a finales de los años 80. Persigue los objetivos de desarrollo humano y social, de mejora de las condiciones de vida y de creación de riqueza, a través de la puesta en valor y gestión sostenible del Patrimonio Cultural, estableciendo las condiciones para que esas mejoras beneficien especialmente a la población de menores recursos. Favorece, además, el desarrollo de las capacidades culturales y la preservación de las identidades y la diversidad cultural.

INTERCOONECTA aportará a ambos programas su estructura de gestión del conocimiento y de las actividades, lo que permitirá un mejor seguimiento de su propia acción. En el plano de los espacios físicos y virtuales (y de los equipos humanos de gestión) para la realización de actividades, INTERCOONECTA también puede contribuir significativamente.

4.4 APOYAMOS LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LOS PROGRAMAS REGIONALES EN ALC DE LOS OMUDES

Existe una larga trayectoria de colaboración con las agencias del Sistema de Naciones Unidas y otros organismos multilaterales para el desarrollo (OMUDES), que se ha visto reforzada¹⁴ en los últimos años, de modo que resulta muy relevante tanto en términos cualitativos como cuantitativos. Estos organismos son: PNUD, CEPAL, FAO, OIT, OEA, entre otros. La AECID contribuye a ellos como parte de su política de cooperación multilateral, de ahí que exista una oportunidad de integrar la acción de todos estos programas en materia de conocimiento en el marco de INTERCOONECTA. Esta integración afecta a diferentes aspectos:

- Estrategia. Se trata de identificar temáticas en las que cada OMUDE pueda realizar una mejor contribución, incorporando esta modalidad de cooperación a la estrategia conjunta de INTERCOONECTA.
- Acuerdo de colaboración. Los acuerdos de colaboración con OMUDES podrán contar con un capítulo específico, que recogerá las actividades de transferencia y gestión de conocimiento asociadas a los proyectos de desarrollo financiados.
- Visibilidad. Las actividades realizadas en el marco de estos acuerdos con OMUDES se realizarán, preferentemente, en los espacios físicos (CF) y virtuales (Aula Virtual) de INTERCOONECTA. Esto contribuirá a reforzar estos programas (con recursos adicionales asociados a la gestión y los espacios) al tiempo que se hace más visible el aporte de la CE, visibilidad que, en cualquier caso, quedará asegurada en todas las actividades, no solo en el plano institucional, sino enmarcando su propia realización en INTERCOONECTA.

¹⁴ Objetivo Estratégico 3: Construir relaciones más estratégicas con otros actores de cooperación. AECID (2014). Plan Estratégico de la AECID 2014 – 2017.

Por otro lado, como actividades realizadas en el marco de INTERCOONECTA, estarán sujetas a aspectos presentes para todas ellas y que ya se han mencionado, como son la coordinación con el conjunto de actividades en el marco de la CTC correspondiente, y la difusión por parte de INTERCOONECTA de todos los productos de conocimiento realizados por los OMUDES en el marco de programas que cuenten con el apoyo de la AECID. Estos productos pueden generarse durante la realización de las propias actividades de intercambio o transferencia, o incluso ser objeto de actividades específicas (realización de estudios, guías, buenas prácticas, por ejemplo).

4.5 APOYAMOS LA CONSECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LOS PROGRAMAS PAÍS

Se plantea, también, la oportunidad de integrar en INTERCOONECTA las actividades de conocimiento realizadas en el marco de los programas país y, sobre todo, de los productos de conocimiento procedentes de esta dimensión bilateral. Esto contribuirá a mejorar la eficiencia de los recursos de la CE, así como la difusión del conocimiento. Además, puede tener sentido elaborar productos de conocimiento, por parte de INTERCOONECTA y en el seno de sus temáticas prioritarias, partiendo de la experiencia de cooperación bilateral en alguno de estos países, para luego ser socializados.

4.6 APOYAMOS LA CONSECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS DE PROYECTOS DE COOPERACIÓN DELEGADA CON UN IMPACTO REGIONAL

La AECID recibió en 2011 la Acreditación de la Dirección General para la Cooperación Internacional para el Desarrollo de la Comisión Europea (DG DEVCO, por sus siglas en inglés) responsable de la ejecución de la política de desarrollo comunitaria. Esta certificación homologa a la AECID con el resto de las agencias europeas de su ámbito y le permite firmar acuerdos de delegación para implementar proyectos con fondos europeos en terceros países. La AECID ejecuta estos fondos en las zonas geográficas y áreas en las que aglutina una mayor experiencia y reconocimiento internacional. Desde entonces, a través de los diferentes comités que aprueban estos proyectos, han sido adjudicados un total de 15 proyectos en la región de ALC por importe de más de 150 millones de euros, estando nuevos proyectos actualmente en negociación.

Con INTERCOONECTA, la AECID cuenta con una herramienta que puede enriquecer estos programas, de modo similar a como hace con los programas regionales que ejecuta con sus

propios recursos, contribuyendo a complementarlos con una estrategia de conocimiento a diseñar e implementar en el marco de las acciones descritas en los correspondientes acuerdos de delegación.

4.7 CAPTURAMOS Y SOCIALIZAMOS EL CONOCIMIENTO TRANSMITIDO Y GENERADO

Uno de los retos fundamentales de INTERCOONECTA es expandir el efecto de la acción más allá de la propia realización de las actividades, capturando y socializando el conocimiento para el desarrollo generado, intercambiado y/o transmitido en ellas, aumentando así el impacto al incrementarse la audiencia y prolongarse su disponibilidad.

Esta socialización precisará de dos acciones. La primera responde a la necesidad de generar el conocimiento para el desarrollo de manera que pueda ser consumido por las instituciones de los países de la región y que le resulte de utilidad para afrontar sus propias políticas y Resultados de Desarrollo. La segunda, consiste en la identificación, descripción, ordenación, clasificación y puesta a disposición del público del conocimiento explícito, que permita una adecuada gestión de todos los productos de conocimiento (en la dimensión interna), y sobre todo la apropiación por parte de la audiencia del conocimiento que contienen.

4.7.1 GENERACIÓN DE PRODUCTOS DE CONOCIMIENTO PARA EL DESARROLLO

Esta línea se refiere a la generación, por iniciativa de la AECID, de productos que proporcionen conocimiento (evidencias) útil a las instituciones de los países socios de ALC para políticas públicas de desarrollo en la región. El conocimiento puede recogerse y hacer explícito en informes de resultados, estudios e investigaciones de desarrollo, buenas prácticas, casos de éxito, lecciones aprendidas... Como se ha visto hasta ahora, el nivel de implicación de la AECID es diverso dependiendo del tipo de programa y del resto de actores implicados en los mismos. No obstante, desde la perspectiva de INTERCOONECTA, al igual que se apuesta por la coordinación e integración de las actividades concretas (independientemente del programa en el que se originen), se pretende actuar en el mismo sentido en lo que al conocimiento de refiere.

Por ello, la AECID asumirá, como tarea contemplada desde su inicio en el propio desarrollo de las actividades que lidere, la generación de productos de conocimiento. Incluso pueden identificarse como actividades en sí mismas la realización de los propios productos, no ya como resultado de la captura y sistematización del conocimiento tácito de actividades de tipo talleres, cursos y seminarios, sino específicamente centradas en su realización a cargo de personas expertas y con procesos participativos.

En general en todos los programas, se hará hincapié en la necesidad de contar, al finalizar las actividades, con productos de conocimiento, que deberán ser desarrollados por los actores a cargo de la ejecución, en cada caso, para lo cual contarán con el apoyo de los equipos

técnicos de INTERCOONECTA. En este sentido, será preciso introducir este aspecto desde la propia definición de las actividades, insistiendo en su prolongación a través de la difusión del conocimiento, para lo cual todos los socios de conocimiento deberán interiorizar esta necesidad y estar preparados para producir dichos materiales.

4.7.2 SOCIALIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO GENERADO

Socializar el conocimiento no debe entenderse como un fin “adicional” a INTERCOONECTA, sino como un aspecto realmente troncal. Sin perder la perspectiva de la realización de actividades, si se mantiene el foco en la GpRD, realmente supondría un riesgo limitarse a la propia realización de las actividades.

Por ello, la AECID dedicará con INTERCOONECTA herramientas y recursos para asumir la necesaria identificación, descripción, ordenación, clasificación y puesta a disposición de todos los productos de conocimiento. Para la identificación y descripción será esencial la colaboración de las instituciones que realizan los programas y las actividades, si bien la utilización de un Sistema de Información y Gestión (SlyG) unificado y la acción coordinada en el marco de trabajo de las CTC permitirán la identificación temprana de estos productos.

La ordenación y clasificación estarán a cargo, de manera centralizada, de un equipo técnico especializado de la DCALC, que alimentará (puesta a disposición) la “Base de Conocimiento” disponible en el portal público.

En el plano de la difusión se contemplan las siguientes acciones:

- Autoconsumo a través del portal público de los productos de conocimiento por parte de la audiencia, mediante la Base de Conocimiento. Esta herramienta permite la realización de filtros y búsquedas, además de ofrecer fichas por producto y el propio producto en formato electrónico¹⁵.
- Difusión a través de las redes virtuales, mediante la publicación de avisos o noticias en ese ámbito.
- Difusión adicional específica para productos relevantes, mediante jornadas de difusión, artículos, comunicaciones, boletines...
- Acuerdos de colaboración para la difusión cruzada de los productos: por parte de la AECID, y simultánea y/o conjuntamente por parte de los agentes implicados en la producción del conocimiento (OMUDES, instituciones, países socios).

¹⁵ Se trata de poder localizar a través de la búsqueda, o encontrar a través de la navegación que vaya ofreciendo el propio portal público, toda la información y conocimiento utilizados y generados, permitiendo la búsqueda que se desee por diferentes campos (programa/sector/materia/país/institución/año), y una vez localizado, tener la oportunidad de ahondar en ese conocimiento a través de la navegación por toda la información relacionada.

Finalmente, esta socialización tendrá también un efecto interno hacia el desarrollo de acciones por parte de la AECID y sus socios, pues facilitará que las actividades sucesivas se apoyen en los conocimientos ya generados, y aporten una mayor evolución o detalle, evitando repeticiones y optimizando los recursos.

Además del conocimiento generado o derivado de las propias actividades realizadas en el marco de INTERCOONECTA, la Base de Conocimiento incluirá todos los documentos relevantes generados directamente o con el apoyo de la CE, a través de programas regionales, bilaterales, con OМУDES, mediante ONGD, etc., facilitando así también la transparencia y, como resultado, el carácter progresivo y la coherencia de las actividades o acciones subsiguientes, con relación a las ya realizadas.

4.8 INNOVAMOS EN ENFOQUES, TEMÁTICAS Y HERRAMIENTAS

4.8.1 PROMOCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE ENCUENTROS DE INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS Y APRENDIZAJE MUTUO ENTRE LOS PAÍSES DE LA REGIÓN BAJO UN PLANTEAMIENTO DE COOPERACIÓN SUR-SUR Y TRIANGULAR

La apropiación del conocimiento por parte de las instituciones es requisito indispensable para la eficacia de INTERCOONECTA. Por otro lado, su carácter regional hace que los países de ALC se encuentren en diferentes estadios del desarrollo. Apropiación por un lado, y disparidad por otro, ¿cuál es el modo de conjugar estas circunstancias aparentemente contradictorias? La clave está, sin duda, en entender la cooperación desde una dimensión de CSSyT, que en el caso del conocimiento para el desarrollo tiene una plasmación evidente: el intercambio.

Efectivamente, el intercambio permite visibilizar y compartir las experiencias y aprendizajes de los países socios, y al mismo tiempo la apropiación es más sencilla al tratarse de conocimiento de la región, para la región, mejor adaptado a su realidad política, social y económica, que el procedente de los países del Norte. En este mismo ámbito se deben mencionar las Redes Iberoamericanas, que agrupan a instituciones homólogas de la región de ALC (en cuya génesis ha estado presente la AECID precisamente por este formato regional de sus actividades), y son un espacio para el intercambio y debate entre ellas.

En INTERCOONECTA van a convivir diferentes modelos para incorporar el intercambio de conocimiento, con el objetivo final de que este formato de actuaciones pase a suponer una proporción importante. Se pueden identificar los siguientes:

- Incorporación a todas las actividades, de espacios y momentos específicos para el intercambio de experiencias entre todas las personas participantes.

- Incorporación de una mayor proporción de ponentes procedentes de instituciones de ALC en las actividades con formato más orientado a la transmisión de conocimientos (principalmente, cursos).
- Llegado el caso, las actividades tendrían como socio de conocimiento organizador a una institución de la región. De hecho, esta práctica ya está presente en las actividades desarrolladas por los OMUDES, pero se pretende ampliar para instituciones de países determinados que puedan aportar conocimiento para el desarrollo.
- Incremento de la proporción de actividades con formato de intercambio (seminarios, talleres, grupos de trabajo, etc.), donde todas las instituciones participantes se encuentren en el mismo nivel y sea en ese plano de igualdad en el que se desarrolle el intercambio y, lo que es más importante, el debate, reflexión y generación de conocimiento conjunto.
- Apostar específicamente desde la AECID por la realización de algún PCD bajo el esquema de un proyecto de CSSyT, de conocimiento para el desarrollo, donde la AECID se una a un oferente de un país de la región (ministerio, organización sectorial, agencia de cooperación, OMUDE), para diseñar y realizar un conjunto de actividades en las que ofrecer a los países de la región conocimiento para el desarrollo en una temática determinada.

INTERCOONECTA contará para ello con las Redes Iberoamericanas, de diferentes maneras: consultándolas con relación a las necesidades de conocimiento detectadas por ellas mismas; solicitando su participación como Red en actividades, o la de alguna de sus instituciones miembros, como ponente en actividades; colaborando en la difusión de las actividades e incluso en la selección de participantes; invitando a que celebren sus reuniones abiertas y cerradas en alguno de los CF, entre otras.

4.8.2 PROMOCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE ENCUENTROS Y TALLERES DE REFLEXIÓN SOBRE LA COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA REGIÓN (LABORATORIOS DE IDEAS)

La Cooperación para el Desarrollo en la región de ALC se enfrenta a una necesidad de evolución y adaptación. El conocimiento para el desarrollo constituye una “apuesta segura” como modalidad de cooperación, por lo que es preciso profundizar más en las temáticas, los formatos y los enfoques que realmente contribuyan de manera efectiva a que ese conocimiento incida en el desarrollo sostenible de los países de la región.

Por ello, y aunque la AECID afronte periódicamente un escenario de prioridades temáticas y geográficas, va a mantener una actitud de escucha y aprendizaje que le permita ser más efectiva en su acción.

En este marco, se plantea la necesidad de integrar en INTERCOONECTA una línea de trabajo más orientada a la prospectiva y a la reflexión en temáticas específicas prioritarias, que se

articulará a través de la organización y celebración de encuentros regionales de reflexión, y la realización de estudios sobre el desarrollo.

Por otro lado, resulta fundamental el diálogo y aprendizaje mutuo con las Agencias Latinoamericanas de Cooperación, la academia y con los OMUDES, en el ámbito del conocimiento para el desarrollo, que contribuyan a fortalecer INTERCOONECTA en su conjunto.

4.8.3 REFUERZO DE LAS REDES VIRTUALES EXISTENTES Y DESARROLLO DE NUEVAS REDES

Las redes virtuales son espacios de intercambio y confluencia de participantes, ponentes y conocimiento en torno a una temática concreta. Desarrolladas en colaboración con la Fundación CEDDET, su principal ventaja es que permiten mantener el contacto y la colaboración más allá de las actividades, combinando los aspectos de una red temática profesional, con la necesaria GpRD.

La dinámica de estas redes es una combinación entre actividad espontánea y dirigida, con una agenda de acciones de dinamización propia. Actualmente existen ocho redes, que cubren varias CTC. A medio plazo, el objetivo es llevar a cabo un crecimiento orgánico controlado del número de redes, creando nuevas en las temáticas prioritarias no cubiertas, de modo que su número y recursos se alineen con las prioridades temáticas elegidas por la agencia. En referencia a todas ellas, su imbricación en INTERCOONECTA supondrá:

- Incorporar a participantes procedentes de todas las actividades de INTERCOONECTA, independientemente de quién organice la actividad (AAPP españolas, OMUDES, Programas de la AECID, etc.), ya que tanto cada actividad como las redes son apoyadas por la AECID. Esto permitirá crear una comunidad más amplia, aumentando así el valor de la propia CTC.
- Incorporar las prioridades temáticas tratadas en las actividades (especialmente las de los PCD) dándoles continuidad y contribuyendo a la aplicación del conocimiento. De hecho, las redes pueden constituir un entorno idóneo para apoyar a las instituciones de la región en el proceso de implementación del conocimiento (Objetivos de Aplicación), y proporcionar información sobre el grado de uso efectivo del conocimiento.
- Reforzar la orientación a Resultados de Desarrollo en las actividades, abordando aspectos transversales fundamentales para el desarrollo (diversidad, género, medioambiente), y planteando experiencias que incorporen claramente la perspectiva de las comunidades que han de beneficiarse del desarrollo.
- Capturar conocimiento. Crear un foro permanente entre sus miembros que permita incorporar progresivamente conocimientos y casos prácticos de organizaciones.
- Generar conocimiento conjunto, de forma colaborativa, y contribuir a su difusión externa a todas las instituciones potencialmente interesadas.

- Difundir los productos de conocimiento de la Base de Conocimiento de INTERCOONECTA, incluyendo en las redes referencias a estos productos, y realizando acciones complementarias como presentaciones, conferencias, etc.
- Aprovechar las redes como espacio para: hacer prospectiva de nuevos temas relevantes, identificar personas expertas, difundir actividades. En este sentido, las redes virtuales constituirán una fuente relevante a la hora de detectar necesidades de conocimiento de las instituciones de la región.
- Mantener su carácter autónomo y autogestionado. Por otro, es preciso mantener la dinámica de las redes virtuales existentes, y potenciar en las nuevas una cierta autonomía que permita a sus miembros sugerir y generar, con sus propios recursos, nuevas actividades.

5. MARCO DE GESTIÓN

5.1 GESTIONAMOS Y REGISTRAMOS

En el marco de gestión, la primera necesidad es la información. Sin ella, todos los esquemas de coordinación entre actores, comunicación, coherencia, cadena de resultados, realizaciones, seguimiento y evaluación son inviables.

Por ello se plantea contar con un modelo de gestión estandarizado para las actividades, que cubra sus dimensiones administrativa, económica, y técnica, y que dé soporte al ciclo completo de gestión. La estandarización, que en el inicio supondrá un importante esfuerzo de adaptación por parte de todos los actores, tanto internos de la AECID (CF, Unidad de Apoyo, DCS, DCM) como externos (Socios de Conocimiento e instituciones de ALC, participantes en las actividades), permitirá en cambio una mayor equidad y transparencia de los procesos.

El modelo de gestión soporta el marco de trabajo más exigente (materializado en los PCD), y a partir de ahí permite simplificaciones para adaptarse a las diferentes modalidades de ejecución que se han ido describiendo en la sección anterior. En todos los casos, asegura que queden registrados un conjunto mínimo básico de datos que proporcione el nivel de información imprescindible para la gestión. De este modo, el SlyG proporciona soporte a los siguientes procesos:

- Gestión integral de cada actividad, considerada individualmente, para su ciclo completo de realización: diseño (formulación inicial de la actividad, valoración previa por parte de AECID, acuerdo de realización, ajustes), ejecución (incluyendo la difusión —a través del portal público y otros canales—, convocatoria, solicitudes de participación, selección de

participantes, gestión de la realización —logística, ponentes, materiales y documentos, comunicaciones—, calificaciones, costes), seguimiento y evaluación (encuestas, informes).

- Gestión conjunta de las actividades de las CTC, y especialmente de las que se agrupen con un esquema lógico (como el caso de los PCD) en lo que se refiere a sus fases de planificación, seguimiento y evaluación.

Como complemento imprescindible, la ya mencionada Base de Conocimiento permitirá el acceso ordenado a todos los Productos de Conocimiento.

Por otro lado, esta estandarización de la gestión se trasladará al SlyG que soporta los procesos, y que alimenta una base de datos que recopila de manera estructurada toda la información que se va generando, para permitir su posterior consulta y análisis.

Además del trabajo de la Unidad de Apoyo, el grueso de la gestión (con todos los niveles de intervención detallados en el capítulo anterior) recaerá en los equipos técnicos especializados de los cuatro CF, cuyo papel se concreta en los siguientes aspectos:

- En las CTC, asumirán la función de Secretaría de las Unidades de Coordinación, constituyéndose desde el inicio en el equipo humano que más adelante se hará cargo de su seguimiento y evaluación.
- Para los PCD, los CF asumirán la función de diseño, coordinación de la ejecución (incluyendo todas las actividades, se celebren o no en sus instalaciones, o se realicen en modalidad en línea), su seguimiento y evaluación.
- Para asegurar que el conocimiento y la experiencia se consoliden y difundan, los CF asumirán, de nuevo a través de personal específico, la función de identificación y extracción de conocimiento procedente de las actividades, consolidando su papel como unidades especializadas en gestión de conocimiento para el desarrollo, generando incluso recursos y productos comunicacionales que pongan en valor el conocimiento.
- También deberán, cada uno de los CF en sus áreas de especialización, garantizar el uso y la reutilización del conocimiento gestionado por parte de la CE y sus socios, para la réplica o el desarrollo más avanzado de nuevas actividades en el marco de INTERCOONECTA.

5.2 HACEMOS SEGUIMIENTO Y EVALUAMOS PARA MEJORAR NUESTRA ACTUACIÓN

La función de seguimiento y evaluación se refiere a la realización de las actividades, ya sean éstas entendidas como acciones individuales, ya se organicen en un marco de agregación superior, por esquema lógico (PCD) o por otros criterios (CTC) que puedan ser relevantes.

En unos casos se trata de hacer un seguimiento y evaluación de un conjunto de actividades que han sido concebidas para contribuir a unos Resultados de Desarrollo determinados. Este seguimiento es esencial para monitorizar la acción y, en su caso, realizar correcciones. Por otro lado, la evaluación deberá determinar la eficacia y eficiencia de estas actividades, consideradas como conjunto. Esto supondrá analizar la información recopilada pero, además, recabar información adicional que haga referencia al impacto de las actividades en términos de Objetivos de Aplicación (utilización efectiva del conocimiento por parte de las instituciones de los países de la región).

En otros casos, el seguimiento se producirá por agregación de información almacenada en el SlyG, lo que permitirá a la AECID obtener información relevante sobre aspectos como:

- Las actividades realizadas en una misma área de conocimiento, independientemente de su origen.
- La colaboración con el mismo Socio de Conocimiento, considerando todas las actividades realizadas, en sus diferentes aspectos: la participación, consecución de resultados, calidad de los participantes, productos, valoración, etc.
- La participación de los países en las actividades, por temáticas, ayudas proporcionadas, calidad de la participación, aceptación, satisfacción, instituciones participantes, etc.
- Las actividades celebradas en un mismo CF o en el Aula Virtual, para un periodo determinado, atendiendo a la calidad de la gestión, recursos dedicados, etc.

Esta funcionalidad va a suponer un control muy exhaustivo por parte de la AECID de todas las realizaciones, lo que debe permitir tanto monitorear todos los indicadores cuantitativos definidos, como servir de base para análisis más en profundidad que permitan, finalmente, evaluar los diferentes aspectos de INTERCOONECTA y diseñar e implementar acciones de mejora.

5.3 SOMOS TRANSPARENTES

Hay dos elementos de comunicación que forman parte nuclear de la acción de INTERCOONECTA.

Se trata en primer lugar de la difusión anticipada de las actividades (realizada también para, en su caso, la captación de participantes), y que consiste en proporcionar acceso unificado y centralizado a la agenda completa de actividades de conocimiento celebradas en los CF, Aula Virtual y España, entre otros. Por otro lado, también se produce comunicación con la ya comentada socialización de los productos de conocimiento.

Sin embargo, esta comunicación resulta insuficiente si, como es el caso, lo que se desea es aumentar la transparencia y rendición de cuentas ante diferentes grupos de interés. Para lograrlo, se plantea del siguiente modo:

- Los ciudadanos y ciudadanas tendrán a su disposición en el portal público de INTERCOONECTA toda la información detallada sobre la acción de la Cooperación Española en transferencia, intercambio y gestión del conocimiento para el desarrollo en ALC, que permita una ordenada rendición de cuentas, de modo que toda la información de las actividades, los productos, las instituciones, las prioridades, los agentes, los procedimientos, los documentos y los resultados esté accesible y en tiempo real.
- Los propios países de la región dispondrán de información sobre las acciones previstas, pero también de las ya realizadas, así como de los recursos a ellos dedicados, mediante comunicaciones específicas.
- Los Socios de Conocimiento podrán acceder a través del Sistema de Información y Gestión de INTERCOONECTA al conjunto de información, y conocer los detalles relativos a la propia evaluación de las actividades que se realizan en colaboración con ellas.

5.4 COMPARTIMOS INTERNAMENTE EL CONOCIMIENTO GENERADO EN EL PROCESO DE TRABAJO

Como colofón, no podría entenderse que un plan que centra su acción en el conocimiento, no incluya una dimensión de gestión de conocimiento interno de la propia AECID, tanto en Sede como para las UCE, que debe contribuir a la mejora continua de la organización. Además de la Base de Conocimiento (colección de productos de conocimiento para el desarrollo), INTERCOONECTA va a generar un importante volumen de conocimiento asociado a la gestión referido a aspectos estratégicos, institucionales, de procesos, tecnológicos, y de herramientas y recursos que pueden tener aplicación en otras acciones de la AECID.

Para ello se proporcionará a las unidades de la AECID acceso cualificado al SlyG. Por otro lado, la DCALC trabajará en la detección de conocimientos que puedan ser de utilidad para otras unidades, generando y difundiendo productos que los sistematicen oportunamente (informes, documentos de avance, notas internas, presentaciones anuales...), y que permitan transmitir la experiencia adquirida y, cómo no, facilitar su aplicación en otros ámbitos.

De hecho, las recientemente reforzadas Redes Sectoriales de Conocimiento, que el Departamento de Cooperación Sectorial está liderando y que integran a personal tanto de Sede como de UCE, constituyen un mecanismo idóneo para compartir tanto el conocimiento temático transferido, compartido y generado en las actuaciones de INTERCOONECTA, como los aprendizajes obtenidos en la gestión.

6. PLAN DE ACTUACIONES

La planificación de INTERCOONECTA cobra sentido conforme al marco conceptual, estratégico, operativo y de gestión previamente definidos. En función de los objetivos establecidos, las líneas de actuación a desarrollar en el periodo comprendido entre 2017 y 2021, son las que constan a continuación.

- **Objetivo Específico 1.** Abrir nuevas líneas de cooperación de conocimiento para el desarrollo para responder a los desafíos de la región.
 - Realización de Proyectos de Conocimiento para el Desarrollo para responder a los desafíos de la región.
 - Promoción y organización de encuentros de intercambio de experiencias y aprendizaje mutuo entre los países de la región bajo un planteamiento de CSSyT.
 - Promoción y organización de encuentros y talleres de reflexión sobre la cooperación para el desarrollo de la región (laboratorios de ideas).
 - Refuerzo de las redes virtuales existentes y desarrollo de nuevas redes.

- **Objetivo Específico 2.** Reforzar la consecución de los objetivos de los programas regionales y bilaterales de América Latina y el Caribe.
 - Garantía de la coherencia y calidad de las actividades de formación y capacitación.
 - Apoyo a la consecución de los objetivos de los programas regionales de la DCALC.
 - Implementación de una estrategia de gestión de conocimiento en el Programa de Escuelas Taller.
 - Apoyo a la consecución de los objetivos de los programas regionales en ALC de los OМУDES.
 - Apoyo a la consecución de los objetivos de los programas país.
 - Apoyo a la consecución de los objetivos de proyectos de cooperación delegada con un impacto regional.

- **Objetivo Específico 3.** Gestionar para Resultados de Desarrollo, y mejorar la transparencia y rendición de cuentas.
 - Gestión para Resultados de Desarrollo.
 - Priorización de la acción en áreas geográficas y temáticas.
 - Gestión (económica, administrativa y técnica) estandarizada, integral y conjunta de las actividades.
 - Seguimiento y evaluación de las actividades.
 - Acceso a información relevante sobre las intervenciones.
 - Socialización del conocimiento generado en las actividades.
 - Socialización interna del conocimiento generado en el proceso de trabajo.

La planificación responde a un enfoque de marco lógico. La matriz, con la cadena de relaciones internas que se establecen entre los distintos elementos de planificación (actuaciones, productos intermedios, refuerzo de capacidades), se recoge en el anexo al Plan.

7. EVALUACIÓN DEL PLAN

7.1 FINALIDAD Y OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

La finalidad general de la evaluación del Plan INTERCOONECTA es obtener información de calidad que permita valorar su eficiencia, calidad, cobertura e impacto como instrumento de planificación y desarrollo de todos aquellos programas e intervenciones que, en respuesta a Resultados de Desarrollo, se basan en la transferencia, el intercambio y la gestión de conocimiento para el desarrollo.

La evaluación del Plan tiene un propósito de rendición de cuentas para conocer la calidad y los efectos que haya tenido esta intervención realizada por la Cooperación Española. Pero, también, una importante vertiente de aprendizaje y de utilidad para la toma de decisiones que permitan conducir adecuadamente las actuaciones y apreciar la evolución en el tiempo. Es por este motivo que la evaluación no sólo responde a un carácter sumativo sino, también, a un enfoque descriptivo y exploratorio de la evaluación de las distintas actuaciones que desarrollan el Plan.

Los objetivos de la evaluación atienden a la dimensión institucional y de gestión del Plan, así como a los Objetivos Estratégicos que pretende. Tales objetivos son:

- Determinar el papel desempeñado por INTERCOONECTA en la planificación y desarrollo de programas, actividades, metodologías, estrategias y productos para la transferencia, intercambio y gestión de conocimiento para el desarrollo, tanto en la apertura de nuevas líneas de cooperación, como en el refuerzo de las ya existentes.
- Identificar los flujos y procesos de trabajo, así como la naturaleza y cantidad de recursos que, conforme a los objetivos y arquitectura de INTERCOONECTA, comprometen su puesta en marcha e implementación, al tiempo que explican sus niveles de eficiencia, calidad e impacto.
- Valorar la repercusión de INTERCOONECTA en el fortalecimiento de las instituciones de ALC y la mejora de sus políticas públicas.

- Revisar la utilidad de las historias de aprendizaje, casos de éxito y lecciones aprendidas en materia de transferencia, intercambio y gestión de conocimiento para el desarrollo que el Plan consigue elaborar y socializar como productos de conocimiento.

7.2 ALCANCE Y MOMENTOS DE LA EVALUACIÓN

La evaluación del Plan está directamente asociada a los plazos de su implementación extendiéndose, por tanto, del 2017 al 2021. Dado el alcance plurianual de INTERCOONECTA, es importante considerar que la evaluación ha de aportar información con frecuencia anual sobre las actuaciones, que permita ajustar la planificación de las actuaciones para el siguiente ejercicio. Este principio básico de la evaluación del Plan otorga importancia al seguimiento de las actuaciones y, con ello, a la revisión global de todos los datos generados. Conforme a esta periodicidad, es importante señalar que el SlyG, al abordar la gestión de manera unificada (administrativa, técnica, económica) recoge mucha información que se puede analizar y vincular a la toma de decisiones para el ajuste de las actuaciones.

La evaluación de seguimiento, por tanto, ha de aportar información para la supervisión y apoyo a la toma de decisiones a través de los distintos cuadros de mando a tal efecto generados, y asumir que tiene una dimensión formativa importante puesto que permite identificar los aspectos a mejorar. De forma importante, aunque no exclusivamente, esta evaluación se ha de focalizar en los Proyectos de Conocimiento para el Desarrollo en curso, atendiendo a su diseño y ejecución. No obstante, dada la temporalidad establecida, es necesario que se monitoricen anualmente los resultados de la práctica totalidad de las actuaciones (encuentros, talleres, cursos, redes, generación de productos de conocimiento, etc.).

La evaluación intermedia de INTERCOONECTA deberá permitir, basándose en el seguimiento realizado, ajustar la relación coste/beneficio. Esta evaluación se hará desde un planteamiento mixto (interno/externo) atento a la mejora de la calidad y eficiencia de las actuaciones, y deberá concluir sobre el grado en que éstas, globalmente consideradas, se orientan al logro de objetivos de conocimiento para el desarrollo. Este tipo de evaluación está condicionada al nivel de desarrollo de las distintas actuaciones y, puesto que el Plan incluye una tipología elevada, es aconsejable su realización en los casos en los que se cuente con suficiente perspectiva de implementación y distancia con respecto a lo que sería la evaluación final. Siendo así, se contemplará el 2019 como lapso de tiempo adecuado para esta evaluación intermedia.

Con respecto a la evaluación final es preciso señalar que la información buscada ha de remitirse a la consecución de los Objetivos Estratégicos y que, para ello, las evaluaciones previas deben aportar información agregada que, en esta fase, permita concluir sobre nivel de logro alcanzado.

En este sentido es importante considerar que, al término de 2021, el seguimiento y evaluaciones intermedias previas han debido aportar información para que, ahora, de forma diacrónica y con carácter sumativo, permitan elaborar un informe final que de manera comprensiva e integrando información de naturaleza cuantitativa y cualitativa, permita concluir sobre el logro de los tres objetivos del Plan.

7.3 INDICADORES DE EVALUACIÓN Y FUENTES DE VERIFICACIÓN

INTERCOONECTA cuenta con un sistema de indicadores de evaluación que permite verificar el cumplimiento de los objetivos establecidos y su contribución a una cooperación más eficaz basada en el conocimiento para el desarrollo.

Los indicadores establecidos para el seguimiento y evaluación de INTERCOONECTA aportan información relacionada con el comportamiento de las actuaciones y variables que se estiman críticas para el desarrollo del Plan. En cierto sentido funcionan como marco interpretativo del contexto y las condiciones conforme a las que se desarrolla el Plan y, al tiempo, como marco analítico de los procesos de diseño, gestión y resultados conseguidos.

El sistema de indicadores cuenta con un primer nivel de agregación vinculado a los Objetivos Estratégicos del Plan (que se detalla a continuación) y, otro, segundo, relacionado con las actuaciones que desarrollan cada una de actuaciones establecidas para el logro de los objetivos (que pueden consultarse en la Matriz de Planificación adjunta). Según necesidades informativas, estos indicadores pueden aportar datos tanto para un ámbito concreto, como para el total del Plan.

7.3.1 TIPOLOGÍA DE INDICADORES

- Indicadores de eficiencia. Relacionan la cantidad de actividad específica que requieren las actuaciones establecidas para el logro de cada objetivo, con el tiempo establecido para su desarrollo. Si se está realizando el seguimiento del Plan, son indicadores que hablan de su nivel de ejecución en un momento determinado, al permitir comparar lo efectivamente logrado con lo inicialmente previsto en la matriz de planificación y, en su caso, determinar la necesidad de ajuste. En el momento de evaluar los resultados del Plan, estos indicadores relacionan los costos de las producciones que genera el Plan (encuentros, productos de conocimiento, cursos, redes, documentos, convocatorias, metodologías, etc.) con el tiempo total invertido en su generación. De forma particular, aluden a los procesos de trabajo y de gestión (económica, administrativa, técnica) que soportan el desarrollo, en tiempo y forma, de las distintas actuaciones.
- Indicadores de calidad. En el seguimiento del Plan, miden el cumplimiento de las especificaciones técnicas de las líneas de actuación establecidas para el logro de cada objetivo. Se asume que las distintas actuaciones se articulan no sólo en torno a niveles de ejecución esperados sino, también, de calidad de las producciones de cada una de ellas. Son, por tanto, indicadores adaptados a la naturaleza variada de actuaciones que componen el Plan y que hablan de su funcionalidad. A la hora de evaluar los resultados del Plan, estos indicadores permiten relacionar las características de los productos generados por las distintas actuaciones con el grado de aceptación o nivel de satisfacción de los distintos actores implicados.
- Indicadores de cobertura. Valoran si el número de programas, participantes, actividades y productos de conocimiento generados por las prioridades temáticas y geográficas establecidas, son suficientes para dar respuesta a las necesidades identificadas desde INTERCOONECTA y que, conforme a la naturaleza del Plan, se satisfacen a través de una tipología variada de actuaciones. Son indicadores que hablan del alcance de las actuaciones y, también de su grado de ajuste a las necesidades identificadas
- Indicadores de impacto. Miden la contribución de INTERCOONECTA a la transformación de la cooperación basada en el conocimiento para el desarrollo. Por lo tanto, son indicadores relacionados con las áreas temáticas y geográficas priorizadas: se han definido los Objetivos de Conocimiento a los que responden los PCD, se han precisado los Objetivos de Aplicación que denotan generación de competencias, se han definido los temas a abordar en las redes, cómo se van a aplicar los ejes transversales en las actividades realizadas, etc. Globalmente considerados, miden el fortalecimiento institucional.

7.3.2 INDICADORES DE SEGUIMIENTO

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

INDICADORES DE PROCESO: EFICIENCIA Y CALIDAD

OE.1. Abrir nuevas líneas de cooperación de conocimiento para el desarrollo para responder a los desafíos de la región

- Porcentaje de ejecución de líneas de cooperación desarrolladas conforme a la estimación inicial de actuaciones para los periodos de 2017/2019/2021.
- Nivel de calidad de las producciones generadas (proyectos, programaciones, actividades, encuentros, redes, estudios), conforme a la estimación inicial de actuaciones para los periodos de 2017/2019/2021.

OE.2. Reforzar la consecución de los objetivos de los programas regionales y bilaterales de América Latina y el Caribe

- Nivel de calidad (en el diseño y la ejecución) de las actividades de formación y capacitación realizadas durante el periodo de ejecución del Plan, conforme a la estimación inicial de actuaciones para los periodos de 2017/2019/2021.
- Nivel de integración de las estrategias de conocimiento para el desarrollo en los programas regionales y bilaterales.
- Nivel de calidad de la colaboración establecida con los socios de conocimiento.

OE.3. Gestionar para Resultados de Desarrollo y mejorar la transparencia y rendición de cuentas

- Nivel de ejecución financiera para el desarrollo de las actividades de temáticas y áreas geográficas priorizadas, conforme a la estimación inicial de actuaciones para los periodos de 2017/2019/2021.
- Nivel de calidad de los procesos y estructuras que soportan la gestión de los datos, información y comunicación generados en torno a las actividades desarrolladas y que permiten consolidarse en productos tangibles de conocimiento para el desarrollo.
- Grado de funcionalidad del seguimiento de INTERCOONECTA a la hora de aportar información para la toma de decisiones de ajuste de las actuaciones, conforme a la estimación inicial de actuaciones para los periodos de 2017/2019/2021.

7.3.3 INDICADORES DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

INDICADORES DE PROCESO: EFICIENCIA Y CALIDAD

OE.1. Abrir nuevas líneas de cooperación de conocimiento para el desarrollo para responder a los desafíos de la región

- Número de proyectos, programaciones, participantes, actividades y productos de conocimiento de las líneas de cooperación desarrolladas, comparado con las proyecciones de incorporación de áreas temáticas y geográficas priorizadas durante el periodo de ejecución del Plan.
- Nivel de impacto de las líneas de cooperación desarrolladas en la mejora del fortalecimiento de las instituciones públicas de los países de la región de América Latina y Caribe participantes en INTERCOONECTA.

OE.2. Reforzar la consecución de los objetivos de los programas regionales y bilaterales de América Latina y el Caribe

- Nivel de calidad (en el diseño y la ejecución) de las actividades de formación y capacitación realizadas durante el periodo de ejecución del Plan.
- Grado de contribución de INTERCOONECTA a la consecución de los objetivos de los programas apoyados.
- Grado de coherencia entre todas las actividades en una misma temática (individuales, de proyectos y programaciones).
- Nivel de impacto de las actividades de formación y capacitación sobre la apropiación y aplicación de conocimiento para el desarrollo por parte de las instituciones participantes en las actividades.
- Nivel de calidad de la colaboración establecida con los socios de conocimiento.

OE.3. Gestionar para Resultados de Desarrollo y mejorar la transparencia y rendición de cuentas

- Nivel de cobertura y ajuste del conjunto de acciones de INTERCOONECTA a las prioridades temáticas y geográficas.
- Nivel de suficiencia del apoyo financiero para el desarrollo de las actividades de áreas temáticas y geográficas priorizadas, durante el periodo de ejecución del Plan.
- Nivel de suficiencia de los productos de conocimiento generados en relación con el número de actividades totales desarrolladas por INTERCOONECTA.
- Nivel de impacto para las instituciones de la región de los productos de conocimiento para el desarrollo generados.
- Grado de repercusión de INTERCOONECTA sobre el reconocimiento del papel de la AECID en la cooperación basada en el conocimiento para el desarrollo.
- Grado de funcionalidad de la evaluación de INTERCOONECTA a la hora de aportar información para el nivel de logro de los objetivos establecidos y los beneficios del Plan.

7.3.4 FUENTES DE VERIFICACIÓN

En lo que respecta a las fuentes de verificación, cabe señalar que son de diversa naturaleza, tanto por su tipología (encuestas, métricas, informes), como por los responsables y actores a los que implica (DCALC, Centros de Formación, Unidades de Coordinación, Socios de Conocimiento).

A este respecto es importante destacar que el SlyG a tal efecto diseñado permite contar con cuadros de mando y métricas objetivas que facilitan tanto el seguimiento como la evaluación. Permite, por tanto, un control interno del funcionamiento de las unidades y agentes implicados en el diseño, gestión y desarrollo del Plan, accesible además para todos ellos.

La información que levanta el SlyG, al tiempo, facilita la generación de documentos variados (actas, informes parciales, encuestas de actividad, etc.) que han de entenderse como fuentes privilegiadas de información para la toma de decisiones de ajuste del Plan. Además, este sistema posibilita la agregación de información basada en diferentes criterios relevantes para la evaluación (por PCD o CTC, país de los participantes, Socio de Conocimiento, CF, tipología, etc.).

Pese a todo ello, según las necesidades informativas que genere el Plan, cabe la posibilidad de diseñar instrumentos de evaluación ad hoc.

7.4 METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

La evaluación de INTERCOONECTA debe contribuir a señalar los aspectos fuertes y débiles del Plan como fuente de mejora continua y para analizar su eficacia y eficiencia.

A este respecto, deberá tenerse en cuenta que INTERCOONECTA asume como principio la importancia y valor del conocimiento para el desarrollo. Se estima que ello convierte al Plan en estratégico y lo alinea claramente con la apuesta de la AECID por la transferencia e intercambio de conocimiento para el desarrollo. De ahí que su evaluación deba tener en cuenta el carácter estratégico del objeto de evaluación.

Precisamente por ello, y dado el carácter innovador del Plan, la evaluación atiende no sólo a demostrar la eficacia del Plan en el logro de los Objetivos Estratégicos establecidos, sino a identificar los factores que desde las entidades (contexto social, político, características organizativas) y los participantes en las actividades (necesidades formativas, perfil técnico o político) potencian o minimizan la utilidad del conocimiento como activo clave de la cooperación para el desarrollo. Técnicamente, se trata de una evaluación de resultados y para la obtención de información cualificada sobre los factores que contribuyen a que la transferencia y el intercambio de conocimiento generen efectivamente capacidades tanto a nivel individual como institucional. Por tanto, sin olvidar la rendición de cuentas esperada, es preciso poner en valor el carácter exploratorio que la evaluación tiene en no pocas de sus dimensiones evaluativas.

Se apuesta, por tanto, porque la metodología de evaluación asegure la triangulación de la información, puesto que los datos a levantar son numerosos y procedentes de fuentes de información con un papel destacado en el desarrollo del Plan (Socios de Conocimiento, participantes, Centros de Formación, etc.). Deberá hacerse un análisis extenso de toda la información procedente del SlyG (cuadros de mando), y esto podrá alimentar la respuesta a las preguntas de evaluación que se vayan planteando. Esta información deberá acompañarse de un levantamiento de información y datos adicionales que incluyan a los principales actores (AECID, SGCID, contrapartes españolas, contrapartes de países socios y beneficiarios).

Por otro lado, la evaluación de INTERCOONECTA ha de tener en cuenta los enfoques transversales señalados en la Política de Evaluación de la CE.

7.5 GESTIÓN DE LA EVALUACIÓN

Dado que el diseño de la evaluación se vincula directamente a los objetivos y contenidos del Plan, conforme al contexto institucional del momento en el que se elabora, parece aconsejable que, en la puesta en marcha del Plan, se revise el grado de ajuste de la evaluación al contexto vigente, para propiciar una toma de decisiones en tiempo real. En cualquier caso, un análisis adecuado de las necesidades de información en cada momento, la toma de decisiones que requieran evidencias, y la utilidad prevista para los resultados de la evaluación, serán los aspectos que guíen el ajuste de la evaluación a lo largo del desarrollo del Plan.

Por el carácter estratégico de INTERCOONECTA, su evaluación contará con la implicación de la Dirección de Evaluación y Gestión del Conocimiento de la SGCID. Además, en el acompañamiento del proceso de evaluación cabe destacar el papel de las unidades implicadas directamente en la gestión del Plan desde la AECID, tanto en sede (Unidad de Apoyo DCALC, DCS, DCM) como en terreno (CF, OTC, Centros Culturales), la Unidad de Planificación, Eficacia y Calidad, y la Subdirección de Planificación de la SGCID. Por parte de los Socios de Conocimiento habrá que contar con las contrapartes con un mayor grado de implicación en el desarrollo del Plan y con capacidad para intercambiar conocimiento relevante en función de su especialización en las áreas priorizadas (no sólo pero sí particularmente en lo que se refiere a los Proyectos de Conocimiento para el Desarrollo).

Además de contar con el acompañamiento de estos actores desde una Comisión de seguimiento o grupo de referencia, será imprescindible articular procedimientos que aseguren que la evaluación recaba información relevante a través de las técnicas que se diseñen en su momento, de todos los actores directa o indirectamente implicados en el Plan. Siendo así, se apuesta por una evaluación de carácter mixto que garantice la provisión de información que permita dar respuesta a las necesidades del Plan.

ABREVIATURAS Y ACRÓNIMOS

AA.PP. - Administraciones Públicas

AECID - Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo

AEVAL - Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios

ALC - América Latina y el Caribe

ANG - Acuerdo de Nueva Generación

BC - Base de Conocimiento

CAN - Comunidad Andina de Naciones

CARICOM - Comunidad del Caribe

CE - Cooperación Española

CEDET - Fundación Centro de Educación a Distancia para el Desarrollo Económico y Tecnológico

CEPAL - Comisión Económica para América Latina y el Caribe

CF - Centro de Formación

COMJIB - Conferencia de Ministros de Justicia de los Países Iberoamericanos

COO-TEC - Programa Latinoamericano de Cooperación Técnica

CSSyT - Cooperación Sur-Sur y Triangular

CTC - Comunidad Temática de Conocimiento

CVC - Centro Virtual de Conocimiento

DCALC - Dirección de Cooperación con América Latina y el Caribe

DCM - Departamento de Cooperación Multilateral

DCMHF - Dirección de Cooperación Multilateral, Horizontal y Financiera

DCS - Departamento de Cooperación Sectorial

DG DEVCO - Dirección General de Cooperación Internacional y Desarrollo de la Comisión Europea

DRCC - Dirección de Relaciones Culturales y Científicas

FAO - Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura

GpRD - Gestión para Resultados de Desarrollo

INTERCOONECTA - Plan de Transferencia, Intercambio y Gestión de Conocimiento para el Desarrollo

MAP - Marco de Asociación País

MERCOSUR - Mercado Común del Sur

ODS - Objetivos de Desarrollo Sostenible

OEA - Organización de los Estados Americanos

OEI - Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura

OIJ - Organismo Internacional de Juventud para Iberoamérica

OISS - Organización Iberoamericana de Seguridad Social

OIT - Organización Internacional del Trabajo

OMUDES - Organismos Multilaterales de Desarrollo

ONGD - Organización No Gubernamental para el Desarrollo

OO.II. - Organismos Internacionales

OTC - Oficina Técnica de Cooperación

PCD - Proyecto de Conocimiento para el Desarrollo

PIFTE - Programa Iberoamericano de Formación Técnica Especializada

PNUD - Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo

PRM - Países de Renta Media

SC - Socio de Conocimiento

SlyG - Sistema de Información y Gestión

SICA - Sistema de la Integración Centroamericana

SGCID - Secretaría General de Cooperación Internacional para el Desarrollo

UA - Unidad de Apoyo de la DCALC

UC CTC - Unidad de Coordinación de la CTC

UCE - Unidad de Cooperación en el Exterior

UGP - Unidad de Gestión del Proyecto/Programa

UPEC - Unidad de Planificación, Eficacia y Calidad

ANEXO: MATRIZ DE PLANIFICACIÓN

La presente Matriz de Planificación desarrolla los objetivos y líneas de actuación asociadas para conseguir el Resultado de Gestión del Plan INTERCOONECTA: **una cooperación más eficaz basada en el conocimiento para el desarrollo.**

Los Objetivos Específicos son los siguientes:

- OE.1. Abrir nuevas líneas de cooperación de conocimiento para el desarrollo para responder a los desafíos de la región
- OE.2. Reforzar la consecución de los objetivos de los programas regionales y bilaterales de América Latina y el Caribe
- OE.3. Gestionar para Resultados de Desarrollo y mejorar la transparencia y rendición de cuentas

Para cada uno de ellos se detallan las Líneas de Actuación, Productos intermedios y Refuerzo de Capacidades.

Tanto los indicadores presentados, como sus valores, fuentes de verificación, responsables y agentes implicados se proporcionan con carácter orientativo, pendientes de su concreción final en el Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan. Los objetivos de avance y las metas, en su caso, serán definidos con mayor precisión en los Planes de Acción Anuales (PAI).

La terminología de Resultado de Gestión (RG), Objetivo Específico (OE) Líneas de Actuación (LA), Indicadores, Productos Intermedios (PI), y Refuerzo de Capacidades (RC), es conforme a la descrita en el IV Plan Director de la Cooperación Española 2013-2016, páginas 128-130.

RG: UNA COOPERACIÓN MÁS EFICAZ BASADA EN EL CONOCIMIENTO PARA EL DESARROLLO

**OE.I • ABRIR NUEVAS LÍNEAS DE COOPERACIÓN
DE CONOCIMIENTO PARA EL DESARROLLO PARA
RESPONDER A LOS DESAFÍOS DE LA REGIÓN**

LÍNEAS DE ACTUACIÓN

ACTUACIONES	INDICADORES	L.BASE 2017	AVANCE 2019	META 2021	FUENTE DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLES	ACTORES IMPLICADOS
LA. 1.1 Puesta en marcha Realización de Proyectos de Conocimiento para el Desarrollo (PCD) en las áreas prioritizadas	Número de PCD en curso	4		8	SlyG	DCALC	SC
	% de Objetivos de Aplicación cumplidos	10%		60%	Evaluación PCD	CF	SC, Países Socios
	Nº de Productos de Conocimiento generados por PCD	5		20	BC	CF	SC
	% de presupuesto que se destina a financiar PCD	15%		65%	SlyG	DCALC	-
	% del total de actividades que son de algún PCD	10%		50%	SlyG	DCALC	-
LA. 1.2 Promoción y organización de encuentros de intercambio de experiencias y aprendizaje mutuo entre los países de la región bajo un planteamiento de Cooperación Sur-Sur y Triangular	Nº de PCD de CSSyT, de conocimiento para el desarrollo, en los que la AECID se una a otro oferente de la región	1		4	UA, DCALC	DCALC	Países Socios
	Nº de actividades con las Agencias Latinoamericanas de Cooperación y con OМУDES en el ámbito de la gestión del conocimiento para el desarrollo.	1		4	SlyG	DCALC	Países Socios
LA. 1.3 Promoción y organización de encuentros y talleres de reflexión sobre la cooperación para el desarrollo de la región (laboratorios de ideas)	Nº de encuentros - laboratorios de ideas celebrados con las Agencias Latinoamericanas de Cooperación y con OМУDES	4		8	SlyG	CF	SC
	Nº de estudios / productos de conocimiento sobre el desarrollo para orientar la Cooperación al Desarrollo de la región.	2		8	SlyG	CF	SC
	Nº de redes	8		12	Plataforma Redes	CEDEDET - CF	SC
LA. 1.4 Refuerzo de las redes virtuales existentes y desarrollo de nuevas redes	Nº de actividades realizadas en las redes	100		200	Plataforma Redes	CEDEDET - CF	SC
	Nº de participantes	10.000		20.000	Plataforma Redes	CEDEDET - CF	-
	% de participantes activos	20%		40%	Plataforma Redes	CEDEDET - CF	-
	% de prioridades temáticas efectivamente incorporadas a las actividades de las redes	20%		90%	Plataforma Redes	CEDEDET - CF	SC
	Nº de Productos de Conocimiento generados por las Redes	10		40	BC	CEDEDET - CF	SC

PRODUCTOS INTERMEDIOS

PRODUCTOS INTERMEDIOS		FECHA DE ELABORACIÓN	RESPONSABLES	ACTORES IMPLICADOS
PI.1.1	Metodología de desarrollo de Proyectos de Conocimiento para el Desarrollo (PCD)	2 sem 2016	UA DCALC	CF
PI.1.4	Plataforma de redes renovada	1 sem 2016	DCALC	CEDEDET

REFUERZOS DE CAPACIDADES

ACTUACIONES	INDICADORES	L.BASE 2017	AVANCE 2019	META 2021	FUENTE DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLES	ACTORES IMPLICADOS
RC.1.1.1	Implantación de la metodología de PCD	N° de PCD que cumplen con la metodología	20%	100%	CF	CF	SC
RC.1.1.2	Consolidación de los CF como unidades gestoras de los PCD	N° de personas específicamente dedicadas a gestión de PCD	4	8	CF	DCALC	CF
		N° de personas de los CF capacitadas en la metodología y la gestión de PCD	8	16	Memorias	DCALC	CF

OE.2. REFORZAR LA CONSECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LOS PROGRAMAS REGIONALES Y BILATERALES DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

LÍNEAS DE ACTUACIÓN

ACTUACIONES	INDICADORES	L.BASE 2017	AVANCE 2019	META 2021	FUENTE DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLES	ACTORES IMPLICADOS
L.A.2.1 Garantía de la coherencia y calidad de las actividades de formación y capacitación realizadas principalmente con Socios de Conocimiento de las AA.PP. españolas en los CF, Aula Virtual y España	% de actividades realizadas que responden a las áreas temáticas priorizadas	40%		80%			
	% de actividades realizadas con calidad en su diseño igual o superior a 4 sobre 5	40%		80%			
	% de actividades realizadas que contemplan adecuadamente los ejes transversales	20%		80%	SlyG	UC, CTC	SC
	% de actividades con calidad de la participación igual o superior a 4 sobre 5	40%		80%			
	% de activ. con nivel de satisfacción de participantes igual o superior a 4 sobre 5	40%		80%			
L.A.2.2 Apoyo a la consecución de los objetivos de los programas regionales de la DCALC	Nº de documentos de comunicación pública accesibles	50		200	BC	UC, CTC	SC
	% de actividades cuyo SC principal es una institución de un País socio de ALC	5%		15%	SlyG	CF	SC
	% de ponentes procedentes de instituciones de ALC	5%		30%	SlyG	CF	SC
	% actividades, con formato "intercambio de conocimiento"	10%		50%	SlyG	CF	SC
	% de programas con actividades realizadas	1 de 5		5 de 5	SlyG	CF, UGP	-
L.A.2.3 Implementación de una estrategia de gestión de conocimiento en el Programa de Escuelas Taller	nº de actividades que corresponden a uno de los programas de la DCALC	10		50	SlyG	CF, UGP	-
	Nº de documentos de comunicación pública catalogados y publicados	20		100	BC	CF, UGP	-
L.A.2.4 Apoyo a la consecución de los objetivos de los programas regionales en ALC de los OMUDES	Nº de actividades de conocimiento correspondientes al Programa	1		6			
	Nº de países participantes	5		16	SlyG	UA DCALC	-
L.A.2.5 Apoyo a la consecución de los objetivos de los programas país	% de programas con actividades realizadas	10%		80%	SlyG Programas	CF, OMUDES	-
	% de actividades de conocimiento de programas con los OMUDES que se coordinan con INTERCOONECTA	30%		90%	SlyG Programas	CF, OMUDES	-
L.A.2.6 Apoyo a la consecución de los objetivos de proyectos de cooperación delegada con un impacto regional	Nº de documentos de comunicación pública catalogados y publicados	50		2.000	BC	CF, OMUDES	-
	Nº de programas país con actividades realizadas	2		6	SlyG Programas	CF, OTC	País Socio
L.A.2.6 Apoyo a la consecución de los objetivos de proyectos de cooperación delegada con un impacto regional	Nº de programas de cooperación delegada con actividades realizadas	0		3	SlyG	CF, UGP	-
	% de actividades de conocimiento de proyectos de cooperación delegada que se coordinan con INTERCOONECTA	30%		90%	SlyG Programas	CF, UGP	-

PRODUCTOS INTERMEDIOS

PRODUCTOS INTERMEDIOS	FECHA DE ELABORACIÓN	RESPONSABLES	ACTORES IMPLICADOS
Pl.2.1	2 Sem 2016	UA DCALC	-
Pl.2.2-6.a	1 Sem 2017	UA DCALC	CF
Pl.2.2-6.b	2 Sem 2017	CF, UGP	-
Pl.2.3	2 Sem 2016	UA DCALC	-

REFUERZO DE CAPACIDADES

ACTUACIONES	INDICADORES	L.BASE 2017	AVANCE 2019	META 2021	FUENTE DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLES	ACTORES IMPLICADOS
RC.2.1.1	Puesta en marcha de convocatorias de ayudas para acciones de formación y capacitación en los CF y Aula Virtual	1		4	Convocatorias	DCALC	-
RC.2.1.2	Formación para la Administración Pública Española en cooperación para el desarrollo y gestión orientada a resultados	10		30	Memorias cursos	UA DCALC	SC
RC.2.2.1	Complementariedad con el Programa COO-TEC, para aumentar mutuamente el impacto de sus actividades	0		4	UA DCALC	UA DCALC, UGP	OTC
RC.2.2.1	Complementariedad con los Programa ACERCA y Patrimonio para el Desarrollo	0		4	UA DCALC	UA DCALC, UGP	-

**OE.3. GESTIONAR PARA RESULTADOS DE
DESARROLLO Y MEJORAR LA TRANSPARENCIA Y
RENDICIÓN DE CUENTAS**

LÍNEAS DE ACTUACIÓN

ACTUACIONES	INDICADORES	L.BASE 2017	AVANCE 2019	META 2021	FUENTE DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLES	ACTORES IMPLICADOS
L.A.3.1	% de actividades cuyos objetivos de desarrollo están adecuadamente establecidos en el diseño	60%	80%	95%	SG	CF	SC
	Número (promedio) de meses de antelación con que se anuncia las actividades	2	4	6	SG	CF	SC
L.A.3.2	% de participantes / instituciones seleccionados con grado de idoneidad mayor o igual que 7 sobre 10	50% / 50%	70% / 70%	90% / 90%	SG	CF	Países Socios
	% de actividades con un grado promedio de aplicabilidad del conocimiento declarado por participantes mayor o igual que 7 sobre 10	60%	80%	95%	SG	CF	Países Socios
	% de áreas temáticas priorizadas que cuentan con PCD	25%	50%	100%	SG	DCALC	-
	% de presupuesto que se destina a financiar la participación de países prioritarios	40%	60%	80%	SG	DCALC	CF
L.A.3.3	% de presupuesto que se destina a financiar actividades de temáticas priorizadas	40%	60%	80%	SG	DCALC	CF
	% del total de actividades de temáticas priorizadas	30%	50%	70%	SG	DCALC	CF
L.A.3.3	% de actividades gestionadas en su formulación, valoración y aprobación a través del SfyG	80%	100%	100%	SG	UA DCALC	CF, SC
L.A.3.4	% de actividades con informe final realizado	90%		90%	SG	CF	SC
	% de PCD con evaluación bienal realizada	0%		100%	Informes	CF	-
L.A.3.5	% de CTC con revisión bienal realizada	0%		100%	Informes	CF	-
	% de actividades presentes en la Agenda de Actividades	90%		100%	Portal Público	CF	SC
L.A.3.6	Información disponible en el Portal Público sobre los agentes, procesos, programas de INTERCOONECTA	100%		100%	Portal Público	UA DCALC	-
	% de actividades que generan documentos de comunicación pública	10%		80%	SG	SC	-
L.A.3.6	N° de documentos de comunicación pública catalogados y publicados	100		1.000	BC	SC, CF	-
	N° de productos de conocimiento generados	15		40	BC	SC, CF	-
L.A.3.7	N° de consultas realizadas a documentos	200		30.000	Portal Público	Público	-
	Número de presentaciones anuales realizadas (acumulado)	2		6	Actas	UA DCALC	CF
L.A.3.7	Número de documentos sobre los procesos de trabajo (documentos de avance, notas internas, presentaciones anuales...), acumulado	10		80	Documentos	UA DCALC	CF

PRODUCTOS INTERMEDIOS

PRODUCTOS INTERMEDIOS	FECHA DE ELABORACIÓN	RESPONSABLES	ACTORES IMPLICADOS
PI.3.2.1	Primer semestre 2016	UA DCALC	CF
PI.3.2.2	Segundo semestre 2016	UA DCALC	-
PI.3.2.3	Primer semestre 2016	UA DCALC	CF
PI.3.2.4	Segundo semestre 2016	DCALC	-
PI.3.3.1	1 sem 2016	UA DCALC	CF
PI.3.3.2	2 sem 2016	UA DCALC	-
PI.3.3.3	2 sem 2016	UA DCALC	-
PI.3.3.4	1 sem 2017	CF	-
PI.3.3.5	1 sem 2018	UA DCALC	-
PI.3.4.1	1 sem 2018	UA DCALC	-
PI.3.5.1	2 sem 2016	UA DCALC	CF
PI.3.5.2	1 sem 2016	UA DCALC	CEDEDET
PI.3.6.1	2 sem 2016	UA DCALC	CF
PI.3.6.2	2 sem 2016	UA DCALC	CF

REFUERZO DE CAPACIDADES

ACTUACIONES	INDICADORES	L.BASE 2017	AVANCE 2019	META 2021	FUENTE DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLES	ACTORES IMPLICADOS
RC.3.1-2.a	Implantación y consolidación de las unidades de coordinación de las CTC como mecanismos de coordinación y comités de valoración de las propuestas de actividades de formación y capacitación	80%		100%	SlyG	DCALC	-
RC.3.1-2.b	Formación en cooperación para el desarrollo y gestión orientada a resultados del espacio colaborativo de intercambio interno de información, para personal de Centros de Formación, OTC y Sede	2		12	Memorias	DCALC	CF
RC.3.1-2.c	Número de entidades del sector privado incorporadas como Socio de Conocimiento	3		15	SlyG	UC CTC	-
	Número de ONGD incorporadas como Socio de Conocimiento	3		15	SlyG	UC CTC	-
	Número de entidades de la academia incorporadas como Socio de Conocimiento	3		15	SlyG	UC CTC	-
RC.3.4	Formación en la administración y publicación de contenidos en el CVC	6		12	Memorias	UA DCALC, CF	-
RC.3.6-8	Formación en los sistemas de gestión, seguimiento y evaluación de actividades, y en el uso y explotación de los sistemas informáticos que los soportan	20		20	Memorias	UA DCALC, CF	-



Av. Reyes Católicos, 4
28040 Madrid, España

Tel. +34 91 583 81 00
www.aecid.es