

Programa de Cooperación Triangular

Chile - España

una Asociación de Cooperación
en Desarrollo



Índice

INTRODUCCIÓN.....	pág. 4
PRIMERA PARTE- Marco para la asociación de cooperación triangular AGCI-AECID	
1. Cooperación Sur-Sur y Triangular en el escenario internacional	
1.1. Trayectoria y contexto.....	pág.8
1.2. Marco conceptual.....	pág.11
1.3. Algunos elementos del debate.....	pág.13
2. Antecedentes y marco jurídico de la Asociación Chile-España	
2.1. Antecedentes.....	pág.1
5	
2.2. Marco jurídico.....	pág.16
3. Chile y la Cooperación Triangular	
3.1. El desarrollo de la cooperación internacional de Chile.....	pág.17
3.2. La misión de AGCI.....	pág.19
3.3. Los principios de la cooperación chilena.....	pág.20
3.4. La cooperación triangular una nueva modalidad.....	pág.21
3.5. Chile y la cooperación triangular.....	pág.22
3.6. Los desafíos de la cooperación triangular de Chile.....	pág.23
4. España y la cooperación triangular	
4.1. Antecedentes.....	pág.28
4.2. Marco institucional.....	pág.30
4.3. Elementos estratégicos de AECID para cooperación triangular.....	pág.34
4.4. Análisis de oportunidades y desafíos en el ámbito para la AECID.....	pág.37
4.5. Potencial valor añadido de España como socio.....	pág.40

SEGUNDA PARTE- El Programa de Cooperación Triangular AGCI-AECID

5. El Marco	
5.1. Antecedentes.....	pág.46
5.2. La Asociación.....	pág.48
6. El Programa	
6.1. Estructura.....	pág.49
6.2. Descripción del programa.....	pág.50
6.3. Estrategias horizontales.....	pág.57
6.4. Matriz de planificación.....	pág.59
6.5. Cronograma.....	pág.72
6.6. Presupuesto estimado.....	pág.78
7. La Estrategia	
7.1. Roles de los socios.....	pág.80
7.2. Estructura orgánica de la gestión.....	pág.82
7.3. Descripción de la estructura de gestión.....	pág.83
7.4. Criterios y Principios para proyectos de cooperación triangular.....	pág.85
7.5. Enfoque de género.....	pág.87
Nombre y cargo de las personas que han elaborado el documento.....	pág.89

INTRODUCCIÓN

El presente documento describe y analiza los elementos que determinan la asociación de desarrollo que Chile y España desean y pueden establecer para llevar a cabo Cooperación Triangular en la Región de América Latina y El Caribe.

El objetivo es, por tanto, definir el Programa de Cooperación Triangular Chile-España como la opción estratégica a implementar conjuntamente para contribuir a los esfuerzos de los países y la integración de la Región en el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, considerando en ella los principios de calidad y eficacia de la ayuda.

La identificación y diseño conjunto del Programa de Cooperación Triangular entre socios, es una iniciativa innovadora, tanto para Chile como para España, por lo que supone el inicio de un proceso de aprendizaje que irá asociado a todo el ciclo de gestión del programa. Lo anterior constituye, para ambos sistemas de cooperación y en la contribución a la Asociación Mundial Para el Desarrollo (que el octavo ODM pretende promover), un fin en sí mismo.

Para llevar a cabo el proceso se conformó un grupo de trabajo con integrantes de la Agencia de Cooperación Internacional de Chile (AGCI) (personal de los departamentos de Coordinación Bi-Multilateral, Política y Planificación y Coordinación Sectorial) y una responsable de proyecto de la Oficina Técnica de Cooperación (OTC) en Chile de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).

Una vez determinado el marco y la base analítica del documento de Programa se hicieron partícipes a los departamentos de Cooperación Horizontal y de Administración y Finanzas de la AGCI para integrar sus criterios, así como fue revisado el documento por los máximos responsables de ambas instancias y aprobado en el III Comité Técnico del Fondo Mixto Chile-España, llegando al documento final que se convierte en el programa de acción previsto en el Memorándum de Entendimiento para una Asociación sobre Cooperación Triangular entre los Gobiernos de ambos países.

La base documental utilizada para el desarrollo del marco y los análisis del programa parten de los informes vigentes, los acuerdos internacionales y los lineamientos estratégicos y de política de ambos países e instituciones. No obstante, en algunos aspectos ante la ausencia de un marco institucional desarrollado, ha sido preciso ir definiendo criterios estratégicos de mutuo acuerdo, así como también en la adaptación y concreción del marco a las realidades y capacidades de la asociación posible y acordada.

Dado el carácter innovador y experimental del programa, ha sido necesario realizar un intensivo trabajo de investigación y aplicación al marco planteado, ello ha dado como resultado un completo y extenso documento, necesario para justificar y fundamentar la actuación que se pretende, que se estructura en dos partes diferenciadas, las cuales se desarrollan en distintos apartados:

La primera parte se refiere al diagnóstico que determinará el Marco General de la Asociación. Para ello se inicia con la contextualización sobre la modalidad triangular en el sistema internacional de desarrollo que determina el marco de referencia (apartado 1). En este ámbito global se define el marco jurídico que se ha establecido recientemente entre los dos países y que delimita el marco de asociación y sus distintas dimensiones (apartado 2). Para finalizar la etapa exploratoria se analiza el marco institucional y estratégico de cada país en la modalidad triangular (apartados 3 y 4, respectivamente)

En la segunda parte del documento, y bajo la base prescriptiva desarrollada en la primera etapa, se construye el Programa de Cooperación Triangular. En primer lugar se cierra el marco que lo determina, mencionado los antecedentes y concretando la asociación (apartado 5); para posteriormente presentar la formulación del programa, su contenido, lógica y planificación de la ejecución del programa en un horizonte aproximado de dos años (apartado 6). Finalmente se especifican los mecanismos de gestión y las estrategias que guiarán la actuación (apartado 7).

Es importante aclarar que el contenido del programa responde a un nivel de definición estratégico, con objetivos específicos, resultados, indicadores generales y líneas de

actuación proyectándose criterios para la selección de las actuaciones prioritarias. No obstante, una vez que se concreten los procesos y, en su caso, se hayan seleccionado las actuaciones triangulares, se han de formular los documentos de los proyectos triangulares de forma que el monitoreo, el seguimiento y la evaluación de la gestión técnica, económica y de resultados de desarrollo en el ámbito del programa, sea posible y concreta en este marco del programa.

13 de Diciembre 2010, Santiago de Chile.

Primera Parte

Marco para la Asociación de Cooperación Triangular



PRIMERA PARTE

“Nuevo Marco General de la relación de asociación entre AGCI y AECID con el objetivo de trabajar en pro del nuevo de Chile en el desarrollo de la Región de América Latina y El Caribe y sus potencialidades en la Cooperación Triangular”¹.

1. COOPERACIÓN SUR-SUR Y TRIANGULAR EN EL ESCENARIO INTERNACIONAL

La información recogida en este punto y sus apartados ha sido tomada (a excepción de una actualización final del contexto internacional en el apartado 1.1) del *II Informe de la Cooperación Sur-Sur en Iberoamérica (C.Xalma, Secretaría General Iberoamericana (SEGIB), Octubre de 2008)*. No es el propósito hacer una nueva investigación sino tomar como referencia, además de los marcos estratégicos de cada socio para la modalidad, los elementos ya estudiados en un contexto internacional más amplio.

1.1 Trayectoria y Contexto

La Cooperación Sur-Sur emerge a finales de los años setenta como una modalidad complementaria frente al tradicional esquema Norte-Sur, donde un país desarrollado contribuye al progreso de un país en desarrollo, que ha caracterizado la cooperación internacional desde su nacimiento. El principal rasgo de la Cooperación Sur-Sur es el establecimiento de lazos cooperativos entre países en desarrollo.

Los acuerdos de Cooperación Sur-Sur, en sus inicios han ido adquiriendo fundamentalmente dos formas: acuerdos de Cooperación Económica entre Países en Desarrollo (CEPD) y acuerdos de Cooperación Técnica entre Países en Desarrollo (CTPD).

Sin excluir a otros organismos intergubernamentales y alianzas, es en el marco de la ONU donde se han ido produciendo los avances más relevantes en la búsqueda de una estrategia adecuada para complementar la Cooperación Sur-Sur con la Norte-Sur. Hitos

¹ Acuerdo para el nuevo Marco de Cooperación entre Chile y España, 20 de octubre de 2009, Madrid.

importantes en décadas pasadas han sido la creación de la Unidad Especial de Cooperación Sur-Sur como dependencia del PNUD (1974) y la adopción, por consenso de 138 países, del Plan de Acción de Buenos Aires en Asamblea General de Naciones Unidas (1978).

Asimismo destaca, en el caso del crecimiento económico experimentado también por algunos países de Latinoamérica en la década de los noventa, como este crecimiento contribuyó a fortalecer algunas de sus capacidades internas (Naslausky, 2002) y mejoró sus opciones como oferentes de cooperación. La coincidencia de este hecho con su progresivo desplazamiento como receptores de una AOD en proceso de reducción (Abarca, 2001) ha convertido a la Cooperación Sur-Sur en una herramienta de avance hacia el desarrollo.

Con altibajos en su impulso, asociados a los fenómenos económicos y políticos que afectan a la cooperación internacional en todas sus modalidades, la Cooperación Técnica ha tenido un largo recorrido con hitos importantes para países de Latinoamérica como la elaboración de los Nuevos Lineamientos para la CTPD (1995), donde destaca el impulso a los denominados “**Países Pivotes**”, entre los que se encuentran Argentina, Brasil, **Chile**, Colombia, Costa Rica, Cuba, México y Perú, identificados como tales tanto por su trayectoria en la Cooperación Sur-Sur como por sus posibilidades de impulso a esta modalidad.

La Declaración del Milenio (2000) y la Conferencia de Monterrey sobre Financiación al Desarrollo (2002) representó, si bien un compromiso de las fuentes tradicionales de cooperación con el aumento de flujos de AOD mundial, la concentración de los esfuerzos en los países con menores niveles de desarrollo relativo. En este contexto se reducen las opciones de los países con rentas medias a seguir optando a la AOD, propiciando nuevamente el intercambio de capacidades entre estos países. Destaca, entre los eventos acontecidos tras este nuevo marco, la Conferencia de Alto Nivel sobre Cooperación Sur-Sur (Qatar, 2005), en la que se aprueba el Plan de Doha que declara “un impulso definitivo a la Cooperación Sur-Sur en todas las regiones del mundo y en todas sus modalidades”.

En la actualidad se está viviendo un auge a la vez que un debate abierto en torno a esta modalidad de cooperación que en América Latina está protagonizado por parte de los países pivotes: Argentina, Brasil, **Chile**, Colombia, Cuba y México, además de Venezuela.

La reciente crisis económica mundial, que por un lado ha afectado la capacidad de cumplir con los compromisos para el desarrollo de muchos donantes tradicionales y por otro ha evidenciado las condiciones para afrontarla que en ciertos países del Sur, ha provocado una nueva mirada hacia la Cooperación Sur-Sur y Triangular. Bajo esta coyuntura se han generando debates mundiales recientes entre los que destacan la Conferencia de Alto Nivel de Cooperación Sur-Sur (Nairobi, diciembre de 2009), con motivo del 30 aniversario del Plan de Buenos Aires, y la Exposición mundial sobre Cooperación Sur-Sur (Washington, diciembre de 2009).

Por otro lado, se han creado espacios más abiertos y permanentes de discusión, como el Task Team de Cooperación Sur-Sur del Grupo de Trabajo sobre Eficacia de la Ayuda del Comité de Asistencia al Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), cuyo objetivo es el debate abierto sobre la aplicación de los principios de la Declaración de París (2005) y la Agenda de Acción de Accra (2008) en esta modalidad. En este Grupo Colombia está jugando un papel importante en representación de la Región de América Latina y el Caribe².

² Fuente: elaboración propia.

1.2 Marco Conceptual: Cooperación Sur-Sur Técnica y Cooperación Triangular

La Cooperación Sur-Sur:

Para analizar el concepto y dimensiones de la Cooperación Sur-Sur es necesario tener en cuenta que, como se veía en el apartado anterior, la evolución de la Cooperación Sur-Sur está determinada por la trayectoria que han tenido sus dos componentes: la cooperación técnica y la cooperación económica entre países en desarrollo, las cuales se han desarrollado con fronteras difusas entre ambas, haciendo difícil su delimitación. Así, dentro de la Cooperación Sur-Sur pueden ser incluidas todas las colaboraciones abordadas desde una de estas tres dimensiones: Política, Económica y Técnica (Das, De Silva, Zhou 2007). Sin embargo, en la formulación de este programa y sus características se enfocará el análisis conceptual a la cooperación técnica.

La definición más completa la aporta la Unidad Especial de Cooperación Sur-Sur del PNUD sobre la CTPD se refiere a ella como: todo aquel “*proceso*” por el cual “*dos o más países en desarrollo adquieren capacidades individuales o colectivas a través de intercambios cooperativos en conocimiento, cualificación, recursos y know how tecnológico*”³. Conforme a ello, la CTPD ha tendido a instrumentalizarse sobre asistencias técnicas (consultorías, asesorías y cursos de formación, entre otros). Su resultado más inmediato es la potenciación mutua de determinadas capacidades sectoriales con impacto sobre algún aspecto del desarrollo económico y social de los países implicados.

Lo que identifica y diferencia la Cooperación Sur-Sur, más allá que la colaboración se establezca entre países en desarrollo, es su asociación con unos principios de funcionamiento básicos:

- *La Horizontalidad*: La Cooperación Sur-Sur exige que los países colaboren entre sí en términos de socios. Esto quiere decir que más allá de las diferencias en los niveles de desarrollo relativos entre ellos, la colaboración se establece de

³ <http://tcdc1.undp.org/faq.aspx>

manera voluntaria y sin que ninguna de las partes ligue su participación al establecimiento de condiciones.

- *El Consenso*: La ejecución de una Cooperación Sur-Sur debe ser haber sido sometida al consenso por los responsables de cada país, y ello en marcos de negociación común, como pueden ser las comisiones mixtas o sus equivalentes.
- *La Equidad*: La Cooperación Sur-Sur debe ejercerse de modo tal que sus beneficios (a menudo consistentes en la potenciación mutua de capacidades críticas para el desarrollo) se distribuyan de manera equitativa entre todos los participantes. Este mismo criterio debe atribuirse a la distribución de los costos, que deben asumirse de manera compartida y proporcional a las posibilidades reales de cada contraparte.

La Cooperación Triangular:

La Cooperación Técnica entre Países en Desarrollo permite aprovechar las capacidades sectoriales alcanzadas por algunos países en desarrollo e instalarlas en otros que necesitan cubrir las carencias manifestadas en esos mismos sectores. El bajo coste relativo de estas acciones es una gran ventaja a la hora de impulsar esta modalidad. Sin embargo, la escasa financiación de la que disponen los países en desarrollo sigue siendo un obstáculo a la ejecución de mayor número de acciones de Cooperación Sur-Sur. Una opción válida para la superación de este problema es el impulso a otra modalidad de Cooperación Internacional: la denominada Cooperación Triangular.

Así lo sugiere la propia definición de la Unidad Especial de Cooperación Sur-Sur del PNUD quien afirma que la Cooperación Triangular consiste en aquella “*Cooperación Técnica entre dos o más países en desarrollo que es apoyada financieramente por donantes del Norte u organismos internacionales*” (Das, De Silva, Zhou, 2007). Como se desprende de lo anterior, la Cooperación Triangular está estrechamente relacionada con la Horizontal. Asimismo, su formato “mixto” permite que en esta modalidad de Cooperación Triangular confluyan todo tipo de actores (Norte y Sur) con todo tipo de recursos (asistencias a la vez técnicas y financieras).

Sus características permiten que la Cooperación Triangular integre los elementos que identifican la Cooperación Sur-Sur (horizontalidad, consenso, equidad). Sin embargo no se limita en ésta y va más allá lo que permite que sea asumido como puente de articulación entre la Sur-Sur y la Norte-Sur. Así queda recogido en la Declaración de Marrakech aprobada por el G77 durante la Primera Cumbre del Sur de 2003 la cual entiende la Cooperación Triangular como una expresión de la relación entre ambos tipos de cooperaciones.

1.3 Algunos elementos del debate sobre la Cooperación Sur-Sur y Triangular

Como ya se vio en el apartado 1.1 tanto la Cooperación Sur-Sur como la Triangular constituyen hoy un importante punto de debate en la agenda mundial sobre desarrollo. Una parte de las cuestiones sometidas a discusión tienen que ver con aspectos particulares de ambas modalidades.

Si bien, uno de estos aspectos es la preocupación por impulsar una mayor armonización entre la Cooperación Técnica y la Económica para poder establecer una correspondencia más estratégica entre cooperación y desarrollo, por las características establecidas en esta asociación, no será esta integración objeto del Programa, sin embargo, se destacan otros aspectos que explícitamente se han considerado en el diseño del mismo y sus futuras actuaciones, esperando con ello contribuir con elementos para el debate tras el aprendizaje de esta experiencia.

Por un lado, tal como menciona Naslausky (2002) se prevé tres tipos de cambio en la forma en la que se ejecuta la Cooperación Sur-Sur, con implicaciones sobre la propia concepción de los programas de cooperación técnica:

- En primer lugar los programas aumentarán su complejidad y dejarán de limitarse a la transferencia de conocimiento y tecnología.
- En segundo lugar incorporarán una visión de desarrollo más integral, que les obligará a plantearse como meta específica la búsqueda de los impactos sobre ese mismo desarrollo.

- El tercero, implicará un aumento de la participación de agentes no públicos (tanto del ámbito de las ONG como del sector productivo) en la ejecución. Mientras tanto, seguirá correspondiendo a los gobiernos la delicada tarea de seguir coordinando dichos programas sin perjudicar la agilidad del proceso.

Por otro lado el debate sobre la cooperación internacional al desarrollo contempla las cuestiones:

- La financiación (con referencia la Conferencia de Monterrey, 2002)
- La eficacia, eficiencia y transparencia de la ayuda (abordada en la Declaración de París 2005 y Accra 2008), documentos por los que países donantes y demandantes asumen conjuntamente el compromiso de lograr una AOD más eficaz.

Ambas cuestiones son también debatidas en el marco de la Cooperación Sur-Sur y Triangular, en el que hay un punto que despierta especial conflicto: el que concierne a la validez de ambas Declaraciones como referente para la Cooperación Sur-Sur. Mientras unos países defienden que son un buen punto de partida, otros cuestionan lo anterior y las sitúan como un referente del Norte que no debe interferir en la forma en la que el Sur decida impulsar sus propias modalidades de cooperación.

Sin embargo, más allá de las posiciones mantenidas ante dichas Declaraciones, los países sí están de acuerdo en la importancia que tienen todos los aspectos vinculados a la eficacia de la cooperación. Se asume en este sentido que la eficacia debe ser evaluable y que los indicadores que se utilicen deben lograr reflejar la capacidad de los proyectos para “*generar resultados cualitativos, sustentables y transformadores de la realidad socioeconómica*” (Naslusky, 2002).

Estos aspectos y perspectivas, aun en diferente medida, han sido incorporados en el diseño del Programa que este documento contiene. Considerando, no obstante, las condiciones y posibilidades al tratarse de la primera experiencia conjunta.

2. ANTECEDENTES Y MARCO JURIDICO DE LA ASOCIACIÓN CHILE-ESPAÑA

2.1 Antecedentes

Tanto Chile como España, en el marco de su relación bilateral de cooperación, han mostrado interés en la modalidad triangular para articular alianzas estratégicas entre ambos con terceros países, donde todas las partes involucradas logran alcanzar beneficios. En esta línea, se hicieron en el pasado puntuales incursiones, desarrollando seminarios sobre procesos de integración y negociación internacional dirigidos a representantes de la Comunidad Andina de Naciones y países de Centroamérica.

La última Comisión Mixta Hispano-Chilena manifestó, en el punto VI del Acta, el interés de la delegación chilena, en arrancar un Programa de Cooperación Triangular con España en los países prioritarios en los que operan desde su Programa de Cooperación Horizontal. Mientras la delegación española, por su parte, concretó que el marco de las actuaciones deberá tener en cuenta lo contemplado en las Comisiones Mixtas de España con cada país y los Programas Regionales.

Bajo ese compromiso la primera de las actuaciones que se desarrolló conjuntamente, y que ha formado parte de la identificación del Programa, ha sido el *Estudio de capacidades y oportunidades de cooperación del sector público y el catálogo de capacidades de cooperación Sur-Sur de Chile*⁴. El objetivo del estudio ha sido múltiple: en primer lugar se trata de diagnosticar y recopilar el trabajo del sector público chileno cuyo análisis aporta información estratégica precisa de qué hacer, cómo y en qué materias; al mismo tiempo la metodología implica el liderazgo de la AGCI y el acercamiento de ésta a los sectores, de cara a fortalecer su papel de articulador y coordinador del sistema nacional de cooperación; finalmente, desde el propósito de ir incorporando a actores de la sociedad civil, se consideró valor

⁴ Estudio de capacidades y oportunidades de cooperación del sector público y el catálogo de capacidades de cooperación Sur-Sur de Chile. INAP-AGCI-AECID, febrero 2009.

agregado que en el proceso de licitación pública fuera una entidad académica, con antecedentes en la materia, la adjudicataria de la misma (Instituto Nacional de Administración Pública de la Universidad de Chile –INAP). Por lo tanto, además de la información estratégica, que sienta las bases y a la vez identificará los desafíos, se ha abierto un espacio de trabajo y diálogo conjunto en la génesis del Sistema Nacional de Cooperación de Chile.

Asimismo, como parte de la puesta en marcha del Programa, se identificó un proyecto, de fortalecimiento institucional de la función pública en Paraguay diseñado en conjunto por los tres países, que ha supuesto un proceso de aprendizaje de gestión en asociación y de la construcción conjunta como fundamento del Programa.

2.2 Marco Jurídico

El Acuerdo Interinstitucional para un Nuevo Marco de Cooperación entre AGCI y AECID (firmado en Madrid el 20 de octubre de 2009) establece que, ante los logros de desarrollo de Chile, se hace necesario un nuevo marco de colaboración entre ambos países en el que la tradicional relación bilateral de cooperación al desarrollo deja paso a un nuevo modelo de relación en una asociación de iguales. Para ello se acuerda, entre otros, intensificar la Asociación entre AGCI y AECID para trabajar en pro del nuevo papel de Chile en la región de América Latina y El Caribe y sus potencialidades en el marco de la Cooperación Sur-Sur y Triangular, que de manera asociada pueden impulsar hacia terceros países de menor desarrollo. Para ello se suscribió un Memorándum de Entendimiento entre ambos países que da lugar al desarrollo de un Programa de Cooperación Triangular.

El Memorándum de Entendimiento entre el Reino de España y la República de Chile para una Asociación sobre Cooperación Triangular, contempla en su Acápito Primero la “ejecución de un Programa de Cooperación con dos líneas de trabajo: el apoyo institucional a la AGCI y la realización de proyectos conjuntos a favor de terceros países de la Región de América Latina y El Caribe bajo la modalidad de Cooperación Triangular”. Asimismo, determina la constitución de un **Fondo Mixto Chile-España**

destinado a financiar la ejecución del Programa de Cooperación Triangular definido, cuya operación queda regulada en el **Procedimiento para la utilización del Fondo Mixto de Cooperación Triangular Chile-España**.

Por todo ello, corresponde en este momento el diseño y formulación del **Programa de Cooperación Triangular Chile-España** considerando:

- El marco institucional: sobre los acuerdos y premisas establecidos en cada uno de los anteriores documentos suscritos.
- El ámbito global: con los elementos del contexto internacional y la agenda mundial para el desarrollo, en especial, aquellos aspectos particulares para la modalidad triangular.
- Los aspectos estratégicos: bajo los compromisos, principios, prioridades y capacidades compartidas en materia de desarrollo, así como las potenciales sinergias en el marco de la Cooperación Triangular.

3. CHILE Y LA COOPERACIÓN TRIANGULAR

3.1 El desarrollo de la cooperación internacional de Chile

Con la recuperación de la democracia en Chile, en el año 1990, la comunidad internacional canalizó importantes niveles de cooperación técnica y financiera hacia el país, orientada a la consolidación del desarrollo nacional y del restablecido sistema democrático.

Para gestionar adecuadamente la cooperación recibida, se creó en 1990 la Agencia de Cooperación Internacional de Chile (AGCI) como un servicio público funcionalmente descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, originalmente bajo la supervigilancia del Presidente de la República, a través del Ministerio de Planificación y Cooperación (MIDEPLAN).

Durante los años noventa, el país recibió recursos no reembolsables y transferencia de conocimientos por parte de fuentes donantes tradicionales, ejecutándose proyectos gestionados por AGCI en diversos ámbitos estratégicos y prioritarios para el desarrollo nacional.

Desde finales de los noventa, la situación macroeconómica y social de Chile mejoró sustancialmente sobre la media regional, presentando indicadores de renta per cápita que lo sitúa como un país de renta media alta.

Bajo este escenario, si bien Chile deja de ser demandante neto de cooperación, pasa a tener una doble condición. Por un lado, sigue recibiendo cooperación, pero bajo un esquema de costos compartidos, destinada fundamentalmente a fortalecer las políticas públicas en campos aún deficitarios del desarrollo nacional. Y por otro, se transforma en cooperante sur-sur, poniendo a disposición fundamentalmente de la Región de América Latina y el Caribe, sus capacidades y experiencias en campos específicos en los cuales presenta evidentes fortalezas.

AGCI debió adecuarse a este nuevo escenario, pasando de una gestión inicialmente orientada a la búsqueda y recepción de recursos de cooperación desde países desarrollados, hacia una gestión que comparte metas entre la cooperación que recibe y la que otorga. Ello fue consolidando, a partir del año 1993, el Programa de Cooperación Horizontal de Chile, como una forma de retribuir lo recibido y de apoyar, en la medida de las posibilidades, el desarrollo de los países de la Región. El Programa de Cooperación Horizontal contribuyó además a la reinserción de Chile en la comunidad internacional y en particular en Latinoamérica, lo cual respondía a las prioridades de la Política Exterior del país. A partir de estos cambios el Gobierno decide en el año 2005, que AGCI quede bajo la supervisión del Presidente de la República, a través del Ministerio de Relaciones Exteriores.

Actualmente, en la política exterior del país, la cooperación es concebida como un componente e instrumento eficaz para el cumplimiento de sus objetivos que aportan a la superación de la pobreza, al fomento productivo, al desarrollo institucional, educacional, medioambiental, cultural, científico y tecnológico de los países, ofreciendo

para ello las experiencias nacionales que puedan generar beneficios a países de menor desarrollo relativo.

En este sentido el Programa de Cooperación Horizontal Sur-Sur constituye una prioridad de la política exterior a través de la proyección internacional de las capacidades y fortalezas de Chile, así como de su experiencia en materia de desarrollo institucional y de políticas públicas, que pueden ser transferidas a países que son considerados como prioritarios por la política exterior. Este programa trabaja en torno a dos grandes pilares: el Programa de Asistencia Técnica y el Programa de Formación de Recursos Humanos.

3.2 La misión de AGCI

La Misión de AGCI es en la actualidad “contribuir al logro de los objetivos de la política exterior definidos por el Gobierno, impulsando acciones de Cooperación Horizontal y triangular y de perfeccionamiento de recursos humanos, como asimismo, apoyar y complementar las políticas, planes y programas nacionales prioritarios que promueva el Gobierno orientados al desarrollo del país, impulsando acciones de cooperación bi- y multilateral”. La cooperación internacional de Chile es consistente con la política exterior del país, en cuanto contribuye al desarrollo y al fortalecimiento de los lazos con los países de América Latina y el Caribe, facilitando así la integración regional.

Asimismo, los Objetivos de Desarrollo del Milenio se insertan dentro de los ámbitos prioritarios y transversales del Programa de Cooperación de Chile⁵.

Es así como los objetivos vinculados a la erradicación de la pobreza y el hambre, la enseñanza primaria universal, mortalidad infantil y salud materna, VHS/Sida y otras enfermedades, se insertan en el área de cohesión social, en lo que respecta a programas e instrumentos vinculados a la superación de la pobreza y en las políticas públicas de los sectores sociales.

⁵ El segundo informe del Gobierno de Chile sobre “Los Objetivos de Desarrollo del Milenio”, año 2008 contiene dentro de su capítulo 8 “Fomentar la Asociación Mundial para el Desarrollo”, una descripción de la cooperación otorgada por Chile en el marco de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (período 2000-2007) elaborada por la Agencia de Cooperación Internacional de Chile.

Por su parte, los objetivos relativos a la promoción de la igualdad de género y autonomía de la mujer y sostenibilidad ambiental, constituyen prioridades transversales con los cuales se busca darle un sello particular a los proyectos de cooperación.

En este contexto Chile presenta ventajas en lo que respecta al logro de las metas asociadas a los ODM, que se estima que el país logrará cumplir antes del 2015, lo que ha sido posible en gran medida gracias al diseño e implementación de políticas públicas exitosas en ámbitos asociados al Sistema de Protección Social, Chile Solidario y Reforma a la Salud, entre otros.

Con relación al objetivo asociado al fomento de una asociación mundial para el desarrollo se reconoce que la cooperación que Chile otorga no sólo ayuda a fortalecer las capacidades técnicas de los países involucrados en dicho ejercicio, sino que ayuda a fortalecer los vínculos que sirven para acercar a los pueblos y motivan el diálogo en ámbitos más allá de las actividades enmarcadas en la cooperación. Es así como la Cooperación Sur-Sur y Triangular se presentan como modalidades claves para el cumplimiento de dicho objetivo.

3.3 Los principios de la cooperación chilena

- **Complementariedad de las acciones.** La cooperación debe estar enfocada a realizar acciones que sean un apoyo a los esfuerzos nacionales para el desarrollo. Esto se realiza mediante el intercambio de experiencias y la transferencia de conocimientos, orientadas a complementar las políticas y planes de los países participantes.
- **Coherencia con las políticas nacionales.** El plan de acción de la cooperación chilena debe ser afín, por una parte, con los objetivos de la política exterior, y por otra, con las políticas públicas para el desarrollo fijadas por el Gobierno del país demandante.
- **Generación de capacidades.** La cooperación internacional debe contribuir al desarrollo e instalación de capacidades en los países demandantes, mediante la

apropiación de parte de éstos de las experiencias transferidas en ámbitos deficitarios de su desarrollo nacional.

- **Reciprocidad entre los actores.** La cooperación internacional debe propender al intercambio de conocimientos y de experiencias entre países, para potenciar las capacidades y las buenas prácticas.
- **Participación.** La cooperación internacional requiere de la colaboración de las diferentes instituciones públicas, del sector privado, de los actores sociales, regionales y locales y del apoyo de los actores que otorgan de asistencia técnica.

3.4 La cooperación triangular una modalidad emergente

Los países de renta media (PRM) presentan claras ventajas comparativas respecto de los más desarrollados para transferir sus capacidades más allá de sus fronteras, traspasando los beneficios del propio desarrollo, en un esquema de mayor horizontalidad y con experiencias que se adaptan de mejor forma a la realidad particular de los países de similar o menor desarrollo relativo, demandantes de Cooperación Horizontal Sur-Sur.

Los resultados obtenidos por la cooperación bilateral recibida por Chile por parte de los países más desarrollados, tradicionalmente denominada Cooperación Norte-Sur, ha fortalecido sustancialmente la Cooperación Sur-Sur de Chile.

La replicabilidad de estas experiencias en un tercer país de la Región dio inicio en América Latina, a mediados de los años noventa, a lo que hoy llamamos Cooperación Triangular, que consiste en la asociación de una fuente tradicional (bilateral o multilateral) con un PRM otorgante de Cooperación Horizontal, para concurrir conjuntamente en favor de un tercer país de igual o menor desarrollo relativo.

La Cooperación Triangular, como combinación complementaria de las capacidades de los diferentes actores que participan en ella, contribuye a lograr una mayor eficiencia y eficacia de la cooperación que otorgan los donantes tradicionales y a su vez, multiplica los beneficios e impactos de las acciones de cooperación que ejecutan los PRM o

cooperantes emergentes. La participación de los PRM disminuye la brecha cultural entre los donantes tradicionales y los países demandantes, se acortan las barreras objetivas del idioma e idiosincrasia, facilitando de este modo la interlocución entre los distintos involucrados en el proceso de cooperación.

Desde esta perspectiva, la Cooperación Triangular se ha posicionado progresivamente entre las fuentes internacionales como una modalidad cada vez más relevante a la hora de diseñar acciones de cooperación. Esta modalidad posibilita no sólo aunar esfuerzos financieros y técnicos entre el donante tradicional y el cooperante emergente, si no que permite también conjugar los intereses de la cooperación bilateral con las acciones emprendidas en terceros países por dichas fuentes, en el marco de sus programas de cooperación al desarrollo.

3.5 Chile y la cooperación triangular

La experiencia de Chile en materia de cooperación horizontal y como país demandante de cooperación bilateral y multilateral es conocida por las fuentes tradicionales de cooperación, quienes han manifestado interés en asociarse con el país para compartir estas experiencias, bajo la modalidad de cooperación triangular en terceros países, fundamentalmente de la Región de América Latina y el Caribe.

Por su parte, el desarrollo de Chile en las últimas décadas ha sido seguido por los países donantes tradicionales, específicamente en lo que respecta a su apertura y crecimiento económico, al nivel de competitividad, sus grados de democracia, la calidad de sus instituciones y a la estabilidad de sus políticas públicas.

Chile ha tenido, además, experiencia como país demandante de cooperación bilateral norte sur, prácticas que algunas fuentes donantes tradicionales están interesadas en proyectar en América Latina y el Caribe a través de la replicabilidad de proyectos bilaterales.

Cabe destacar que más allá de la imagen de progreso asociada al país, la receptividad que tiene entre los países de la Región, ha generado una creciente demanda por trabajar con Chile en terceros países de la Región, tanto por parte de las fuentes tradicionales, como de los países destinatarios de Cooperación Sur-Sur. Ello consolida aún más a la Cooperación Triangular como una respuesta eficaz a los requerimientos por cooperación en América Latina y el Caribe.

Chile ha tenido una larga experiencia en materia de cooperación triangular. Si bien el concepto mismo se consolida en el año 1994⁶, con anterioridad a esa fecha Chile había desarrollado actividades bajo esta modalidad básicamente por la vía de la participación financiera en organismos multilaterales con recursos del programa de cooperación horizontal de AGCI, como es el caso de la OEA, el PNUD, el BID, la OIM y la FAO. Posteriormente, se inicia una asociación de Chile con fuentes tradicionales bilaterales tales como Japón y posteriormente, en forma paulatina, con Dinamarca, Alemania, Suecia, Finlandia, Bélgica (Flandes), Estados Unidos, Corea y en la actualidad con España y Australia.

AGCI profundizó a fines de la década de los noventa, la cooperación triangular desarrollando Programas con Japón, Alemania y Canadá, entre otros. A partir del año 2008 se produjo un nuevo impulso a la cooperación triangular chilena. Por una parte, por el aumento de los países donantes tradicionales que se asocian con Chile para actuar en la Región y por otra, por pasar de una ejecución de actividades puntuales que respondían a demandas específicas de países demandantes⁷, a proyectos de mayor envergadura y más sostenibles en el tiempo⁸.

Desde el año 2009 nuevas fuentes donantes tradicionales han manifestado su interés en asociarse con Chile para desarrollar cooperación triangular.

⁶ En ese año, se creó un grupo de trabajo en AGCI para elaborar los lineamientos político – técnicos de esta nueva modalidad de cooperación.

⁷ Realizada a través de misiones, pasantías, cursos, seminarios y desarrollo de pequeños proyectos de asistencia técnica.

⁸ Realizados fundamentalmente a través de asistencia técnica y formación de recursos humanos de los países de la Región en Chile.

3.6 Los desafíos de la Cooperación Triangular de Chile

En lo que respecta a los desafíos de la cooperación otorgada por Chile, una tarea prioritaria para la AGCI es optimizar la utilización de los recursos del presupuesto nacional destinados a la cooperación Sur-Sur, mediante la focalización y concentración de actividades en programas y proyectos de mayor visibilidad e impacto, sustentables en el tiempo y debidamente articulados con las prioridades de desarrollo de los países demandantes y de los objetivos de la política exterior definida por el Gobierno, en materias donde Chile ha logrado alcanzar ventajas comparativas.

Siendo la cooperación triangular un objetivo prioritario a desarrollar por Chile, se busca establecer un nuevo marco de colaboración con las fuentes donantes tradicionales siendo imperioso fortalecer institucionalmente la gestión de AGCI en el ámbito triangular con miras a implementar proyectos de mayor envergadura, impacto y más sostenibles en el tiempo, que atendiendo los problemas más urgentes de cada país demandante, correspondan a las prioridades de las fuentes y a las capacidades de Chile, así como, asegurar la sostenibilidad de los resultados en el tiempo. En este escenario Chile se ha propuesto desarrollar proyectos y programas que dejen, a través de la transferencia de conocimientos, capacidades instaladas en los países demandantes.

Considerando la proyección de la Cooperación Triangular y las nuevas asociaciones, que cooperantes tradicionales han propuesto a AGCI, la institución ha ido analizando la evolución que supone asumir el reto de la gestión de la cooperación triangular. Se han desarrollado para ello distintos estudios y análisis que han facilitado a la Agencia un escenario de retos a afrontar, varios de los cuáles pasan a formar parte de las actuaciones de este Programa.

En particular, la asociación triangular Chile-España tuvo como primer antecedente de trabajo conjunto el, ya mencionado, “Estudio de Capacidades y Oportunidades de Cooperación del Sector Público y Catálogo de Oportunidades de Cooperación Sur-Sur” que aportó entre sus resultados un diagnóstico, con la participación de las instituciones públicas y fuentes cooperantes de Chile, que facilita un marco para detectar los desafíos:

Fortalezas:

- Experiencia acumulada de la AGCI en el ámbito triangular
- Conocimiento sectorial y estabilidad del sector público chileno.

Debilidades:

- Necesidad de mejorar la visión integral y coordinación interna por parte de los departamentos de la AGCI que intervienen en el proceso actual de gestión de la cooperación triangular.
- Necesidad de fortalecer los criterios políticos y técnicos acordados para la triangulación.
- Necesidad de fortalecer los instrumentos que permitan adaptar las experiencias exitosas chilenas a las realidades de otros países.
- Necesidad de fortalecer el rol orientador de política y coordinador de AGCI con miras a otorgar mayor valor agregado a sus acciones.

Oportunidades:

- Chile tiene potencial para desarrollar más y mejor cooperación triangular. Se requiere capitalizar el aprendizaje adquirido a través de la mejora organizacional de los departamentos que intervienen en el proceso.
- El reconocimiento de Chile en la Región como “País Cooperante” requiere integrar tanto una visión política como una estratégico-técnica (nuevas formas de trabajo, procedimientos, mecanismos de seguimiento y evaluación, herramientas de planificación estratégica, análisis prospectivo, entre otros.).
- Interés de las fuentes socias en el ámbito de la triangulación de generar acciones de perfeccionamiento de capital humano de al AGCI para el fortalecimiento de la cooperación triangular (AECID, GTZ, JICA y PNUD).

Amenazas

- Limitada capacidad de gestión si no se aplican los procedimientos definidos.
- Ausencia de aplicación de lineamientos estratégico-técnicos puede debilitar las posibilidades futuras de la cooperación triangular en la Región.

Bajo este contexto y junto a los demás estudios⁹ de los que AGCI ha sido partícipe, se han identificado una serie de desafíos, de los que algunos pasan a ser objeto del presente Programa:

- Una política de cooperación en el ámbito triangular.
- Una oferta técnica triangular común (AGCI-fuentes socias)
- Procesos de reflexión estratégicos entre la AGCI y las fuentes socias en el ámbito triangular, sus tendencias y desafíos.
- Criterios técnicos y metodológicos para la evaluación de demandas de cooperación triangular.
- Procedimientos estandarizados en el ámbito triangular (procesos estratégicos claves y procesos de soporte administrativo).
- Procesos y sistemas de monitoreo y evaluación de proyectos de triangulación.
- Acciones de visibilidad orientadas a difundir los resultados de los proyectos de triangulación entre sus distintos grupos de interés.
- Instrumentos que permitan adaptar las experiencias exitosas chilenas a las realidades de otros países.
- Mecanismos formales de selección de expertos chilenos que participan en la implementación de proyectos de triangulación que aseguren la excelencia.
- Gestión del Ciclo de Vida del Proyecto en todas sus etapas.
- Capitalización del aprendizaje adquirido en el ámbito triangular (gestión del conocimiento).

⁹ Documentos de referencia:

- "Evaluación del instrumento de Cooperación Triangular", AGCI-GTZ, año 2007.
- "Evaluación del Programa de Cooperación Técnica entre Países en Desarrollo (CTPD), panel evaluador de la Dirección de Presupuesto del Ministerio de Hacienda (DIPRES), año 2008.
- "Estudio de capacidades y oportunidades de cooperación del sector público y catálogo de capacidades de cooperación Sur-Sur. Instituto de Asuntos Públicos de la Universidad de Chile (INAP)-AGCI-AECID, año 2009.
- "Consultoría sobre desarrollo organizacional y optimización de procesos de triangulación, AGCI-GTZ, 2008-2009

4. ESPAÑA Y LA COOPERACIÓN TRIANGULAR

El desarrollo de este apartado tiene su base en el marco estratégico y documental de la AECID¹⁰ bajo el fundamento de integrar los planteamientos existentes relativos a la modalidad y alinearse con ellos en la asociación con Chile.

4.1 Antecedentes

Durante los últimos años y cumpliendo con la Declaración del Milenio del año 2000 y con la Conferencia sobre Financiación al Desarrollo de 2002, España ha compatibilizado su compromiso hacia los países más desfavorecidos con el objetivo de mantener la cooperación hacia América Latina y el Caribe. Ya que, si bien esta Región está integrada mayoritariamente por Países de Renta Media, éstos esconden grandes brechas de desigualdad entre ellos y dentro de los propios países lo que, entre otras razones, ha fundamentado la participación de España en las Conferencias Internacionales de Cooperación para el Desarrollo con los Países de Renta Media y la suscripción del Programa de Acción de Accra.

Bajo el anterior enfoque se ha combinado el creciente envío de flujos de Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) hacia la Región con la participación en formas de cooperación más adaptadas a los distintos niveles de desarrollo y heterogeneidad de los países, siendo

¹⁰ Documentos de referencia:

- N. Monge, *Cooperación Triangular y Cooperación Sur-Sur- AECID*, junio 2009, Madrid.
- C.Freres, Dirección de Cooperación para América Latina y El Caribe, AECID, *Elementos para una estrategia de AECID para la Cooperación Triangular en América Latina y El Caribe*, mayo 2009, Madrid.
- Dirección de Cooperación para América Latina y El Caribe, AECID, *La AECID y la Cooperación Triangular en América Latina. Hacia un enfoque estratégico*, abril 2009, Madrid.
- *Plan Director de la Cooperación Española 2009-2010*.
- El Contrato de Gestión de la AECID para el año 2009
- Dirección General de Cooperación con América Latina y El Caribe, AECID, Documento de referencia para sesión informativa sobre Cooperación Triangular, marzo 2008.
- Dirección General de Cooperación con América Latina y El Caribe, AECID, Documento de referencia y presentación para la sesión informativa sobre Cooperación Iberoamericana, febrero 2008,.
- Dirección General de Cooperación con Iberoamérica, AEI, Nota informativa sobre información adicional para el equipo evaluador del examen CAD-OCDE de la Cooperación Española sobre algunas líneas de trabajo de la AEI en su Cooperación con América Latina, agosto 2007.

una de ellas la Cooperación Triangular con otros socios de América Latina. La AECID empieza a potenciar esta cooperación en la Región a partir de 2005 por varias razones, entre ellas:

- Mandato de los Planes Directores II (2005-2008) y III (2009-2012).
- Coherencia con el impulso que se ha dado desde la Cumbre de San José a la Cooperación Iberoamericana, un caso institucionalizado de Cooperación Sur-Sur y Triangular.
- Acorde a la “doctrina” de cooperación con Países de Renta Media que España impulsa: cooperación diferenciada según el nivel de desarrollo.
- Respuesta a “cooperantes emergentes¹¹” (Argentina, Brasil, Chile, México y Colombia son los principales socios cooperantes), muchos con interés en colaborar con AECID y otros agentes de la Cooperación Española en programas horizontales en la Región. A medio plazo una parte significativa de los programas de asociación con estos países pueden ser vía cooperación triangular.

La experiencia de la AECID con esta modalidad es muy variada y, aunque limitada, crece rápidamente. En 2005 se llevó a cabo una única operación, cuatro en 2007 y más de siete en 2008. También se han apoyado varias actuaciones de cooperación triangular en los que AECID ha sido la principal fuente de financiación, principalmente con Argentina, Brasil, y México dirigidas a Haití y la ejecución actual del proyecto de Paraguay con Chile.

En el marco de los antecedentes de la asociación con Chile desde 2002 han existido diferentes iniciativas de proyectos de fortalecimiento institucional en Bolivia y Colombia, así como la suscripción de un Memorándum de Entendimiento para la realización de actividades de cooperación conjuntas orientadas a la puesta en marcha de acciones de desarrollo en beneficio de la República de Haití. No obstante, las únicas actuaciones de las que existe constancia que se llevaron a cabo son dos seminarios sobre Procesos de

¹¹ Países que presentan un nivel de desarrollo medio, con claras ventajas comparativas en algunos de sus sectores y que los habilita como potenciales cooperantes horizontales

Integración y Negociación Internacionales para los países de Centroamérica y los miembros de la Corporación Andina de Naciones –CAN, respectivamente.

En todo caso, la Cooperación Española se encuentra en un proceso de avance y evolución en la cooperación triangular. Señales concretas de ello son en el ámbito más internacional la suscripción del Plan de Acción de Accra con su salto cualitativo en la incorporación de la Cooperación Sur-Sur junto a la demanda creciente de sus socios latinoamericanos para participar en diversas iniciativas de esta modalidad, así como la apuesta política plasmada en el III Plan Director 2009-2012 y en el Contrato de Gestión de la AECID con la materialización del Taller “La Cooperación Triangular de la Unión Europea en el contexto de la Eficacia de la Ayuda” (Madrid, marzo de 2010) y la posterior la participación en el Evento de Alto Nivel sobre Cooperación Sur-Sur y Desarrollo de Capacidades (Bogotá, del 24 al 26 de marzo de 2010).

Producto de este proceso se han ido estableciendo asociaciones con los países emergentes de la región de América Latina, en las que la presente Asociación Chile-España ha sido el referente para otras posteriores que han iniciado procesos similares, entre ellas, con Brasil, México, Argentina y Uruguay.

4.2 Marco Institucional

Los Compromisos en la Agenda Internacional

El modelo de trabajo con los Países de Renta Media (PRM) ha ocupado gran parte del debate del sistema internacional de cooperación. España, desde su relación con muchos de estos países de América Latina, ha acercado el debate en la agenda internacional desde la I Conferencia Internacional sobre PRM y en sus tres celebraciones (Madrid, marzo-2007; El Salvador, octubre 2007 y Namibia, agosto 2008), así como lo ha posicionado en el sistema de la Unión Europea, confirmando su compromiso en la lucha contra la pobreza ampliada en los PRM a través del Consenso Europeo sobre Desarrollo (Febrero, 2006).

Por otro lado, la modalidad de cooperación Sur-Sur ha estado presente en la agenda de cooperación española desde que se creara la Comunidad Iberoamericana de Naciones,

pero muy especialmente desde la nueva etapa a partir de 2005 y la creación de la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB). Los objetivos, que la cooperación española se fija con su participación en la comunidad, son: fortalecer la cooperación iberoamericana, apoyar a la SEGIB para que sea un interlocutor de referencia en la Agenda Latinoamericana de Desarrollo, contribuir a mejorar la eficacia de los programas del sistema y orientar los programas crecientemente hacia objetivos de desarrollo.

España ha sido partícipe en el más reciente compromiso de la agenda internacional de cooperación con PRM y en las modalidades Sur-Sur y Triangular, a través del Programa de Acción de Accra (septiembre, 2008).

En el marco más reciente, la AECID ha organizado el taller “La Cooperación Triangular de la Unión Europea en el contexto de la eficacia de la ayuda” en el marco del “Practitioners Network for European Development Cooperation” (Madrid, marzo, 2010), un espacio de intercambio de información y puntos de vista sobre las experiencias de los Estados Miembros y la Comisión en materia de Cooperación Triangular y sus implicaciones para la mejora de la eficacia de la ayuda. Asimismo, ha participado y cofinanciado el Evento de Alto Nivel sobre Cooperación Sur-Sur y Desarrollo de Capacidades del Task Team on South-South Cooperation (CAD-OCDE) (Bogotá, marzo, 2010) en el que se presentaron estudios de caso recopilando formas de cooperación técnica entre países del Sur en el contexto de la eficacia de la ayuda. En este marco se presentó y analizó la experiencia del proyecto de cooperación triangular Paraguay-Chile-España que forma parte del presente programa, pasando a ser una práctica observada y registrada por el Task Team.

El III Plan Director 2009-2012

El Plan Director de la Cooperación Española es el documento que define la Política de Estado y establece el marco de actuación para todos los actores del sistema nacional de cooperación. En él se determina el objetivo a lograr y las prioridades sectoriales y

geográficas a considerar, así como las modalidades e instrumentos de cooperación que se aplicarán.

El III Plan Director de la Cooperación Española establece que “la Cooperación Triangular y Cooperación Sur-Sur son instrumentos que contribuyen a consolidar los principios de la agenda de eficacia”. Concretamente, bajo el principio de armonización se señala “un marco de asociación de cada país y bajo el liderazgo del socio se explorarán esquemas de cooperación que permiten una eficaz división del trabajo”.

En este sentido, se determina que “hay que alcanzar mayores niveles de articulación entre la cooperación bilateral y la multilateral, y potenciar de manera específica la Cooperación Triangular con terceros países de menor desarrollo relativo. La posibilidad de poner en marcha un esquema de cooperación de estas características, puede suponer para la Cooperación Española con América Latina un factor de mejora de los impactos”.

El PD define la cooperación triangular como “una modalidad en la que un país donante dirige su ayuda a un país socio por medio de un tercer país socio –país en desarrollo– que actúa como país líder en la canalización de los recursos de varios países donantes”. Algunos países socios tradicionales de la Cooperación Española, clasificados entre los Países de Renta Media ó Media-Alta, entre los que se encuentra Chile, tienen capacidad instalada para ejercer como socios cooperantes en atención a su alta potencialidad de realizar una cooperación más eficaz y con mayores ventajas comparativas en la Región.

El documento concreta que “El apoyo a las capacidades de los socios y en concreto el apoyo a su capacidad para la cooperación Sur-Sur será una de las prioridades de la Cooperación con estos países. En la medida en que estas capacidades se consoliden, y como parte este mismo proceso de aprendizaje, se incrementará sustancialmente la cooperación triangular teniendo como socios *intermedios* a estos nuevos *donantes emergentes*”.

Si bien en el III PD Chile deja ser una prioridad, dados sus avances de desarrollo, se establece una “reducción progresiva de la Ayuda hasta concluir el periodo de vigencia

del Plan, en la que se irá definiendo una estrategia de salida debidamente coordinada con él mismo y con la comunidad donante”. En este sentido se ha identificado la Cooperación Triangular como la modalidad estratégica para formar una asociación de cooperación a favor del desarrollo de la Región que, a su vez, implica una evolución de los sistemas de cooperación, tanto de Chile como cooperante emergente como de España en su rol de cooperante triangular.

El Contrato de Gestión de la Agencia-2009

Por otro lado, el compromiso de España en la lucha contra la pobreza ha supuesto, no sólo adoptar políticas más ambiciosas, si no reforzar los mecanismos de gestión para poder llevarlos a cabo con calidad y eficacia. En ese aspecto se reformó la AECI constituyéndose la Agencia Estatal de Cooperación Internacional para el Desarrollo-AECID (Real Decreto 1403/2007 de 26 de octubre) y como tal está sujeta a un Contrato de Gestión que establece los indicadores a cumplir para el periodo 2009. Es por tanto base para la evaluación del desempeño de la Agencia.

En el marco de las prioridades establecidas en el contrato suscrito por la Agencia se encuentra como Objetivo Estratégico 2 “Adaptar la AECID a la *Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda*”, lo que implica, según su Objetivo Específico 2.3 “Avanzar en el proceso de *armonización* de las actuaciones de cooperación con distintos donantes” y para ello planifica la Actuación 2.3.8 “Fomentar la cooperación triangular entre España y algún país en desarrollo con un tercer país socio”.

Convicción de que la Cooperación Sur-Sur y Triangular es una modalidad cuyo factor de mejora en el impacto es clave para el desarrollo y queda comprometida en un contrato con indicadores a cumplir. Por lo que se preservan las iniciativas triangulares que cumplan con el marco político y estratégico descrito.

4.3 Elementos estratégicos de AECID para la Cooperación Triangular

El renovado impulso de la Cooperación Sur-Sur está generando espacios de interlocución y colaboración entre AECID y los cooperantes emergentes, a través de la Cooperación Triangular.

La cooperación española ha venido impulsando diversos espacios de debate y análisis sobre esta modalidad de cooperación y perfilando lineamientos para una estrategia. Los elementos más concretos y actuales en los que se debe basar la actuación de la AECID y que se desarrollan en este apartado son producto de la experiencia previa de la Agencia y del taller “Análisis de las Perspectivas para el Fortalecimiento de la Cooperación Triangular”, organizado por la Dirección de Cooperación con América Latina y El Caribe en Asunción, Paraguay el 23 de abril de 2009, con la participación de los responsables de órganos nacionales de cooperación de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Paraguay y Uruguay, personal de la AECID (Madrid) y coordinadores de oficinas técnicas de cooperación de los mismos países.

Además de estos lineamientos, y de cara al reto de la elaboración de un planteamiento estratégico más completo, la experiencia de la asociación Chile-España para el desarrollo de la Región que se concreta en el presente programa de cooperación triangular, constituye una base evidencial que contribuirá a una continua mejora de la práctica institucional de cooperación triangular.

El concepto y el enfoque

La concepción utilizada por la Agencia para la modalidad define la Cooperación Triangular como una forma de apoyo a la cooperación Sur-Sur inter-gubernamental. No es una subcategoría de la S-S, ni una forma tradicional de cooperación N-S, constituye un ámbito o intermedio entre ambas.

Por lo tanto, el enfoque priorizado para el trabajo es la colaboración entre la AECID, un cooperante del Sur (en este caso Chile) y un país demandante del Sur (del Grupo A¹² de países del III Plan Director).

Prioridades Geográficas

Para aprovechar al máximo las oportunidades el ámbito geográfico debe reconocer el creciente activismo de la CSS en América Latina, así como las demandas de iniciativas de cooperación triangular en las que la AECID ha sido llamada a cooperar como socio preferente, entre otros motivos porque es un donante bilateral con una presencia amplia y un compromiso a largo plazo con el desarrollo de la Región. Por otro lado, considerando la reducción de la ayuda internacional recibida por América latina y El Caribe, el esfuerzo de la Agencia se centrará en el apoyo a programas y operaciones de cooperación triangular intrerregionales, en un marco en el que se potencien las **complementariedades** con la actuación bilateral.

Prioridades sectoriales

En el ámbito temático se establecen, de manera general, criterios a considerar conforme a la experiencia de trabajo bilateral y las capacidades del país socio emergente, a partir de un análisis de oportunidades de la asociación estratégica de ambos.

Al respecto, si bien prevalecerá el aprovechar los aprendizajes y experiencias probadas con la propia cooperación bilateral en la zona para los proyectos de cooperación triangular, no se plantea un modelo único y prueba de ello es el programa que nos ocupa diseñado a medida de los socios.

Asimismo, es fundamental partir de un análisis de oportunidades y riesgos en el ámbito seleccionado, incluyendo un análisis del valor añadido del sistema español de cooperación y de la propia Agencia.

¹² Grupo A: Asociación Amplia con países menos adelantados, de bajos ingresos o de renta media baja en los que el programa de la Cooperación Española tiene oportunidades de establecer una asociación a largo plazo eficaz. En el caso de Latinoamérica son: Honduras, Nicaragua, El Salvador, Guatemala, Haití, Paraguay, Bolivia, Perú, Ecuador y República Dominicana.

Prioridades Estratégicas

En cuanto a las actuaciones a desarrollar, los elementos estratégicos a considerar son:

1. Desde el punto de vista de la **eficiencia** es necesario reducir la fragmentación de las actuaciones, con un alto coste de gestión relativo a la dimensión de las operaciones, en cuanto a la **eficacia** se precisa un enfoque más programático que pueda ampliar el impacto de las acciones. Esto implica aumentar y concentrar la dimensión de las actuaciones.
2. Mejorar la adecuación de la cooperación triangular, que se gestiona y ejecuta, a los principios de: **alineación, apropiación y armonización**, en línea con el III Plan Director, la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda y el Plan de Acción de Accra.
3. Las actuaciones deben realizarse a través de **programas** multisectoriales con cierto horizonte temporal, regulados por acuerdos marco amplios firmados con los principales socios de la región¹³. Las dimensiones y duración actuales no parecen condiciones adecuadas para tener un impacto sostenido.
4. En función de los retos a asumir que se han descrito, AECID no ejercerá un papel de mero financiador sino que ejercerá como socio en sentido amplio, con participación desde el principio de las actuaciones y durante todo el ciclo con aportes financieros, técnicos e institucionales diversos según cada caso.
5. Además de llevar a cabo actuaciones de cooperación triangular AECID tiene un papel importante en apoyar el fortalecimiento de las capacidades de los “cooperantes emergentes” en la región, particularmente en cuanto a su especialización y la mejora de su eficacia.

¹³ Se entiende que se trata de establecer programas que sean más integrales en sus sectores de actuación, con un plazo de ejecución más amplio y que estén respaldados bajo acuerdos de cooperación con los países socios.

4.4 Análisis de Oportunidades y desafíos en el ámbito para la AECID

La Cooperación Española ha mantenido su compromiso de cooperación con América Latina, la región más desigual y donde residen la mayoría de los pobres del mundo, con la que comparte idioma, características culturales e institucionales, una larga trayectoria de trabajo conjunto, presencia oficial a través de la red de oficinas técnicas desplegada en el territorio y el principal volumen de la ayuda oficial (40% AOD).

El aprendizaje descrito ha supuesto para AECID un conocimiento y experiencia que representa una ventaja comparativa frente a otros donantes que parten de otras dificultades para establecer una relación de cooperación similar a la que España puede tener.

No en vano, España ha defendido y posicionado la cooperación con los PRM (como ya se ha hecho referencia en el apartado institucional), ante la fatiga de la ayuda de los donantes y ante el giro hacia los países más pobres (Objetivos de Desarrollo del Milenio y Monterrey), puesto que es necesario evitar eventuales regresiones en las conquistas sociales y superar la vulnerabilidad a la que están sujetos estos países, así como respaldar internacionalmente sus esfuerzos debiendo promoverse la progresiva implicación de los PRM en las tareas activas de cooperación a medida que progresan en su experiencia de desarrollo, jugando un papel cada vez más activo en la Cooperación Sur-Sur (I Conferencia Internacional de Cooperación para el Desarrollo con Países de Renta Media, Madrid 2007).

Estos cooperantes emergentes, aún algunos de manera incipiente, visualizan su relación con otros países de menor desarrollo relativo como una oportunidad de generar capacidades en temas en los que han tenido progresos notables y que de extenderse con similar éxito en la región, supondría una mejor calidad de vida para todos (bienes públicos globales). Por ello, la cooperación triangular es una modalidad de cooperación que se adecua a las capacidades e intereses de los países en desarrollo que presentan mayores avances y a los objetivos de los cooperantes tradicionales en su lucha contra la pobreza y la eficacia de la ayuda.

Es por tanto, una modalidad innovadora para la Cooperación Española con un potencial multidimensional: en la lucha contra la pobreza y logro de los ODM en la Región de América Latina y El Caribe; en la génesis de un renovado Sistema Internacional de Cooperación más integral y adecuado a la realidad global al que apunta el 8° ODM; y en el impulso a la integración regional a través de su naturaleza de asociación horizontal, sin que signifique una merma en la aplicación de los principios de eficacia y calidad de la ayuda.

Si bien, en la trayectoria de la Cooperación Española se ha incursionado en esta modalidad, las acciones desarrolladas han sido, principalmente, puntuales y sin proyección en el tiempo. Los Planes Directores 2005-2008 y 2009-2012 han considerado su potencial y comenzado a perfilar la cooperación que se debe desarrollar en asociación con países de renta media y media-alta, que precisan de una cooperación mucho más adaptada a sus realidades y proyecciones, lo que implica retos en los enfoques, prioridades, modalidades e instrumentos que la CE debe desarrollar, además de un sistema institucional funcional y dinámico para las dimensiones que se requieran.

No obstante, se han dado importantes pasos en la conceptualización, enfoque y elementos estratégicos de esta modalidad, particularmente desde la Dirección de Cooperación para América Latina y El Caribe desde 2007 y la Nota Informativa Elementos para una Estrategia de AECID para la Cooperación Triangular en América Latina y El Caribe (mayo, 2009), misma que se ha tomado de referencia y que a la vez señala la necesidad de elaborar en colaboración con la Dirección General de Planificación y Evaluación de Políticas para el Desarrollo (DGPOLDE) unas orientaciones estratégicas que tengan presente la experiencia acumulada de la AECID, otros donantes y los socios regionales. Aprendizaje al que sin duda contribuirá esta experiencia de asociación estratégica Chile-España en el marco del presente programa de Cooperación Triangular que ya está siendo referente para otras renovadas asociaciones en marcha con Brasil, México, Argentina y Uruguay.

Sin duda, la cooperación triangular implica **retos para la Cooperación Española** y para la propia AECID, no sólo para las Oficinas Técnicas de Cooperación en una

relación con dos socios de diferente nivel de desarrollo o en el diseño metodológico y estratégico de esta nueva forma de hacer cooperación, sino **desde su propio funcionamiento institucional**:

- El trabajo en red de las OTC en el territorio (el papel de cada una y su articulación).
- El planteamiento estratégico de la DGPOLDE.
- La directriz, coordinación y gestión oportuna de la AECID desde la sede.
- La decidida puesta en práctica del principio de alineamiento con:
 - la estrategia de cooperación del país emergente, las políticas de desarrollo del país demandante y de AECID y el acuerdo, que en el marco de las anteriores, todos determinen. Entendiendo que la cooperación triangular como nexo de la Sur-Sur es una relación horizontal de cooperación entre países en vías de desarrollo al que el país socio “desarrollado” suma valor agregado y recursos pero nunca directrices, prioridades, ni condicionalidades.
 - La adaptación de la asignación presupuestaria y de los modelos de financiamiento y de gestión administrativa, entre otros, a los requerimientos de la acción y del acuerdo marco.

No obstante, la coyuntura actual y el replanteamiento del nuevo orden mundial, la demanda y deseo expreso del Gobierno de Chile por asociarse con España para cooperar en la Región y la necesaria evolución de la Cooperación Española para dar respuesta a los requerimientos y necesidades especializadas de los PRM (llamados a tener un papel relevante en el nuevo orden global), son elementos más que suficientes para justificar un avance en el proceso que, dado el marco de oportunidades, inicia en Chile desarrollando un programa diseñado conjuntamente con AGCI bajo un planteamiento estratégico de Sociedad para el Desarrollo y los principios de la Declaración de París + Accra que, asimismo, sirva de observatorio de experiencias de

cara a posicionar y desarrollar estratégica y metodológicamente la modalidad en la Cooperación Española.

Por otro lado, un modelo de trabajo estratégico, bajo este instrumento, retroalimentará a su vez los sistemas de cooperación de cada uno de los socios (doble dividendo) y al sistema de cooperación internacional otorgando nuevos roles y prioridades de trabajo a cada uno de estos cooperantes en la Agenda y Arquitectura del Sistema Internacional de Desarrollo.

4.5 Potencial valor añadido de España como socio

Partiendo del análisis anterior y del Examen Inter Pares del CAD relativo a España, se identifican, con referencia a extractos textuales de la propia evaluación¹⁴, oportunidades que la cooperación española podría potenciar en una asociación triangular en la Región:

- Elevado nivel de integración e involucramiento de España en el Sistema Internacional de Cooperación para el Desarrollo.
- Experiencia y compromiso de España con modalidades de asociación para el desarrollo (que promueven el octavo ODM), tanto en el marco multilateral -destacando la Comunidad Europea y el Sistema de Naciones Unidas con sus múltiples agencias- como Regional -con programas con la CAN, SICA y MERCOSUR o a través de la Comunidad Iberoamericana de Naciones, entre otros-.

“España ha promovido activamente la coherencia de las políticas para el desarrollo entre sus socios multilaterales, especialmente la Comunidad Europea, promoviendo, por ejemplo, el octavo ODM y el trabajo con el CAD”

- Firme compromiso en la mejora de la calidad y eficacia de la ayuda para luchar contra la pobreza (ODM), manteniendo al mismo tiempo la responsabilidad con

¹⁴ Se intercalan en el texto (con tamaño de fuente más pequeña y entrecomillados). Fuente: OCDE, Comité de Ayuda al Desarrollo, Examen Inter Pares relativo a España, 2007.

los acuerdos desprendidos de las Conferencias Internacionales de Cooperación con los Países de Renta Media.

“Mientras España sigue dándole prioridad a su presencia en países de renta media, donde reside la mayoría de los pobres del mundo, sus programas se están concentrando en las poblaciones más pobres y desfavorecidas”.

- Proceso de aprendizaje de la AECID y evolución de: volumen, institucionalidad, enfoque, planificación estratégica y gestión de la cooperación para el desarrollo.

“España continuará con su compromiso a favor del desarrollo en Latinoamérica, donde goza de una ventaja comparativa debido a los vínculos históricos, culturales y lingüísticos”, así como, “su comprensión de la región iberoamericana”. “Esto ha ayudado a España a asumir un papel de líder entre los donantes de la región para promover la agenda de la eficacia de la ayuda”.

- Red de 20 Oficinas Técnicas de Cooperación instaladas en América Latina y El Caribe que cuentan con una legitimidad reconocida basada en una interlocución abierta con el gobierno, sociedad civil y con otros cooperantes, así como a través de sus programas de cooperación, con larga trayectoria y equipos técnicos cualificados.

“Al promover activamente la apropiación en los distintos niveles, España aprovecha su experiencia única y ventaja comparativa en Latinoamérica. España ha demostrado un alto grado de sofisticación al mantener muy buenas relaciones con los distintos actores en el gobierno central, regional y local, así como en la sociedad civil. España es aceptada y apreciada como un socio respetuoso, que no intenta promover su propia agenda o actuar como intruso, que no adopta una postura paternalista ni autoritaria, pero capaz todavía de fijar los límites. Además, los funcionarios locales, así como otros donantes y grupos interesados en el desarrollo han subrayado el bajo perfil deliberado adoptado por España — y gracias a él su capacidad de mantener relaciones constructivas con todos los organismos involucrados — como un factor clave en el éxito de España en su papel de líder entre los donantes”.

- Adopción de los principios de la eficacia de la ayuda.

“El apoyo español al desarrollo de capacidades está en consonancia con las prioridades y planes de los países socios, así como con las demandas de los agentes a favor del cambio en dichos países. En lugar de definirse por el lado de la oferta, el trabajo español en este terreno le da una forma tangible al principio de la apropiación nacional”.

- Diversidad de actores con diferentes e importantes valores específicos en el sistema de desarrollo (administración pública, comunidades autónomas, entidades locales, sector privado, academia, sindicatos, ONGD, fundaciones, etc.), y el papel preferente de la AECID en el exterior para promover la coordinación y complementariedad de los mismos.

“La presencia permanente de expertos españoles dentro del país (algunos en las oficinas técnicas de cooperación, otros como representantes de ONG y de la cooperación descentralizada) permite una buena comprensión del contexto del país, un diálogo continuo con los grupos interesados del país socio y fomenta la confianza”.

- Fuerte apoyo de la opinión pública y de los partidos políticos de España

“La opinión pública española a favor del desarrollo ha provocado que todos los partidos políticos apoyen el incremento de la ayuda”(…)” Dada la necesidad de conseguir un público comprometido y defensor, España ha establecido la educación en materia de desarrollo como una prioridad para la cooperación española”.

- Diálogo político y experiencia en diversas modalidades e instrumentos de la cooperación para el desarrollo.

“El diálogo político español, basado en una comprensión global de las principales preocupaciones del desarrollo (incluyendo importantes cuestiones relacionadas con los derechos humanos y la democratización), complementa el uso de los instrumentos de desarrollo de capacidades disponibles a nivel del proyecto”.

- Largo recorrido en la modalidad de cooperación técnica y proyectos de desarrollo.

“La demanda de la asistencia técnica española es considerable, ya que se adapta a los procesos y prioridades locales. Si se aplica eficazmente, sirve de complemento a otras modalidades de ayuda. España ofrece asistencia técnica principalmente a través de sus universidades, ONG y hermanamientos con comunidades autónomas y administraciones locales españolas. La demanda es especialmente grande en Iberoamérica debido a los vínculos y afinidades históricas y culturales, así como a las similitudes en los sistemas administrativos y legales. Un motor adicional para el uso de los conocimientos especializados españoles en los programas de cooperación al desarrollo sería el de mantener un alto grado de apoyo en favor de la cooperación al desarrollo entre el público español. Al mismo tiempo, España busca ofrecer asistencia técnica utilizando los conocimientos especializados disponibles a nivel local o regional, fortaleciendo así la cooperación Sur-Sur”.

- Experiencia de fortalecimiento institucional con especial énfasis en gobernabilidad democrática; desarrollo rural y lucha contra el hambre; servicios sociales básicos: educación, salud, agua y saneamiento; sostenibilidad ambiental, lucha contra el cambio climático y hábitat; cultura y desarrollo; Género en desarrollo; migración y desarrollo; políticas para el desarrollo de la infancia y juventud, pueblos indígenas y población afrodescendiente.

Como **síntesis** se pueden señalar los siguientes valores agregados de la Cooperación Española:

- Integración en el Sistema Internacional de Cooperación para el Desarrollo y participación en el diálogo político.
- Experiencia de trabajo bajo modalidades asociativas de cooperación.
- Foco de la cooperación en la reducción de la pobreza, aún en los Países de Renta Media.
- Proceso reciente de reforma institucional enfocada a la mejora de la calidad y eficacia de la ayuda.

- Presencia territorial en los países a través de una red de oficinas técnicas dotadas de personal cualificado con legitimidad en la interlocución nacional y con otros cooperantes.
- Diversidad de actores con diferentes especificidades y valores añadidos en el sistema de desarrollo.
- Apoyo de la opinión pública e involucramiento de la sociedad, lo cual se promueve desde la educación para el desarrollo.
- Experiencia y aprendizaje en instrumentos y modalidades de cooperación del Sistema Internacional.
- Condiciones favorables para asumir un papel líder entre los donantes de la Región para promover la eficacia de la ayuda.
- Afinidades culturales y determinadas características institucionales similares a las de América Latina.
- Compromiso con la gestión de la cooperación orientada bajo principios de calidad y eficacia de la Ayuda.
- Disposición para el aprendizaje de Cooperación Triangular y su evaluación.

Segunda Parte

El Programa --- de Cooperación Triangular



SEGUNDA PARTE

“Programa de Cooperación Triangular Chile-España, una opción estratégica conjunta para contribuir a los esfuerzos de desarrollo de los países y la integración de la Región en el marco del logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, considerando principios de calidad y eficacia de la ayuda”

5. EL MARCO

5.1 Antecedentes

Los elementos desarrollados en la primera parte de este documento definen el nuevo marco para la Asociación entre Chile y España. Se trata, por tanto, de establecer en esta segunda parte los elementos y criterios que regirán la asociación y concretar el programa de acción de la Asociación para el Desarrollo.

Se inicia retomando una breve síntesis del recorrido de las relaciones bilaterales de cooperación entre ambos países y como éstas van determinando el escenario hasta la actualidad.

La relación de cooperación entre Chile y España se formalizó en 1990 a través de la suscripción del *Tratado General de Cooperación y Amistad*, el cual regula, enmarca e institucionaliza las relaciones de cooperación bilaterales.

La cooperación bilateral se ha centrado en áreas prioritarias tales como la gobernabilidad democrática, justicia, salud, descentralización, protección social, equidad de género, aumento de las capacidades humanas y cultura y desarrollo, llevándose a cabo bajo distintas modalidades de cooperación técnica, programas y proyectos de desarrollo y formación, entre otras.

Chile ha recibido un fortalecimiento institucional complementario a los esfuerzos nacionales y de otros cooperantes para la modernización institucional. El país posee un conjunto de competencias y buenas prácticas en diversos campos del desarrollo de importancia para muchos países que son demandadas en la Región.

En este contexto, en la V Reunión de la Comisión Mixta Chileno-Española de Cooperación (julio, 2006), las delegaciones de ambos países acordaron desarrollar un Programa de Cooperación Triangular.

Bajo este compromiso, y con el fin de avanzar en el fortalecimiento institucional de AGCI como articulador del Sistema Nacional de Cooperación Internacional de Chile, se desarrolló una primera iniciativa con el apoyo de AECID, el *Estudio de Capacidades y Oportunidades del Sector Público Chileno y la elaboración del Catálogo de Capacidades de Cooperación Sur-Sur de Chile*¹⁵. La información aportada por el estudio ha sido fundamental para la programación de la cooperación triangular chilena. El estudio elaboró un diagnóstico que arrojó información estratégica sobre el trabajo desarrollado por el sector público chileno en materia de cooperación técnica sobre las áreas temáticas abordadas y sobre los mecanismos y metodologías utilizadas por los sectores para ejecutar la cooperación. Al mismo tiempo, enfatizó la necesidad de fortalecer el liderazgo de AGCI y el acercamiento de ésta a los sectores, fortaleciendo con ello su rol coordinador del sistema nacional de cooperación.

Asimismo, durante el año 2009, se dio inicio a un proyecto triangular de fortalecimiento de la gestión y desarrollo de las personas del sector público de Paraguay, el cual tiene como principal objetivo: “Fortalecer la función pública de la Administración civil del Estado del Paraguay”.

En ese mismo año, se firmó el *Memorandum de entendimiento entre la República de Chile y el Reino de España para una Asociación sobre Cooperación Triangular y el Acuerdo Interinstitucional entre la AGCI y la AECID*.

Estos hitos hicieron necesario el establecimiento de un nuevo marco de colaboración, pasando de la tradicional relación bilateral de cooperación al desarrollo, a un modelo de relación entre países socios, en donde la potencialidad de Chile para canalizar

¹⁵ Estudio de capacidades y oportunidades del cooperación del sector público y catálogo de capacidades de cooperación Sur-Sur. Instituto de Asuntos Públicos de la Universidad de Chile(INAP)-Agencia de Cooperación Internacional de Chile (AGCI), Agencia Española de Cooperación internacional para el Desarrollo (AECID). Febrero de 2009.

procesos de desarrollo en la Región se revela como un elemento fundamental en este nuevo escenario.

El Acuerdo Interinstitucional establece el compromiso de intensificar la relación de asociación entre AECID y AGCI con el común objetivo de consolidar el rol de Chile como agente facilitador del desarrollo regional a través del traspaso de sus potencialidades en el marco de la Cooperación Sur-Sur y de la Cooperación Triangular.

5.2 La Asociación.

Esta asociación tiene como desafío fortalecer la cooperación técnica entre Chile y España para promover el desarrollo de países de menor desarrollo relativo en América Latina y El Caribe, mediante acciones conjuntas que busquen contribuir a los esfuerzos de los países en los ODM, a través del apoyo a programas y proyectos sustentables en el tiempo, oportunos y alineados con la política nacional.

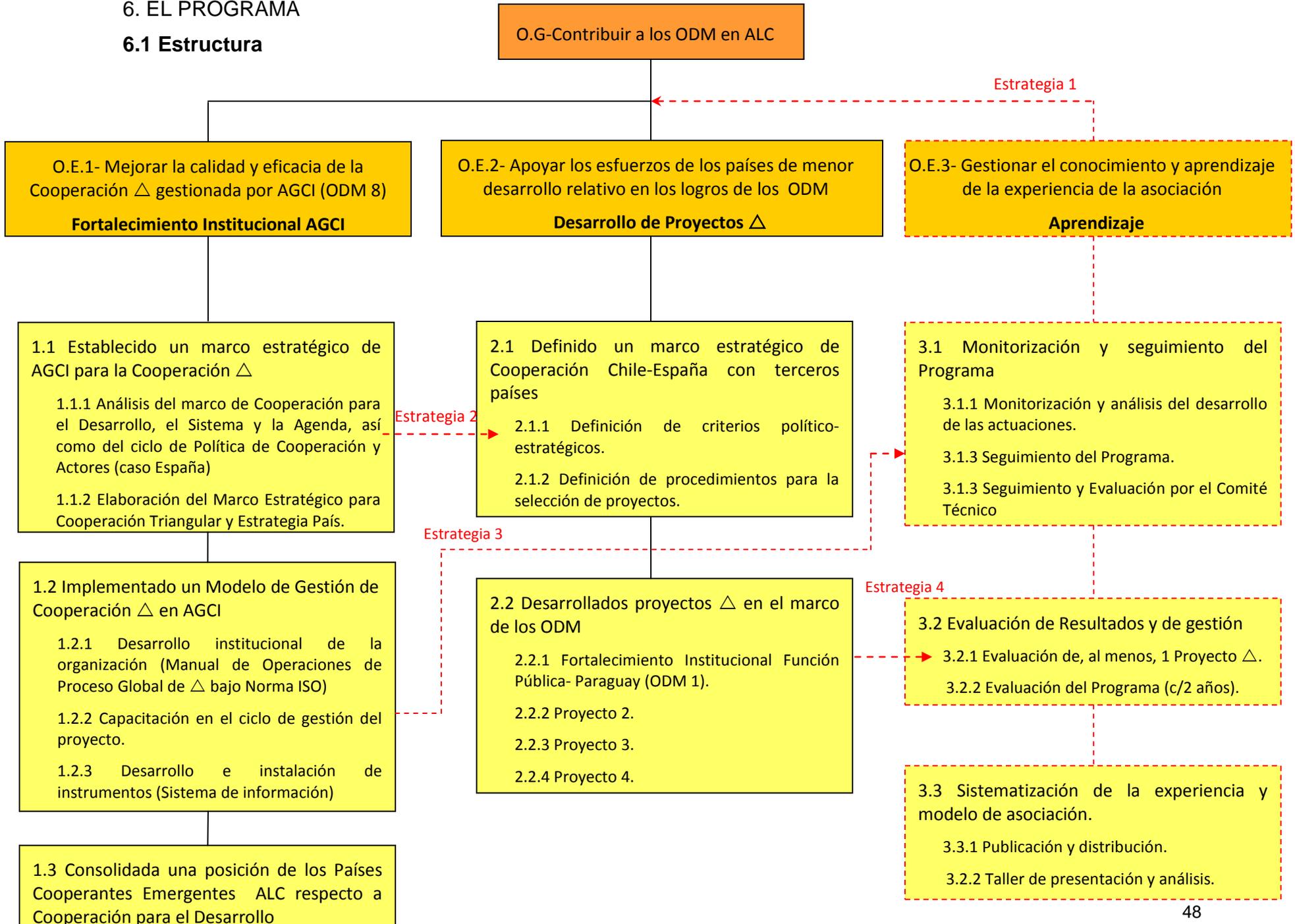
La asociación actuará considerando las capacidades conjuntas de los socios y sus potencialidades en el marco de la Cooperación Triangular.

El programa implica la voluntad clara y expresa de los actores para la realización de los proyectos de cooperación triangular, bajo la apropiación del país demandante, con apoyo institucional para las acciones, a través de procedimientos claros y conocidos y un sistema de evaluación conjunta con el objeto de aprovechar las mayores ventajas comparativas existentes, gestionar el aprendizaje y realizar una cooperación más eficaz e inclusiva.

La acción conjunta en materia de desarrollo se orienta bajo los principios de calidad y eficacia de la cooperación con un enfoque de gestión orientada al aprendizaje.

6. EL PROGRAMA

6.1 Estructura



6.2 Descripción del Programa

El Programa pretende aportar a un objetivo superior de desarrollo en el marco de la Agenda Internacional en un territorio delimitado y en ámbitos en los que la asociación de ambos países pueda ofrecer ventajas comparativas.

Objetivo General:

O.G Contribuir a los esfuerzos para alcanzar los Objetivos del Milenio en la región de América Latina y El Caribe, favoreciendo el proceso de integración, mediante la asociación de Chile y España, en beneficio de países de menor avance en el logro de las metas de los ODM.

Esta contribución se materializará a través de tres líneas complementarias entre sí:

1. **Fortalecer institucionalmente** a AGCI en su capacidad de gestión de la cooperación triangular. Lo que en el marco del ODM 8 contribuye a “Formar una asociación mundial para el desarrollo”, así como a la calidad y la eficacia de la Ayuda.
2. **Actuar** llevando a cabo proyectos de desarrollo junto a otros países de la Región. Estratégicamente estos proyectos se orientarán a la consecución de los ODM en ámbitos en los que ambos países presenten valor agregado para su socio y desde la perspectiva de horizontalidad de la Cooperación Sur-Sur que el Programa de Acción de Accra propone.
3. **Aprender de la experiencia** del modelo de asociación para el desarrollo, en el marco de la Cooperación Triangular, aportando reflexiones y lineamientos para otras iniciativas de los mismos socios y/o de otros agentes interesados. Este propósito es convergente con los anteriores e incide: en la “asociación mundial para el desarrollo” (ODM 8) a la vez que pretende aportar a la calidad y eficacia de la ayuda en un proceso de aprendizaje.

Objetivos Específicos:

O.E.1 Mejorar la calidad y eficacia de la cooperación triangular gestionada por AGCI¹⁶.

O.E.2 Apoyar los esfuerzos de los países de menor desarrollo relativo de la Región de América Latina y El Caribe en el marco de los logros de los Objetivos del Milenio.

O.E.3 Gestionar el conocimiento y aprendizaje de la experiencia de asociación.

Para lograr los objetivos planteados se establecen actuaciones integrales por cada uno de ellos y, a través de estrategias, entre sí.

O.E.1 Mejorar la calidad y eficacia de la cooperación triangular gestionada por AGCI.

Fortalecer institucionalmente a la AGCI como socia de cooperación triangular.

Partiendo del marco y antecedentes vigentes se desarrollará:

R.1.1 Estrategia para la Cooperación Triangular de Chile. Planteamiento político-técnico en el que se establezcan, en base a sus capacidades y prioridades, las actuaciones y criterios de asociación en la modalidad.

1.1.1 Análisis del marco conceptual, sistema institucional y Agenda Internacional de la Cooperación para el Desarrollo, así como de un caso de aplicación en un ciclo de política:

1.1.1.1 Proceso de formación del personal en el ámbito del Desarrollo, a nivel conceptual, teórico e institucional, en el conocimiento del Sistema y Agenda Internacional.

1.1.1.2 Análisis del ciclo de la Política de Cooperación y del Sistema Nacional de Actores (caso español), con especial énfasis en la planificación estratégica sectorial y territorial.

1.1.2 Aplicación de los conocimientos adquiridos en la elaboración de un marco estratégico de política:

¹⁶ En el marco del ODM 8 "Formar una asociación mundial para el desarrollo"

1.1.2.1 Elaboración del Marco Estratégico para la Cooperación Triangular de Chile en la que participen los departamentos involucrados con asesoría externa especializada.

1.1.2.2 Aterrizaje del anterior en, al menos, un Plan Estratégico de cooperación con un país priorizado (preferente con aquéllos en los que se implemente un proyecto en el marco del programa), para lo que se contará con asesoría técnica especializada en AGCI y pasantías seleccionadas en el exterior cuyos conocimientos adquiridos serán replicados al resto de personal.

R.1.2 Modelo de Gestión de la Cooperación Triangular en un ciclo que comprende:

1.2.1 Desarrollo organizacional, bajo una metodología participativa y en el marco del Manual de Operaciones de Proceso Global de Triangulación (apoyado por la GTZ y aprobado en diciembre de 2010).

1.2.1.1 Instalar la estructura funcional que se permita llevar a cabo operaciones de la AGCI en materia de Cooperación Triangular y cumplir con los procedimientos adoptados.

1.2.1.2 Evaluar el desarrollo y nivel de instalación, con calidad, de los procesos de triangulación en la institución.

1.2.2 Capacitación en el Ciclo de Vida del Proyecto y sus diferentes etapas.

1.2.3 Implementación de herramientas de apoyo, como el Sistema de Información y formatos de trabajo.

R.1.3 Incidencia en y desde la Región sobre la Cooperación Sur-Sur, en un diálogo promovido por AGCI bajo el nuevo papel de Chile en el ámbito internacional (desde su incorporación a la OCDE).

Se pretende consolidar una posición de los países cooperantes emergentes de América Latina respecto a la Cooperación Internacional para el Desarrollo (perspectivas, lineamientos y desafíos de la Cooperación Sur-Sur y Triangular así como retos de los PRM).

Existe un proceso previo en el que se han llevado dos reuniones regionales sobre Cooperación Sur-Sur (Santiago de Chile y Quito). Se pretende trabajar a

partir de esos resultados en un seminario internacional donde se analicen modelos y experiencias (entre ellas las desarrolladas en este programa) y se alcance un posicionamiento conjunto en alguno de los temas planteados por parte de los países emergentes, frente a los foros y debates internacionales, con el que posicionarse en la evolución del Sistema Internacional del Desarrollo y su Agenda.

O.E.2 Apoyar los esfuerzos de los países de menor desarrollo relativo de la región de América Latina y El Caribe en el marco de los logros de los Objetivos del Milenio.

Se desarrollarán proyectos de cooperación conjuntos.

Alineándose con las políticas

R.2.1 Definir un marco estratégico de la cooperación de Chile-España con terceros países. Será el marco directriz para guiar las decisiones del Comité Técnico del Fondo de Cooperación Triangular. Para ello, y a partir del marco estratégico de cooperación triangular que AGCI ha elaborado (R.1.1), se trata de establecer el marco conjunto Chile-España que oriente sobre qué proyectos debe enfocarse la asociación para lograr los mejores resultados en los ODM. La elaboración, en el marco de las políticas de AGCI y AECID, estará a cargo del Departamento de Política y Planificación con apoyo de asesoría externa.

La estrategia deberá considerar el Fortalecimiento Institucional como foco de las actuaciones a través de la participación, preferente, de las instituciones públicas chilenas y/o españolas que cuenten con valor agregado en las materias que se identifiquen como capacidades. No obstante, también se podrán hacer partícipes a otros actores de los sistemas de cooperación como ONG-D, organizaciones privadas, expertos/as, etc.

Los ámbitos para las directrices serán:

- 2.1.1 Definición de criterios político-estratégicos para establecer los sectores y territorios prioritarios. Considerando criterios de capacidades e impacto, entre otros.
- 2.1.2 Establecimiento de los procedimientos que deberá aplicar el Comité en la selección y valoración de las propuestas. Atendiendo a criterios de calidad y eficacia de la ayuda.

R.2.2 Desarrollar los proyectos, que han sido seleccionados bajo la estrategia definida en el marco de la contribución al logro de los ODM.

Se llevarán a cabo todas las etapas del ciclo de gestión en cada uno de los proyectos: identificación (a través de misiones conjuntas con y en el país de destino), formulación (en documentos de proyectos acordados por las partes), ejecución (de acuerdo a criterios de calidad y eficacia de la ayuda y bajo la administración de la AGCI), monitoreo (apoyándose en el sistema de información desarrollado en el R.1.2), seguimiento (a través de comités tripartitos) y evaluación (continua en el seguimiento), así como, al cierre o término de los mismos que en, al menos, uno de los proyectos ejecutados (seleccionado de acuerdo a criterios de buena práctica y aprendizaje), se evaluará además del informe técnico y económico final que existirá en todos los demás.

El número de proyectos a ejecutar dependerá de la demanda, el impacto, la disponibilidad del Fondo y los resultados propuestos en el marco estratégico de la asociación, entre otros. Como una primera previsión se estiman la realización de:

- 2.2.1 Fortalecimiento de la Gestión y el Desarrollo de las personas del sector público al servicio de la ciudadanía de Paraguay. (Secretaría de la Función Pública de Paraguay-AGCI-AECID). En el marco del ODM 1 (erradicar la pobreza extrema y el hambre)

Etapas a implementar: ejecución; monitoreo, seguimiento y evaluación continua; término (evaluación final).

2.2.2 Proyecto 2.

Etapas a implementar: identificación; formulación; ejecución; monitoreo, seguimiento y evaluación continua; término.

2.2.3 Proyecto 3.

Etapas a implementar: identificación; formulación; ejecución; monitoreo, seguimiento y evaluación continua; término.

2.2.4 Proyecto 4.

Etapas a implementar: identificación; formulación; ejecución; monitoreo, seguimiento y evaluación continua; término.

O.E.3 Gestionar el conocimiento y aprendizaje de la experiencia de asociación.

Propósito transversal en todo el Programa que pretende sistematizar el aprendizaje de la experiencia de Cooperación Triangular en lo relativo a la ejecución y resultados del mismo, así como, al modelo de asociación y de gestión. Es un aporte a la modalidad de Cooperación Triangular para las instituciones socias, en la determinación de sus futuras estrategias y modelos, y podría serlo también para otros actores interesados o en el debate del Sistema Internacional de Cooperación.

El conocimiento generado en el desarrollo del programa se gestionará a través de las siguientes actuaciones:

R.3.1 Seguimiento y evaluación continua durante el proceso de ejecución en tres niveles (desde el operativo hasta el estratégico).

Se llevará a cabo el monitoreo continuo de las actividades y procesos, a partir del anterior y de manera periódica, se realizará un seguimiento analítico en los avances y logros de resultados:

3.1.1 La monitorización es el nivel técnico, más operativo, durante la ejecución para la gestión de procesos y control de las actividades.

Está a cargo de los responsables de gestión de cada uno de los proyectos y de la administración. Requiere herramientas de registro (entre ellos el sistema de información desarrollado en la línea de actuación 1.2.3) y de

procedimientos (como los instalados en la línea 1.2.1) que generan datos, registros y reportes para el seguimiento.

Los responsables realizarán informes de actividades técnicos y económicos, actualizarán la planificación operativa y prepararán las planificaciones y previsiones de gastos necesarias.

- 3.1.2 Seguimiento del programa, a un nivel técnico-estratégico, consiste en el análisis y revisión en la integralidad del Programa, velando por el cumplimiento de los indicadores y el logro de los resultados.

En este proceso sistemático intervienen los diferentes departamentos involucrados en la ejecución y coordinación del Programa (apartado 7.3 Estructura de Gestión) y para él se preparan los informes técnicos y económicos sobre lo ejecutado junto a recomendaciones fundamentadas, así como, la planificación y previsión de gastos para el próximo trimestre, que serán presentados al Comité Técnico para su información y toma de decisiones.

- 3.1.3 Seguimiento y evaluación a un nivel estratégico-político del Programa y del Fondo, está a cargo del Comité Técnico que realizará sesiones periódicas para evaluar los avances en la ejecución del programa y en el logro de resultados, así como para tomar las decisiones estratégicas en el marco de los anteriores.

- R.3.2 Evaluar el logro de los resultados del Programa y del modelo de gestión de la asociación para Cooperación Triangular.

Se trata de desarrollar un proceso de análisis, en una perspectiva a término de las actuaciones, para poder obtener aprendizajes sobre la actuación propuesta vs la realizada y los resultados logrados, así como, sobre la eficiencia del modelo de gestión y su contribución a los mismos.

Para ello la ejecución del programa debería tener una duración de dos años, periodicidad con la que se ha acordado realizar la evaluación y auditoría del programa. De no cumplirse con los plazos la evaluación sería intermedia (no final) y el análisis se limitaría al avance en la consecución de resultados hasta la fecha.

Desde estas dimensiones se plantean dos procesos de evaluación externos:

3.2.1 Evaluación final de, al menos, uno de los proyectos de cooperación triangular en el marco de los ODM.

Se elegirá una actuación de desarrollo en función de criterios de buenas prácticas para determinar el nivel de logro de resultados, la eficacia y la calidad en la ejecución, así como las recomendaciones y aprendizajes para otras intervenciones.

3.2.2 Evaluación del Programa¹⁷ respecto a: (1) los resultados logrados y el aporte al objetivo propuesto de contribuir a los esfuerzos por avanzar en los ODM, así como, (2) la eficiencia del modelo de gestión aplicado y su contribución a la eficacia y calidad de la cooperación conjunta para el desarrollo.

R.3.3 Sistematizar el aprendizaje y difundir la experiencia.

La experiencia del programa y la asociación se recogerá en un documento a publicar con el propósito de contribuir al conocimiento y el debate sobre la modalidad, así como, al aprendizaje para otras experiencias y la definición de estrategias para la modalidad.

3.3.1 Sistematización de la experiencia y modelo de asociación.

Recopilar la información, realizar un análisis participativo, extraer conclusiones, aprendizajes y recomendaciones, recogido en un documento.

3.3.2 Difusión del aprendizaje.

Compartir la experiencia, difundir la información e incidir en el debate sobre la modalidad.

3.3.2.1 Publicación y distribución de la sistematización producto del aprendizaje del proceso.

3.3.2.2 Taller de presentación y análisis de la experiencia.

¹⁷ El Procedimiento para la utilización del Fondo Mixto de Cooperación Triangular Chile-España, apartado V Control Financiero y Evaluación del Programa, establece que el programa se evaluará cada 2 años.

6.3 Estrategias horizontales

La integralidad del programa se pretende no sólo desde la lógica vertical, descrita en el apartado anterior, sino también buscando la retroalimentación entre los componentes.

Se han identificado cuatro estrategias horizontales que refuerzan la complementariedad entre las actuaciones.

La **Estrategia 1** se refiere a la gestión y aprendizaje de la experiencia de la asociación (O.E.3) y es transversal en el programa, de manera que los otros dos componentes aportan el contenido y ésta les retroalimenta para orientar las decisiones durante la ejecución y en futuras actuaciones del propio programa, sus socios, otros actores interesados y el Sistema Internacional.

La **Estrategia 2** a partir de la definición del Marco Estratégico de AGCI para llevar a cabo Cooperación Triangular (1.1.2) se contará con las directrices y focalización que prioriza y, además de poder plantear asociaciones estratégicas con otros cooperantes dará paso a la definición de criterios estratégicos para la identificación y selección de proyectos triangulares a ejecutar con terceros países socios en la Región (2.1.1), ello de acuerdo a las políticas de ambos socios (marcos estratégicos de Chile y España).

El propósito es que AGCI cuente con un planteamiento para la cooperación triangular fundamentado y dirigido, que además éste sea la base en la definición de asociaciones más estratégicas y eficaces en sus objetivos de desarrollo junto a otros cooperantes. Por ello la primera aplicación será en el marco del programa con AECID.

La **Estrategia 3** pretende que el apoyo al desarrollo del sistema de información, que actualmente AGCI está diseñando, se adapte a las necesidades de registro y reportes de información en la monitorización de proyectos (1.2.3) y, por tanto, se aplique en el monitoreo y seguimiento en los avances de las actuaciones del programa (3.1.1).

No es el objetivo diseñar un sistema para el monitoreo del programa sino que AGCI disponga de un sistema que, entre otros servicios, permita gestionar la información para el monitoreo y seguimiento de proyectos de cooperación. La aplicación en el programa Chile-España sería, entonces, una experiencia piloto.

La **Estrategia 4** completa el ciclo de gestión del proyecto entre las etapas de identificación, formulación y ejecución de proyectos de cooperación triangular (previstos en el resultado 2.2) y la etapa de evaluación, en este caso a término (post o final) de al menos uno de los proyectos ejecutados, que se contempla en el resultado de evaluación (3.2.2) como parte del componente de aprendizaje.

De esta manera se acomete el desafío de evaluar, no sólo el programa desde una perspectiva más general, sino una de las actuaciones en concreto que permita abstraer lecciones de aprendizaje y buenas prácticas, así como valorar los resultados obtenidos por sus socios demandantes.

6.4 Matriz de Planificación

Nivel de Objetivos	Indicadores	Fuentes de Verificación	Hipótesis
<p style="text-align: center;">OBJETIVO GENERAL</p>	<p>O.G. Contribuir a los esfuerzos para alcanzar los Objetivos del Milenio en la región de América Latina y El Caribe, favoreciendo el proceso de integración, mediante la asociación de Chile y España en beneficio de países de menor avance en el logro de las metas de los ODM.</p>		

Nivel de Objetivos		Indicadores	Fuentes de Verificación	Hipótesis
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	O.E.1 Mejorar la calidad y eficacia de la cooperación triangular gestionada por AGCI.	I.O.E.1.1 La AGCI gestiona técnica y económicamente proyectos de cooperación triangular siguiendo procedimientos establecidos en el modelo y conforme al ciclo de vida del proyecto. I.O.E.1.2 Incidencia en los foros internacionales, por parte de Chile y/o los países participantes, de una posición conjunta en materia de cooperación para el desarrollo definida en el seminario internacional.	F.O.E.1.1 Informes, reportes y documentos de evaluaciones. F.O.E.1.2 Registros de foros sobre Cooperación Sur-Sur y/o Triangular.	<ul style="list-style-type: none"> - No se producen cambios institucionales estratégicos en la AGCI - Existe un marco internacional y regional favorable a procesos de diálogo e incidencia en materia de cooperación Sur-Sur.
	O.E.2 Apoyar los esfuerzos de los países de menor desarrollo relativo de la región de América Latina y El Caribe en el marco de los logros de los ODM.	I.O.E.2.1 Al menos dos proyectos triangulares ejecutados en el marco de los ODM han logrado resultados positivos.	F.O.E.2.1 Sistematización, documento de la evaluación externa del proyecto y/o informes finales con la participación de los destinatarios.	<ul style="list-style-type: none"> - La coyuntura regional es favorable y los países priorizan la consecución de los ODM en sus políticas de desarrollo. - La política de cooperación mantiene las prioridades sectoriales en el marco de los ODM.
	O.E.3 Gestionar el conocimiento y aprendizaje de la experiencia de asociación.	I.O.E.3.1 Los socios del programa y los países socios de los proyectos triangulares analizan el proceso y extraen lecciones aprendidas que son puestas a disposición de las instituciones socias y el sistema.	F.O.E.3.1 Sistematización y documento de evaluación externa.	<ul style="list-style-type: none"> - La implementación del programa se desarrolla sin excesivos retrasos que imposibiliten una evaluación de resultados.

Nivel de Resultados	Indicadores	Medios de Verificación	Hipótesis
OBJETIVO ESPECÍFICO 1.- Mejorar la calidad y eficacia de la Cooperación Triangular gestionada por AGCI			
<p>R.1.1 Establecido un Marco Estratégico de AGCI para la Cooperación Triangular con Chile.</p>	<p>I.R.1.1.1 Los conocimientos adquiridos en el proceso de formación se aplican por los distintos departamentos de AGCI.</p> <p>I.R.1.1.2. Existe un Marco Estratégico para la Cooperación Triangular con Chile que fundamenta las asociaciones con otros países.</p> <p>I.R.1.1.3. Al menos, una Estrategia País aprobada se aplica en la cooperación de AGCI con un país prioritario de la región de América Latina y El Caribe.</p>	<p>FV.R.1.1.1 Evaluaciones de conocimientos y documentos de trabajo</p> <p>FV.R.1.1.2. Documento de Marco Estratégico aprobado y acuerdos de asociación con otros países.</p> <p>FV.R.1.1.3 Documento de Estrategia País Aprobado y documentos de trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - El personal se mantiene estable. - La selección y permanencia del personal en el proceso de formación es oportuna y comprometida. - El Sistema de cooperación español puede aportar oportunamente los actores adecuados para la facilitación del proceso de formación y aplicación.

Nivel de Resultados	Indicadores	Medios de Verificación	Hipótesis
<p>R.1.2 Implementado un Modelo de Gestión de Cooperación Triangular en AGCI.</p>	<p>I.R.1.2.1. Al menos el 80% de los procedimientos establecidos para la cooperación triangular son aplicados y cumplen con criterios de calidad.</p> <p>I.R.1.2.2. El Ciclo de Gestión de Vida del Proyecto se aplica en todas sus fases en los proyectos gestionados en el programa y, al menos, en la formulación y ejecución para el resto de proyectos que implemente AGCI a partir del primer año del programa.</p> <p>I.R.1.2.3. El sistema de información implementado se mantiene actualizado y retroalimenta la gestión de la AGCI.</p>	<p>FV.R.1.2.1. Registros y evaluaciones.</p> <p>FV.R.1.2.2 Documentos de proyecto, reportes e informes.</p> <p>FV.R.1.2.3 Reportes del sistema e informes de monitoreo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La AGCI concreta la estructura organizacional que gestione la cooperación triangular y que se corresponda con los procedimientos y gestión del programa, involucrando y coordinando con todos los departamentos implicados y con claridad en las funciones y responsabilidades. - Las resistencias internas al cambio de paradigma en la gestión no afectan al resultado. - El sistema informático diseñado para AGCI responde a las necesidades de gestión de la cooperación triangular por el modelo definido.
<p>R.1.3 Consolidada una posición regional de los países cooperantes del Sur (América Latina) respecto a la Cooperación para el Desarrollo frente a foros Internacionales.</p>	<p>I.R.1.3.1. Acordada y difundida una posición conjunta en materia de cooperación para el desarrollo en el seminario internacional.</p>	<p>FV.R.1.3.1. Documento de acuerdo y registros en los medios</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Existe una coyuntura regional favorable para la participación, el acuerdo y el compromiso en la incidencia.

Nivel de Resultados	Indicadores	Medios de Verificación	Hipótesis
OBJETIVO ESPECÍFICO 2.- Apoyar los esfuerzos de los países de menor desarrollo relativo de la Región de América Latina y El Caribe en el marco de los logros de los Objetivos del Milenio.			
<p>R.2.1</p> <p>Definido el marco estratégico de cooperación Chile-España, con terceros países de la región de América Latina y El Caribe, que se orienta al logro de los ODM.</p>	<p>I.R.2.1.1</p> <p>Los criterios político-estratégicos definidos para la cooperación con terceros países son aplicados en, al menos en 3 de cada 4 proyectos ejecutados.</p> <p>I.R.2.1.2.</p> <p>Al menos el 80% de los procedimientos establecidos para la selección de proyectos se aplican por parte del Comité Técnico.</p>	<p>FV.R.2.1.1</p> <p>Documentos de proyecto y Actas del Comité.</p> <p>FV.R.2.1.2.</p> <p>Actas y Registros del Comité Técnico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se mantienen las prioridades de cooperación de ambos socios. - Existe demanda oportuna y coherente de los terceros países en el marco de las prioridades establecidas.
<p>R.2.2</p> <p>Alcanzados resultados favorables en los esfuerzos de los países por avanzar en los ODM a través de proyectos triangulares ejecutados.</p>	<p>I.R.2.2.1.</p> <p>Al menos, 3 proyectos triangulares ejecutados en la Región de América Latina y El Caribe en el marco de los ODM.</p> <p>I.R.2.2.2.</p> <p>En los proyectos ejecutados al menos el 70% de los resultados esperados se alcanzan con satisfacción por parte del demandante.</p>	<p>FV.R.2.2.1.</p> <p>Informes de proyectos y actas de los demandantes.</p> <p>FV.R.2.2.2</p> <p>Evaluación final del proyecto seleccionado e informes finales del resto, actas y valoraciones de los demandantes.</p>	

Nivel de Resultados	Indicadores	Medios de Verificación	Hipótesis
OBJETIVO ESPECÍFICO 3.- Gestionar el conocimiento y aprendizaje de la experiencia de asociación.			
<p>R.3.1</p> <p>Seguimiento a la calidad y eficacia en la ejecución del programa y analizados los avances y dificultades para el logro de los resultados esperados.</p>	<p>I.R.3.1.1</p> <p>Los Planes Operativos Anuales y las ejecuciones presupuestarias se mantienen actualizados para cada uno de los componentes del programa.</p> <p>I.R.3.1.2.</p> <p>Las Comisiones Trimestrales se celebran al menos, cada 3 meses y extraordinariamente cuando las necesidades de ejecución lo requieran, bajo las siguientes condiciones: (1) con participación del personal responsable de cada departamento involucrado en los componentes del programa, (2) dan seguimiento trimestral a la ejecución del programa y de cada uno de los componentes y (3) emiten informes técnicos y económicos de lo ejecutado con recomendaciones, así como, (4) presentan planificaciones y previsiones sobre el próximo trimestre para el Comité Técnico.</p> <p>I.R.3.1.3.</p> <p>El Comité Técnico del Fondo se reúne, al menos, cada tres meses para dar seguimiento, evaluar y tomar decisiones en el marco del Programa.</p>	<p>FV.R.3.1.1</p> <p>Informes y oficios.</p> <p>FV.R.3.1.2.</p> <p>Informes y actas de las Comisiones.</p> <p>FV.R.3.1.3</p> <p>Actas del Comité.</p>	<p>- La estructura organizacional de y el Comité Triangular de AGCI permanecen estables e incorporan a los todos los departamentos responsables.</p>

Nivel de Resultados	Indicadores	Medios de Verificación	Hipótesis
<p>R.3.2</p> <p>Evaluado el alcance en el logro de los resultados de desarrollo, así como de la eficiencia e idoneidad en el modelo de gestión implementado</p>	<p>I.R.3.2.1. Evaluado al finalizar los resultados y modelo de gestión de, al menos, uno de los proyectos triangulares ejecutados.</p> <p>I.R.3.2.2. Evaluado el logro de resultados y el modelo de gestión del programa a los dos años de ejecución y/o al finalizar.</p> <p>I.R.3.2.3 Incorporado transversalmente el enfoque de género en el desarrollo del programa.</p>	<p>FV.R.3.2.1. Documento de evaluación</p> <p>FV.R.3.2.2 Documento de evaluación</p> <p>F.V.R.3.2.3 Documentos de proyectos, informes y evaluación.</p>	<p>- El Programa ha finalizado a los dos años de su ejecución para poderse realizar una evaluación de término sobre resultados y no intermedia</p>
<p>R.3.3</p> <p>Aprendizaje sistematizado y difundido para el análisis de la modalidad de Cooperación Triangular como instrumento de desarrollo a explorar en el Sistema Internacional de Cooperación.</p>	<p>I.R.3.3.1. Aprendizaje sistematizado difundido, al menos, entre los cooperantes tradicionales, potenciales socios de cooperación triangular de Chile.</p> <p>I.R.3.3.2. Los aprendizajes del proceso retroalimentan las futuras experiencias de cooperación triangular AGCI y AECID.</p>	<p>FV.R.3.3.1. Registros de entregas.</p> <p>FV.R.3.3.2. Documentos de experiencias de AGCI Y AECID.</p>	<p>- Los resultados de la sistematización son pertinentes y útiles para otros procesos.</p>

Líneas de Actuación	Actuaciones	Procesos/Recursos	Costes	Hipótesis
O.E.1 RESULTADO 1.1.- Establecido un marco estratégico de AGCI para la Cooperación Triangular con Chile				
L.A.1.1.1 Análisis del Sistema y Agenda Internacional para el Desarrollo	A.1.1.1.1 Formación sobre desarrollo, el Sistema y la Agenda Internacional	- Ciclo de formación en Chile (servicios de formación y logística)	- 10.000 €	
			TOTAL A.1.1.1.1	
	A.1.1.1.2 Capacitación en un ciclo de Política Nacional de Cooperación y Sistema Nacional de actores (caso España)	- Capacitación en Chile (ATE y logística)	- 8.000 €	
			TOTAL A.1.1.1.2	
L.A.1.1.2 Elaboración del Marco Estratégico de AGCI.	A.1.1.2.1 Aplicación en la elaboración del Marco Estratégico de Cooperación Triangular.	- Asesoría experta en Chile (ATE)	- 15.000 €	
			TOTAL A.1.1.2.1	
	A.1.1.2.2 Aplicación en la elaboración de Estrategia País en un país prioritario	- Asesoría experta en Chile y pasantías a DGPOLDE (España). Capitalización del conocimiento multiplicación de la formación y documentación por los comisionados.	- 25.000 €	
			TOTAL A.1.1.2.2	
TOTAL R.1.1			58.000 €	

O.E.1 RESULTADO 1.2.- Implementado un Modelo de Gestión de la Cooperación Triangular en AGCI				
L.A.1.2.1 Desarrollo institucional de la organización. Aplicación del Manual de Operaciones del Proceso Global de Triangulación bajo Norma ISO 9001:2008	A.1.2.1.1 Instalación del marco orgánico y funcional.	- Definición organizacional para la cooperación triangular (puestos, funciones, perfiles, coordinación, etc.). Asesoría experta (consultoría)	- 10.000 €	
			TOTAL A.1.2.1.1	
	A.1.2.1.2 Evaluación de la implementación de los procesos de triangulación.	- Asesoría experta en procesos de triangulación(consultoría)	- 10.000 €	
			TOTAL A.1.2.1.2 10.000 €	
L.A.1.2.2 Implementación de metodología de Gestión de Proyectos.	A.1.2.2.1 Capacitación en la Gestión y desarrollo del Ciclo de Vida del Proyecto.	- Ciclo de formación en Chile (servicios de formación y logística)	- 10.000 €	
		- Definición de formatos y herramientas (asesoría experta, consultoría)	- 5.000 €	
			TOTAL A.1.2.2.1 15.000 €	
L.A.1.2.3 Desarrollo e instalación de instrumentos para la gestión.	A.1.2.3.1 Establecimiento del Sistema de Información, incluyendo registro de expertos.	- Diseño, programación, implementación y capacitación en el sistema (consultoría)	- 35.000 €	
			TOTAL A.1.2.3.1 - 35.000 €	
TOTAL R.1.2			70.000 €	

O.E.1 RESULTADO 1.3.- Consolidada una posición regional de los países cooperantes del Sur (América Latina) respecto a la Cooperación para el Desarrollo frente a foros internacionales.				
L.A.1.3.1 Análisis de acuerdos previos y desarrollo de una posición conjunta.	A.1.3.1.1 Seminario Internacional (sistematización y difusión)	<ul style="list-style-type: none"> - Recopilación, análisis y sistematización del proceso y resultados (consultoría) - Celebración del Seminario Internacional en Chile (logística) - Publicación y difusión (impresión y medios) 	- 6.000 €	
			- 25.000 €	
			- 6.000 €	
			TOTAL A.1.3.1.1 37.000 €	
TOTAL R.1.3			37.000 €	
TOTAL O.E.1			165.000 €	
O.E.2 RESULTADO 2.1.- Definido el marco estratégico de cooperación Chile-España con terceros países de la región de América Latina y El Caribe que se orienta al logro de los ODM.				
L.A.2.1.1 Definición de criterios político-técnicos para la priorización de los proyectos.	A.2.1.1.1 Elaboración, aprobación e implementación de los criterios.	- Asesoría Experta (ATE) para la sistematización de una estrategia conjunta a través de la elaboración de un Manual de Implementación de criterios político-técnicos para la priorización de Proyectos.	- 6.000 €	
			TOTAL A.2.1.1.1	
L.A.2.1.2 Establecimiento de procedimientos para la selección y valoración de demandas.	A.2.1.2.1 Elaboración, aprobación e implementación de los procedimientos y formatos.	- Desarrollo de procedimientos, formatos y registros. Asesoría experta (ATE)	- 6.000 €	
			TOTAL A.2.1.1.1	
TOTAL R.2.1			12.000 €	

O.E.2 RESULTADO 2.2.- Alcanzados resultados favorables en los esfuerzos de los países por avanzar en los ODM a través de proyectos triangulares ejecutados.				
L.A.2.2.1 Fortalecimiento de la gestión el desarrollo de las personas en la Función Pública de Paraguay.(ODM 1)	A.2.2.1.1 Etapas por implementar: ejecución; monitoreo, seguimiento y evaluación continua; término (evaluación final).	- Ejecución parcial y Evaluación del proyecto (ya está en ejecución con financiación parcial de subvenciones anteriores)	- 229.000 €	
			TOTAL A.2.2.1.1	
L.A.2.2.2 Proyecto 2	A.2.2.2.1 Etapas por implementar: identificación; formulación; ejecución; monitoreo, seguimiento y evaluación continua; término (con enfoque de género)	- Gestión de todas las etapas del Ciclo de Vida.	- 239.000 €	
			TOTAL A.2.2.2.1	
L.A.2.2.3 Proyecto 3	A.2.2.3.1 Etapas por implementar: identificación; formulación; ejecución; monitoreo, seguimiento y evaluación continua; término (con enfoque de género)	- Gestión de todas las etapas del Ciclo de Vida.	- 239.000 €	
			TOTAL A.2.2.3.1	
L.A.2.2.4 Proyecto 4	A.2.2.4.1 Etapas por implementar: identificación; formulación; ejecución; monitoreo, seguimiento y evaluación continua; término (con enfoque de género)	- Gestión de todas las etapas del Ciclo de Vida.	- 239.000 €	
			TOTAL A.2.2.4.1	
TOTAL R.2.2			946.000 €	
TOTAL O.E.2			958.000 €	

O.E.3 RESULTADO 3.1.- Seguimiento a la calidad y eficacia en la ejecución del programa y analizados los avances y dificultades para el logro de los resultados esperados.				
L.A.3.1.1 Monitorización continua de las actividades y análisis.	A.3.1.1.1 Gestión del Plan Operativo, elaboración de informes técnicos y económicos, planificaciones y manejo del sistema de información. (enfoque de género)	- Gestión a cargo de los departamentos competentes de AGCI. Se retroalimenta de las actuaciones A.1.2.1.1/2 A.1.2.2.1	Funcionamiento AGCI	
			TOTAL A.3.1.1.1	
L.A.3.1.2 Seguimiento del programa integrado a nivel técnico-estratégico.	A.3.1.1.2 Preparación de informes trimestrales técnicos y económicos, así como, planificaciones y previsiones. Comisiones de seguimiento y evaluación. (enfoque de género)	- Gestión a cargo del personal de los departamentos competentes y del Comité Triangular de AGCI. Se retroalimenta de las actuaciones A.1.2.1.1/2 y A.1.2.2.1	Funcionamiento AGCI	
			TOTAL A.3.1.1.2	
L.A.3.1.3 Seguimiento del avance y toma de decisiones por parte del Comité Técnico del Fondo.	A.3.1.1.3 Reuniones de seguimiento y evaluación. Toma de decisiones. (enfoque de género)	- Gestión a cargo de los departamentos y del Comité Triangular de AGCI, así como del Comité Técnico.	Funcionamiento AGCI Y AECID	
			TOTAL A.3.1.1.3	
TOTAL R.3.1			-	
O.E.3 RESULTADO 3.2.- Evaluado el alcance en el logro de los resultados de desarrollo, así como de la eficiencia e idoneidad en el modelo implementado.				
L.A.3.2.1 Evaluación de resultados del Programa y del modelo de gestión.	A.3.2.1.1 Evaluación externa de logros en los contenidos del programa y del modelo de gestión (2º año y/o al terminar). (enfoque de género)	- Consultoría de Evaluación	- 45.000 €	
			TOTAL A.3.2.1.1	
L.A.3.2.2 Evaluación final de, al menos, un proyecto triangular implementado.	A.3.2.2.1 Evaluación final (a término) del proyecto seleccionado.	- Evaluación Final del Proyecto de Paraguay Se incluye en la etapa de evaluación del Ciclo del Proyecto (A.2.2.1.1)	- Incluido en el presupuesto del proyecto.	
			TOTAL A.3.2.1.	
TOTAL R.3.2			45.000 €	

O.E.3 RESULTADO 3.3.- Aprendizaje sistematizado y difundido para el análisis de la Modalidad de Cooperación Triangular como instrumento de desarrollo a explorar en el Sistema Internacional de Cooperación.				
L.A.3.3.1 Sistematización de la experiencia y del modelo de asociación.	A.3.3.1.1 Recopilación, análisis participativo, conclusión y edición de un documento de síntesis.	- Sistematización (consultoría)	- 7.000 €	
			TOTAL A.3.3.1.1	
L.A.3.3.2 Difusión del aprendizaje	A.3.3.2.1 Publicación y distribución	- Diseño gráfico, impresión (servicios)	- 10.000 €	
		- Reparto de publicaciones y publicación en espacios web	- 15.000 €	
		TOTAL A.3.3.2.1	25.000 €	
	A.3.3.2.2 Taller de presentación y análisis de la experiencia.	- Taller en Chile (logística)	- 15.000 €	
		TOTAL A.3.3.2.2		
TOTAL R.3.3			32.000 €	
TOTAL O.E.3			77.000 €	
TOTAL GASTOS DIRECTOS			1.200.000 €	
CONDICIONES PREVIAS		<ul style="list-style-type: none"> - Estabilidad institucional en las organizaciones y políticas de los socios. - Voluntad institucional en la AGCI para generar e instalar los cambios previstos. 		

6.5 Cronograma

O.E.1 – R.1.1 Establecido un Marco Estratégico de AGCI para la Cooperación Triangular.

Actuaciones	Año 1 2011												Año 2 2012												Año3 2013		
	E	F	Mr	Ab	My	Jn	Jl	Ag	S	O	N	D	E	F	Mr	Ab	My	Jn	Jl	Ag	S	O	N	D	E	F	Mr
L.A.1.1.1 Análisis del Sistema y Agenda Internacional para el Desarrollo																											
A.1.1.1.1 Formación sobre: desarrollo, el Sistema y la Agenda Internacional.																											
A.1.1.1.2 Capacitación en un Ciclo de Política Nacional de Cooperación y Sistema Nacional de actores (caso España)																											
L.A.1.1.2 Elaboración del Marco Estratégico de AGCI																											
A.1.1.2.1 Marco Estratégico de Cooperación Triangular																											
A.1.1.2.2 Estrategia País (al menos con un país prioritario)																											

O.E.1 – R.1.2 Implementado un Modelo de Gestión de Cooperación Triangular en AGCI.

Actuaciones	Año 1 2011												Año 2 2012												Año3 2013			
	E	F	M _r	A _b	M _y	J _n	J _I	A _g	S	O	N	D	E	F	M _r	A _b	M _y	J _n	J _I	A _g	S	O	N	D	E	F	M _r	
L.A.1.2.1 Desarrollo institucional de la organización. Aplicación del Manual de Operaciones del Proceso Global de Triangulación bajo Norma ISO 9001:2008																												
A.1.2.1.1 Instalación del marco orgánico y funcional.																												
A.1.2.1.2 Desarrollo e instalación de procesos.																												
L.A.1.2.2 Implementación de metodología de gestión de proyectos																												
A.1.2.2.1 Capacitación en la Gestión y Ciclo de Vida del Proyecto																												
L.A.1.2.3 Desarrollo e instalación de instrumentos para la gestión.																												
A.1.2.3.1 Establecimiento del Sistema de Información.																												

O.E.1 – R.1.3 Consolidada una posición regional de los países cooperantes del Sur (América Latina) respecto a la Cooperación para el Desarrollo frente a los foros internacionales.

Actuaciones	Año 1 2011												Año 2 2012												Año3 2013			
	E	F	M _r	A _b	M _y	J _n	J _I	A _g	S	O	N	D	E	F	M _r	A _b	M _y	J _n	J _I	A _g	S	O	N	D	E	F	M _r	
L.A.1.3.1 Análisis de procesos previos y desarrollo de una posición conjunta.																												
A.1.3.1.1 Seminario Internacional. Sistematización y difusión.																												

O.E.2 – R.2.1 Definido el marco estratégico de cooperación Chile-España con terceros países de la región de América Latina y El Caribe que se orienta al logro de los ODM.

Actuaciones	Año 1 2011												Año 2 2012												Año3 2013			
	E	F	M _r	A _b	M _y	J _n	J _I	A _g	S	O	N	D	E	F	M _r	A _b	M _y	J _n	J _I	A _g	S	O	N	D	E	F	M _r	
L.A.2.1.1 Definición de criterios político-técnicos para la priorización de los proyectos.																												
A.2.1.1.1 Elaboración, aprobación e implementación de los criterios																												
L.A.2.1.2 Establecimiento de los procedimientos para la selección y valoración de demandas																												
A.2.1.2.1 Elaboración, aprobación e implementación de los procedimientos y formatos.																												

O.E.2 – R.2.2 Alcanzados resultados favorables en los esfuerzos de los países por avanzar en los ODM a través de proyectos triangulares ejecutados.

Actuaciones	Año 1 2011												Año 2 2012												Año3 2013			
	E	F	M _r	A _b	M _y	J _n	Jl	A _g	S	O	N	D	E	F	M _r	A _b	M _y	J _n	Jl	A _g	S	O	N	D	E	F	M _r	
L.A.2.2.1 Proyecto 1: Fortalecimiento de la Gestión y el Desarrollo de las Personas de la Función Pública de Paraguay (ODM 1)																												
A.2.2.1.1 Etapas por implementar: ejecución; monitoreo, seguimiento y evaluación continua; término (evaluación final)																												
L.A.2.2.2 Proyecto 2																												
A.2.2.2.1 Etapas a implementar: identificación; formulación; ejecución; monitoreo, seguimiento y evaluación continua; término.																												
L.A.2.2.3 Proyecto 3																												
A.2.2.3.1 Etapas a implementar: identificación; formulación; ejecución; monitoreo, seguimiento y evaluación continua; término.																												
L.A.2.2.4 Proyecto 4																												
A.2.2.4.1 Etapas a implementar: identificación; formulación; ejecución; monitoreo, seguimiento y evaluación continua; término.																												

O.E.3 – R.3.1 Seguimiento a la calidad y eficacia en la ejecución del programa y analizados los avances y dificultades para el logro de los resultados esperados.

Actuaciones	Año 1 2011												Año 2 2012												Año3 2013		
	E	F	Mr	Ab	My	Jn	Jl	Ag	S	O	N	D	E	F	Mr	Ab	My	Jn	Jl	Ag	S	O	N	D	E	F	Mr
L.A.3.1.1 Monitorización continúa de las actividades y análisis.																											
A.3.1.1.1 Gestión del Plan operativo, elaboración de informes técnicos y económicos, planificaciones y manejo del sistema de información.																											
L.A.3.1.2 Seguimiento del programa integrado a nivel técnico-estratégico.																											
A.3.1.2.1 Preparación de informes trimestrales técnicos y económicos, así como, planificaciones y previsiones. Comisiones de seguimiento y evaluación.																											
L.A.3.1.3 Seguimiento del avance y toma de decisiones por parte del Comité Técnico del Fondo.																											
A.3.1.3.1 Reuniones de seguimiento y evaluación. Toma de decisiones.																											

6.6 Presupuesto estimado

Concepto y tipo de gasto	Presupuesto	%
GASTOS DIRECTOS	1.200.000 €	92,3%
O.E.1 Fortalecimiento Institucional AGCI	165.000 €	12,7%
R.1.1 Marco Estratégico AGCI Cooperación Δ	58.000 €	4,5%
L.A.1.1.1 Análisis del Sistema y Agenda Intnal. Desarrollo		
A.1.1.1.1 Formación en desarrollo	10.000 €	
A.1.1.1.2 Capacitación Ciclo de Política Nal. (España)	8.000 €	
L.A.1.1.2 Elaboración Marco Institucional AGCI		
A.1.1.2.1 Marco Estratégico Coop. Δ	15.000 €	
A.1.1.2.2 Estrategia País	25.000 €	
R.1.2 Modelo Gestión Cooperación Δ AGCI	70.000 €	5,4%
L.A.1.2.1 Desarrollo institucional AGCI		
A.1.2.1.1 Marco orgánico y funcional	10.000 €	
A.1.2.1.2 Procesos	10.000 €	
L.A.1.2.2 Gestión del Ciclo de Vida del Proyecto		
A.1.2.2.1 Capacitación	15.000 €	
L.A.1.2.3 Instrumentos para la gestión		
A.1.2.3.1 Establecimiento del Sis.Información y formatos	35.000 €	
R.1.3 Posición Regional de Cooperación para el Desarrollo	37.000 €	2,8%
L.A.1.3.1 Análisis y desarrollo posición conjunta		
A.1.3.1.1 Seminario internacional	37.000 €	
O.E.2 Desarrollo de proyectos Δ	958.000 €	73,7%
R.2.1 Marco Estratégico cooperación Chile-España-3ros	12.000 €	0,9%
L.A.2.1.1 Criterios político-técnicos proyectos		
A.2.1.1.1 Desarrollo de criterios	6.000 €	
L.A.2.1.2 Procedimientos para la selección		
A.2.1.1.2 Desarrollo de procedimientos	6.000 €	

R.2.2 Proyectos Δ en el marco de los ODM	946.000 €	72,8%
L.A.2.2.1 Proyecto 1: Paraguay (ODM 1)		
A.2.2.1.1 Ejecución parcial, seguimiento y eva.final	229.000 €	
L.A.2.2.2 Proyecto 2		
A.2.2.2.1 Identificación, ejecución, seguimiento y cierre	239.000 €	
L.A.2.2.3 Proyecto 3		
A.2.2.3.1 Identificación, ejecución, seguimiento y cierre	239.000 €	
L.A.2.2.4 Proyecto 4		
A.2.2.4.1 Identificación, ejecución, seguimiento y cierre	239.000 €	
O.E.3 Aprendizaje	77.000 €	6%
R.3.1 Seguimiento	-	
L.A.3.1.1 Monitorización		
A.3.1.1.1 POA, informes, sistema información, etc.	-	
L.A.3.1.2 Seguimiento técnico-estratégico del Programa		
A.3.1.1.2 Comisiones Trimestrales, informes, etc.	-	
L.A.3.1.3 Seguimiento del Comité Técnico del Fondo		
A.3.1.3.1 Reuniones de seguimiento y evaluación	-	
R.3.2 Evaluación de resultados y del modelo de gestión	45.000 €	3,5%
L.A.3.2.1 Evaluación del programa y modelo de gestión		
A.3.2.1.1 Evaluación externa	45.000 €	
L.A.3.2.2 Evaluación final de proyecto Δ		
A.3.2.1.2 Evaluación externa de proyecto seleccionado	-	
R.3.3 Sistematización y difusión del aprendizaje	32.000 €	2,5%
L.A.3.3.1 Sistematización de la experiencia y modelo		
A.3.3.1.1 Análisis con participación y edición documento	7.000 €	
L.A.3.3.2 Difusión del aprendizaje		
A.3.3.2.1 Publicación y distribución	10.000 €	
A.3.3.2.2 Taller de presentación de experiencia	15.000 €	
GASTOS FIJOS	100.000 €	7,6%
Secretaría Técnica del Comité Triangular del Fondo	72.000 €	5,5%
Auditoría	20.000 €	1,5%
Visibilidad	8.000 €	0,6%
TOTAL	1.300.000 €	100%

7. LA ESTRATEGIA

7.1. Roles de los socios

Chile, a través de AGCI, tendrá a su cargo la gestión técnica del Programa en todas sus etapas, así como, la administración financiera del Fondo Mixto Chile-España. Lo anterior incluye la recepción de demandas de puntos focales de los países demandantes del Programa y la coordinación con los actores chilenos para la cooperación técnica.

En los países en los que se ejecuten los proyectos de cooperación triangular las Embajadas de Chile participarán acompañando la buena marcha de los procesos.

Recíprocamente pondrá a disposición del resto de los socios sus conocimientos y experiencias.

España, a través de la AECID, participará como un socio activo desde el principio de las actuaciones y en todo el ciclo de gestión de las mismas con aportes financieros, técnicos e institucionales diversos según la pertinencia y oportunidad de los procesos. Asimismo coordinará la participación de los actores de la Cooperación Española en el marco del Programa de acuerdo a sus valores agregados. Al igual que sus pares aportará sus conocimientos y experiencias.

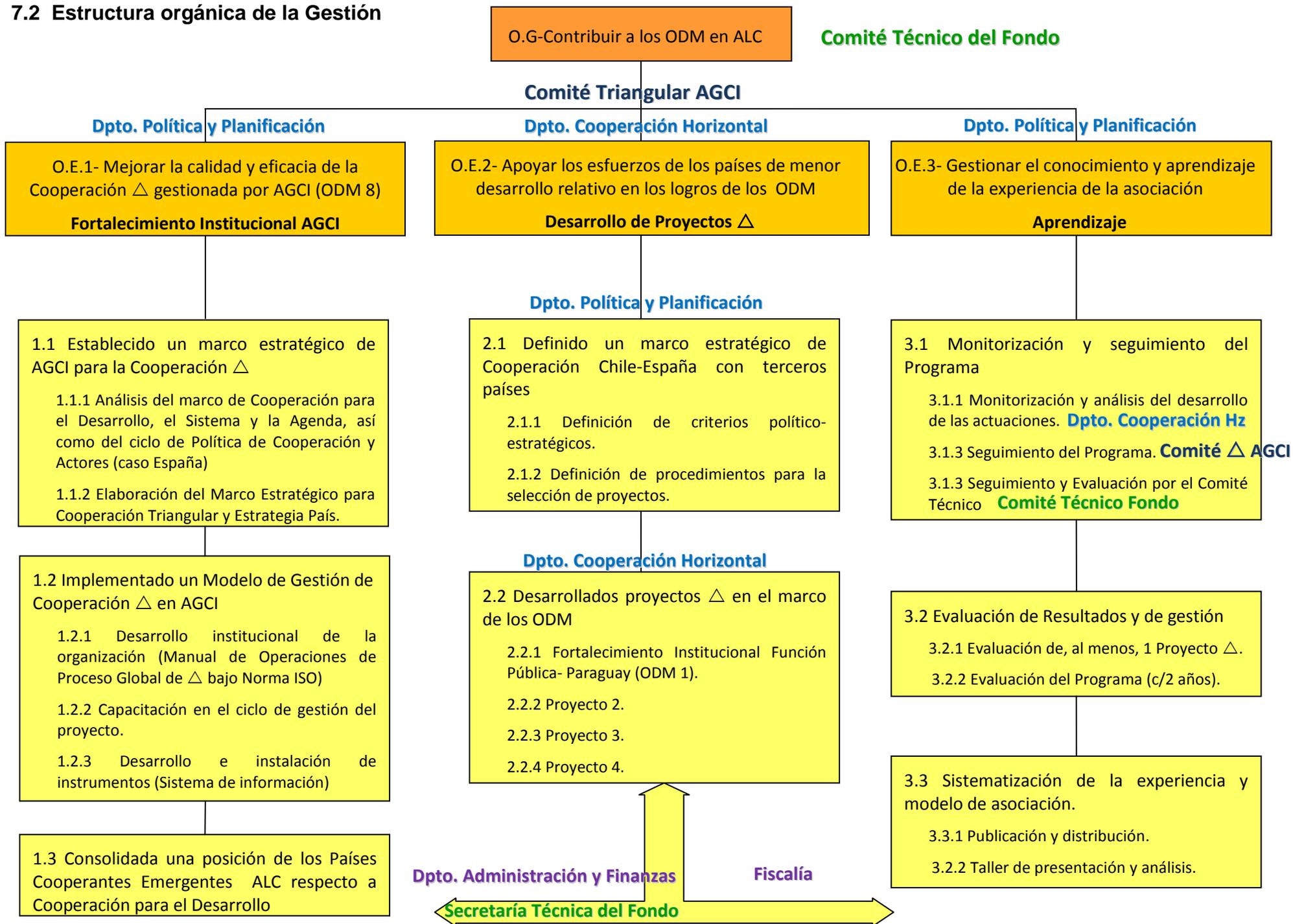
La AECID cuenta con una red de Oficinas Técnicas de Cooperación, adscritas a las Embajadas de España en diferentes países de América Latina y El Caribe, que participarán apoyando la ejecución y seguimiento de los proyectos triangulares en los terceros países. Desde la sede central en Madrid se apoyará la gestión de las/os expertas/os y actores del sistema que se precisen para los procesos del Programa.

Chile y España han constituido el **Comité Técnico Paritario**, como órgano de gobierno para la gestión del Fondo Mixto, tal y como establece el Anexo al Memorándum de Entendimiento para una Asociación sobre Cooperación Triangular, el Comité tomará las decisiones y dirigirá el Programa.

La composición y funciones del Comité Técnico quedan establecidas en el mencionado Anexo (Procedimiento para la utilización del Fondo Mixto), donde también se establece la figura de la Secretaría Técnica para la gestión del Fondo, que participará en la gestión administrativa y financiera del Programa.

Tercer País, en los proyectos triangulares, presentará sus demandas priorizadas de cooperación, de acuerdo a sus políticas nacionales de desarrollo, y tendrán el liderazgo en el ciclo de gestión de los proyectos. Asimismo contribuirá con aportes valorados en la ejecución de los proyectos y compartirá con del resto de los socios sus conocimientos y experiencias.

7.2 Estructura orgánica de la Gestión



7.3. Descripción de la estructura de gestión

Para llevar a cabo el programa se han identificado, por la Dirección Ejecutiva de AGCI en la II reunión del Comité Técnico (Santiago, 15 de septiembre de 2010), los departamentos de AGCI y órganos de coordinación encargados de la gestión del programa.

En el esquema los responsables se asocian al nivel correspondiente de la actuación y, según la función que desempeñen, se han clasificado en cuatro grupos:

- El Comité Técnico Paritario y la Secretaría Técnica del Fondo (verde), vinculados exclusivamente al Fondo y Programa.
- El Comité Triangular de AGCI (azul oscuro), que coordina las actuaciones de cooperación triangular entre los distintos departamentos.
- Los departamentos de Planificación y Política y de Cooperación Horizontal (azul claro), con competencia en las correspondientes temáticas del Programa.
- El departamento de Administración y Finanzas (del que depende la Secretaría Técnica creada) y Fiscalía (morado), encargados de las operaciones administrativas, financieras y jurídicas vinculadas al Programa.

Implementación

En la ejecución del Programa serán los departamentos competentes en las materias de política institucional y de ejecución de cooperación los responsables de que se desarrollen las actuaciones y se logren los resultados previstos. Si bien en los procesos participarán distintos departamentos, serán los asignados, por sus atribuciones institucionales, los garantes de que se de la coordinación, se realicen las actividades y se produzcan los logros esperados.

El departamento de Planificación y Política estará a cargo de que se logre la mejora en la calidad y eficacia de la cooperación triangular gestionada por AGCI (O.E.1) y alcanzar los tres resultados esperados en ello. Asimismo, le corresponde que se defina el marco estratégico de cooperación de Chile-España con otros socios (R.2.1).

Finalmente, guiará y asegurará la gestión del conocimiento y aprendizaje de la experiencia (O.E.3) y sus resultados intermedios.

El departamento de Cooperación Horizontal (CTPD) estará a cargo de que se sucedan los apoyos a los esfuerzos de los países socios en los ODM (O.E.2). Si bien en ello, su atribución es propiamente el desarrollo del ciclo de gestión de los proyectos triangulares (R.2.2), por ser este resultado decisivo en la consecución del objetivo es CTPD quién estará a cargo del objetivo mencionado.

Como se puede ver en el esquema hay resultados intermedios en los que, como todo proceso institucional, los departamentos interactúan: caso de la monitorización y seguimiento (R.3.1) y de la definición del marco estratégico de cooperación Chile-España (R.2.1) cuyos procesos globales están a cargo de otros.

En los documentos de los proyectos, que materialicen el Programa, deben definirse por línea de actuación los departamentos participantes y su responsabilidad.

Integración del Programa, seguimiento y evaluación

Para asegurar el enfoque integral y coordinación del programa actúa el Comité Triangular de AGCI, que está presidido por la representación de la Dirección Ejecutiva e integrado por las jefaturas de los departamentos de Cooperación Bilateral y multilateral y de Cooperación Horizontal. Además, en esta actuación, se incorporará al departamento de Planificación y Política.

El Comité Triangular, con una periodicidad no mayor a tres meses, llevará a cabo Comisiones de Seguimiento del Programa en las que se revisarán los avances y asuntos del programa y se revisarán los informes que se elevarán al Comité Técnico Paritario.

El Comité Técnico Paritario, es el órgano de gobierno del Fondo y del Programa. En reuniones trimestrales evaluará los avances del Programa y tomará las decisiones necesarias, con base en las recomendaciones preparadas en las Comisiones de Seguimiento, contando con el apoyo operativo de la Secretaría Técnica del Fondo.

Administración, contabilidad y auditoría del Fondo

La realización de las actividades del programa conlleva una gestión administrativa y financiera que depende del departamento de Administración y Finanzas, así como, la revisión y autorización de Fiscalía.

Para apoyar y fortalecer el trabajo de gestión de la Agencia Chilena, además de dedicarse el componente de fortalecimiento institucional (que en sus resultados podría modificar este esquema actual), para la gestión financiera, se contará con la Secretaría Técnica que, bajo la dependencia del departamento de Administración y Finanzas, realizará las funciones administrativas y financieras del Programa.

La Secretaría Técnica tendrá la doble función de estar a cargo de la administración financiera del Fondo y de apoyar al Comité Técnico coordinando en ello con el resto de departamentos que están a cargo de la implementación técnica, de tal manera que se de una gestión integral: técnico-económica.

La ejecución del programa, según lo previsto en el Procedimiento del Fondo, se revisará bianualmente en doble dimensión: evaluación de resultados y auditoría financiera, ambas externas, que orienten las actuaciones para la eficacia, la eficiencia y el aprendizaje de desarrollo.

7.4. Criterios y principios para los proyectos de cooperación triangular

Criterios Generales

- **Prioridades Geográficas:** países de menor desarrollo relativo de América Latina y el Caribe que demanden cooperación técnica horizontal en los ámbitos preferentes de este Programa y con menor nivel de avance en el logro de los Objetivos del Milenio, siendo éstos una prioridad de sus políticas nacionales de desarrollo.
- **Ámbitos Preferentes:** alineados con los ODM, en procesos y sectores en los que tanto Chile como España tengan ventajas comparativas respecto a otros cooperantes y muestren valores agregados complementarios para apoyar el proyecto.

Principios

- **Apropiación.** El país socio en el que se enfoca la actuación del programa ejercerá el liderazgo en los procesos definiendo sus propias estrategias, por lo tanto, dirigirá la coordinación de la cooperación en todos los ámbitos, así como, en el diálogo con otros cooperantes y fomentando la participación de la sociedad civil y sector privado.
- **Coherencia con las políticas nacionales y complementariedad de las acciones.** Las actuaciones apoyadas por este programa deben ser un apoyo a los esfuerzos nacionales para el desarrollo afines con las políticas públicas y estrategias para el desarrollo fijadas por el Gobierno del socio demandante.
- **Generación de capacidades.** Los proyectos apoyados por el programa deben contribuir al desarrollo e instalación de capacidades mediante la apropiación, la responsabilidad y el compromiso institucional de los países socios a los que se dirige la actuación.
- **Doble dividendo.** Los proyectos apoyados por el programa deben propender al intercambio de conocimientos y experiencias entre los países socios para potenciar las capacidades y las buenas prácticas.
- **Coordinación con otros cooperantes.** Los países socios coordinarán e informarán sobre las actuaciones a los actores de cooperación que actúen en los mismos ámbitos en el país a través de los espacios que existan y bajo el liderazgo del país socio al que se dirige la actuación de cooperación.
- **Gestión y aprendizaje.** El Programa de Cooperación Triangular y las actuaciones, que en su marco se desarrollen, comprenden el seguimiento y evaluación que permita monitorear los avances y orientar las decisiones para el logro de los resultados. El aprendizaje es un fin del propio proceso y se presenta en dos dimensiones, sobre las actuaciones desarrolladas y en cuanto a la modalidad de cooperación y asociación.

- **Corresponsabilidad.** Los países socios actuarán con responsabilidad y estarán involucrados en las actuaciones conjuntas rindiendo cuenta ante sus pares en cuanto a su participación y compromisos.

7.5. Enfoque de género¹⁸

Los Objetivos de Desarrollo del Milenio, a los que pretende aportar el presente Programa, dedican el Objetivo 3 al compromiso de: “promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer”.

“La igualdad entre géneros es un derecho humano y esencial para la consecución de los objetivos de desarrollo del milenio. Se trata de un requisito indispensable para superar el hambre, la pobreza y las enfermedades. Igualdad entre los géneros implica igualdad en todos los niveles de la educación y en todos los ámbitos de trabajo, el control equitativo de los recursos y una representación igual en la vida pública y política.¹⁹”

En el programa se aplicará el Enfoque de Género en el Desarrollo (GED) desde una perspectiva transversal (*mainstreaming*- igualdad en todas las acciones de desarrollo) que “pone énfasis en la estructura y el sistema de relaciones de género tanto en las actuaciones de desarrollo como en las organizaciones, e implica a actoras y actores, áreas temáticas y políticas, así como procesos políticos y administrativos.²⁰”

El género, debe contemplarse en todos y cada uno de los proyectos del programa y, si bien no se concretan las medidas y actuaciones en este documento de programa (puesto que no se formulan en él los proyectos), deberán estar incorporadas en el diseño y estrategias de las actuaciones a implementar. No obstante, sí se define un indicador específico sobre la evaluación de la aplicación del enfoque de género realizada (I.R.3.2.3) y, asimismo, se indican en las líneas de actuación de ejecución de proyectos triangulares y en la monitorización y seguimiento del programa la necesaria incorporación y revisión de la transversalización.

¹⁸ Documentación de referencia: Género y cooperación al Desarrollo (Unidad 7), Curso en Igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. Ministerio de Igualdad, España.

¹⁹ ODM-ONU www.un.org/spanish/millenniumgoals/

²⁰ Lombardo y Bustelo.

La estrategia a seguir para identificar e incorporar las acciones oportunas desde el programa será en dos dimensiones:

- Analizando las relaciones de poder que se establecen en la sociedad entre mujeres y hombres (examinando el papel también de éstos últimos) y su especificidad en el ámbito de las actuaciones del programa, **cuál es el impacto en el acceso diferenciado a los recursos y beneficios** de desarrollo que el programa pretende y buscar cómo transformar dichas relaciones desequilibradas.
- Evaluando la oportunidad de promover el **empoderamiento** de las mujeres, definido como el aumento de las capacidades y autonomía de las mujeres, a través de acciones específicas en las actuaciones que se identifiquen como necesarias, particularmente en los proyectos de desarrollo triangulares.

Algunos ejemplos de acciones al respecto son: mayor representación de mujeres en los espacios sociales y políticos; el fortalecimiento de políticas y mecanismos nacionales de igualdad; mejora de oportunidades de mujeres en el ámbito económico, o la formación en valores ciudadanos, entre otras.

La concreción de las acciones y presupuesto a destinar a esta prioridad horizontal es incuestionable para los objetivos de desarrollo que se pretenden, no obstante, debe estar bien identificada, diseñada e integrada en el proyecto que se trate.

La materialización en el proyecto de cooperación triangular para el fortalecimiento de la función pública en Paraguay, que es una experiencia piloto en el programa, se ha contemplado en el desarrollo de procesos institucionales equitativos e inclusivos (R.1) y para ello se ha dedicado una línea de trabajo para apoyar el desarrollo de un Plan de Igualdad y No Discriminación en la función pública.

Para apoyar los procesos de enfoque de género en los programas de desarrollo se cuenta con el apoyo de recursos institucionales de los socios. La AECID dispone, en la mayoría de las Oficinas Técnicas en terreno, de unidad de género o punto focal y personal experto, así como el departamento sectorial de cooperación y de género en la sede central y la Secretaría de Estado de Igualdad, con la que ha suscrito un convenio de colaboración. Análogamente la AGCI tiene relaciones de colaboración con la Secretaría de la Mujer de Chile (SERNAM).

Nombre y cargo de las personas que han elaborado el documento

AGCI

Enrique O’Farrill –Julien, Jefe Departamento de Cooperación Bilateral y Multilateral.

Lorena Neilson Candia, Departamento de Cooperación Bilateral y Multilateral.

Elisa Beckdorf, Departamento de Planificación y Política.

Carla González Maier, Asesora de la Dirección Ejecutiva.

AECID

Izaskun Sánchez Tolosa, Responsable de Proyecto, OTC de Chile.