

Marco de orientación
para el fomento de cooperaciones con múltiples actores (MAP)
ejecutadas por entidades ejecutoras privadas
—aplicable a partir del 01/01/2016—

Las cooperaciones con múltiples actores (MAP, por sus siglas en alemán) posibilitan **cambios sociales profundos** en casos de retos complejos que no puedan acometerse de manera suficiente mediante un proyecto convencional de entidades ejecutoras privadas. En la MAP, una organización no gubernamental alemana coopera a largo plazo con **actores del sector privado**, del **Estado**, de la **comunidad científica** y de la **sociedad civil nacional / local**, con el fin de desarrollar conjuntamente y **en pie de igualdad** enfoques de solución para retos complejos. Esto implica la creación de una **cooperación institucionalizada**, en la que todos los actores participan aportando sus experiencias y recursos.

El **volumen de fondos** de las MAP iniciadas por la sociedad civil se sitúa normalmente entre **250.000 euros y 1,5 millón de euros**. La duración se limita en principio a 4 ejercicios presupuestarios, aunque cabe la posibilidad de una fase siguiente.

Una MAP se caracteriza por lo siguiente:

- Se crean estructuras de diálogo sostenibles en el país contraparte y/o en Alemania, orientadas a consolidar una cooperación a largo plazo e institucionalizada.
- Conjuntamente con contrapartes del sector privado, del Estado, de la comunidad científica y de la sociedad civil nacional / local, se formulan acuerdos de objetivos concretos para la MAP y se acuerdan las reglas y los mecanismos de la MAP.
- Se identifica cuáles han de ser las contribuciones concretas de los distintos actores para la consecución conjunta de los objetivos y se establece el procedimiento de presentación de informes, que servirá para evaluar las contribuciones de los actores y el grado de consecución de los objetivos en el estadio avanzado de la MAP.
- Generalmente, las funciones de coordinación son asumidas por la organización no gubernamental solicitante o por las contrapartes del proyecto pertenecientes a la sociedad civil de los países en desarrollo.

Las **medidas en los países en desarrollo** constituyen normalmente un componente esencial de las MAP. En este sentido, los acuerdos de la MAP se desarrollan e implementan en cada país, tras lo cual se extraen las denominadas “lecciones aprendidas”.

En los proyectos MAP debe poder reconocerse un **enfoque estratégico** para la creación de las estructuras de diálogo de la MAP y un **resultado transformador** del proyecto, que conlleve también cambios sociales. Dado que en el marco de los proyectos MAP también se produce una estrecha cooperación con actores políticos de Alemania y del país contraparte, el **Ministerio Federal alemán de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ)** participa activamente en la **concertación de la solicitud y respalda políticamente el proyecto MAP** en caso de que esto sea conveniente y **necesario** para el éxito de la cooperación.

Delimitación: Las cooperaciones con múltiples actores, que se caracterizan por ser cooperaciones a largo plazo e institucionalizadas, deben distinguirse de otros enfoques de múltiples partes interesadas, como los diálogos sectoriales o los proyectos de entidades ejecutoras privadas con participación de empresas. Los diálogos sectoriales presentan, la mayoría de las veces, un menor grado de institucionalización y tienen menos objetivos concretos y obligaciones de rendición de cuentas. Las cooperaciones entre medidas de entidades ejecutoras privadas y empresas al nivel micro no suelen perseguir objetivos a los niveles meso y macro, ni aspiran a generar cambios transformadores. Dentro del fomento convencional de entidades ejecutoras privadas, existen también otros programas y proyectos que emplean un enfoque de múltiples partes interesadas y que, para la ejecución de las medidas del proyecto, cooperan con diferentes contrapartes a múltiples niveles de intervención. Pero en estos no se crean explícitamente estructuras de diálogo y gobernanza con múltiples actores orientadas a alcanzar resultados transformadores concertados conjuntamente.

La **condición** para el fomento de proyectos MAP radica en la cualificación de las entidades ejecutoras privadas, lo cual implica el cumplimiento de los siguientes criterios:

- Al menos 3 años de experiencia en la implementación de proyectos fomentados por el BMZ u otros ministerios federales alemanes.
- Especialización en el ejercicio de influencia política (*advocacy*) así como una buena red de conexiones y capacidad demostrada de diálogo interinstitucional, para llegar y movilizar a los actores necesarios.
- Experiencia en el sector, así como en la cooperación con los actores de la sociedad civil, del sector privado, del Estado y de la comunidad científica que se pretende involucrar en el proyecto MAP.
- Compleción, a través de Engagement Global – bengo, de una capacitación y de medidas de formación sobre el enfoque MAP y sobre la implementación de proyectos MAP.
- Concertación de la idea de proyecto MAP con Engagement Global – bengo antes de la preinscripción del proyecto mediante la consulta sobre planificación anual.

Simplificaciones del procedimiento:

La preparación y la implementación de un programa global conllevan un esfuerzo significativamente mayor que el que suponen los proyectos convencionales de entidades ejecutoras privadas. Por lo tanto, el procedimiento se ha simplificado de las siguientes formas:

1. Debido a su elevada relevancia política, los proyectos MAP reciben una atención especial en el marco de la priorización de proyectos por parte del BMZ.
2. Fondos propios: Con el fin de apoyar la creación de estructuras de diálogo en Alemania –para las que la entidad ejecutora solo tiene una capacidad limitada de obtener donaciones o contribuciones de contrapartes–, la **contribución propia en proyectos MAP es solo del 10 %**.
3. Posibilidades de financiamiento de actividades de de red y de costos de personal relacionados con el proyecto en los países contraparte y, en casos excepcionales, en Alemania (evaluación individual con atención al contexto).
4. El importe global de costos administrativos asciende, en general, al 14 %.
5. En contraposición a los proyectos convencionales de entidades ejecutoras privadas, en los proyectos MAP pueden financiarse, complementariamente al importe global de costos administrativos de hasta un 14 %, los siguientes costos de implementación:

| Importe global de costos administrativos (hasta un 14 %) | Costos de implementación |
|---|---|
| Costos de oficina | Gastos operativos y de personal relacionados con el proyecto (en el marco de la creación y el fortalecimiento de estructuras de diálogo MAP). |
| Gastos operativos y de personal generales en Alemania (coordinación del proyecto, administración del proyecto, unidad de contabilidad, etc.). | Unidades de coordinación técnica en Alemania o en el extranjero, unidades de conducción, expertos y expertas técnicos, asistencia técnica al proyecto en el marco de la creación de estructuras de diálogo MAP. |
| Talleres de planificación general. | Eventos de concertación y encuentros de conducción para las partes del diálogo MAP. |
| Encuentros de coordinación general para la implementación del proyecto. | Grupos de trabajo y encuentros técnicos de los actores / las partes interesadas del proyecto MAP. |
| Viajes adicionales de apoyo al proyecto. | Viajes internacionales y eventos de concertación de las partes del diálogo MAP orientados al fortalecimiento de la estructura MAP. |
| | Intercambios Sur-Sur y Norte-Sur-Norte. |
| Marketing general, captación de donaciones. | Labor mediática orientada a la creación y el fortalecimiento de las estructuras MAP. |

6. Posibilidad de una fase siguiente: A efectos de la ampliación en escala de los resultados de la primera fase, es posible aprobar una fase siguiente, lo cual, no obstante, no puede confirmarse al inicio de la primera fase. Así pues, la primera fase del proyecto deberá contener un objetivo susceptible de ser alcanzado e implementable de manera sostenible y generar resultados de cara a la creación de las estructuras de diálogo MAP independientemente de la fase siguiente.

Elaboración de la solicitud:

Los proyectos MAP también están sujetos a lo estipulado en el documento “Lineamientos para el fomento de proyectos importantes para el desarrollo ejecutados por entidades ejecutoras privadas alemanas”, con efecto a partir del 1 de enero de 2016. Antes de su inicio, ha de realizarse un **estudio de factibilidad** con un **análisis de actores** integrado (véase al respecto el documento “Guía orientativa para la realización de estudios de factibilidad”, en <https://bengo.engagement-global.de/downloads.html>), en cuyo marco también puede celebrarse un taller con los actores y las partes interesadas que se pretende involucrar.

Ejemplo de matriz de resultados de proyecto MAP al nivel de los resultados a corto y mediano plazo (outcome)

Objetivo principal (impact o resultados a largo plazo): Una cooperación con múltiples actores operativa y consolidada fomenta, con sus estructuras de diálogo, unas cadenas de distribución más justas y una gestión sostenible de las reservas de pescado en Ecuador, contribuyendo a la mejora de la situación socioeconómica de los pescadores y pescadoras y al aseguramiento a largo plazo de sus medios de subsistencia.

| Resultados a corto y mediano plazo (<i>outcome</i>) | Indicadores | |
|--|---|--|
| | Valor real | Valor nominal (valor meta) |
| La creación y el fortalecimiento de estructuras de diálogo en el marco de la cooperación con múltiples actores favorece el desarrollo de procesos de toma de decisiones concertadas entre los actores relevantes en el contexto de una gestión sostenible de la actividad pesquera en la región. | <p>Las empresas de pesca industrial y los pequeños pescadores y pescadoras compiten por el recurso “pescado”. La creciente presión sobre la actividad pesquera agudiza los conflictos de intereses.</p> <p>Los conflictos de intereses entre los y las comerciantes locales y los pequeños pescadores y pescadoras impiden unas negociaciones de precios transparentes y provocan una desventaja económica para los pequeños pescadores y pescadoras. Los actores de una cadena de suministro mundial y compleja no tienen conocimiento de la precaria posición de los pequeños pescadores y pescadoras en las negociaciones ni de su dependencia económica de los intermediarios e intermediarias, y, por lo tanto, no actúan.</p> <p>Las estructuras organizativas municipales, regionales y nacionales responsables de la administración de las reservas de pescado no son totalmente operativas. La necesaria involucración de los y las representantes del sector pesquero, las organizaciones no gubernamentales, la comunidad científica y el resto de los actores es débil.</p> <p>No se producen flujos ascendentes y descendientes de información ni procesos de toma de decisiones entre los distintos niveles de la administración pública.</p> | <p>- Hasta noviembre de 2020, las estructuras de diálogo MAP creadas (compuestas de al menos 3 actores de las empresas comerciales internacionales, 15 representantes de los pequeños pescadores y pescadoras, 3 intermediarios e intermediarias, 3 representantes de las autoridades locales y 4 representantes de la sociedad civil) logran mejorar la cooperación entre los actores de la cadena de suministro, fortalecer las competencias y abrir posibilidades alternativas de financiamiento (estudio de la situación de partida y de la situación final).</p> <p>- Los pequeños pescadores y pescadoras han aumentado de manera sostenible su independencia económica de los intermediarios e intermediarias (estudio de la situación de partida y de la situación final).</p> <p>- Hasta noviembre de 2020, las estructuras de diálogo MAP creadas y la mejora en la cooperación entre las autoridades municipales, regionales y nacionales, la comunidad científica, los y las representantes del sector pesquero, las organizaciones no gubernamentales y otros actores, así como la mejora en las capacidades, desembocan en un acuerdo vinculante con los siguientes objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> i) Implementación armonizada y eficaz de dos planes locales de administración de las reservas de pescado. ii) Creación de una representación de los pescadores a nivel nacional y en 21 organizaciones gestoras locales y 2 regionales, que permita fortalecer sus derechos de acceso. iii) Participación y colaboración activa de al menos 200 mujeres de familias pescadoras en el desarrollo y la gestión de empresas sociales y en las áreas de trabajo de la pesca con línea de mano (planes de negocio). iv) Al menos una inversión estatal para el fomento de los pequeños pescadores y pescadoras por cada zona del proyecto que secunde el objetivo del proyecto. |

Comprobantes: En los proyectos MAP, el comprobante intermedio y el comprobante de utilización de los fondos comprenderán lo siguiente:

- Comprobantes numéricos.
- Un informe factual, en el que se hará referencia a la matriz de resultados de la MAP.
- Un acuerdo para la consolidación de la MAP, que habrá de ponerse en conocimiento del BMZ y Engagement Global – bengo como muy tarde al finalizar el proyecto.
- Los comprobantes intermedios deberán incluir también una exposición de los éxitos y los retos experimentados en el proceso de creación de las estructuras de diálogo MAP.