

Evaluación Final de la Estrategia de Cultura y Desarrollo

# Cultura y Desarrollo de la Cooperación Española

## Informe Final

Octubre 2025



MINISTERIO  
DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA  
Y COOPERACIÓN

SECRETARÍA DE ESTADO  
DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL

OFICINA DE EVALUACIÓN  
DE LA COOPERACIÓN ESPAÑOLA





MINISTERIO  
DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA  
Y COOPERACIÓN

SECRETARÍA DE ESTADO  
DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL

OFICINA DE EVALUACIÓN  
DE LA COOPERACIÓN ESPAÑOLA



## SUBSECRETARÍA

Secretaría General Técnica

Vicesecretaría General Técnica

Área de Documentación y Publicaciones

© Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación  
Secretaría de Estado de Cooperación Internacional  
Oficina de Evaluación de la Cooperación Española

NIPO: 108-25-063-0 (Línea)

Diseño y maquetación:  **EXIT**  
Editorial

Catálogo de Publicaciones de la Administración General del Estado: <https://cpage.mpr.gob.es/>

A tenor de lo dispuesto en la Ley de Propiedad Intelectual, no está permitida la reproducción total o parcial de esta publicación, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, por fotocopia, por registro u otros métodos, ni su préstamo, alquiler o cualquier otra forma de cesión de su uso, sin el permiso previo y por escrito del autor, salvo aquellas copias que se realicen para su uso exclusivo del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación.

# ÍNDICE

<b>ACRÓNIMOS</b>	<b>6</b>
<b>I. RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>8</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>13</b>
• Antecedentes y contexto	13
• Objetivos de la evaluación	18
<b>II. HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN</b>	<b>23</b>
<b>DIMENSIÓN DE DISEÑO</b>	<b>23</b>
• Análisis de coherencia interna	23
• Análisis de coherencia externa	36
• Análisis de apropiación por parte de los actores de la CE	39
• Análisis de alineamiento	41
• Análisis de ventaja comparativa	55
• Análisis de posicionamiento	57
• Análisis de fortalezas y debilidades de diseño	60
<b>DIMENSIÓN DE IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>62</b>
• Análisis de movilización de recursos	62
• Análisis de fortalezas y debilidades de instrumentos	71
• Análisis de recursos humanos	74
• Análisis de mecanismos de coordinación y división del trabajo	76
• Análisis de gestión	80
<b>DIMENSIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>83</b>
• Análisis de resultados de la implementación de la E2007	83
• Análisis de transversalización	95
• Análisis de resultados en derechos culturales y diversidad cultural	97
• Análisis de resultados en enfoques transversales	99
• Análisis de complementariedad	102
<b>III. LECCIONES APRENDIDAS Y BUENAS PRÁCTICAS</b>	<b>104</b>
• Lecciones aprendidas	104
• Buenas prácticas	105
<b>IV. CONCLUSIONES</b>	<b>107</b>
<b>V. RECOMENDACIONES</b>	<b>113</b>
<b>ANEXO I. MATRIZ DE EVALUACIÓN DEFINITIVA</b>	<b>120</b>
<b>ANEXO II. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN</b>	<b>125</b>
<b>ANEXO III. LISTADO DE DOCUMENTOS ANALIZADOS</b>	<b>127</b>
<b>ANEXO IV. ACTORES INVOLUCRADOS EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN</b>	<b>138</b>

# ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1	Definición de resultados de la E2007	24
Gráfica 2	Influencia del concepto de cultura de la E2007 en la evolución del concepto de desarrollo humano sostenible	38
Gráfica 3	Importancia de la E2007 en las actividades desarrolladas por los actores de la CE	45
Gráfica 4	Importancia de la E2007 en las actividades desarrolladas desde las CCAA	45
Gráfica 5	Gasto total AOD entre los años 2007 y 2023 relativo al CRS 16061 y CRS 41040 por países	53
Gráfica 6	Gasto total AOD durante el año 2012 relativo al CRS 16061 y CRS 41040 por países	54
Gráfica 7	Gasto total AOD entre los años 2007 y 2023 relativo al CRS 16061 y al CRS 41040 de Francia, Alemania y España	54
Gráfica 8	Contribución AOD por actor de la CE entre 2007 y 2023 en el CRS 16061 (cultura y ocio)	63
Gráfica 9	Contribución AOD por actor de la CE entre 2007 y 2023 en el CRS 41010 (protección del patrimonio cultural)	64
Gráfica 10	Porcentaje de contribución AOD por actor de la CE en los CRS 16061 y 41010 respecto del total aportado por cada uno en C+D entre 2007 y 2023	64
Gráfica 11	Totales de gasto AOD por ODS entre 2020 y 2023 en los CRS 16061 y 41040	65
Gráfica 12	Totales de gasto AOD entre 2020 y 2023 en los CRS 16061 y 41040	65
Gráfica 13	Líneas estratégicas en las que se ha focalizado más el esfuerzo por parte de los actores de la CE	66
Gráfica 14	Gasto del Programa P>D entre los años 2009 y 2024	67
Gráfica 15	Gastos del Programa P>D por país entre 2007 y 2024: Honduras, Guatemala y Paraguay	68
Gráfica 16	Gastos del Programa ACERCA entre los años 2008 y 2024	69
Gráfica 17	Programas e instrumentos específicos en los que han trabajado los actores de la CE	71
Gráfica 18	Utilización por parte de los actores de la CE de otras herramientas/programas para la implementación de la E2007, aparte de los Programas ACERCA y P>D	72
Gráfica 19	Creación de líneas de acción o de financiación específicas para la implementación de la E2007 por parte de los actores de la CE	72
Gráfica 20	Adecuación del personal asignado por parte de los actores de la CE para la implementación de la E2007	74
Gráfica 21	Capacitación del personal asignado por parte de los actores de la CE para la implementación de la E2007	75
Gráfica 22	Realización de actividades derivadas de la implementación de la E2007 en coordinación con otros actores del sistema español de cooperación para el desarrollo sostenible	77
Gráfica 23	Actores del sistema español de cooperación para el desarrollo sostenible con los que se han realizado actividades derivadas de la implementación de la E2007	77
Gráfica 24	Actores del sistema español de cooperación para el desarrollo sostenible con los que se han realizado actividades derivadas de la implementación de la E2007	78
Gráfica 25	Líneas estratégicas en las que se ha focalizado más el esfuerzo desde las OCE-CC	80
Gráfica 26	Líneas estratégicas en las que las OCE-CC han focalizado más el esfuerzo entre 2015 y 2018	82
Gráfica 27	Creación de marcos propios de resultados en materia de cultura y desarrollo por parte de los actores de la CE	83
Gráfica 28	Seguimiento y evaluación de las intervenciones en materia de cultura y desarrollo por parte de los actores de la CE	84
Gráfica 29	Nivel de consecución de resultados relativos a cultura y desarrollo	85

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 30	Utilización de resultados para planificaciones posteriores por parte de los actores de la CE	85
Gráfica 31	Líneas estratégicas en las que se han obtenido mayores resultados a tenor de la opinión de los actores de la CE	86
Gráfica 32	Avance en el respeto a la diversidad cultural gracias a la implementación de la E2007	98
Gráfica 33	Incorporación de los enfoques transversales por parte de los actores de la CE	99
Gráfica 34	Incorporación de los enfoques transversales por parte de las OCE-CC	100
Gráfica 35	Incorporación de los enfoques transversales por parte de las OCE-CG	101
Gráfica 36	Incorporación de los enfoques transversales por parte de los actores culturales	101

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Marco de intervención de la E2007. Líneas estratégicas e instrumentos	16
Tabla 2	Marco de intervención de la E2007. Actuaciones prioritarias	16
Tabla 3	Preguntas del TdR por niveles y dimensiones. Elaboración propia	20
Tabla 4	Adaptación del Marco de intervención de la E2007 a un modelo lógico	25
Tabla 5	Comparativa de las referencias culturales en las leyes de cooperación. Principios	29
Tabla 6	Comparativa de las referencias culturales en las leyes de cooperación. Objetivos	29
Tabla 7	Comparativa de las referencias culturales en los PD. Objetivos y criterios	30
Tabla 8	Comparativa de las referencias culturales en los PD. Prioridades horizontales y sectoriales	32
Tabla 9	AOD de los sectores CRS de cultura por tipo de actor de la CE del 2007 al 2023	39
Tabla 10	AOD de los sectores CRS de cultura por CCAA del 2007 al 2023	40
Tabla 11	AOD de los sectores CRS de cultura por CCAA y EELL del 2007 al 2023	41
Tabla 12	Alineamiento de prioridades de la E2007 con las de la Agenda 2030 y las de la Declaración Mondiacult 2022	48
Tabla 13	Comparativa de estrategias internacionales	51
Tabla 14	Ejercicio de interrelación de líneas de acción de los OCE-CC (líneas estratégicas de la E2007) con los ODS y sus metas	60
Tabla 15	Gasto del Programa P>D por país: Honduras, Guatemala y Paraguay	68
Tabla 16	Debilidades y fortalezas de los instrumentos para la implementación de la E2007	73
Tabla 17	Líneas estratégicas en las que las OCE-CC han focalizado más su esfuerzo entre 2015 y 2018	81
Tabla 18	Resultados del Programa P>D entre 2006 y 2013	88
Tabla 19	Resultados de la actividad de la OCE-CC de Lima (Perú) entre 2020 y 2023 por línea estratégica	91
Tabla 20	Resultados de la actividad de la OCE-CC de Asunción (Paraguay) entre 2020 y 2023 por línea estratégica	92
Tabla 21	Resultados de la actividad de la OCE-CC de Ciudad de Guatemala (Guatemala) entre 2020 y 2023 por línea estratégica	92
Tabla 22	Resultados de la actividad de la OCE-CC de Malabo (Guinea Ecuatorial) entre 2020 y 2023 por línea estratégica	93
Tabla 23	Resultados de la actividad de la OCE-CC de Bata (Guinea Ecuatorial) entre 2020 y 2023 por línea estratégica	93
Tabla 24	Resultados de la actividad de la OCE-CC de Tegucigalpa (Honduras) entre 2020 y 2023 por línea estratégica	94

## ÍNDICE DE MAPAS

Mapa 1	Mapa de prioridades geográficas del II Plan Director	18
--------	--	----

# GLOSARIO ACRÓNIMOS

<b>AECID</b>	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
<b>AGE</b>	Administración General del Estado
<b>AOD</b>	Ayuda Oficial al Desarrollo
<b>C+D</b>	Cultura y Desarrollo
<b>CAB</b>	Convenio Andrés Bello
<b>CAD</b>	Comité de Ayuda al Desarrollo
<b>CAP</b>	Convocatorias Abiertas y Permanentes
<b>CCAA</b>	Comunidades Autónomas
<b>CE</b>	Cooperación Española
<b>CGLU</b>	Ciudades y Gobiernos Locales Unidos
<b>COSUDE</b>	Cooperación Suiza para el Desarrollo (Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación)
<b>CRS</b>	Creditor Reporting System
<b>DAH</b>	Dirección de Acción Humanitaria
<b>DANIDA</b>	Danish International Development Agency
<b>DCAA</b>	Dirección de Cooperación con América Latina y el Caribe
<b>DCALC</b>	Dirección de Cooperación con África, Mundo Árabe y Asia
<b>DCSEM</b>	Dirección de Cooperación Sectorial, Europea y Multilateral
<b>DDHH</b>	Derechos Humanos
<b>DGPOLDES</b>	Dirección General de Políticas de Desarrollo Sostenible
<b>DRCC</b>	Dirección de Relaciones Culturales y Científicas
<b>E2007</b>	Estrategia de Cultura y Desarrollo de 2007
<b>ECEPI</b>	Estrategia de la Cooperación Española con los Pueblos Indígenas
<b>EELL</b>	Entidades Locales
<b>EUNIC</b>	European Union National Institutes for Culture
<b>FIIAPP</b>	Fundación para la Internacionalización de las Administraciones Públicas
<b>GEC</b>	Grupos Estable de Coordinación
<b>II-PD</b>	II Plan Director de la Cooperación Española (2005-2008)
<b>III-PD</b>	III Plan Director de la Cooperación Española (2009-2012)
<b>IV-PD</b>	IV Plan Director de la Cooperación Española (2013-2016)
<b>MAP</b>	Marco de Asociación País
<b>MERCOSUR</b>	Mercado Común del Sur
<b>OCE-CC</b>	Oficina de Cooperación Española Centro Cultural
<b>OCE-CF</b>	Oficina de Cooperación Española Centro de Formación
<b>OCE-CG</b>	Oficina de Cooperación Española Coordinación General
<b>ODM</b>	Objetivos de Desarrollo del Milenio
<b>ODS</b>	Objetivos de Desarrollo Sostenible
<b>OECE</b>	Oficina de Evaluación de la Cooperación Española
<b>OEI</b>	Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura

# GLOSARIO ACRÓNIMOS

<b>ONGD</b>	Organización No Gubernamental para el Desarrollo
<b>ONU</b>	Organización de Naciones Unidas
<b>OOII</b>	Organismos Internacionales
<b>P&gt;D</b>	Patrimonio para el Desarrollo
<b>PACODE</b>	Plan Andaluz de Cooperación para el Desarrollo
<b>PCI</b>	Programa de Cooperación Interuniversitaria e Investigación Científica
<b>PD</b>	Plan Director
<b>PNUD</b>	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
<b>SEGIB</b>	Secretaría General Iberoamericana
<b>SIDA</b>	The Swedish International Development Cooperation Agency
<b>TdR</b>	Términos de Referencia
<b>UE</b>	Unión Europea
<b>UNESCO</b>	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
<b>V-PD</b>	V Plan Director de la Cooperación Española (2018-2021)
<b>VI-PD</b>	VI Plan Director de la Cooperación Española (2024-2027)

# I. RESUMEN EJECUTIVO

La E2007 se aprueba en el marco del II-PD. Fue un documento pionero que respondía a la necesidad de integrar la dimensión cultural dentro de las políticas de desarrollo, estableciendo como objetivo principal de la cooperación cultural, contribuir activamente al bienestar colectivo a través de acciones que incidan en la erradicación de la pobreza, la reducción de desigualdades y la ampliación de oportunidades. A nivel operativo, la E2007 se articula en siete líneas estratégicas que cubren desde la formación de recursos humanos en gestión cultural hasta el reconocimiento de los derechos culturales. La E2007 ha permanecido en vigor los últimos 17 años, en los que se ha tenido que enfrentar a la crisis financiera internacional, la pandemia del COVID-19, y ha visto aparecer la Ley 1/2023, de 20 de febrero, de Cooperación para el Desarrollo Sostenible y la Solidaridad Global, el Estatuto de la Agencia Estatal «Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo» y, sobre todo, la Agenda 2030.

**La evaluación tiene por objetivo** analizar la pertinencia y el grado de consecución de los objetivos de la E2007, así como su coherencia y hacer un diagnóstico de su situación en el marco actual que sirva para la redacción de la nueva Estrategia C+D, teniendo en cuenta que sus conclusiones deben cubrir un alcance geográfico (utilizando como referencia 7 países seleccionados), temporal (que abarca 4 PD) e institucional determinados (todos los actores de la CE).

## Principales hallazgos

- El concepto de cultura y desarrollo de la E2007 tuvo un impacto notable en los primeros documentos marco nacionales y de la cooperación descentralizada tras su aprobación (PD, MAP, leyes de cooperación de las CCAA y estrategias de las EELL). Pero progresivamente ha perdido influencia en los mismos, desde el III-PD, aunque sí consta el peso de la dimensión cultural en el desarrollo en la nueva Ley 1/2023. En todo caso, la E2007 ha influido en el tránsito hacia el concepto de desarrollo humano sostenible.
- Aunque la aprobación de la E2007 se produjo en el marco de una agenda internacional de desarrollo previa a la del periodo 2015-2030, no se aleja de los discursos actuales en materia de cultura y desarrollo a nivel internacional, pero no se alinea adecuadamente con la Agenda 2030, que no contempló la incorporación de un ODS específico de cultura. Esto no invalida la E2007, pero limita su alcance a día de hoy.
- La CE está bien posicionada a nivel internacional en materia de cultura y desarrollo siendo uno de los principales donantes de los últimos años, y cuenta con una cierta ventaja comparativa en su actuación en terreno en la materia, especialmente en países de Latinoamérica.
- No se ha ejecutado adecuadamente el marco instrumental de la E2007, de forma que se mantienen los mismos instrumentos desde el inicio, la mayoría de los cuales no son de nueva creación, y no se han puesto en marcha nuevos programas específicos por línea estratégica.
- La AGE es el actor de la CE que más recursos moviliza en cultura y desarrollo, pero no puede valorarse su impacto ni su adecuación a criterios definidos por la E2007 ya que no hay una vinculación entre gasto y líneas estratégicas. Los programas P>D y ACERCA, junto a las OCE-CC de la Red de Centros Culturales, son los únicos que dan referencia sobre avances estratégicos, pero sus datos no permiten comparativas de inversión ni de resultados.

- Los programas P>D y ACERCA y la Red de Centros Culturales son una referencia en terreno por el nivel de éxito en sus intervenciones, y se convierten en marca de la CE, aunque la falta de mecanismos de control y evaluación de resultados impide valorar el grado de avance en la consecución de los objetivos de la E2007.
- Los diferentes departamentos y unidades en el exterior que se dedican a la implementación de la E2007 no disponen de los recursos humanos adecuados para ello, ni existe un marco de colaboraciones que facilite intercambios de información para armonizar actuaciones y acceder a resultados obtenidos. Esto dificulta la generación de conocimiento e impide la consolidación de un sistema para su gestión.
- No hay un sistema común de seguimiento y evaluación que permita acceder a resultados y mucho menos a resultados de desarrollo. Las evaluaciones se quedan en el nivel de realizaciones. No hay una cultura de evaluación bien asumida.
- Al no existir un marco de resultados, no se puede valorar el nivel de eficacia de la implementación de la E2007. Los resultados observados responden a planificaciones de nivel territorial y no vinculadas con la E2007, lo que impide el conocimiento del avance en cada línea estratégica.
- Tampoco hay sistemas de evaluación del impacto en las acciones de cultura y desarrollo por la incorporación de los enfoques transversales. Solo se dispone de la valoración de los actores que al enfoque que más esfuerzo dicen dedicar es al de género y diversidad cultural.

## Principales conclusiones

### Dimensión de diseño

- La E2007 busca orientar en la toma de decisiones, influir en la definición de políticas de desarrollo y sobre todo posicionar la dimensión cultural en el desarrollo sostenible. Quizás no debería entenderse ni evaluarse como un documento de planificación.
- La nueva agenda internacional, con la adopción de la Agenda 2030, ha contribuido a un cierto desplazamiento de la E2007 por falta de alineamiento con su discurso. Por ello la E2007 va perdiendo protagonismo entre los propios actores de la CE, entre los que se reduce su nivel de apropiación.
- A pesar de la reducción de fondos a partir de la crisis y la pandemia de COVID-19, la CE mantiene un cierto liderazgo entre los grandes donantes internacionales en cultura y desarrollo. Cuenta con protagonismo en redes internacionales en las que siempre deja su impronta vinculada con el tema. El trabajo en cultura y desarrollo parece haberse convertido ya en seña de identidad de la CE a nivel internacional. Y esto genera una ventaja comparativa en su trabajo en terreno en ciertos países especialmente de Latinoamérica.

### Dimensión de implementación

- Los programas ACERCA, P>D y la Red de Centros Culturales, con sus fortalezas y debilidades cada uno de ellos, han sido los principales instrumentos encargados de aplicar la E2007 durante estos años, adquiriendo tanto peso en terreno que han contribuido a propiciar una ventaja comparativa de la CE respecto de otras cooperaciones internacionales, alcanzando un funcionamiento relativamente independiente de su marco estratégico sectorial.

- Sin embargo, una de las principales debilidades de la E2007 ha estado en su implementación. No se ha hecho un desarrollo adecuado del marco instrumental, y por tanto no se ha dispuesto de los instrumentos adecuados y previstos. No se han creado programas para cada línea estratégica por lo que es imposible hacer un seguimiento de la labor realizada en cada una de ellas.
- No se ha contado con medios humanos ni presupuestarios adecuados para la implementación de la E2007 especialmente a partir de la crisis financiera de 2008. Y las relaciones entre los actores de la CE no responden a un marco de colaboraciones definido. Existe una red de contactos, pero escasa armonización. En el caso de la AECID no existe la suficiente colaboración interdepartamental, ni adecuada división de funciones en cultura y desarrollo.
- Los instrumentos utilizados para la implementación de la E2007 no están interrelacionados, no disponen de sistemas que permitan hacer seguimientos sobre los avances en el cumplimiento de los objetivos de la E2007. No incorporan protocolos de vinculación de acciones con sus prioridades estratégicas en ninguna de sus fases de registro.

### Dimensión de resultados

- La falta de mecanismos comunes de rendición de cuentas adaptados a la E2007 impide la valoración de resultados obtenidos en su implementación. No existen herramientas de seguimiento ni de medición de logros. Esto impide vincular con la E2007 los resultados obtenidos con las intervenciones llevadas a cabo a través de los instrumentos habilitados.
- Los programas ACERCA, P>D y la Red de Centros Culturales sí permiten hacer un seguimiento de resultados, aunque no respondan a un marco definido por la E2007. Solo la Red de Centros cuenta con una metodología que permite vincular sus acciones con sus líneas estratégicas, pero el alto nivel de transversalidad de las acciones de muchos de ellos, la falta de sistemas de gestión comunes, y de recopilación de datos anuales, impide hacer valoraciones de progreso en el cumplimiento de la E2007.
- Se tienen en cuenta los procesos de incorporación de los enfoques transversales. Pero no es detectable el grado de incidencia en las acciones de cultura y desarrollo, a pesar de que hay conciencia de su inclusión, sobre todo en el caso del de género, diversidad cultural y DDHH. El de diversidad cultural es el más tenido en consideración, aunque la guía de transversalización de este enfoque sea de reciente aparición y no cuente con todo el beneplácito de los actores del sector.

### Principales recomendaciones

#### Dimensión de diseño

- Reflexionar en el marco de la AECID sobre el papel que debe tener una estrategia sectorial, para la adaptación de la próxima a su verdadera función, y con ello determinar el periodo cronológico a cubrir, y establecer un mecanismo de renovación-actualización cíclico.
- Prever en el documento de la nueva estrategia sectorial la elaboración de un plan para su presentación y difusión tanto en el exterior, como entre los actores de la CE, que contribuya a su posicionamiento a nivel internacional, y a su apropiación por parte de toda la CE.

- Aplicar un proceso participativo en la elaboración del documento de la nueva estrategia sectorial para contribuir al sentimiento de que es una estrategia de toda la CE.
- Crear un sistema de rendición de cuentas que permita la generación de conocimiento, y en consecuencia su gestión y capitalización. El sistema debe implicar, de una manera u otra, a todos los actores de la CE.

### **Dimensión de implementación**

- Elaborar un auténtico plan operativo, una vez aceptada la nueva estrategia, que defina los pasos y recursos para su implementación, cree un marco instrumental coherente y ordenado que incluya nuevos instrumentos, adapte aquellos que puedan responder a los nuevos requerimientos estratégicos, y elimine los que se hayan quedado obsoletos o cuenten con debilidades que los haga incompatibles con el nuevo marco.
- Prever adaptaciones de los antiguos programas, entendiendo que puede no ser conveniente y eficaz perder el valor de su marca en los territorios, y adaptar los procedimientos de presentación de proyectos en las convocatorias de subvención, y las metodologías y herramientas de planificación de las OCE-CC.
- Prever equipos capacitados y bien dotados para la ejecución de los programas e instrumentos de implementación que se vayan a crear en el nuevo marco estratégico para que puedan cumplir no solo con las labores de gestión de la acción, sino con las de evaluación y memoria. Y definir un marco de relaciones entre actores responsables de la implementación de la CE para facilitar la cooperación, todo en coherencia con los sistemas de organización de la AECID.

### **Dimensión de resultados**

- Crear un sistema de evaluación vinculado a los sistemas de diseño e implementación de acciones, que permita conocer paulatinamente los progresos en el cumplimiento de los objetivos de la estrategia. En definitiva, construir un sistema de gestión del conocimiento que facilitara no solo la implementación y seguimiento, sino su capitalización.

## **Principales lecciones aprendidas y buenas prácticas**

### **Lecciones aprendidas**

- Una estrategia sectorial permite disponer de un anclaje teórico para la puesta en marcha de proyectos en la materia y para justificar la intervención sobre el terreno, tanto a nivel interno como externo.
- La vigencia tan prolongada en el tiempo de una estrategia sectorial puede llevar a una falta de ajuste a las novedades de la agenda internacional de desarrollo.
- No se puede implementar una estrategia sectorial sin una definición clara de instrumentos, y sin un plan operativo que incorpore los recursos necesarios para su puesta en marcha y si no se dispone de los recursos humanos y económicos necesarios para la consecución de sus objetivos.

- Sin una mayor participación en el diseño de la estrategia sectorial por parte de los actores que deben estar implicados en su implementación, y una labor de difusión y sensibilización permanente, no se consigue la apropiación adecuada.
- No es relevante lo que se consigue si no se dispone de mecanismos para su detección, medición, análisis, y comunicación.

### **Buenas prácticas**

- El hecho de que se elaborara una estrategia sectorial, pionera en la materia, referente a nivel internacional, que contribuyera a introducir la dimensión cultural en el desarrollo.
- La existencia de programas específicos por línea estratégica que ha permitido la identificación de la labor realizada por la CE, contribuyendo a dotarla de un cierto valor añadido.
- La utilización de un método de diseño de proyectos colaborativo y consensuado con las contrapartes locales.
- La metodología de planificación de las OCE-CC ya que facilita el seguimiento y la coherencia entre la formulación estratégica (E2007) y los efectos logrados.

# INTRODUCCIÓN

## ANTECEDENTES Y CONTEXTO

En el marco del II Plan Director de la Cooperación Española (2005-2008) se aprobó en 2007 la Estrategia de Cultura y Desarrollo (E2007), un documento pionero que respondía a la necesidad de integrar plenamente la dimensión cultural dentro de las políticas de desarrollo. Esta estrategia se publica en un momento fundamental de transformación institucional y de renovación de la política de cooperación, que conllevaba el compromiso de mejora en la calidad de la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) que pasaba por una planificación más rigurosa, y la elaboración de marcos estratégicos sectoriales en ámbitos como el medioambiente, el género o la lucha contra el hambre, etc. La cultura, junto a estas prioridades, fue reconocida entonces como un eje central y transversal del desarrollo humano.

La aprobación de la E2007 respondió a una creciente sensibilidad internacional, impulsada por organismos como el PNUD y la UNESCO<sup>1</sup>, sobre el papel que juega la cultura en los procesos de desarrollo sostenible. La E2007 supuso un salto cualitativo en el tratamiento de la cultura desde la CE, estableciendo un marco conceptual y operativo que reconocía su valor como componente fundamental de las dinámicas sociales, económicas y políticas. La E2007 supone un hito en el proceso de creación de un modelo de tratamiento de las relaciones entre cultura y desarrollo que estuvo muy influenciado por la agenda internacional: el Decenio Mundial para el Desarrollo Cultural (1988-1997), y las conferencias intergubernamentales sobre políticas culturales como la de México de 1982 y la de Estocolmo de 1998, y su contribución al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (2000-2015).

El documento se apoya en principios fundamentales que consideran la cultura como una condición indispensable para alcanzar un desarrollo humano integral. En este sentido, la cultura se entiende como el conjunto de expresiones materiales e inmateriales que configuran la identidad de una comunidad, incluyendo sus valores, creencias, lenguas, tradiciones, derechos y formas de vida. Integrar esta dimensión implica no solo preservar el patrimonio y fomentar la creatividad, sino también combatir la exclusión social, fortalecer la ciudadanía y promover la diversidad como base de la democracia.

La E2007 establece como objetivo principal de la cooperación cultural contribuir activamente al bienestar colectivo. Esto se traduce en acciones que incidan en la erradicación de la pobreza, la reducción de desigualdades y la ampliación de oportunidades. La Convención sobre la protección y la promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales de la UNESCO<sup>2</sup>, firmada en 2005, sirvió de referente en esta estrategia, orientando políticas dirigidas a proteger memorias colectivas, lenguas amenazadas y manifestaciones culturales relegadas.

Un aspecto esencial de la E2007 es su apuesta por la transversalidad. La cultura no debe tratarse como un sector aislado, sino en diálogo con la educación, la economía, el medioambiente o la construcción de paz. Además, se reconoce su capacidad de generar cohesión social, al promover espacios de participación activa —como festivales, cine, teatro o carnavales— que refuerzan los vínculos comunitarios.

<sup>1</sup> La estrategia incorpora la evolución de los conceptos de cultura y desarrollo en el marco internacional.

<sup>2</sup> UNESCO (2005). Convención sobre la protección y la promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales. París: UNESCO. Disponible en <https://www.unesco.org/creativity/es/2005-convention>

Asimismo, la E2007 plantea que el acceso a la cultura es un derecho ciudadano y una responsabilidad compartida por el Estado y la sociedad civil. Facilitar este acceso se convierte en un instrumento eficaz contra la pobreza multidimensional, al tiempo que potencia la creatividad individual y colectiva. La E2007 también subraya el potencial económico del sector cultural y su contribución a modelos sostenibles de desarrollo.

**A nivel operativo**, la E2007 se articula en siete líneas estratégicas que cubren desde la formación de recursos humanos en gestión cultural hasta el reconocimiento de los derechos culturales.

**Línea 1:** Formación del capital humano para la gestión cultural con énfasis en proyectos de cultura y desarrollo.

**Línea 2:** Dimensión política de la cultura en su contribución al desarrollo.

**Línea 3:** Dimensión económica de la cultura en su contribución al desarrollo.

**Línea 4:** Relación y complementariedad entre educación y cultura.

**Línea 5:** Gestión sostenible del patrimonio cultural para el desarrollo.

**Línea 6:** Relaciones entre comunicación y cultura con impacto en el desarrollo.

**Línea 7:** Impulso a los procesos de reconocimiento de los derechos culturales.

La E2007 ha permanecido en vigor los últimos 18 años, durante los cuales, tanto a nivel nacional como a nivel internacional, ha habido modificaciones contextuales de las cuales se pueden apuntar una serie de hitos, que han afectado o afectan necesariamente al vigor de la misma advirtiendo de su conveniente actualización.

**A nivel nacional**, la E2007 se ha conciliado con diferentes marcos estratégicos definidos por los PD sucesivos que han recogido las prioridades de la CE para los últimos años. En todos ellos, con variaciones no sustantivas, se ha mantenido la apuesta por la E2007, especialmente en el III-PD, el más cercano a su aprobación. Los siguientes PD, afectados por contextos internacionales como el de la crisis económica y la reducción presupuestaria consiguiente, y la aprobación de una nueva agenda de desarrollo, la Agenda 2030, siguen incorporando las estrategias sectoriales, entre las que está la de cultura y desarrollo, y el respeto a la diversidad cultural desde una perspectiva transversal. En ello, el bagaje acumulado de la E2007 viene a ser clave.

La **crisis financiera internacional** afectó de forma notable a la CE a partir de 2008. Los ajustes presupuestarios requeridos desde la Unión Europea incidieron especialmente en cultura y desarrollo y en consecuencia en la propia puesta en marcha de la E2007. Se reduce la financiación de programas y se limitan los instrumentos para la aplicación de las políticas de cultura y desarrollo, suprimiendo algunas líneas de subvención que eran muy relevantes para su implementación y para la participación en ella de la sociedad civil.

La **pandemia del COVID-19** fue otro de los momentos en que se produjeron distorsiones en el proceso de implementación de la E2007 y de trabajo en la integración de la cultura en la política de cooperación. Muchos de los programas principales se vieron afectados, y los instrumentos definidos para su desarrollo tuvieron que adaptarse a las nuevas realidades de restricción de la movilidad. Esto afectó notablemente a los protocolos de intervención y al sector en general, y por supuesto tuvo incidencia en la aplicación de la E2007 y sus posibles resultados.

Otro hito representativo es la aprobación de la nueva **Ley de Cooperación para el Desarrollo Sostenible y la Solidaridad Global, (Ley 1/2023)**, que venía a sustituir a la anterior de 1998. En este nuevo marco legal, se reitera la necesidad de consolidar el trabajo por la incorporación de la cultura en la política de cooperación para el desarrollo sostenible por parte de la CE. Alineada con la Agenda 2030 y los retos contemporáneos (desigualdades globales, emergencia climática, crisis migratorias o digitalización), refuerza la necesidad de revisar y actualizar la E2007, asegurando su relevancia en un escenario cada vez más complejo.

En el marco de esta nueva ley de cooperación, se aprueba el **Estatuto de la Agencia Estatal «Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo»**, por Real Decreto 1246/2024, de 10 de diciembre. En el mismo se establece que, entre los fines de la Agencia, está: “Generar oportunidades para un mundo más próspero, impulsando la construcción de economías incluyentes y que generen empleo digno, el acceso igualitario a los medios de vida y a los servicios sanitarios, educativos y culturales, y la promoción de la cultura a través del impulso de la acción y la cooperación cultural para el desarrollo sostenible”. Esta idea refuerza el valor de la estrategia sectorial de cultura.

A nivel internacional, quizás el hito más determinante en lo que ha sido el devenir de la E2007 y su mayor o menor vigencia es la **aprobación de la Agenda 2030** y sus objetivos de desarrollo sostenible (ODS), por parte de la Asamblea General de las Naciones Unidas (2015)<sup>3</sup>. Desde los primeros trabajos para su redacción, por parte del sector cultural se hizo una labor importante para la incorporación de la cultura como un objetivo más de la Agenda, a través de la campaña “El futuro que queremos incluye la cultura”<sup>4</sup>. No se obtuvieron los resultados deseados al no contar el documento final con una afirmación plena del valor de la cultura en el desarrollo sostenible. La cultura solo se tuvo en consideración de forma explícita en 4 de las 169 metas que conforman los ODS finalmente definidos, aunque haya alguna referencia implícita en alguna más. A partir de ese momento desde el sector se ha trabajado por visualizar los aportes de la cultura en la consecución de cada uno de los 17 ODS con los que cuenta la Agenda. La E2007 en este sentido ha tenido que hacer conciliable su trabajo con el acuerdo internacional contribuyendo también a esa búsqueda de interrelaciones entre sus objetivos y los de los ODS.

**La E2007 está estructurada en 6 partes, que incluyen:**

1. Presentación
2. Justificación
3. Marco de referencia (marco normativo y marco teórico)
4. Marco de intervención: marco metodológico que incorpora las líneas estratégicas, marco instrumental y marco geográfico
5. Proceso de difusión y puesta en práctica de la estrategia
6. Proceso de seguimiento y evaluación

Además, adjunta una serie de anexos que incluyen el marco normativo e institucional.

<sup>3</sup> ASAMBLEA GENERAL DE NACIONES UNIDAS (2015). Resolución “Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”, aprobada en Resolución por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015. Disponible en [https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1\\_es.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1_es.pdf)

<sup>4</sup> El documento final de la campaña, Comunicado: la cultura en el documento final de los ODS: hay avances, pero todavía queda mucho por hacer, de 23 de septiembre de 2015, es consultable en [https://agenda21culture.net/sites/default/files/files/pages/advocacy-page/4-preSDG\\_outcomedoct\\_SPA.pdf](https://agenda21culture.net/sites/default/files/files/pages/advocacy-page/4-preSDG_outcomedoct_SPA.pdf)

Tabla 1. Marco de intervención de la E2007. Líneas estratégicas e instrumentos. Elaboración propia.

OBJETIVO GENERAL	OG: Ayudar a fomentar las propias capacidades y aumentar las oportunidades de las personas, tanto espirituales y creativas como materiales, para que contribuyan y participen en la mejora de su calidad de vida.						
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	OE 1: Formación de capital humano para la gestión cultural con énfasis en proyectos de C+D	OE 2: Consolidación de la dimensión política de la cultura en su contribución al desarrollo	OE 3: Refuerzo de la dimensión económica de la cultura en su contribución al desarrollo	OE 4: Fortalecimiento de la relación y complementariedad entre Educación y Cultura	OE 5: Gestión sostenible del patrimonio cultural para el desarrollo	OE 6: Fortalecimiento de las relaciones entre comunicación y cultura con impacto en el desarrollo	OE 7: Impulso a los procesos de reconocimiento de los Derechos Culturales
LÍNEAS ESTRATÉGICAS VINCULADAS	LEV: Facilitar y fomentar los procesos que contribuyan a la creación de recursos humanos, potenciando su autonomía en la gestión de las diferentes dimensiones de la vida cultural con incidencia en el desarrollo	LEV: Incidir en los diferentes aportes que las políticas culturales pueden realizar para contribuir a la mejora de la gobernanza, fomentando el desarrollo institucional cultural, estimulando la participación ciudadana, contribuyendo así a crear una ciudadanía activa en su vida cultural	LEV: Potenciar los aportes de la cultura en el desarrollo del sector económico mediante la promoción, creación y producción de empresas, industrias e instituciones culturales y creativas, fomentando empleo cultural y conexiones con otros sectores económicos	LEV: Reforzar las estructuras y contenidos culturales en los procesos de educación tanto formal como no formal, buscando una mejor comprensión y participación de los alumnos y alumnas en los fenómenos culturales y artísticos contemporáneos	LEV: Apoyar y trabajar con los múltiples procesos existentes en conservación, restauración, preservación y puesta en valor de los bienes patrimoniales, tanto materiales como inmateriales, buscando la contribución que estos esfuerzos puedan aportar al desarrollo sostenible	LEV: Promover en las comunidades procesos propios en el ámbito comunicativo, contribuyendo así a la inserción de los diferentes sectores que componen la comunidad. Contribuir a la formación de públicos, generar nuevas industrias culturales y estimular la coproducción	LEV: Reforzar la sensibilidad en las sociedades por los temas relacionados con la diversidad cultural y el desarrollo de los Derechos Humanos en el ámbito de la cultura, potenciando estudios en los diferentes aspectos de la legislación cultural
INSTRUMENTOS	Programas específicos a desarrollar en cada una de las líneas estratégicas. Red de Centros Culturales, y las OTC (actuales OCE CG). Acciones específicas en relación con Acuerdos Bilaterales y Comisiones Mixtas de Cooperación. Aportaciones a Organismos Internacionales que incidan en las prioridades de las líneas estratégicas y las zonas geográficas de la CE. Subvenciones a ONGD y otras organizaciones a través de convocatorias de la CE.						

Tabla 2: Marco de intervención de la E2007. Actuaciones prioritarias. Elaboración propia.

LÍNEA	ACTUACIONES PRIORITARIAS
Línea 1: Formación de capital humano para la gestión cultural con énfasis en proyectos de cultura y desarrollo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyar e impulsar acciones de formación y capacitación de agentes en los diferentes ámbitos y sectores de la cultura.</li> <li>2. Promover los intercambios de responsables políticos y gestores culturales en los países con los que se coopera.</li> <li>3. Estimular y promover, a partir de la capacitación de agentes culturales, el establecimiento de programas de formación específicos en las diferentes realidades locales, regionales y nacionales.</li> <li>4. Fomentar los programas de formación en gestión cultural en ámbitos regionales, que contribuyan a los procesos de integración.</li> <li>5. Potenciar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) al servicio de la formación de los recursos humanos relacionados con la gestión cultural. Democratizar el acceso al conocimiento, impulsando el trabajo en red entre los distintos actores de la cooperación internacional en los ámbitos de la cultura y la ciencia.</li> <li>6. Desarrollar materiales didácticos, metodologías y sistemas de investigación para la capacitación de formadores y formadoras en gestión y políticas culturales.</li> </ol>
Línea 2: Dimensión política de la cultura en su contribución al desarrollo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyar el diseño de políticas culturales a nivel local, regional y nacional, con especial incidencia en las potencialidades de la cultura a favor del desarrollo, y en la importancia de la participación y presencia ciudadana para contribuir a la cohesión social.</li> <li>2. Asesorar para la constitución de un marco legislativo específico para el sector cultural, que permita el desarrollo de políticas culturales integradoras y respetuosas de las opciones culturales de las contrapartes.</li> <li>3. Apoyar la elaboración de sistemas de diagnóstico, información y evaluación continuos de las políticas culturales, junto con un análisis del sector cultural a nivel local, regional y nacional.</li> <li>4. Facilitar la mejora de los mecanismos de participación de la sociedad civil en la vida cultural. Integrar los contenidos culturales y sus posibilidades en los planes de desarrollo local.</li> <li>5. Contribuir al fortalecimiento de las organizaciones culturales locales, y convertir a las mismas en contrapartes para acciones de la cooperación cultural española.</li> </ol>

<p><b>Línea 3: Dimensión económica de la cultura en su contribución al desarrollo</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyar a las pequeñas y medianas empresas, fomentando la circulación y comercialización de productos culturales en los mercados nacionales e internacionales. Fomentar procesos de creación de industrias y empresas culturales propias, a través de canteras de emprendedores y emprendedoras culturales.</li> <li>2. Potenciar a los y las artistas, creadores independientes, especialmente a los jóvenes y a las mujeres, en proyectos que puedan generar autoempleo, teniendo en cuenta aspectos relativos a la producción, transformación y comercialización de los bienes y servicios culturales, así como las nuevas tecnologías aplicables a las industrias culturales.</li> <li>3. Proteger la propiedad intelectual, tanto individual como colectiva. Garantizar la protección de los derechos de autor y los derechos conexos, con miras a fomentar el desarrollo de la creatividad y una remuneración justa del trabajo creativo.</li> <li>4. Apoyar la presencia de la creación y la producción cultural local en los espacios y mercados internacionales.</li> <li>5. Fomentar y desarrollar el turismo cultural.</li> <li>6. Potenciar el empleo en el sector de la rehabilitación y regeneración del patrimonio cultural integrado.</li> </ol>
<p><b>Línea 4: Relación y complementariedad entre Educación y Cultura</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estimular la creatividad de la juventud desde edades tempranas. Potenciar nuevas formas de aprendizaje que contemplen la creatividad y faciliten la inserción, desde la escuela, en un mundo cambiante.</li> <li>2. Alentar, a través de la educación, una toma de conciencia del valor positivo de la diversidad cultural, y mejorar, a este efecto, tanto la formulación de los programas escolares como la formación de docentes.</li> <li>3. Acercar la educación formal a la realidad cultural en la que está inserta.</li> <li>4. Fortalecer la implementación de programas en educación artística para jóvenes con riesgo de exclusión social.</li> <li>5. Facilitar el acceso a las tecnologías de la información en la educación, en el acceso a la lectura y los servicios culturales. Utilizar los soportes técnicos de la educación multimedia virtual para fortalecer la educación intercultural, la educación artística y la formación en oficios tradicionales artesanales.</li> <li>6. Fomentar los programas de acceso a la cultura por medio de la lectura pública con la creación de bibliotecas y mediatecas.</li> </ol>
<p><b>Línea 5: Gestión sostenible del Patrimonio Cultural para el desarrollo</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyar las tareas de identificación, inventariado y estudio de los elementos patrimoniales, buscando el uso y los aportes económicos, sociales y culturales que los mismos puedan generar en las sociedades, desde una visión integral que contemple las diferentes manifestaciones que conforman el patrimonio.</li> <li>2. Lograr una participación directa de la ciudadanía y las comunidades locales en los programas de conservación del patrimonio y la memoria colectiva, estableciendo una lista de las mejores prácticas para las políticas de patrimonio.</li> <li>3. Respetar y proteger los sistemas de conocimiento tradicionales, especialmente los de las poblaciones autóctonas, reconocer la contribución de los conocimientos tradicionales a la protección del medio ambiente y a la gestión de los recursos naturales, y favorecer las sinergias entre la ciencia moderna y los conocimientos locales.</li> <li>4. Apoyar la creación de instrumentos para aumentar la capacitación y el empleo en el sector de la rehabilitación y puesta en valor del patrimonio.</li> <li>5. Intervenir con rapidez ante diferentes catástrofes para la reconstrucción de los espacios con significación social y valor patrimonial.</li> <li>6. Ayudar a la preservación de los nuevos bienes patrimoniales del siglo XX, celuloide, cintas de audio, discos duros, cintas de vídeo, etc.</li> </ol>
<p><b>Línea 6: Relaciones entre Comunicación y Cultura con impacto en el desarrollo</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fomentar redes de comunicación y uso de las tecnologías de la información de modo que puedan contribuir a la construcción de referentes culturales y educacionales para la población.</li> <li>2. Estimular la producción y la difusión de contenidos diversificados (entre otros, la equidad de género) en los medios de comunicación y en las redes locales, regionales y nacionales de información.</li> <li>3. Incrementar las medidas que contribuyan a la sensibilización social sobre la importancia del componente cultural en las acciones de desarrollo.</li> <li>4. Fomentar y contribuir a la producción, difusión y distribución cinematográfica y audiovisual en todos los géneros y formatos. Promover la coproducción a nivel regional.</li> <li>5. Estimular los procesos de edición e impresión de materiales que fomenten y ayuden a la lectura, tanto en modelos periódicos como en ediciones especiales. En este sentido, estimular la presencia de la escritura local, en los diferentes formatos en que esta pueda ser presentada, así como el uso de las lenguas locales.</li> <li>6. Facilitar el acceso a las fuentes culturales, sean del tipo y procedencia que sean, fomentando el uso de los medios disponibles y la creación de algunos nuevos en función del contexto.</li> </ol>
<p><b>Línea 7: Impulso a los procesos de reconocimiento de los Derechos Culturales</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promover la participación conjunta de la comunidad internacional en base a los derechos culturales, para facilitar la regularización y armonización de la convivencia y las oportunidades de diálogo.</li> <li>2. Contribuir a fortalecer el acceso a la vida cultural y la participación, como el núcleo de los derechos culturales en un entorno proactivo para la acción comunitaria, y facilitar que las personas sientan una responsabilidad cultural hacia las comunidades (culturales) y sus miembros.</li> <li>3. Defender los acuerdos internacionales y otros instrumentos jurídicos con influencia en los derechos culturales, a fin de asegurar la libertad cultural y preservar la diversidad y sus expresiones frente a los proyectos de liberalización del mercado que amenacen la diversidad cultural.</li> <li>4. Garantizar la igualdad de oportunidades a individuos, grupos y comunidades en su participación en la vida cultural. Asimismo, asegurar la libertad de expresión y de comunicación, la acción cultural y la expresión de la creatividad en un clima de respeto y progreso.</li> </ol>



## Vinculados al contexto de la cooperación internacional

3. Valorar la posición de la E2007 en el contexto de la cooperación internacional, identificando su valor añadido o diferencial y su adecuación a los lineamientos globales.
4. Proporcionar un análisis de la alineación de los principios de la E2007, a otros acuerdos internacionales relevantes, y a los Objetivos del Milenio/ y los ODS de la Agenda 2030.

## Vinculados al análisis específico de la E2007

5. Identificar los principales logros y resultados de la E2007 en relación con las líneas estratégicas y objetivos establecidos, así como la incorporación de las prioridades transversales de la CE.
6. Valorar la adecuación de los instrumentos y recursos utilizados por la CE para la consecución de las líneas estratégicas y objetivos establecidos en la E2007.
7. Valorar si los mecanismos de coordinación han sido eficaces para el cumplimiento de los objetivos de la E2007 y para generar conocimiento.
8. Identificar la contribución de la E2007 para avanzar en el respeto a los derechos culturales y a la diversidad cultural, y para reforzar la aportación de la cultura para el desarrollo sostenible.
9. Identificar las principales fortalezas y debilidades de las actuaciones de la CE en las líneas estratégicas formuladas en la E2007 en cuanto a enfoques, resultados conseguidos y gestión del conocimiento.

## Vinculados a los aprendizajes para la nueva estrategia

10. Proporcionar recomendaciones y lecciones aprendidas relevantes de cara a la adopción de decisiones operativas respecto al proceso de planificación e implementación de la nueva Estrategia.
11. Contribuir a una mayor transparencia, rendición de cuentas y gestión del conocimiento.

## *Alcance de la evaluación*

### **Alcance geográfico**

La evaluación parte del marco geográfico establecido por la E2007 y por tanto, de las tres grandes áreas de prioridad definidas: América Latina; Magreb, Oriente Medio y Próximo; y África Subsahariana, y se ha centrado en siete países a modo de referencia para la presentación de algunos resultados o confirmación de algunas valoraciones generales.

1. Magreb (Mundo Árabe) y África Subsahariana: Mauritania, Senegal y Guinea Ecuatorial.
2. Cono Sur y Países Andinos: Paraguay y Perú.
3. Centroamérica y Caribe: Guatemala y Honduras.

## Alcance temporal

La evaluación tiene en cuenta los dos enfoques temporales: un enfoque global que abarca todo el periodo de vigencia de la E2007 desde su aprobación (2007-2024), y un enfoque de detalle que busca adentrarse en elementos clave de aplicación y de interrelación entre los periodos temporales vinculados con los sucesivos PD, y en incidencias determinadas por el contexto temporal.

- Periodo de implantación de la E2007. Vinculado al II-PD y III-PD.
- Periodo vinculado al IV-PD.
- Periodo vinculado al V PD y periodo de prórroga (2022-2024).

## NIVELES DE ANÁLISIS. PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

La evaluación contiene dos niveles de análisis: uno global, que pone el foco en lo estratégico, y otro operativo, que conlleva la revisión de instrumentos para la aplicación de cada una de las líneas estratégicas de la E2007. Desde ambos se abordan elementos como el diseño, la estructura, procesos y resultados que permiten tener una visión integral y facilitar la interrelación entre las diferentes dimensiones.

La evaluación da respuesta a las siguientes preguntas:

Tabla 3: Preguntas del TdR por niveles y dimensiones. Elaboración propia.

NIVEL	Nº	PREGUNTA
Nivel 1. Diseño y coherencia	1	¿En qué medida se pueden identificar los conceptos sobre cultura y desarrollo reflejados en la E2007 en los principales documentos estratégicos de la CE en su periodo de vigencia (ley de cooperación, planes directores, etc.)?
	2	¿Es posible identificar alguna influencia o interrelación entre los conceptos de cultura reflejados en la E2007 y la evolución del concepto de desarrollo humano sostenible?
	3	Además de AECID, ¿qué actores de la CE identificados en la E2007 (CCAA, EELL, ONGD, Universidades) tienen una acción relevante en cultura y desarrollo? ¿Se recoge la cultura en sus normativas o estrategias de cooperación para el desarrollo? ¿En qué medida conocen y tienen integrada la E2007 en sus acciones?
	4	¿Hasta qué punto la E2007 se alinea con el contexto internacional actual y toma en cuenta conclusiones y recomendaciones de foros y
	5	¿Otras agencias de cooperación, OOII relacionados con la cooperación al desarrollo conocen la E2007? ¿Se puede identificar alguna influencia de la E2007?
	6	¿Cuál es la ventaja comparativa de la CE en el contexto europeo y de la UE de la cooperación internacional en el ámbito de cultura y desarrollo?
	7	¿Cuál es el tratamiento otorgado a la cultura en el contexto de los ODM, los ODS y otros acuerdos internacionales de desarrollo? ¿Cómo se posiciona la E2007 en ambos contextos?
	8	Atendiendo a los resultados del objetivo 3 sobre la cooperación internacional, ¿Es posible identificar fortalezas de la E2007 en favor de un mayor posicionamiento de la cultura en el camino hacia una nueva agenda internacional de desarrollo?
Nivel 2. Implementación	9	¿Cuál ha sido el grado de movilización de recursos de los diferentes actores de la CE para cada línea estratégica?
	10	¿Cuáles han sido las principales debilidades y fortalezas de dichos Instrumentos para el cumplimiento de objetivos de la E2007?
	11	¿La estructura de recursos humanos ha sido adecuada?
	12	¿En qué medida los mecanismos de coordinación y división del trabajo entre los actores de la CE han sido los adecuados para la consecución de las líneas estratégicas y objetivos de la E2007, así como para generar conocimiento?
	13	¿Cómo se han incorporado las diferentes líneas de la E2007 en los diferentes centros de la CE en terreno? ¿se han incorporado todas las líneas? ¿cuáles?
Nivel 3. Resultados	14	¿Cuáles han sido los principales resultados de la E2007 en cada una de las líneas estratégicas?
	15	¿Qué documentos estratégicos y de evaluación producidos en el periodo de vigencia de la E2007 se han elaborado? ¿Cuál es la contribución de la Guía de Transversalización de la Diversidad Cultural de la AECID al cumplimiento de la E 2007?
	16	¿Cuál ha sido la labor de los equipos responsables de aplicar la E2007 en la difusión, diálogo, formación, generación e intercambio de conocimiento y buenas prácticas para avanzar en la promoción de los derechos culturales y la diversidad cultural?
	17	¿Cuál ha sido el nivel de logros alcanzados en cuanto a la incorporación del enfoque de género, DDHH y sostenibilidad medioambiental y lucha contra el cambio climático en el ámbito de cultura y desarrollo?
	18	¿Cuál es la relación entre esta E2007 y la de Pueblos Indígenas, en cuanto al respeto a la diversidad, u otros aspectos y aprendizajes para la siguiente Estrategia?
Nivel 4. Lecciones aprendidas, buenas prácticas, rendición de cuentas	19	¿Qué elementos clave debe contener la nueva Estrategia de C+D para mejorar su implementación?
	20	¿Qué buenas prácticas y lecciones aprendidas se pueden identificar y extraer respecto al diseño y estructura de la E2007?
	21	¿Qué instrumentos deben ser tenidos en cuenta para facilitar la transparencia y la rendición de cuenta y gestión del conocimiento?

La presentación de resultados a dichas preguntas se llevará a cabo por dimensiones, correspondiendo el nivel 1 con la dimensión de diseño, el nivel 2 con la dimensión de implementación, y el nivel 3 con la dimensión de resultados. El nivel 4 se incorporará en el apartado de lecciones aprendidas y buenas prácticas y en las recomendaciones.

## Marco teórico y aplicabilidad

### Limitaciones de la evaluación

La evaluación ha contado con una serie de limitaciones que condicionan el resultado final del trabajo, y que se exponen a continuación para que se pueda leer e interpretar el informe convenientemente.

- La E2007 no cuenta con los elementos básicos de la estructura de cualquier planificación. No dispone de problemas / necesidades claramente identificadas a las que vaya dirigida expresamente la E2007, no cuenta con objetivos claros como solución a las mismas, ni se plantea un marco de resultados ni un plan de actuaciones para su consecución. Ni por tanto tampoco una formulación clara de instrumentos y recursos para llevarlas a cabo, y es escasa la concreción del papel de los diferentes actores de la CE para la implementación de la E2007 (el apartado de actores de la CE, dentro del marco de intervención, es más una invitación al compromiso y a la participación, que una propuesta organizada de lo que cada uno puede hacer). No se puede definir con claridad lo previsto por lo que es difícil determinar cuál es el nivel de realización.
- No hay consistencia en los objetivos apuntados y no hay homogeneidad en el desarrollo e interconexión de los diferentes niveles de planificación. Los objetivos no son claros, concretos. Son muy ambiciosos y su redacción incluye a veces varios objetivos juntos en relación causa-efecto, y las propias actuaciones para su resolución. No es clara la interrelación entre los objetivos específicos y las actuaciones prioritarias. Entendiendo que ambos están en dos niveles de planificación diferente, muchas de las actuaciones prioritarias, atendiendo a su redacción, redundan, reiteran o desarrollan el objetivo específico al que van vinculadas, y no están orientadas a la acción. El nivel de planificación de las pautas de intervención no es homogéneo. No queda clara la función de estas pautas, ya que en algún caso están al nivel de objetivos (fomentar la inserción y participación de toda la ciudadanía, L2), y en otras, de intervenciones (Elaboración de programas educativos, L4). Todo esto influye en la evaluación de las diferentes dimensiones establecidas en el TdR, la de diseño, la de implementación y la de resultados.
- No hay una base argumentativa que dé sentido a una teoría del cambio, quizás también porque nos encontramos ante un documento novedoso y una disciplina con escaso bagaje investigador que dé cierto soporte a las relaciones causa-efecto.
- La E2007 no dispone de un marco de resultados ni tampoco de indicadores para su medición. El documento incorporaba un apartado sobre el proceso de seguimiento y evaluación que incluía criterios y pautas para su realización. Constan dos publicaciones<sup>5</sup> realizadas durante los primeros años de implementación de la E2007 que recogen el trabajo de investigación para la construcción de indicadores de evaluación de proyectos de cultura y desarrollo, cuyo objetivo último era aportar herramientas para evaluar la E2007, y que deben responder al cumplimiento de este compromiso. Pero no hay ninguna referencia sobre el uso de los mismos a lo largo de estos años.

<sup>5</sup> El V PD hace referencia a siete Planes de Actuación Sectorial (PAS), que se hicieron durante el período del III-PD 2009 – 2012, y los define como documentos que buscaban articular las estrategias. No consta que se hiciera uno relativo a Cultura y Desarrollo.

- No existen sistemas de información centralizados. Y cuando existen fuentes que acercan a referencias sobre la implementación de la E2007, relacionadas mayoritariamente con programas específicos, no disponen de la suficiente desagregación de datos vinculados directamente a las líneas de la E2007. No hay por tanto sistemas de seguimiento de la E2007, y para conocer datos cercanos a resultados hay que recurrir a la información de Info@OD sobre AOD, y la extraída de dispositivos documentales de la OCDE referidos a cifras económicas, con las consiguientes limitaciones que conlleva el reducir toda la labor en cultura y desarrollo a dos únicos epígrafes de los reportes CAD, que genera muchos problemas de interpretación (los CRS 41040 -preservación del patrimonio-, y 16061 -cultura y ocio-).
- El alcance temporal de la evaluación establecido por el TdR que incluye todo el periodo de ejecución de la Estrategia (2007-2024) ha supuesto un hándicap para la metodología participativa (encuestas, entrevistas, principalmente). Muchos de los actores implicados no disponen de un recuerdo de la situación de partida, ni de una visión general de todo el proceso de implementación, por el alto nivel de movilidad y escasa continuidad de los equipos. Esto, unido a cambios en la estructura de los departamentos, deriva en un problema de memoria de las entidades y centra los discursos en el presente.
- El alcance temporal también ha dificultado la evaluación teniendo en cuenta las grandes diferencias en el proceso de implementación de la E2007 impuestas por los diversos contextos vividos durante estos años, que han incluido una dura crisis económica y la pandemia del COVID-19. Ambas circunstancias son elementos distorsionadores que han afectado notablemente no solo a las posibilidades de disponer de datos (por las afecciones a nivel interno en las estructuras de los diferentes actores de la CE), sino a la interpretación de los mismos.

Teniendo todo esto en cuenta es importante apuntar varias cuestiones que inciden en la lectura que se haga del resultado final de la evaluación.

- La aproximación a la variedad de actuaciones llevadas a cabo en los últimos años vinculables con la E2007, desarrolladas en diferentes contextos territoriales, y por los distintos agentes de la CE, teniendo en cuenta las limitaciones citadas, se ha de hacer muchas veces a partir de fuentes cualitativas que incluyen ese componente subjetivo y relativamente parcial que impide generalizaciones. De alguna manera, dada la situación, ha de entenderse como la única forma posible de acceder a algunas intervenciones, y de sacar las necesarias conclusiones.
- La imposibilidad de considerar la E2007 como un documento de planificación que sea referencia clara para la labor de implementación, aporta razones a la detectada falta de apropiación de la misma entre algunos de los agentes de la CE, lo que dificulta la demostración de una incidencia directa y exclusiva de la E2007 en los posibles avances en materia de cultura y desarrollo.
- El trabajo de evaluación se centra en la E2007 como documento, y en su implementación. Por falta de estas referencias y pautas ya comentadas, las respuestas a algunas de las preguntas de la matriz sobre la E2007 como documento tienen que abordarse a partir de señales e indicadores que nos aporta la ejecución de acciones concretas en materia de cultura y desarrollo, dando por válido que estas son resultado de las directrices que emanan de ella, aunque entre los propios actores no haya siempre una conciencia clara de esto, sobre todo en nuestros días. Es decir, en muchas ocasiones no se puede hablar del documento si no es a través de las intervenciones llevadas a cabo en cultura y desarrollo ejecutadas teóricamente bajo su paraguas.

## II. HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

### DIMENSIÓN DE DISEÑO

#### ANÁLISIS DE COHERENCIA INTERNA

**Pregunta 1. ¿En qué medida se pueden identificar los conceptos sobre cultura y desarrollo reflejados en la E2007 en los principales documentos estratégicos de la CE en su periodo de vigencia (ley de cooperación, PD, etc.)?**

Tal y como consta en el Prólogo de la E2007, la redacción del documento se situaba “en el marco de la tendencia de otras agencias y de la importancia que los países receptores de la ayuda están dando también a los factores culturales como se refleja en su marco teórico”. Y así mismo se apuntaba que “El hecho de que ésta sea la primera Estrategia de Cultura y Desarrollo de la Cooperación Española requiere de un marco de confianza...”. Resulta evidente que nos encontramos ante un hito muy significativo del que su carácter innovador, en la medida en que no contaba con referencias previas, puede dar explicación a las carencias detectadas en materia estructural. Si esto lo unimos al hecho de que la E2007 tenía que responder a un modelo preestablecido de estructura que se aplicó a todas las estrategias sectoriales de la CE aprobadas en ese año, se pueden entender los inconvenientes con los que se contó en aquel momento para hacer un documento quizás más acorde a determinados fundamentos metodológicos.

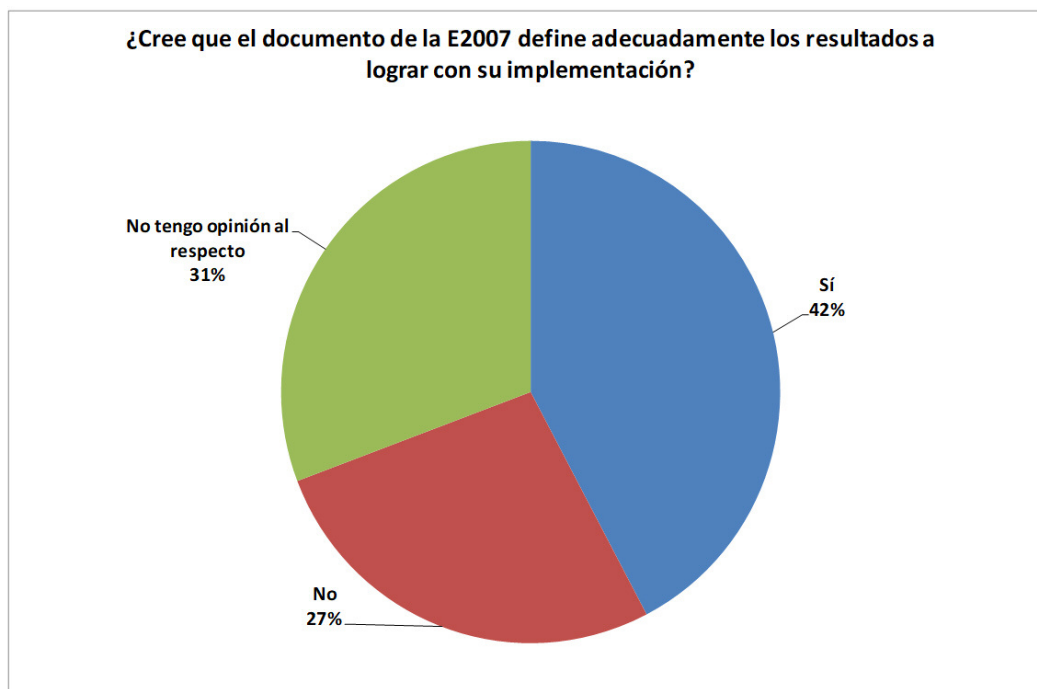
Esto puede justificar también que haya tenido dificultades de implementación, haciendo depender su puesta en marcha de planificaciones de segundo nivel<sup>6</sup>, y que haya habido que hacer un especial esfuerzo para su apropiación por parte del resto de los actores de la CE.

Un alto porcentaje de los actores de la CE, según las opiniones de los que participaron en la fase de consulta, considera que la E2007 no tiene correctamente definidos los resultados a lograr con su implementación, es decir, no son conscientes de las metas a conseguir. Y entre ellos, por ejemplo, se encuentran todos los directores de OCE-CC consultados en el proceso (el 75% piensa que no, y el 25% no tiene opinión al respecto).

Como se puede intuir existen opiniones contrapuestas que podrían llevar al debate sobre la propia naturaleza de las estrategias sectoriales y cuál debería ser su objetivo, y si estos documentos deberían necesariamente definir resultados, si deben ser documentos programáticos, o limitarse a cubrir el papel de meros “libros blancos”, teniendo en cuenta cómo se implementa la política de cooperación al desarrollo sobre el terreno y el papel determinante de las contrapartes y el necesario alineamiento a las políticas locales.

<sup>6</sup> El V-PD hace referencia a siete Planes de Actuación Sectorial (PAS), que se hicieron durante el periodo del III-PD 2009-2012 y los define como documentos que buscaban articular las estrategias. No consta que se hiciera uno relativo a Cultura y Desarrollo.

Gráfica 1: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia



Es quizás en esa dicotomía en la que podría entenderse un documento de las características de la E2007, que recoge y sistematiza los aportes en materia de cultura y desarrollo, y la posiciona desde el punto de vista sectorial para darle una cierta visibilidad en lo institucional, delimitando mayoritariamente las potencialidades desde un punto de vista general, pero sin concretar el ámbito de intervención para dejar abierta a la decisión posterior la parte más operativa en los marcos de asociación por territorio.

Si se analiza la E2007 en su perfil de referente para la toma de decisiones, nos encontramos con que es mayoritario el sentimiento entre los actores consultados de que la E2007 supone un posicionamiento político de la CE, una manera de dar el papel que requería a la dimensión cultural en la política de cooperación al desarrollo, la materialización de una narrativa coherente con las prioridades establecidas por el PD correspondiente, y una apuesta por clarificar conceptos y establecer un lenguaje común para el trabajo en cultura y desarrollo, y un elemento de referencia básico para orientar la intervención en la materia sobre el terreno<sup>7</sup>.

En todo caso, con el fin de dar alguna respuesta a la falta de coherencia interna por las limitaciones que tiene el propio documento, se ha realizado una adaptación del Marco de intervención a un modelo lógico, destacando los potenciales productos (*outputs*), resultados (*outcomes*), e impactos o resultados de desarrollo (*outcomes inducidos*) que se podrían deducir de las líneas de la E2007. Construida para responder a los problemas de evaluabilidad, nos servirá *a posteriori* para hacer un mínimo seguimiento de logros. En su elaboración se han utilizado los objetivos específicos para definir los resultados y los impactos, y las actuaciones prioritarias para concretar los productos<sup>8</sup>.

<sup>7</sup> Dichas afirmaciones responden a comentarios concretos de los actores participantes en la fase de consulta de esta evaluación.

<sup>8</sup> El ejercicio se ha limitado a una plasmación de lo reflejado en la E2007 sin modificaciones. El tránsito de resultados a impactos requeriría de pasos intermedios. Pero se han apuntado aquellos posibles impactos que se sugieren en los propios objetivos específicos o incluso en las acciones prioritarias, como meta final de desarrollo.

Tabla 4: Adaptación del Marco de intervención. Elaboración propia.

## Adaptación del Marco de intervención de la E2007 a un modelo lógico

Líneas Estratégicas	Objetivos específicos de la Línea Estratégica	Actuaciones prioritarias de la Línea Estratégica	OUTPUTS (PRODUCTOS)	OUTCOMES (RESULTADOS)	OUTCOMES INDUCIDOS (IMPACTOS /RESULTADOS DE DESARROLLO)
Línea 1: Formación de capital humano para la gestión cultural con énfasis en proyectos de cultura y desarrollo	Facilitar procesos que contribuyan a la creación y mejora de agentes y profesionales en el sector cultural, potenciando su autonomía en la gestión de las diferentes dimensiones de la vida cultural con incidencia en el desarrollo.	1. Apoyar e impulsar acciones de formación y capacitación de agentes en los diferentes ámbitos y sectores de la cultura.	Hay profesionales formados y capacitados en los diferentes ámbitos y sectores de la cultura	Aumentado el número de profesionales de la gestión cultural desarrollando su actividad profesional.	Ha aumentado la autonomía en la gestión de las diferentes dimensiones de la vida cultural con incidencia en el desarrollo.
		2. Promover los intercambios de responsables políticos y gestores culturales en los países con los que se coopera.	Ha habido responsables políticos y gestores culturales que han participado en intercambios en países de cooperación.		
		3. Estimular y promover, a partir de la capacitación de agentes culturales, el establecimiento de programas de formación específicos en las diferentes realidades locales, regionales y nacionales.	Existen programas de formación para agentes culturales específicos en las diferentes realidades locales, regionales y nacionales.		
	Fomentar la difusión de valores y contenidos compartidos de la cultura en la comunidad internacional que puedan generar beneficios tangibles y un desarrollo propio y sostenible.	4. Fomentar los programas de formación en gestión cultural en ámbitos regionales, que contribuyan a los procesos de integración.	Existencia de programas de formación en gestión cultural en ámbitos regionales	Difundidos valores y contenidos compartidos de la cultura en la comunidad internacional.	
		5. Potenciar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) al servicio de la formación de los recursos humanos relacionados con la gestión cultural. Democratizar el acceso al conocimiento, impulsando el trabajo en red entre los distintos actores de la cooperación internacional en los ámbitos de la cultura y la ciencia.	Ha aumentado el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) al servicio de la formación de recursos humanos, y se practica más el trabajo en red entre actores de la cooperación.		
		6. Desarrollar materiales didácticos, metodologías y sistemas de investigación para la capacitación de formadores y formadoras en gestión y políticas culturales.	Existencia de materiales didácticos, metodológicos y sistemas de investigación para la capacitación de formadores/as en gestión de políticas culturales.		
Línea 2: Dimensión política de la cultura en su contribución al desarrollo	Valorar los diferentes aportes que las políticas culturales pueden realizar para contribuir a la mejora de la gobernanza.	1. Apoyar el diseño de políticas culturales a nivel local, regional y nacional, con especial incidencia en las potencialidades de la cultura a favor del desarrollo, y en la importancia de la participación y presencia ciudadana para contribuir a la cohesión social.	Existencia de políticas culturales a nivel local, regional o nacional.	Se han valorado los aportes que las políticas culturales pueden realizar en la mejora de la gobernanza.	
		2. Asesorar para la constitución de un marco legislativo específico para el sector cultural, que permita el desarrollo de políticas culturales integradoras y respetuosas de las opciones culturales de las contrapartes.	Existencia de marcos legislativos en el ámbito cultural.		
	Fomentar el desarrollo institucional en los ámbitos de la cultura para defender el interés general y poder incidir en los procesos de cohesión social.	3. Apoyar la elaboración de sistemas de diagnóstico, información y evaluación continuos de las políticas culturales, junto con un análisis del sector cultural a nivel local, regional y nacional.	Existen sistemas de diagnóstico, información y evaluación de políticas culturales.	Se ha producido un desarrollo institucional en los ámbitos de la cultura.	
		4. Facilitar la mejora de los mecanismos de participación de la sociedad civil en la vida cultural. Integrar los contenidos culturales y sus posibilidades en los planes de desarrollo local.	Se han creado mecanismos de participación de la sociedad civil en la vida cultural / Existencia de espacios públicos seguros / aumento-mejora de equipamientos culturales y equipamientos culturales en el ámbito rural / Existen planes de desarrollo local con contenidos culturales.	Aumento de la participación en la vida cultural.	
	Estimular la participación de la sociedad civil implementando mejores mecanismos para su logro.	5. Contribuir al fortalecimiento de las organizaciones culturales locales, y convertir a las mismas en contrapartes para acciones de la cooperación cultural española.	Aumentado el número de organizaciones culturales locales / aumento de socios en organizaciones / aumento de contrapartes con potencial para participar en proyectos.		

Líneas Estratégicas	Objetivos específicos de la Línea Estratégica	Actuaciones prioritarias de la Línea Estratégica	OUTPUTS (PRODUCTOS)	OUTCOMES (RESULTADOS)	OUTCOMES INDUCIDOS (IMPACTOS /RESULTADOS DE DESARROLLO)
Línea 3: Dimensión económica de la cultura en su contribución al desarrollo	Potenciar el aporte de la cultura al crecimiento económico mediante el fomento, creación y producción de empresas, industrias e instituciones culturales y creativas.	1. Apoyar a las pequeñas y medianas empresas, fomentando la circulación y comercialización de productos culturales en los mercados nacionales e internacionales. Fomentar procesos de creación de industrias y empresas culturales propias, a través de canteiras de emprendedores y emprendedoras culturales.	Aumentado el número de empresas culturales / consolidadas empresas culturales.	Aumentado el aporte de la cultura en el crecimiento económico.	Crecimiento económico y del empleo a nivel local.
		2. Potenciar a los y las artistas, creadores independientes, especialmente a los jóvenes y a las mujeres, en proyectos que puedan generar autoempleo, teniendo en cuenta aspectos relativos a la producción, transformación y comercialización de los bienes y servicios culturales, así como las nuevas tecnologías aplicables a las industrias culturales.	Aumento del autoempleo entre artistas y creadores, y aumento de empleo en el sector cultural entre jóvenes y mujeres, en todos los eslabones de la cadena de valor.		
		3. Proteger la propiedad intelectual, tanto individual como colectiva. Garantizar la protección de los derechos de autor y los derechos conexos, con miras a fomentar el desarrollo de la creatividad y una remuneración justa del trabajo creativo.	Aumentado el reconocimiento de derechos de autor.		
	Estimular la creación de empleos culturales y la búsqueda de una creatividad productiva, favoreciendo su conexión con otros sectores productivos y de servicios.	4. Apoyar la presencia de la creación y la producción cultural local en los espacios y mercados internacionales.	Aumentada la movilidad de obra creativa a nivel internacional.	Aumento del empleo cultural.	
		5. Fomentar y desarrollar el turismo cultural.	Aumentado el número de productos de turismo cultural / aumento de turismo o de ingresos por turismo cultural en el país (impacto en el PIB).		
		6. Potenciar el empleo en el sector de la rehabilitación y regeneración del patrimonio cultural integrado.	Aumentado el número de empresas del sector de la rehabilitación y regeneración del patrimonio cultural integrado / aumentado el empleo en el sector de la rehabilitación y regeneración del patrimonio cultural integrado.		
Línea 4: Relación y complementariedad entre Educación y Cultura	Reforzar las estructuras y contenidos culturales en los procesos de educación básica y de alfabetización, buscando una mejor comprensión y participación del alumnado en los fenómenos culturales y artísticos contemporáneos, y fomentando la presencia de contenidos culturales en los diferentes sistemas (formal y no formal), niveles e instituciones educativas, de acuerdo con el respeto a la memoria colectiva, la diversidad cultural, los derechos culturales y los valores constitucionales.	1. Estimular la creatividad de la juventud desde edades tempranas. Potenciar nuevas formas de aprendizaje que contemplen la creatividad y faciliten la inserción, desde la escuela, en un mundo cambiante.	Existen nuevas formas de aprendizaje que contemplan y potencian la creatividad.	Hay una mayor participación de los jóvenes en los fenómenos culturales y artísticos contemporáneos (como creadores y como receptores).	Aumentada la conciencia entre la población sobre el valor positivo de la diversidad cultural, y sobre los derechos culturales y el respeto a la memoria colectiva.
		2. Alentar, a través de la educación, una toma de conciencia del valor positivo de la diversidad cultural, y mejorar, a este efecto, tanto la formulación de los programas escolares como la formación de docentes.	Existen programas formativos para escolares y docentes cuyo fin es la toma de conciencia del valor positivo de la diversidad cultural.		
		3. Acercar la educación formal a la realidad cultural en la que está inserta.	Existen programas formativos con contenidos cercanos a la realidad cultural local.		
		4. Fortalecer la implementación de programas en educación artística para jóvenes con riesgo de exclusión social.	Aumentados los contenidos culturales y artísticos en los programas educativos para jóvenes con riesgo de exclusión social.	Aumentada la lectura y el consumo de obra bibliográfica.	Aumentada la creatividad entre la población más joven.
		5. Facilitar el acceso a las tecnologías de la información en la educación, en el acceso a la lectura y los servicios culturales. Utilizar los soportes técnicos de la educación multimedia virtual para fortalecer la educación intercultural, la educación artística y la formación en oficios tradicionales artesanales.	Aumentado el uso de las tecnologías en educación para el acceso a la lectura y servicios culturales.		
		6. Fomentar los programas de acceso a la cultura por medio de la lectura pública con la creación de bibliotecas y mediatecas.	Creadas bibliotecas y mediatecas.		

Líneas Estratégicas	Objetivos específicos de la Línea Estratégica	Actuaciones prioritarias de la Línea Estratégica	OUTPUTS (PRODUCTOS)	OUTCOMES (RESULTADOS)	OUTCOMES INDUCIDOS (IMPACTOS /RESULTADOS DE DESARROLLO)		
Línea 5: Gestión sostenible del Patrimonio Cultural para el desarrollo	Apoyar los múltiples procesos existentes en conservación, restauración, preservación y revalorización de los bienes patrimoniales, tanto los materiales como los inmateriales, analizando la contribución que todos estos esfuerzos de carácter multisectorial puedan aportar al desarrollo sostenible.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyar las tareas de identificación, inventariado y estudio de los elementos patrimoniales, buscando el uso y los aportes económicos, sociales y culturales que los mismos puedan generar en las sociedades, desde una visión integral que contemple las diferentes manifestaciones que conforman el patrimonio.</li> <li>2. Lograr una participación directa de la ciudadanía y las comunidades locales en los programas de conservación del patrimonio y la memoria colectiva, estableciendo una lista de las mejores prácticas para las políticas de patrimonio.</li> <li>3. Respetar y proteger los sistemas de conocimiento tradicionales, especialmente los de las poblaciones autóctonas, reconocer la contribución de los conocimientos tradicionales a la protección del medio ambiente y a la gestión de los recursos naturales, y favorecer las sinergias entre la ciencia moderna y los conocimientos locales.</li> </ol>	<p>Aumentado el registro, inventariado y estudio de bienes patrimoniales.</p> <p>La población de las comunidades locales se implica en la conservación del patrimonio y memoria colectiva.</p> <p>Se han protegido los sistemas de conocimiento tradicionales, y se ha investigado sobre ellos en relación al aprovechamiento en la realidad actual.</p>	<p>Ha aumentado el número de bienes patrimoniales conservados, restaurados, preservados y valorizados, tanto materiales como inmateriales, que pudieran tener incidencia en el desarrollo sostenible.</p>	Mejora de las condiciones sociales, económicas y culturales en las sociedades.		
	Intervenir, de forma prioritaria y mediante una actuación rápida, en casos de conflicto o de catástrofes naturales, contribuyendo, a partir de su recuperación y puesta en valor, a restablecer el desarrollo social, económico y cultural, regenerando las señas de identidad y anclajes históricos de los habitantes de la zona damnificada.	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Apoyar la creación de instrumentos para aumentar la capacitación y el empleo en el sector de la rehabilitación y puesta en valor del patrimonio.</li> <li>5. Intervenir con rapidez ante diferentes catástrofes para la reconstrucción de los espacios con significación social y valor patrimonial.</li> <li>6. Ayudar a la preservación de los nuevos bienes patrimoniales del siglo XX, celuloide, cintas de audio, discos duros, cintas de vídeo, etc.</li> </ol>	<p>Existen instrumentos para la capacitación en el empleo en el sector de la rehabilitación y puesta en valor del patrimonio.</p> <p>Se han reconstruido con rapidez espacios con significación social y valor patrimonial en situaciones de catástrofe.</p> <p>Se han preservado bienes del siglo XX, celuloide, cintas de audio, discos duros, cintas de vídeo, etc.</p>	<p>Aumentado el empleo en el sector de la rehabilitación y puesta en valor del patrimonio.</p> <p>Se han regenerado señas de identidad y anclajes históricos de habitantes de zonas afectadas por conflictos y catástrofes naturales.</p>		Se ha restablecido el desarrollo social, económico y cultural en zonas afectadas por conflictos y catástrofes naturales.	
	Potenciar procesos autónomos propios en el ámbito comunicativo, de acuerdo con la realidad de cada contexto.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fomentar redes de comunicación y uso de las tecnologías de la información de modo que puedan contribuir a la construcción de referentes culturales y educativos para la población.</li> <li>2. Estimular la producción y la difusión de contenidos diversificados (entre otros, la equidad de género) en los medios de comunicación y en las redes locales, regionales y nacionales de información.</li> </ol>	<p>Aumento de la redes de comunicación y del uso de las tecnologías de la información.</p> <p>Hay más contenidos culturales diversificados (equidad de género entre otros) en los medios de comunicación y en las redes de información.</p>	<p>Aumentados los procesos autónomos, propios en el ámbito comunicativo</p>		Los públicos están más formados y tienen más acceso a los medios.	
		Contribuir a la inserción de los diferentes sectores que componen la comunidad en las distintas dimensiones de las dinámicas y procesos comunicativos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Incrementar las medidas que contribuyan a la sensibilización social sobre la importancia del componente cultural en las acciones de desarrollo.</li> <li>4. Fomentar y contribuir a la producción, difusión y distribución cinematográfica y audiovisual en todos los géneros y formatos. Promover la coproducción a nivel regional.</li> </ol>	<p>Hay más medidas para la sensibilización sobre la importancia del componente cultural para el desarrollo de su comunidad.</p> <p>Existen más producciones y coproducciones cinematográficas y audiovisuales en diversos géneros y formatos.</p>			<p>Ha aumentado el número de sectores que componen la comunidad en las distintas dimensiones de las dinámicas y procesos comunicativos</p>
		Trabajar en la formación de públicos, la mejora de la distribución y el acceso a los medios. Generar nuevas industrias culturales y estimular procesos que evolucionen de la cooperación a la coproducción.	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Estimular los procesos de edición e impresión de materiales que fomenten y ayuden a la lectura, tanto en modelos periódicos como en ediciones especiales. En este sentido, estimular la presencia de la escritura local, en los diferentes formatos en que ésta pueda ser presentada, así como el uso de las lenguas locales.</li> <li>6. Facilitar el acceso a las fuentes culturales, sean del tipo y procedencia que sean, fomentando el uso de los medios disponibles y la creación de algunos nuevos en función del contexto.</li> </ol>	<p>Aumentado el número de material editado e impreso para la lectura, especialmente en idiomas locales.</p> <p>Aumentado el uso de los medios disponibles y de nueva creación de acceso a las fuentes culturales.</p>			<p>Aumentado el número de industrias culturales.</p> <p>Aumentado el uso de las lenguas locales.</p>
		Línea 6: Relaciones entre Comunicación y Cultura con impacto en el desarrollo					

Líneas Estratégicas	Objetivos específicos de la Línea Estratégica	Actuaciones prioritarias de la Línea Estratégica	OUTPUTS (PRODUCTOS)	OUTCOMES (RESULTADOS)	OUTCOMES INDUCIDOS (IMPACTOS /RESULTADOS DE DESARROLLO)
Línea 7: Impulso a los procesos de reconocimiento de los Derechos Culturales	Reforzar las acciones para la inclusión social y el diálogo intercultural, necesarios en los nuevos retos de la convivencia diaria.	1. Promover la participación conjunta de la comunidad internacional en base a los derechos culturales, para facilitar la regularización y armonización de la convivencia y las oportunidades de diálogo.	Hay participación conjunta de la comunidad internacional en orden a regularizar y armonizar la convivencia.	Ha aumentado el diálogo intercultural en las comunidades locales.	Ha mejorado la convivencia diaria en las comunidades objeto.
	Potenciar los estudios en los diferentes aspectos de la legislación cultural, así como la acción en temas relativos al acceso y participación en la vida cultural, libertad de expresión, igualdad de oportunidades, patrimonio y derechos de autor.	2. Contribuir a fortalecer el acceso a la vida cultural y la participación, como el núcleo de los derechos culturales en un entorno proactivo para la acción comunitaria, y facilitar que las personas sientan una responsabilidad cultural hacia las comunidades (culturales) y sus miembros.	Ha aumentado la participación y acceso en la vida cultural como núcleo de los derechos culturales.	Ha aumentado la investigación en aspectos vinculados a la legislación cultural y la acción en temas como el acceso y participación en la vida cultural, libertad de expresión, igualdad de oportunidades, patrimonio y derechos de autor.	
	Reforzar la sensibilidad hacia los Derechos Culturales en la sociedad, a través de los temas relacionados con la libertad y diversidad culturales derivados de la Declaración de los Derechos Humanos (artículo 27), el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (artículo 15) y otros instrumentos de Derecho Internacional.	3. Defender los acuerdos internacionales y otros instrumentos jurídicos con influencia en los derechos culturales, a fin de asegurar la libertad cultural y preservar la diversidad y sus expresiones frente a los proyectos de liberalización del mercado que amenazan la diversidad cultural.	Aumentadas las iniciativas en defensa de los acuerdos internacionales y otros instrumentos jurídicos con influencia en los derechos culturales.	Ha aumentado el sentimiento de responsabilidad cultural de las personas hacia las comunidades culturales y sus miembros.	Ha aumentado la sensibilidad hacia los Derechos Culturales en la sociedad.
		4. Garantizar la igualdad de oportunidades a individuos, grupos y comunidades en su participación en la vida cultural. Asimismo, asegurar la libertad de expresión y de comunicación, la acción cultural y la expresión de la creatividad en un clima de respeto y progreso.	Aumentada la participación en la vida cultural de colectivos desfavorecidos, tanto en relación con el consumo como en el aspecto más creativo.	Aumentada la producción de expresiones de colectivos culturales minoritarios. Aumento de variedad de expresiones culturales.	

Para dar respuesta a la pregunta de este apartado, se han utilizado, para su análisis, los tres tipos de documentos marco de la CE que definen su estrategia a largo y medio plazo, como son las dos leyes de cooperación para el desarrollo (Ley 23/1998, de 7 de julio, de Cooperación Internacional para el Desarrollo; y Ley 1/2023, de 20 de febrero, de Cooperación para el Desarrollo Sostenible y la Solidaridad Global), los 5 PD que han estado en vigor durante todo el periodo de permanencia de la E2007 (II-PD 2005-2008; III-PD 2009-2012; IV-PD 2013-2016; V-PD 2018-2021; y VI-PD 2024-2028), y los Marcos de Asociación País (MAP) de los que se analizarán los de los países seleccionados.

La CE ha contado con dos leyes durante el periodo de vigencia de la E2007, aprobadas en 1998 la primera, y en 2023 la segunda. En todos los apartados hay una referencia explícita al sector cultural en todas sus dimensiones. E incluyen los fundamentos de la política en materia de cultura y desarrollo.

Se aportan varias tablas con las referencias recogidas en dos de los apartados analizados de las leyes:

Tabla 5: Comparativa referencias culturales en las Leyes de Cooperación. Elaboración propia.

Principios	
<b>Ley del 98</b>	<p>Art. 2 La política española de cooperación internacional para el desarrollo, (...) expresa la solidaridad (...) de acuerdo con los siguientes principios: (...)</p> <p>d) La promoción de un crecimiento económico duradero y sostenible de los países acompañada de medidas que promuevan una redistribución equitativa de la riqueza para favorecer la mejora de las condiciones de vida y el acceso a los servicios sanitarios, educativos y culturales, así como el bienestar de sus poblaciones.</p>
<b>Ley del 23</b>	<p>d) La universalidad e indivisibilidad de los derechos humanos y de las libertades fundamentales, el respeto de la dignidad humana, incluyendo la no discriminación por razón de sexo, origen nacional o étnico, cultura, lengua, religión o creencias, edad, discapacidad, orientación sexual, identidad de género, características sexuales, o de cualquier otra circunstancia personal o social, de manera que nadie quede atrás.países socios en el ámbito de la lucha contra el cambio climático.</p> <p>h) La defensa y el respeto a la diversidad en todas sus manifestaciones, incluidas la racial, étnica, social, política, ideológica, religiosa o de culto, cultural, por discapacidad, familiar y sexual, y la defensa de los derechos de los pueblos indígenas.</p> <p>Art.2.3. Los anteriores principios básicos se alcanzarán a través de los siguientes principios de actuación:</p> <p>a) La cohesión social y territorial, el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente, como valores asumidos por España y por la Unión Europea, a través de políticas públicas que promuevan una redistribución equitativa de la riqueza para favorecer la mejora de las condiciones de vida y de trabajo y el acceso igualitario a los medios de vida y a los servicios sanitarios, educativos, de empleo y culturales, así como el bienestar de sus sociedades.</p>

Tabla 6: Comparativa referencias culturales en las Leyes de Cooperación. Elaboración propia.

Principios	
<b>Ley del 98</b>	<p>Art. 3 (...) La política de cooperación internacional para el desarrollo determinará estrategias y acciones dirigidas a la promoción del desarrollo sostenible humano, social y económico para contribuir a la erradicación de la pobreza en el mundo a través de los siguientes objetivos: (...)</p> <p>e) Impulsar las relaciones políticas, económicas y culturales con los países en vías de desarrollo, desde la coherencia con los principios y demás objetivos de la cooperación.</p>
<b>Ley del 23</b>	<p>Art. 4. 1 La política española de cooperación para el desarrollo sostenible persigue los siguientes objetivos: (...)</p> <p>b) Promover la justicia social, la lucha contra el hambre y todas las formas de malnutrición, la salud y la cobertura sanitaria universal, a través de sistemas nacionales que aseguren la equidad y la seguridad sanitaria y como bien público global. Promover el acceso universal a la energía, el agua y el saneamiento, a viviendas dignas, a la protección social y a un sistema adecuado de cuidados, a la educación, la cultura y el deporte, a la formación de calidad, la accesibilidad universal y la superación de las brechas digitales. (...)</p> <p>n) Promover el diálogo, la cooperación cultural y la acción cultural para el desarrollo sostenible, impulsando las expresiones culturales en toda su diversidad, así como la dimensión cultural del desarrollo y su función generadora de riqueza, empleo digno, participación y cohesión social. Se impulsará también la protección y promoción de la libertad creativa, el reconocimiento de todas las personas a participar libremente en la vida cultural; la conservación del patrimonio cultural, el acceso igualitario a equipamientos y servicios culturales de todos los sectores de la población, y el impulso a las industrias culturales y creativas, todo ello garantizando la accesibilidad universal.(...)</p> <p>n) Apoyar el desarrollo económico, social y cultural de los pueblos indígenas y afrodescendientes mediante la lucha contra toda forma de exclusión y defender y promover sus derechos, en especial el derecho a participar de forma efectiva en las decisiones que les afectan; establecer para ello alianzas con sus autoridades propias y organizaciones representativas en los países socios y en el marco internacional, de Naciones Unidas, europeo, iberoamericano y en otros ámbitos regionales.</p>

En términos generales se puede decir que la **Ley del 98** da énfasis a la cooperación cultural como un componente dentro de la cooperación internacional, hace referencia a la faceta vinculada a la promoción de la lengua y cultura española como una línea de relevancia en la política de cooperación, y abunda en el marco más tradicional de difusión y preservación del patrimonio. Entre sus prioridades está la defensa de los aspectos que definan la identidad cultural y los que favorezcan el libre acceso a equipamientos y servicios culturales.

La **Ley 1/2023** amplía el concepto de cultura y lo vincula de forma más estrecha a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), se incide en la importancia de la cooperación cultural en sus facetas más de intercambio y fortalecimiento de capacidades a nivel local, incluye la cultura dentro del enfoque de DDHH y de diversidad cultural, y reconoce su importante papel en la construcción de la paz y el desarrollo sostenible. Hay que recordar que la Ley 23/1998 es previa a la aprobación de la E2007 aunque es la que establece las bases para su elaboración. Sin embargo la Ley 1/2023 se aprueba con 15 años de recorrido en el proceso de implementación de la E2007.

De cualquier forma, si hubiera que establecer alguna diferencia relevante entre ambas leyes, habría que basarla en el cambio en esa imagen más tradicional de la cultura, más centrada en la promoción y el patrimonio que tiene la Ley 23/1998, aunque incluye aspectos como la defensa de identidades y el libre acceso a los servicios culturales, hacia esta otra, de la Ley 1/2023, que aborda la cultura desde una perspectiva más global, como factor clave en el desarrollo sostenible, en la promoción de la diversidad y los DDHH.

Es evidente que se ha producido una notable evolución en la consideración de la relevancia de la cultura en la política de desarrollo, y se incorpora en la Ley 1/2023 con una notable vinculación a la agenda internacional y por tanto al concepto de sostenibilidad. Contempla por tanto el concepto de cultura y desarrollo de la E2007 adaptado a un marco contextual diferente al de su origen.

En el caso de los **Planes Directores** de la CE, como se puede observar en las tablas 7 y 8, cultura y desarrollo consta como sector prioritario de la política de la CE ya en el II-PD, que es el marco en el que se redacta la E2007. Y es en el III-PD en el que la influencia de la E2007 es mayor tanto en los enfoques sobre la materia en el propio documento, como en la relevancia que la dimensión cultural adquiere en la CE, con notables alusiones a las líneas estratégicas de la E2007. Es digno de apuntar el tratamiento dado a la cultura y desarrollo como prioridad sectorial, donde se establece que “La acción eficaz sobre el terreno debe contribuir a los objetivos específicos de la Cooperación Española en materia de cultura y desarrollo, identificando acciones comprendidas en su Estrategia de Cultura y Desarrollo”. De hecho, para el periodo que abarcaba dicho PD se incorporaba como reto “la consolidación y puesta en práctica de dicha estrategia, así como el fortalecimiento de la cultura y el desarrollo en la agenda internacional”. El PD, en este apartado, llega a afirmar que “la política de cooperación cultural para el desarrollo nace del documento de Estrategia de Cultura y Desarrollo”.

Tabla 7: Comparativa referencias culturales en los PD. Elaboración propia.

Planes	Objetivos y criterios
II. 2005-2008	Objetivos: Aumento de la libertad y capacidades culturales. Criterios: La Cooperación Española concentrará su ayuda en llos temas o sectores donde se pueda proporcionar mayor valor añadido o experiencia y sea posible alcanzar un mayor impacto. Serán sectores estratégicos prioritarios para la Cooperación Española: Gobernanza democrática, participación ciudadana y desarrollo institucional. Cobertura de las necesidades sociales. Promoción del tejido económico y empresarial. Medio ambiente. <b>Cultura y desarrollo.</b> Género y desarrollo. Prevención de los conflictos y construcción de la paz.

Planes	Objetivos y criterios
III. 2009-2012	<p>El Objetivo General es: Fomentar las oportunidades y capacidades culturales materiales e inmateriales de personas y comunidades como elementos sustanciales del desarrollo humano sostenible.</p> <p>Los Objetivos Específicos se definen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo Específico 1 (OE 1): <b>Fortalecer el desarrollo del sector cultural como factor de cohesión social en los países socios</b>, impulsando la institucionalidad y las políticas públicas inclusivas y potenciando la articulación del tejido social y cultural.</li> <li>• Objetivo Específico 2 (OE 2): <b>Fomentar el desarrollo económico desde el sector cultural</b>, apoyando a los movimientos creativos, promoviendo la producción cultural y explorando nuevas formas de distribución.</li> <li>• Objetivo Específico 3 (OE 3): <b>Impulsar los derechos individuales y colectivos de acceso, creación y difusión de expresiones culturales, en el marco del fomento de la diversidad cultural.</b></li> </ul> <p>COMENTARIO: <i>Estos objetivos son los relativos a Cultura y Desarrollo como prioridad sectorial.</i></p>
IV. 2013-2016	<p>Orientaciones de la cooperación española para este periodo. En cada uno de ellas hay aspectos transversales de cultura. Ver el Plan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consolidar los procesos democráticos y el Estado de derecho.</li> <li>2. Reducir las desigualdades y la vulnerabilidad a la pobreza extrema y a las crisis.</li> <li>3. Promover oportunidades económicas para los más pobres.</li> <li>4. Fomentar sistemas de cohesión social, enfatizando los servicios sociales básicos.</li> <li>5. Promover los derechos de las mujeres y la igualdad de género.</li> <li>6. Mejorar la provisión de Bienes Públicos Globales y Regionales.</li> <li>7. Responder a las crisis humanitarias con calidad.</li> <li>8. Construir una ciudadanía global comprometida con el desarrollo.</li> </ol>
V. 2018-2021	<p>Principios: El marco estratégico de este V PD está basado en la lucha contra la pobreza y la desigualdad, en la construcción de resiliencia y en la contribución a la provisión de bienes públicos globales, e integra coherentemente los siguientes principios transversales de la CE: el enfoque basado en los derechos humanos y las libertades fundamentales, la igualdad de género, el respeto a la diversidad cultural y la sostenibilidad medioambiental. <b>El respeto de la diversidad cultural constituye una riqueza que ha de preservarse, dando especial relevancia a la protección del patrimonio material e inmaterial de los pueblos y a la promoción del diálogo intercultural.</b> Habrán de tenerse en cuenta las culturas y técnicas tradicionales a la hora de analizar la pertinencia y eficacia de las propuestas de intervención de desarrollo o de emergencia.</p> <p>COMENTARIO: <i>Es interesante que en estas orientaciones está la cultura como un elemento transversal. Pero hay alguna de ellas, como la de Cohesión social, que cuenta como marco las Estrategias sectoriales, pero no la de cultura.</i></p> <p><i>La diversidad de las expresiones culturales está incluida en la orientación 6, como un Bien público global. Y se hace referencia a la Estrategia.</i></p>
VI. 2024-2027	<p>Queremos promover un abordaje de la triple transición social, económica y ecológica en la que estamos inmersos para disminuir o erradicar brechas de desigualdad en vez de ampliarlas, incluyendo los desafíos y oportunidades de digitalización en todos los ámbitos, para generar oportunidades sin dejar a nadie atrás. Para ello apostamos por la justicia social, ambiental y climática; por una cohesión social basada en la inclusión, el respeto a la diversidad y la no discriminación; por la articulación de nuevos contratos sociales que tengan en cuenta a las generaciones futuras y que promuevan instituciones democráticas que rindan cuentas ante la ciudadanía, que garanticen la participación política y el acceso a la justicia, y que protejan los derechos humanos, garantizando el acceso igualitario a los servicios públicos.</p> <p>Para ello, seguiremos desplegando una cooperación feminista, comprometida con los derechos humanos, la justicia social, ambiental y climática, la lucha contra la pobreza y las desigualdades, el reconocimiento de la diversidad y la erradicación de todas las formas de violencia y discriminación, desde una perspectiva interseccional. Además de estos principios horizontales o transversales, que permearán toda la acción de la Cooperación Española, apostaremos por priorizar ámbitos de trabajo estratégicos y en los que contamos con una trayectoria consolidada y un claro valor añadido como la construcción de la paz y la gobernanza democrática, la igualdad de género y el empoderamiento de mujeres y niñas, la salud, los derechos humanos al agua y el saneamiento, la educación y la formación profesional, la seguridad alimentaria y la lucha contra el hambre, la lucha contra el cambio climático y contra la pérdida de biodiversidad, o el crecimiento económico inclusivo y sostenible, <b>sin olvidar en ningún momento el papel fundamental de la cultura como motor de desarrollo sostenible.</b></p>

Tabla 8: Comparativa referencias culturales en los PD. Elaboración propia.

Planes	Prioridades horizontales	Prioridades sectoriales
<b>II. 2005-2008</b>	El respeto a la diversidad cultural. caracteriza. El carácter transversal de la cultura se ha de tener en cuenta en todas las acciones del desarrollo en una triple vertiente: como factor de cohesión social, como factor de diálogo entre los pueblos y como generador de empleo. <b>P. 35</b> Las acciones de desarrollo impulsadas por la Cooperación Española han de seguir un enfoque intercultural. Dicho enfoque debe, por una parte, reconocer la diversidad cultural característica de los países con los que España coopera, por otra, hacer una consideración explícita y cuidadosa de la dimensión cultural de sus sociedades. Mecanismos: Integración del estudio y análisis de la dimensión cultural en las intervenciones de desarrollo y en los documentos programáticos; Fomento de la investigación sobre cultura; Participación y diálogo sobre la cultura en espacios internacionales.	Aumento de la libertad y las capacidades culturales P. 63. 5.1. Cooperación con los pueblos indígenas 5.1.1. Apoyo a los procesos de auto-desarrollo y respeto a los derechos de los pueblos indígenas. 5.2. Políticas culturales vinculadas a objetivos de desarrollo 5.2.1. Cooperación cultural para el desarrollo La cultura y la cooperación al desarrollo tienen la posibilidad de generar sinergias y presentar una nueva y efectiva metodología de trabajo, alcanzando la consideración aceptada por todos de que la cultura es un elemento fundamental para el desarrollo humano sostenible. 5.2.2. Líneas estratégicas y actuaciones prioritarias Se elaborará una estrategia sectorial de cultura y desarrollo en la que se integrarán, al menos, las siguientes líneas estratégicas y actuaciones prioritarias.
<b>III. 2009-2012</b>	En el III Plan Director, las prioridades horizontales y transversales serán las siguientes: - Inclusión social y lucha contra la pobreza - Promoción de los derechos humanos y gobernabilidad democrática - Género en desarrollo - Sostenibilidad medioambiental - <b>Respeto a la diversidad cultural. p. 103</b>	Los sectores de intervención identificados en la política para el desarrollo y sus objetivos específicos son los siguientes: CULTURA Y DESARROLLO Fomentar las oportunidades y capacidades culturales materiales e inmateriales de personas y comunidades como elementos sustanciales del desarrollo humano sostenible. p.147. La política de cooperación cultural para el desarrollo nace del documento de Estrategia de Cultura y Desarrollo, que entiende la cultura como "el conjunto ...". El reto para el próximo periodo, considerando su corto recorrido, <b>consistirá en la consolidación y puesta en práctica de dicha Estrategia</b> , así como el fortalecimiento de la cultura y el desarrollo en la agenda internacional.
<b>IV. 2013-2016</b>		
<b>V. 2018-2021</b>		P. 58. Se citan las estrategias sectoriales y los Planes de Actuación Sectorial (que de Cultura y Desarrollo no se hizo), y se consideran válidas todavía aunque debían ser revisadas en el periodo de este Plan Director.
<b>VI. 2024-2027</b>	Respecto a los enfoques transversales y las prioridades sectoriales, la Cooperación Española apostará por abordar de forma integral la triple transición social, ecológica y económica, concentrándose en sectores y temáticas donde puede tener un mayor impacto y valor añadido, <b>siempre desde un enfoque de derechos humanos y de reconocimiento de la diversidad cultural</b> . Se profundizará en el diseño de una cooperación feminista, de modo que la igualdad de género y el enfoque feminista sea una prioridad tanto transversal como sectorial. También se profundizará en el trabajo en materia de sostenibilidad medioambiental desde ese doble enfoque. COMENTARIO: <i>Prioridades sectoriales: Incluye como prioridad la transición social y la transición económica. Especialmente en la transición social, se incluye, vinculado al ODS 11, Cultura y desarrollo</i>	

En los PD posteriores al III-PD, el protagonismo de la intervención en cultura y desarrollo, y de la propia E2007, disminuye, especialmente en el IV-PD, 2013-2016. Coincidiendo con un contexto de cambio y crisis económica, la cultura se incorpora de forma más transversal perdiendo relevancia. En las orientaciones de la cooperación española, en la relativa a la mejora de la provisión de bienes públicos globales y regionales, se mantiene el libre acceso a la cultura, el patrimonio y el respeto a la diversidad cultural, y se sigue citando a la E2007.

Los dos últimos PD, mantienen el enfoque. Se progresa en la transversalización de las dimensiones propuestas en el IV-PD entre las que está el respeto a la diversidad cultural, que se incluye como principio transversal de la CE. Todavía se considera válida la E2007 aunque se propone su revisión durante el periodo de vigencia del PD.

En el último PD se mantiene el enfoque de reconocimiento de la diversidad cultural. La Agenda 2030 se hace presente en la planificación desde la propia estructuración del documento. La cultura se aborda como sector prioritario y como enfoque transversal. Las referencias a la E2007 inciden en el importante papel que ha tenido desde su aprobación en el reconocimiento y protección de la diversidad cultural, y ya incorpora como objetivo la elaboración de una nueva estrategia. La E2007 empieza ya a formar parte del pasado.

En la valoración que se hace a este nivel por parte de los diferentes actores de la CE influye la mayor o menor vinculación del entrevistado al departamento responsable de la implementación de la E2007, la DRCC. En general, la opinión de las personas consultadas, cuando se preguntó sobre la toma en consideración de la E2007 en los documentos marco, es positiva, y se advierte de que todos los PD han incorporado el enfoque de diversidad cultural, y de la sensibilidad con respecto a la relevancia del trabajo en cultura y desarrollo. Pero dentro de la DRCC el sentimiento no es homogéneo respecto a este tema. Se considera en general que los documentos marco no llegan a recoger todo lo que significa e implica la E2007, y que “no está bien representada en el Plan Director”.

Como instrumento de planificación geográfico, el MAP, implica una metodología de elaboración e implementación que, además de contribuir a la mejora de la eficacia de la CE, ayuda a aumentar la coordinación de todos los actores españoles presentes en cada país socio. Y para su elaboración se cuenta con equipos (GEC) que o bien incorporan personal del departamento responsable de la implementación de la E2007 o recogen sus aportaciones.

De cara a valorar la incorporación de referencias a cultura y desarrollo en los MAP, hay que tener en cuenta los contextos de los diferentes países, que pueden dificultar la toma en consideración de esta temática en muchos territorios. Así lo manifiestan también los actores de la CE que han sido consultados en la evaluación y han intervenido en los procesos. Según apuntan estos, siempre “ha habido un trabajo del equipo (de la DRCC) para que la diversidad cultural esté presente en los MAP y se mencione sobre todo en determinados contextos”, fundamentalmente porque hay una convicción de que “no se puede entender ninguna intervención en cooperación para el desarrollo sostenible sin un enfoque de comprensión de la cultura donde trabajas”.

Para analizar las referencias en los MAP a los conceptos de cultura y desarrollo reflejados en la E2007 se ha hecho una revisión de los MAP de los países seleccionados para cubrir el alcance geográfico de la evaluación: Mauritania, Senegal, Perú, Paraguay, Honduras y Guatemala<sup>9</sup>. El análisis ha partido de una revisión de los resultados de desarrollo, y de las referencias a cultura y desarrollo.

En los países en los que se cuenta con una OCE-CC, la presencia en los MAP es mayor, porque el OCE-CC aparece siempre como referencia de la labor de la CE en la materia, resaltando su papel en la promoción de la diversidad cultural. Esto sucede en Guatemala, Honduras, Paraguay y Perú.

<sup>9</sup> Guinea Ecuatorial no cuenta con MAP a día de hoy.

En el caso de los **MAP de Guatemala** consultados (2013-2017 y 2021-2024), se aprecia una diferencia en el peso de la actuación en cultura y desarrollo entre uno y otro. En el MAP 2013-2017 (prorrogado a 2020) la cultura se incorpora de forma transversal, y hay un peso importante del patrimonio marcado por la experiencia histórica de más de 20 años en el terreno en esos momentos, con proyectos de patrimonio emblemáticos como el del Parque Nacional de Tikal, que suponen una ventaja comparativa en patrimonio para el desarrollo. Se hace referencia al OCE-CC, al OCE-CF de Antigua y al Programa P>D como espacios para articular iniciativas de desarrollo en las que la cultura está implicada de forma transversal.

En el MAP 2021-2024, se incorpora una línea de actuación de cultura y desarrollo en su marco de resultados. La cultura se incorpora de nuevo de forma transversal (es una prioridad transversal el respeto a la diversidad cultural también), pero el ámbito de cultura y desarrollo tiene un peso específico integrado en la estrategia del MAP. Se reconoce una importante experiencia en el ámbito de la cultura y desarrollo en Guatemala que aporta valor añadido a la CE en el país. Y en este posicionamiento de la CE en el país ha sido fundamental el impulso a la conservación del patrimonio. Las referencias siguen siendo el Programa P>D y el OCE-CC como instrumentos de la línea de actuación de cultura y desarrollo. Se proponen como líneas de intervención destacadas la protección y gestión sostenible del patrimonio cultural, la mejora de las capacidades de recursos humanos y el apoyo y fomento de las industrias culturales.

Los consultados son el de 2014-2018 y el de 2020-2023. En el MAP 2014-2018 (prorrogado hasta 2019), se hace referencia a las importantes iniciativas llevadas a cabo por la CE en los pasados años entre las que están el Programa P>D y la cooperación cultural. Y se alude a la OCE-CC como espacio clave de la CE. La diversidad cultural está presente entre los enfoques transversales en el quehacer de la CE en el país. Se destaca la ventaja comparativa de la CE en el fomento de la cultura y la diversidad de las expresiones culturales, al percibirse que los socios locales asocian la CE en Honduras a las acciones relacionadas con el desarrollo cultural, la identidad y la puesta en valor del patrimonio hondureño. Dentro de las orientaciones estratégicas de mejorar la provisión de los bienes públicos globales, se incluye como línea de acción la diversidad de las expresiones culturales donde tanto la OCE-CC como el Programa P>D tienen un papel relevante.

El segundo MAP vuelve a incidir en el papel de la OCE-CC y el Programa P>D en el despliegue de acciones de cultura y desarrollo. Y se incluye también al Programa ACERCA. Vuelve a estar la protección de la diversidad cultural entre las líneas estratégicas consideradas por los diferentes actores locales con mayor ventaja comparativa. La conservación del patrimonio cultural del país, con participación en la creación de empleo y regeneración de espacios urbanos y rurales está entre los resultados intermedios de desarrollo. Y se hace referencia a que “uno de los ámbitos de especial diferenciación y valor añadido de la CE es la Cultura para el Desarrollo, creado en el 2007”, una evidente referencia a la E2007.

De **Paraguay** se ha tenido acceso a dos MAP, el de 2012-2015 y el de 2020-2023. En el MAP 2012-2015 (prorrogado hasta 2019), cultura y desarrollo es un sector de intervención, y se hace referencia a que el respeto a la diversidad cultural es una prioridad horizontal. Se menciona la histórica relación cultural entre países y la labor importante del “Centro Cultural Juan de Salazar”. También en este caso la presencia de la OCE-CC y de actuaciones como las de P>D (se destaca la revitalización del centro histórico de Asunción) garantizan la continuidad en el país de cultura y desarrollo como sector de intervención. El MAP incorpora metas de desarrollo vinculadas al este sector, y destaca la posición de liderazgo de la CE en este ámbito (España consta como donante líder en este sector), haciendo especial mención a la E2007 como referencia de algunas de las líneas de trabajo en el país.

El MAP de 2020-2023 de Paraguay vuelve a hacer referencia al liderazgo del “Centro Cultural Juan de Salazar” y el Programa P>D en la labor de cultura y desarrollo. El MAP interrelaciona las metas de los ODS con las líneas de acción priorizadas, que incluyen varias vinculadas a los ODS 4 y 11, relativas al fomento de actividades culturales y el apoyo a planes de actuación y rehabilitación del patrimonio histórico y cultural, donde la OCE-CC y el Programa P>D vuelven a tener el protagonismo, aunque se destaca también el Programa ACERCA. En el documento no se hace referencia a la E2007.

De **Perú** se han consultado el MAP de 2013-2016 y el MAP 2019-2022. España también cuenta con un importante histórico de cooperación en el país y su OCE-CC de Lima es un agente fundamental, en su faceta de impulsor y dinamizador de las industrias culturales peruanas, y el Programa P>D. En el MAP 2013-2016 (prorrogado hasta 2018), se destaca de nuevo el hecho de que tanto el país como la CE perciben que la línea de acción de diversidad de las expresiones culturales es la línea en la que la CE tiene mayor ventaja comparativa. El MAP focaliza el apoyo de la CE en siete resultados de desarrollo, uno de los cuales es la identificación, protección, salvaguarda y promoción del patrimonio cultural de la nación. Entre las prioridades transversales se incluye la interculturalidad. La idea de la transversalidad de la cultura en cualquier acción en cooperación al desarrollo que comprende dicha prioridad se extrae de la E2007 tal y como menciona el propio texto.

En el MAP 2019-2022, se interrelacionan la estrategia territorial con los ODS y se establecen como líneas de acción prioritarias varias vinculadas a los ODS 4, 8 y 11, relativas al fomento de actividades culturales, impulso de iniciativas de turismo rural como generador de empleo alternativo, y el apoyo a planes de actuación de rehabilitación del patrimonio histórico y cultural. La OCE-CC sigue siendo un agente determinante en la acción en cultura y desarrollo, y los Programas ACERCA y P>D siguen citándose como instrumentos para la consecución de los ODS. No hay referencias a la E2007.

De **Mauritania** también se han consultado dos MAP, el de 2014-2017, y el de 2024-2027. El MAP 2014-2017 (prorrogado hasta 2023), no incorpora los conceptos de cultura y desarrollo de la E2007. Los compromisos mutuos hacen referencia a un avance en el intercambio cultural y la gestión del conocimiento. Pero no se mencionan posibles transversalidades de la cultura en intervenciones de desarrollo ni se hace alusión al marco estratégico en la materia ni a las habituales herramientas de intervención en cultura y patrimonio. La promoción de la cultura está entre los subsectores del Eje de la Estrategia de Reducción de la Pobreza relativo al desarrollo de recursos humanos y expansión de los servicios básicos.

En el MAP 2024-2027, se hace referencia a las intervenciones en el ámbito cultural en Mauritania, que son la de promoción del español, y la de cultura para el desarrollo, principalmente a través del Programa P>D y el programa ACERCA, además de acciones de diversidad cultural. Se incide en la importancia de reconocer el papel de la CE como actor en sectores como salud, género con un enfoque de diversidad cultural. Y se apunta la relevancia de promover la transversalización adecuada del enfoque de diversidad cultural. Asimismo, aborda la priorización de acciones en torno a ejes transversales como el de “Incremento de la presencia y la participación activa de las mujeres y jóvenes en la vida política, económica, social y cultural”. En el marco de la contribución a la Agenda 2030 nacional se hace referencia a que la aportación de la CE al ODS 11 se hará gracias a entre otras cosas la integración de la “Estrategia de Cultura y Desarrollo Sostenible de la Cooperación Española”.

De **Senegal** se han revisado el MAP de 2014-2017 y el de 2019-2023. El MAP 2014-2017 (prorrogado a 2018) plantea acometer el reto de la transversalización efectiva del enfoque de respeto a la diversidad cultural bajo un criterio de eficacia. No se hace mayor hincapié ni se incorporan los conceptos de cultura y desarrollo de la E2007.

En el MAP 2019-2023, se hace referencia a la toma en consideración de las especificidades socioculturales especialmente en intervenciones de género, sin ahondar en el concepto de transversalidad. Sí es verdad que en la matriz de desarrollo productivo del documento se hace mención a aspectos transversales a integrar en todas las intervenciones, incluyendo entre ellos la cultura, donde apunta a que el conocimiento de la dimensión sociocultural es importante para la implantación eficaz e inclusiva de actividades de cooperación en general. El marco de resultados se presenta vinculado a la Agenda 2030 y en el resultado de apoyo a la eficacia de los servicios de las instituciones públicas con enfoque territorial se incluye como línea de acción, vinculada a una meta del ODS 11, la reducción de los esfuerzos para proteger y salvaguardar el patrimonio cultural y natural. En dicho apartado se hace referencia al apoyo a acciones de cultura y desarrollo relacionadas con la preservación de la identidad cultural y puesta en valor del patrimonio cultural. No se hace alusión en ningún momento a la E2007. Sí se hace mención como instrumentos de la AECID para la consecución de los ODS en Senegal, al Programa P>D y al Programa ACERCA.

Es evidente la diferencia en la inclusión de los conceptos de cultura y desarrollo entre los MAP de los países africanos y los latinoamericanos. Aunque los marcos se fundamenten en una relación histórica basada en la mayor parte de los casos en la cultura, la incorporación del enfoque de diversidad cultural o el propio trabajo en cultura y desarrollo puede resultar complejo en determinados contextos como así lo reconocen actores que han participado en el proceso de evaluación.

## ANÁLISIS DE COHERENCIA EXTERNA

**Pregunta 2. ¿Es posible identificar alguna influencia o interrelación entre los conceptos de cultura reflejados en la E2007 y la evolución del concepto de desarrollo humano sostenible?**

Tal y como se plantea en el apartado de justificación de la E2007, el documento recoge la “perseverancia de los OOI” en la incorporación de la dimensión cultural en las acciones de desarrollo. El trabajo progresivo de la UNESCO desde 1945 para la toma en consideración de la dimensión cultural en el desarrollo da como resultado que la cultura se defina finalmente, “no ya como una dimensión accesoria del desarrollo, sino como el tejido mismo de la sociedad y como fuerza interna para su desarrollo”. El hito más representativo del camino recorrido hasta la aprobación de la E2007 es la adopción de la Convención sobre la Protección y la Promoción de la diversidad de las Expresiones Culturales, en 2005, en la que se manifiesta que la diversidad cultural es uno de los principales motores del desarrollo sostenible. La E2007 recoge este concepto y papel de la cultura en el desarrollo de las comunidades, haciéndose eco, y reuniendo en su seno los esfuerzos anteriores de la CE en la materia, para sistematizarlos, ordenarlos y mejorar su eficacia.

En el tránsito hacia una definición del desarrollo humano sostenible, donde la visión centrada en lo económico da paso a una idea del desarrollo pensado en las personas, sus capacidades y libertades, la cultura juega un papel primordial. Y la E2007 se inscribe en esta evolución conceptual, reconociendo la cultura no solo como un sector de intervención, sino como un eje transversal que nutre todas las dimensiones del desarrollo.

Se aprecia una convergencia de la E2007 con los principios y dimensiones del desarrollo humano sostenible, la económica, la social y la ambiental, en los siguientes planos:

- **Dimensión ética y de derechos.** La cultura se vincula al ejercicio pleno de los DDHH. La E2007 retoma este principio y aboga por políticas culturales inclusivas y no discriminatorias, como vía para garantizar la dignidad humana.
- **Dimensión política y ciudadana.** La cultura fortalece las formas democráticas de participación. La E2007 promueve el acceso equitativo a la cultura y la participación de la sociedad civil en la toma de decisiones. Esto refuerza la ciudadanía activa, pilar del desarrollo humano.
- **Dimensión económica y sostenibilidad.** Las industrias culturales generan empleo, promueven la innovación y revitalizan el tejido productivo local. Además, el turismo cultural y la rehabilitación patrimonial han demostrado efectos positivos en la seguridad, la autoestima y la cohesión social.

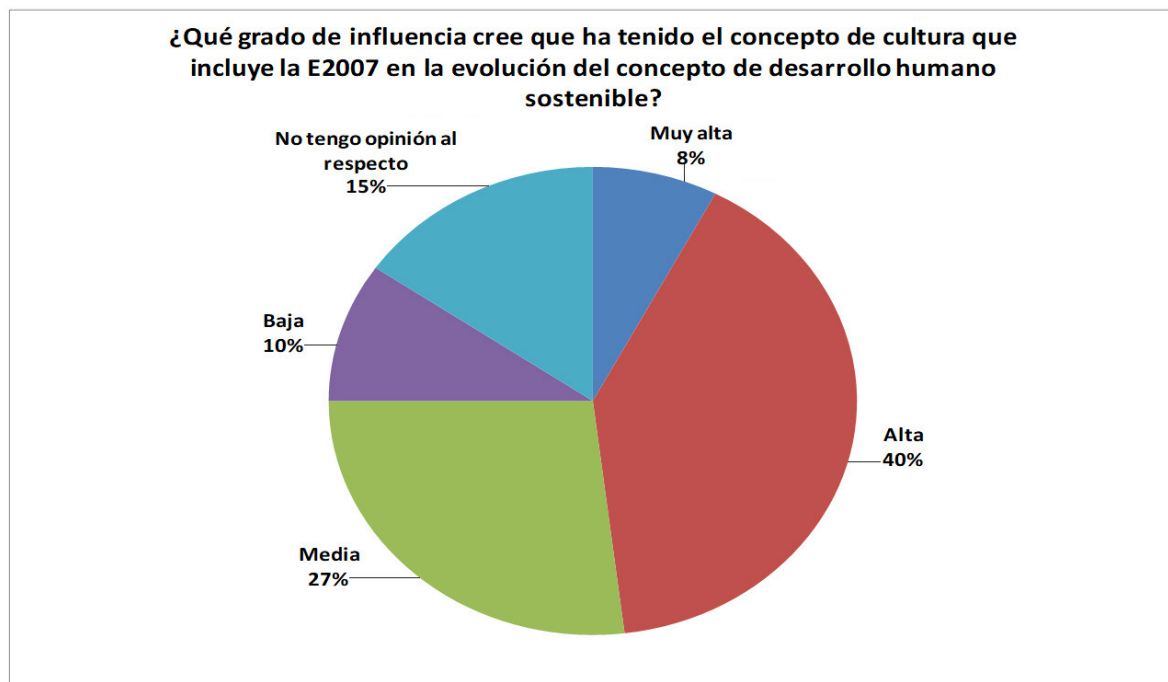
Por otra parte, la E2007 se fundamenta en la idea de que no puede haber desarrollo sin una base cultural legítima y reconocida por las propias comunidades. En ese sentido abunda en la necesidad de hacer diagnósticos culturales previos, fomentar la participación y reconocer culturas y conocimientos tradicionales locales. Se enfatiza con ello el respeto a la diversidad cultural como motor de desarrollo.

La Ley 1/2023 de Cooperación para el Desarrollo Sostenible y la Solidaridad Global recoge este modelo de desarrollo que transmite la E2007 en varios aspectos, que principalmente serían los siguientes:

- La incorporación de la cultura como dimensión del desarrollo (preámbulo y artículo 2).
- El respeto a la diversidad cultural, ya incorporado como prioridad horizontal de la política de la CE, en sintonía con el principio de coherencia de políticas para el desarrollo sostenible en la medida en que se reconoce la necesidad de valorar las realidades culturales de las comunidades beneficiarias (artículo 3).
- La relación entre la cultura y la lucha contra la pobreza y la exclusión social. Admitiendo el papel de la cultura en la autoestima comunitaria y el reconocimiento de la identidad, la cohesión social, etc. (artículo 4).

En definitiva, la ley incorpora de forma implícita una visión multidimensional del desarrollo sostenible que se encuentra también en la E2007, más allá del crecimiento económico, al integrar dimensiones culturales, educativas y sociales.

Gráfica 2: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.



En todo esto es importante tener en cuenta cómo los actores de la CE han interiorizado estos posibles cambios e influencias de la E2007 en la evolución del concepto de desarrollo humano sostenible. El 48% de los consultados considera que la influencia ha sido alta o muy alta. Solamente un 10% piensa que ha sido baja. La percepción por tanto es bastante positiva al respecto.

Es muy significativa también la percepción sobre el aumento de la sensibilidad respecto a estos temas entre los actores de la CE, y si la E2007 ha tenido algún papel en ello. En este caso, es mayoritaria la idea de que ha aumentado la sensibilidad, especialmente en relación con el respeto a la diversidad cultural y, por tanto, con la toma en consideración de la cultura como una dimensión más en los procesos de desarrollo humano sostenible.

La no existencia de un corpus científico fruto de la investigación sobre el impacto de la cultura en el desarrollo, y la falta de un seguimiento de los resultados de la implementación de la E2007 (tal y como se analizará en el apartado correspondiente de este informe), impiden hacer una mínima aproximación objetiva a las posibles influencias que la E2007 (no como documento, sino en su faceta operativa, en su ejecución) ha podido tener en la propia definición del concepto de desarrollo humano sostenible, teniendo en cuenta el papel que como se ha visto se le ha dado a la cultura en el mismo.

## ANÁLISIS DE APROPIACIÓN POR PARTE DE LOS ACTORES DE LA CE

**Pregunta 3. Además de AECID, ¿qué actores de la CE identificados en la E2007 (CCAA, EELL, ONGD, Universidades) tienen una acción relevante en cultura y desarrollo? ¿Se recoge la cultura en sus normativas o estrategias de cooperación para el desarrollo? ¿En qué medida conocen y tienen integrada la E2007 en sus acciones?**

La E2007 identifica en su marco de intervención los principales organismos que podían contribuir a la consecución de sus objetivos, dejando la opción de una posible ampliación de acuerdo con las dinámicas del proceso de implementación de sus contenidos. Para lograr una mayor implicación se pretendía que la E2007 sirviera también como vía de sensibilización y promoción de la participación de actores culturales que no tuvieran experiencia en iniciativas de cooperación al desarrollo.

Los agentes señalados en el documento, al margen de las unidades de la AECID en el exterior, son CCAA, EELL, universidades, institutos especializados, ONGD, profesionales de gestión cultural, pedagogos, eEmpresas, medios de comunicación, profesionales de comunicación, profesionales de ciencia, a los que la E2007 asigna una o varias de las líneas estratégicas en las que su implicación era posible.

Por ceñir la respuesta a aquellos actores que puedan disponer de acción planificada y acorde a un marco normativo que fundamente y justifique la intervención en la materia, el análisis se ha centrado especialmente en los siguientes, que obedecen a estos criterios: CCAA, EELL y universidades. Se hará referencia también a las ONGD dado su papel relevante en cultura y desarrollo.

El nivel de importancia de cada uno de ellos en cultura y desarrollo durante los años de duración de la E2007 puede venir definido por la cantidad de intervenciones y, como consecuencia de ello, el volumen de gasto realizado en iniciativas de este tipo en el periodo. Para el análisis de ese dato ha habido que acudir a la información de la plataforma Info@OD<sup>10</sup> (Sistema de Información de la Ayuda Oficial al Desarrollo), vinculada a los códigos CRS<sup>11</sup> nº 16061 (Cultura y ocio) y 41040 (Protección del patrimonio cultural)<sup>12</sup>.

Tabla 9: AOD por tipo de actor de la CE del 2007 al 2023. Elaboración propia a partir de datos de Info@OD

Sectores CRS						
Actor financiador	16061-Cultura y ocio	%	41040-Protección del patrimonio cultural	%	Total	%
Administración General del Estado	488.973.925,66	95,92	67.610.412,67	83,45	556.584.338,34	94,21
Comunidades Autónomas	12.340.481,80	2,42	10.581.791,58	13,06	22.922.273,38	3,88
Entidades Locales	7.747.008,24	1,52	1.631.228,42	2,01	9.378.236,66	1,59
Universidades	696.691,29	0,14	1.194.688,00	1,47	1.891.379,29	0,32
<b>TOTAL 2007 - 2023</b>	<b>509.758.106,99</b>	<b>100,00</b>	<b>81.018.120,67</b>	<b>100,00</b>	<b>590.776.227,66</b>	<b>100,00</b>

<sup>10</sup> Para llevar a cabo estos análisis se ha tomado como fuente los datos oficiales publicados por el Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación en la plataforma <https://infoaod.maec.es/>. Los datos hacen referencia a la AOD GE (*Grant Equivalent*). Los datos de 2024 no se encuentran disponibles a fecha de la elaboración de este informe.

<sup>11</sup> Siglas de "Sistema de Reporte de los Donantes" (*Creditor Reporting System*) del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

<sup>12</sup> Son los únicos códigos en los que se está reportando el gasto en AOD relativo a cultura. Son los utilizados por todos los actores culturales y agruparían toda la actividad realizada en cultura y desarrollo. Los actores del sector siempre se manifiestan algo limitados por lo generalista de la denominación y la dificultad en asignar actividades muy variadas a uno u otro código.

En la plataforma encontramos los datos de todos los años de implementación de la E2007 hasta 2023, de forma que se puede establecer una comparativa entre los diferentes tipos de agentes consultados. El resultado es que la inversión en cada uno de los sectores durante este periodo de tiempo ha sido de 509,8 M € en el caso del CRS 16061, y de 81,1 M € en el del CRS 41040, lo que supone un total de 590,8 M €, que representa un 0,99 % del gasto total AOD en este tiempo. Sí es cierto que las diferencias entre unos años y otros son elevadas, detectándose una reducción considerable a partir del año 2012, pasando de 122 M € en 2007 a 15,6 M € en 2013. Lo que es un reflejo, pero con mayor intensidad, de la reducción que se produjo en el gasto AOD de todos los sectores en el mismo momento, que pasó a ser en 2015 de un 26 % respecto de lo que había sido en 2008.

La tabla 9 de gasto por tipo de actor facilita una comparativa entre agentes que permite establecer que el nivel de gasto más elevado es el ejercido por la AGE alcanzando casi un 95% del total, con una cierta diferencia entre los dos sectores CRS apreciándose un mayor protagonismo de las CCAA en el relativo a la Protección del patrimonio cultural (13,06%), respecto al de Cultura y ocio, en el que su participación es de un 2,42%.

En todo caso, son las CCAA las entidades de la cooperación descentralizada cuya participación es mayor en AOD de ambos sectores, con una cierta diferencia con respecto a las EELL, y también respecto a las universidades.

Tabla 10: AOD por CCAA del 2007 al 2023. Elaboración propia a partir de datos de Info@OD

Sector CRS						
CCAA	16061-Cultura y ocio	%	41040-Protección del patrimonio cultural	%	Total	%
CCAA AND - Andalucía	6.119.494,87	49,59	4.361.312,17	41,22	10.480.807,04	45,72
CCAA ARA - Aragón	111.371,21	0,90	0,00	0,00	111.371,21	0,49
CCAA AST - Principado de Asturias	504.117,76	4,09	189.451,00	1,79	693.568,76	3,03
CCAA BAL - Islas Baleares	180.241,45	1,46	0,00	0,00	180.241,45	0,79
CCAA CAC - Canarias	554.099,71	4,49	439.706,00	4,16	993.805,71	4,34
CCAA CAT - Cataluña	977.975,01	7,92	428.118,82	4,05	1.406.093,83	6,13
CCAA CAV - País Vasco	1.685.046,52	13,65	4.570.069,70	43,19	6.255.116,22	27,29
CCAA CLM - Castilla - La Mancha	282.853,00	2,29	0,00	0,00	282.853,00	1,23
CCAA EXT - Extremadura	612.460,67	4,96	300.752,89	2,84	913.213,56	3,98
CCAA GAL - Galicia	0,00	0,00	18.550,00	0,18	18.550,00	0,08
CCAA LRJ - La Rioja	10.000,00	0,08	40.000,00	0,38	50.000,00	0,22
CCAA MAD - Comunidad de Madrid	384.625,27	3,12	212.350,00	2,01	596.975,27	2,60
CCAA MUR - Región de Murcia	12.000,00	0,10	0,00	0,00	12.000,00	0,05
CCAA NAV - Comunidad Foral de Navarra	59.374,47	0,48	0,00	0,00	59.374,47	0,26
CCAA VAL - Comunidad Valenciana	846.821,86	6,86	21.481,00	0,20	868.302,86	3,79
<b>TOTAL</b>	<b>12.340.481,80</b>	<b>100,00</b>	<b>10.581.791,58</b>	<b>100,0</b>	<b>22.922.273,38</b>	<b>100,0</b>

Las CCAA que han tenido una acción más relevante en materia de cultura y desarrollo durante los años de implementación de la E2007 en cifras absolutas son, con notable diferencia, Andalucía y el País Vasco, y a una cierta distancia Cataluña. Pero en algunas CCAA, como en esta última, las EELL tienen un peso relevante en el gasto en desarrollo, y se aprecia en la siguiente tabla 11 en la que la suma de las cantidades AOD de ambas instituciones hace que se reduzcan las diferencias entre estas tres CCAA y aumente con respecto al resto. Aunque la distancia no es la misma si hablamos de cifras por ciudadano de cada territorio, siguen siendo, junto a Extremadura y al Principado de Asturias, las tres en la que el gasto es mayor, alcanzando cifras medias anuales respecto a la población de entre 0,05 € a 0,2 € por habitante<sup>13</sup>.

<sup>13</sup> El cálculo es relativo y se realiza con el objeto de incorporar datos referenciales por población. Se ha realizado a partir de la media de la cantidad en los 17 años de gasto, dividido entre el número de población de las CCAA a fecha de 2024.

Tabla 11: AOD por CCAA y EELL del 2007 al 2023. Elaboración propia a partir de datos de Info@OD

Sector CRS						
CCAA Y EELL	16061-Cultura y ocio	%	41040-Protección del patrimonio cultural	%	Total	%
CCAA Y EELL - Andalucía	6.761.672,39	33,66	4.462.303,00	36,54	11.223.975,39	34,75
CCAA Y EELL - Aragón	643.233,10	3,20	24.910,75	0,20	668.143,85	2,07
CCAA Y EELL - Principado de Asturias	626.723,80	3,12	229.451,00	1,88	856.174,80	2,65
CCAA Y EELL - Islas Baleares	180.241,45	0,90	0,00	0,00	180.241,45	0,56
CCAA Y EELL - Canarias	684.145,49	3,41	439.706,00	3,60	1.123.851,49	3,48
CCAA Y EELL - Cantabria	6.000,00	0,03	0,00	0,00	6.000,00	0,02
CCAA Y EELL - Cataluña	4.892.371,40	24,36	1.461.410,82	11,97	6.353.782,22	19,67
CCAA Y EELL - País Vasco	2.385.347,36	11,87	4.921.869,50	40,30	7.307.216,86	22,62
CCAA Y EELL - Castilla - La Mancha	414.012,96	2,06	10.000,00	0,08	424.012,96	1,31
CCAA Y EELL - Castilla y León	217.894,59	1,08	4.000,00	0,03	221.894,59	0,69
CCAA Y EELL - Extremadura	699.141,99	3,48	300.752,89	2,46	999.894,88	3,10
CCAA Y EELL - Galicia	2.000,00	0,01	18.550,00	0,15	20.550,00	0,06
CCAA Y EELL - La Rioja	152.348,23	0,76	40.000,00	0,33	192.348,23	0,60
CCAA Y EELL - Comunidad de Madrid	1.125.504,89	5,60	272.350,00	2,23	1.397.854,89	4,33
CCAA Y EELL - Región de Murcia	68.000,00	0,34	0,00	0,00	68.000,00	0,21
CCAA Y EELL - Comunidad Foral de Navarra	220.854,00	1,10	860,04	0,01	221.714,04	0,69
CCAA Y EELL - Comunidad Valenciana	1.007.998,39	5,02	26.856,00	0,22	1.034.854,39	3,20
<b>TOTAL</b>	<b>20.087.490,04</b>	<b>100,0</b>	<b>12.213.020,00</b>	<b>100,0</b>	<b>32.300.510,04</b>	<b>100,0</b>

La mayor parte de las CCAA disponen de marcos normativos en materia de cooperación al desarrollo que establecen las prioridades sectoriales de la política de cooperación por territorio, en consonancia con la política del Estado. Para analizar el tratamiento que dichos documentos dan a la cultura, y si recogen o integran de alguna manera la E2007 desde el momento de su aprobación, se ha realizado un análisis de los marcos existentes en las 3 CCAA señaladas como las más activas en la materia y, por tanto, que más inversión han hecho al respecto: Andalucía, Cataluña y el País Vasco<sup>14</sup>. Por otra parte, el volumen de gasto desde las EELL es mucho menor en la mayor parte de las CCAA con cantidades muy variadas. Pero es notable el peso de una entidad como el Ayuntamiento de Barcelona que, por las cifras, es el que más ha destinado a cooperación al desarrollo en cultura y patrimonio en los últimos años, superando a la propia comunidad autónoma. Por ese motivo, y debido a la existencia de marcos normativos que dirigen la política local en la materia, se va a hacer referencia sucinta a la incorporación de la cultura en los mismos.

En ninguna de las 3 CCAA se ha accedido a documento similar al de la E2007 o vinculado a la misma. Los documentos principales consultados han sido las leyes de cooperación al desarrollo y los sucesivos planes directores de cada territorio que han abarcado espacios cronológicos diversos.

La **Comunidad Autónoma de Andalucía** cuenta con una ley de cooperación (Ley 14/2003, de 22 de diciembre, de Cooperación Internacional para el Desarrollo) actualmente en vigor, en el marco de la cual se han aprobado tres Planes Andaluces de Cooperación para el Desarrollo (PACODE) que abarcan el periodo de vigencia de la E2007 (I PACODE 2008-2011 y II PACODE 2015-2018; III PACODE 2020-2023).

La Ley 14/2003 es anterior a la redacción de la E2007 y las referencias a la cultura se dan en el marco de los principios rectores de la política de cooperación al desarrollo, vinculada a los DDHH y a la igualdad, y como una de las prioridades sectoriales de la política de cooperación andaluza, que es la de promoción de la cultura y del patrimonio histórico y de los valores, especialmente los ligados a la identidad.

<sup>14</sup> Coinciden también, junto a Extremadura y Principado de Asturias, con las que disponen de un órgano específico para la gestión de la política de cooperación con la forma de agencia o similar.

El I PACODE es muy cercano a la aprobación de la E2007. En consonancia con la ley incorpora como línea prioritaria la promoción de la cultura y del patrimonio histórico y de los valores, especialmente los relacionados con la identidad de los pueblos. Introduce como prioridad horizontal el fomento de la diversidad cultural en armonía con el marco español e internacional en materia de cultura y desarrollo. Y se hace eco de los avances en el ámbito internacional en la consideración de la dimensión cultural en las acciones de desarrollo haciendo mención de declaraciones e informes que son referencia en la materia. No hay alusiones a la E2007, y se aprecian las tendencias en la agencia internacional en materia de cultura y patrimonio. El componente patrimonial tiene mucho peso en la línea prioritaria citada y en la vinculada al fomento de la ordenación física, territorial y urbanística, que incluye el patrimonio histórico arquitectónico.

El II PACODE tampoco hace referencia a la E2007. Retoma gran parte de las referencias a cultura del I PACODE volviendo a incorporar como prioridad sectorial la promoción de la cultura, el patrimonio histórico y los valores. No hay grandes novedades respecto al anterior. En el apartado de los objetivos específicos se resalta la apuesta por profundizar en el desarrollo de los DDHH que inciden en la vida cultural, tomando como definición de cultura la de la Conferencia Mundial sobre Las Políticas Culturales (MONDIACULT, 1982). Y se da un valor especial al trabajo en patrimonio cultural centrado en su protección, tanto del material como del inmaterial, y en el refuerzo de la cultura en la construcción de la gobernabilidad democrática, cohesión social y participación de la sociedad civil.

El III PACODE, centrado en alinear el modelo de desarrollo de la cooperación andaluza hacia la agenda 2030, incorpora el respeto a la diversidad cultural como parte de la transformación que exige el cumplimiento de la Agenda. Y considera el fomento de la diversidad cultural como seña de identidad de la cooperación andaluza. Da una cierta continuidad a conceptos de los planes anteriores, y el patrimonio reduce su relevancia a tenor de las referencias en un plan muy enfocado a la consecución de los ODS.

**Cataluña** cuenta con una ley de cooperación anterior a la andaluza (Ley 26/2001, de 31 de diciembre, de Cooperación al Desarrollo). La cultura aparece como uno de los valores que guían la actividad en materia de cooperación al desarrollo en forma de reconocimiento del derecho de los pueblos a la defensa y a la promoción de la cultura, la lengua y la identidad propias, y de defensa de colectivos discriminados por razones culturales. Entre sus finalidades está la defensa de las identidades culturales de los pueblos, el patrimonio lingüístico y la pluralidad cultural, y sus prioridades cuentan con la defensa y promoción de las identidades y el pluralismo cultural como parte del patrimonio universal.

En los años de vigencia de la E2007 Cataluña ha contado con cinco planes directores. El primer plan, que abarca del año 2007 al 2010, incorpora entre los objetivos transversales de sus prioridades sectoriales la promoción de la sostenibilidad del desarrollo en su triple dimensión (social, económica y ambiental), e incorpora la cultural dentro de la dimensión social. Y deja un espacio limitado en su línea estratégica de desarrollo a objetivos de desarrollo que consideran la cooperación cultural. Por otra parte, dentro del objetivo transversal de DDHH se apuesta por dar relevancia a la diversidad cultural de conformidad con la Convención de la UNESCO.

El segundo plan, de 2011 a 2014 vuelve a trasladar al texto los valores y finalidades de la ley, vinculados en materia cultural a la promoción de la cultura, lengua e identidad propias. Retoma el concepto de sostenibilidad del plan anterior que incluye la dimensión cultural dentro de la dimensión social. Y vuelve a hacer referencia a la cooperación cultural dentro de su línea estrategia de desarrollo. No hay referencias a la E2007 ya en un estado avanzado de su implementación en este momento.

El tercer plan director, del 2015 al 2018, se adapta de nuevo al marco legislativo en materia cultural. Y retoma los conceptos de planes anteriores, abundando en la relevancia de la promoción de la diversidad cultural y lingüística, y sin alusiones a la E2007.

El cuarto plan director, que comprende de 2019 a 2022, incorpora ya el enfoque de la Agenda 2030 y se centra en el propósito de cumplimiento de los ODS. En sus objetivos estratégicos se incorpora ya uno dedicado específicamente a la cultura muy vinculado a la construcción de la paz.

El plan se hace eco de las críticas a la Agenda 2030, entre otras cosas por no dar cabida “a nuevas palancas del desarrollo, como la cultura”. Incluye conceptos similares a los de planes anteriores, incorporando entre las prioridades de sus objetivos estratégicos el de la garantía del acceso a la cultura mediante la promoción de políticas públicas culturales equitativas e inclusivas. Y se hace mención al impulso de la producción cultural y artística como prioridad para promover el compromiso por la paz. No se hace referencia a la E2007.

El último plan director, todavía en vigor, es el que abarca del 2023 al 2026. Reduce considerablemente las referencias a la cultura. En su objetivo estratégico 3, “Profundizar en la transformación de la educación global y dotarla de una estrategia compartida por el conjunto de actores catalanes”, se incorporan las escasas alusiones a la cultura, vinculadas con el ámbito de la educación y sus potenciales alianzas con el mundo cultural y artístico, que podría estar en la base del objetivo de la cooperación catalana para este cuatrienio de elaborar una estrategia de educación para el desarrollo.

El **Ayuntamiento de Barcelona**, como máximo impulsor de la intervención en cultura y desarrollo según las cifras AOD utilizadas, ha contado también con cinco planes directores de cooperación internacional. En la revisión de la normativa se han tenido en cuenta los últimos cuatro que son los que abarcan periodo cronológico incluido dentro del de vigencia de la E2007.

El Pla Director de Cooperació Internacional, Solidaritat i Pau, 2009-2012 retoma muchos elementos del plan correspondiente del gobierno regional. Tiene un enfoque que considera la importancia de la diversidad cultural como marco de referencia de la acción en cooperación cultural.

El Pla Director de Cooperació al Desenvolupament, Solidaritat i Pau de l’Ajuntament de Barcelona 2013-2016 incorpora los mismos valores del plan anterior y de los planes regionales.

El Pla Director de Cooperació per a la Justícia Global de Barcelona 2018-2021 vincula de nuevo el reforzamiento de la formación intercultural y recuperación de las culturas propias como forma de promover el ejercicio de los derechos de los pueblos.

El actual Plan Director de Cooperación para la Justicia Global de Barcelona 2023-2026 incluye el enfoque de la Agenda 2030 y la consecución de los ODS, y contiene varios objetivos de cooperación para la justicia global (justicia social), como el de “Promover la descolonización y la memoria histórica y poner en valor la diversidad cultural como una riqueza”, vinculados a los ODS 4 y 11.

La **Comunidad Autónoma del País Vasco** ha contado con dos leyes de cooperación al desarrollo, la Ley 1/2007, de 22 de febrero, de Cooperación para el Desarrollo, y la Ley 3/2024, de 15 de febrero, de Cooperación y Solidaridad.

La primera ley, incluye la defensa de la diversidad cultural entre sus prioridades sectoriales. La segunda ley sigue dando un papel relevante a la diversidad cultural y lingüística. En todo caso, las referencias a la cultura son muy limitadas y escasamente ligadas al desarrollo.

Los planes directores con los que ha contado hasta el año 2025 son cuatro, aunque vamos a centrar el análisis exclusivamente en los últimos tres que serían los que abarcan el periodo de vigencia de la E2007<sup>15</sup>.

El II Plan Estratégico y Director Cooperación para el Desarrollo 2018-2011 hace una valoración de la agenda internacional del momento, e insta a la inclusión en la misma de determinados componentes estratégicos como la diversidad cultural, entendida como la autonomía y capacidad de los pueblos para poder elegir y definir, desde su cultura, sus objetivos de desarrollo. E incorpora la cultura de forma transversal vinculando la pobreza, por ejemplo, entre otras cosas, a la capacidad y libertad de fortalecer las culturas propias, y muy ligada también a la relación entre desarrollo y DDHH. Incluye un apartado específico relativo a las relaciones entre cultura y desarrollo que asume los avances conceptuales en la materia a nivel internacional. En esa vocación de transversalidad, la dimensión cultural tiene presencia en el ámbito de la educación para el desarrollo. El plan da por tanto un gran protagonismo al enfoque cultural en la política de desarrollo, aunque no hace alusión a la E2007.

El III Plan Director de Cooperación para el Desarrollo (2014-2017) sigue teniendo en cuenta las prioridades sectoriales de la ley que incluyen la defensa de la diversidad cultural, muy vinculada también con el apoyo a colectivos desfavorecidos, pueblos indígenas y por tanto a derechos universales; y con la educación. Pero la cultura pierde el papel tan relevante que tenía en el plan anterior y desaparece el análisis de relación entre cultura y desarrollo.

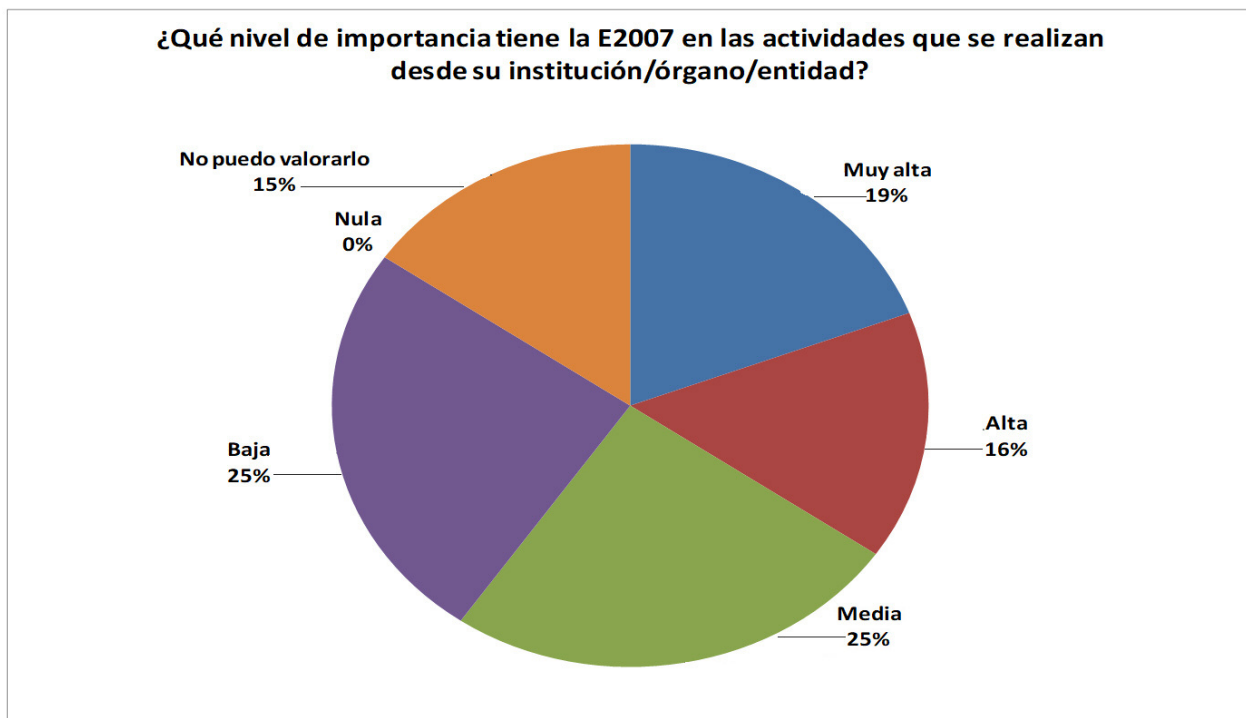
El IV Plan Director de Cooperación para el Desarrollo (2018-2021) que contó con una prórroga hasta el año 2024, no es específico en la materia y no hace mención a una política concreta de cultura y desarrollo. En apariencia, la cultura pierde la relevancia que había tenido en el segundo plan. Solo se hace referencia a acciones que se llevan a cabo desde diversos departamentos del Gobierno Vasco que se califican como AOD, entre las que están varias del Departamento de Cultura y Política Lingüística relativas a patrimonio y capacitación en lenguas originarias.

**Como se puede apreciar, si bien la E2007 no tiene una presencia concreta en los documentos normativos de las CCAA y EELL analizados, estos sí dan cabida a una política específica en materia de cultura y desarrollo en mayor o menor grado.** Pero su nivel de relevancia va limitándose progresivamente con los años. Si bien su presencia es notoria en los planes más cercanos a la aprobación de la E2007, en los últimos, muy enfocados al cumplimiento de la Agenda 2030, va perdiendo protagonismo hasta su conversión en un elemento meramente transversal. La reducción de presupuestos tras las sucesivas crisis y las novedades en la agenda internacional pueden estar en el origen de estas evoluciones.

Para hacer un análisis de apropiación de la E2007 entre los actores de la CE también se ha consultado a los agentes sobre el grado de importancia que la E2007 tenía en las actividades que se realizaban desde su institución.

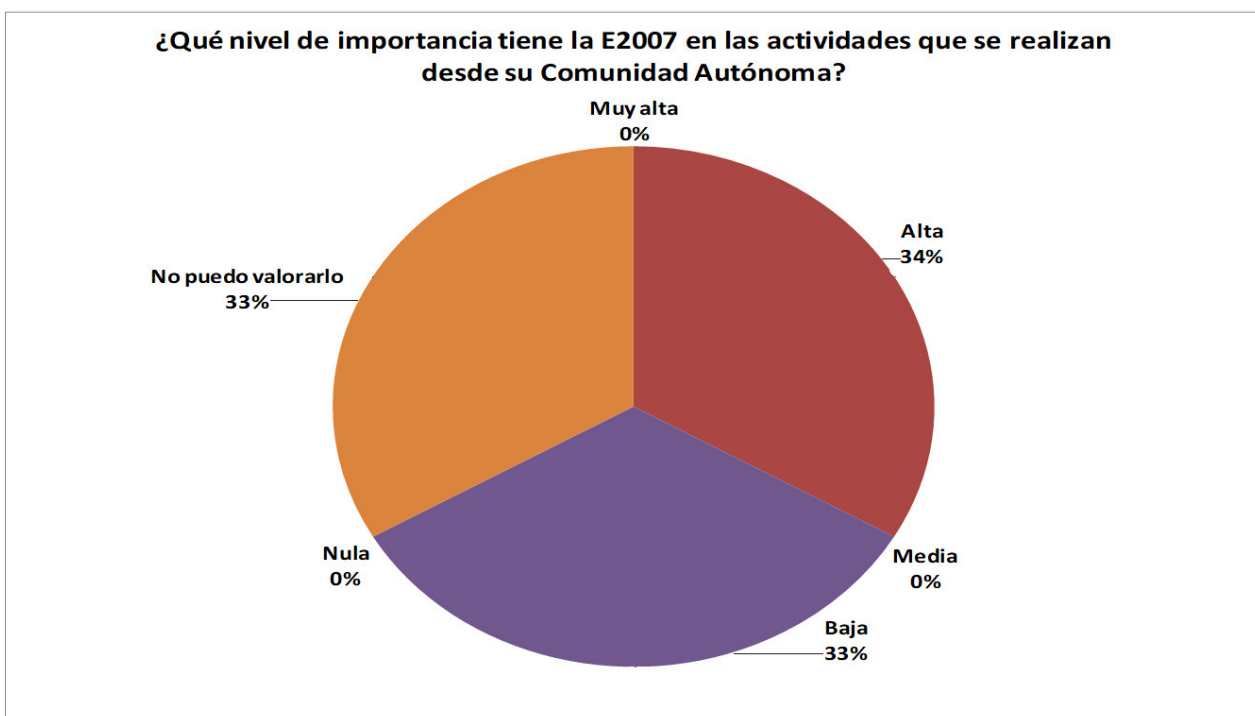
<sup>15</sup>No se incluye tampoco una revisión del plan bienal de 2025-2026 ya que su implementación se inicia en los meses de realización de esta evaluación.

Gráfica 3: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.



Dados los perfiles de los consultados en la encuesta origen de la gráfica 3, es comprensible que el resultado sea este, muy vinculado realmente a la disciplina y al departamento de cada encuestado. Pero sí se puede confirmar el hecho de que todavía el documento sigue siendo referencia en la inmensa mayoría de los actores.

Gráfica 4: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.



En el caso de las CCAA, la consulta se llevó a cabo a actores de cuatro de ellas en las que había constancia de actividad en cultura y desarrollo en los últimos años, que incluían a las tres cuyos documentos marco se han analizado, más la de Galicia. Las respuestas respecto a este tema son desiguales, pero mayoritariamente se encontrarían entre una importancia baja o la imposibilidad de valoración. Eso hace pensar en la escasa apropiación actual de la E2007 entre el personal de las CCAA. De hecho, se ha detectado en la labor de entrevistas la convicción en algunos actores de que hay una escasa presencia de la E2007 en las relaciones interinstitucionales y la sensación de baja participación en la creación del documento.

Las ONGD (nacionales del país donante, internacionales o del país socio) están entre los actores de la CE que tienen una participación digna de reseñar en cultura y desarrollo. Pero su papel es el de agentes que canalizan la ayuda, por lo que los datos de los que se dispone van vinculados a intervenciones concretas cuyo financiador es principalmente uno de los actores ya analizados. Por ese motivo, y porque muy pocas disponen de instrumentos normativos o estratégicos de fácil acceso, se ha recurrido a dos de las más citadas por haber desarrollado intervenciones en la materia en los últimos cuatro años (2020 al 2023)<sup>16</sup> para el análisis de sus marcos estratégicos en vigor, que son CESAL y el MPDL.

El Plan Estratégico de CESAL 2022-2026, en su modalidad de intervención de educación para el desarrollo hace alusión al hecho de que España es un referente global en cooperación cultural. El plan manifiesta un compromiso con el respeto y la promoción de la diversidad cultural, con el patrimonio cultural y su puesta en valor, y con la contribución de la cultura al desarrollo sostenible. Pero no hace ninguna mención de la E2007.

El Plan Estratégico del Movimiento por la PAZ (MPDL) 2022-2026 también hace una apuesta por la defensa del respeto a la diversidad cultural como derecho, siempre con un enfoque muy vinculado a la consolidación de la paz. Pero la E2007 no aparece como referencia para la intervención en el marco de sus principios y planificación estratégica.

La percepción general entre los actores de la CE es que la E2007 no es conocida por parte de otros actores del desarrollo, por lo que, aunque el nivel de apropiación entre promotores de intervenciones en cultura y desarrollo pueda haber sido aceptable, la E2007 no se ha difundido suficientemente entre otros sectores y departamentos, lo que puede afectar a la visibilidad y comprensión del trabajo en cultura y desarrollo.

Esta reducida difusión tiene su plasmación en el hecho de que un 12% de los actores encuestados en el proceso consultivo de esta evaluación, dice no conocer (bien) la E2007.

<sup>16</sup> Para hacer esta selección se ha tomado como fuente los datos oficiales publicados por el Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación en la plataforma <https://infoaod.maec.es/>. Los datos hacen referencia a la AOD GE (Grant Equivalent). Los datos de 2024 no se encuentran disponibles a fecha de la elaboración de este informe.

## ANÁLISIS DE ALINEAMIENTO

### *Pregunta 4. ¿Hasta qué punto la E2007 se alinea con el contexto internacional actual y toma en cuenta conclusiones y recomendaciones de foros y encuentros internacionales?*

El contexto internacional en materia de desarrollo, obviando circunstancias meramente coyunturales o acontecimientos recientes que se escapan al objeto de esta evaluación, como ya se ha mencionado, ha estado muy marcado en los últimos años por la adopción por parte de la Asamblea General de la ONU de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. El documento ha impregnado las políticas nacionales de todos los países miembros que la suscribieron y ha sido referencia determinante en las políticas de desarrollo en los últimos años y en sus marcos estratégicos.

El trabajo realizado por la UNESCO, especialmente desde los años 90, con el objeto de destacar, difundir y analizar los vínculos entre la cultura y el desarrollo, ya contribuyó a la definición del discurso que ha formado parte del fundamento conceptual de la E2007, y encontró un notable colofón en la Convención sobre la protección y la promoción de la diversidad de las expresiones culturales. En los últimos años, desde la aprobación de la E2007, la UNESCO ha seguido incentivando la dimensión cultural en las acciones de desarrollo a partir de diversas iniciativas, y ha centrado su labor en los nuevos retos culturales: cultura y desarrollo sostenible, cultura y cambio climático, cultura y biodiversidad, cultura y educación.

Quizás uno de los foros internacionales más significativos que han marcado la agenda internacional ha sido la Conferencia Mundial de la UNESCO sobre Políticas Culturales y Desarrollo Sostenible, Mondiacult, que celebró una reunión en 2022, 40 años después de la histórica Conferencia de 1982, y tiene previsto una nueva edición en 2025. Fruto de la Conferencia de 2022 es una Declaración que integra prioridades comunes y “plantea un programa de futuro que aprovecha plenamente el efecto transformador de la cultura para el desarrollo sostenible”<sup>17</sup>.

La aparición de la agenda 2030 incorpora un nuevo elemento a la agenda de la UE en materia de desarrollo. Su alineamiento con la Agenda había supuesto la revisión del Consenso Europeo sobre Desarrollo de 2017. Este nuevo consenso europeo reconoce la importancia de la cultura como facilitador e impulsor de la cooperación para el desarrollo. Reconoce que la cultura puede contribuir a la inclusión social, la libertad de expresión, la construcción de la identidad, el empoderamiento civil y la prevención de conflictos, al tiempo que fortalece el crecimiento económico<sup>18</sup>.

En este escenario se puede establecer que, a la espera de que avancen los trabajos en una nueva agenda internacional para el desarrollo, el contexto actual con el que se ha tenido que alinear la E2007 está todavía muy determinado por la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Escenario en el que el sector cultural ha pretendido trasladar una lectura del futuro de las políticas culturales y afirmar el compromiso de la comunidad internacional ante los nuevos desafíos, a través de foros como el de Mondiacult 2022.

Este análisis de alineamiento puede reducirse por tanto a una visualización de la correspondencia entre las prioridades definidas en este contexto internacional (Agenda 2030, Mondiacult) y las que constan en la E2007.

<sup>17</sup> UNESCO (2022). Declaración MONDIACULT-2022/CPD/6, Conferencia Mundial de la UNESCO sobre las Políticas Culturales y el Desarrollo Sostenible (MONDIACULT 2022) (Ciudad de México, 28-30 de septiembre de 2022).

Disponible en:

[https://www.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2022/09/6.MONDIACULT\\_ES\\_DRAFT%20FINAL%20DECLARATION\\_FINAL\\_1.pdf](https://www.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2022/09/6.MONDIACULT_ES_DRAFT%20FINAL%20DECLARATION_FINAL_1.pdf)

<sup>18</sup> Declaración conjunta del Consejo y los representantes de los Gobiernos de los Estados miembros reunidos en el seno del Consejo, del Parlamento Europeo y de la Comisión (2017/C 210/01): El Nuevo Consenso Europeo en materia de Desarrollo. “Nuestro mundo, nuestra dignidad, nuestro futuro”. Disponible en [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:42017Y0630\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:42017Y0630(01))

La Agenda 2030 no incorporó un ODS específico de cultura, lo que supuso una gran decepción para el sector cultural tras los esfuerzos iniciados años antes para su inclusión. Esto hace difíciles las interrelaciones entre ambos documentos, tal y como algunos actores de la CE han afirmado durante el proceso consultivo. En todo caso se admite que se ha procurado una adecuada conciliación de la E2007 con la Agenda 2030, más o menos forzada, según el contexto, el territorio, el instrumento utilizado o el propio agente de la CE. Las dificultades han podido estar más en la aplicación práctica de una necesaria interrelación entre líneas estratégicas de la E2007 y los ODS, y esto ha llevado a volcar más el esfuerzo a analizar la consecución de estos últimos con las acciones de cultura y desarrollo, que a hacer un seguimiento del cumplimiento de las primeras.

El esfuerzo que en los últimos años se ha llevado a cabo desde la Red Española de Desarrollo Sostenible (REDS) en estudiar los vínculos entre la cultura y el desarrollo sostenible, en definir cómo la cultura puede contribuir al logro de los ODS, supone una gran ayuda para entender la interconexión entre la E2007 y la Agenda 2030, lo que da muestra del carácter innovador que dicho documento tuvo en el momento de su aprobación<sup>19</sup>.

Quizás la distancia en el tiempo de redacción, y los grandes cambios acontecidos a nivel internacional, han generado un cierto desajuste en los lenguajes, en las narrativas. La Agenda incorpora retos muy de actualidad que la E2007 no tenía presentes o a los que les daba un papel menor: el reto climático, la igualdad de género, la calidad del empleo. En todo caso la E2007 no es incoherente con las novedades contextuales y se adapta bien a la nueva realidad. No por falta de alineamiento, sino por la evidencia de ciertas carencias, se pueden apreciar algunas distancias entre los mensajes de la Declaración de la Conferencia Mundial de la UNESCO sobre Políticas Culturales y Desarrollo Sostenible, Mondiacult, y la E2007. En todo caso, los principios son los mismos, y los fundamentos teóricos también (convenciones de UNESCO). Esto se puede apreciar en la tabla 12 que se presenta a continuación sobre alineamiento de prioridades.

Tabla 12: Alineamiento de prioridades de la E2007 con las de la Agenda 2030 y la Declaración de Mondiacult 2022. Elaboración propia.

Estrategia Cultura y Desarrollo (2007)	Agenda 2030 (2015)	Declaración Mondiacult 2022
Economía creativa: Línea 3 sobre dimensión económica de la cultura, empleo y emprendimiento cultural.	ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico): industrias culturales y creativas como motor de desarrollo.	Impulso de la economía creativa y digital para el desarrollo y el empleo.
Educación y cultura: Línea 4 sobre relación entre educación y cultura, y formación de capacidades.	ODS 4 (Educación de calidad): educación inclusiva, intercultural y equitativa.	Fomento de la educación cultural, transmisión intergeneracional y fortalecimiento de capacidades.
Patrimonio cultural: Línea 5 sobre gestión sostenible del patrimonio.	ODS 11 (Ciudades y comunidades sostenibles): protección del patrimonio cultural y natural.	Protección, conservación y digitalización del patrimonio cultural.
Derechos culturales y diversidad: Línea 7 sobre derechos culturales; respeto a la diversidad como prioridad transversal.	ODS 10 (Reducción de desigualdades) y ODS 16 (Paz, justicia e instituciones sólidas): inclusión cultural, diversidad y derechos humanos.	Reconoce la cultura como derecho humano y bien público mundial; protección y promoción de la diversidad cultural.
Inclusión social y lucha contra la pobreza: prioridad transversal de la estrategia.	ODS 1 (Fin de la pobreza), ODS 5 (Igualdad de género) y ODS 10 (Reducción de desigualdades).	La cultura como motor de cohesión social, resiliencia e inclusión, especialmente tras crisis globales (COVID-19, cambio climático, conflictos).
Cooperación cultural internacional: Línea 6 sobre comunicación y cultura; alianzas culturales.	ODS 17 (Alianzas para lograr los objetivos): cooperación internacional y redes culturales.	Refuerzo del multilateralismo cultural y la cooperación internacional.

<sup>19</sup> Se recomienda la revisión de las guías y manuales editados por REDS en los últimos años a las que se puede acceder a través de su web. <https://culturasostenible.org/>

Pero sí es cierto que la Declaración de Mondiacult da un nuevo enfoque a algunos aspectos, integrando por ejemplo el patrimonio cultural y la creatividad en los debates sobre cambio climático teniendo en cuenta “la función de la cultura para la acción climática, especialmente mediante los sistemas de conocimientos tradicionales e indígenas”. Este papel vinculado al cambio climático no lo incluía la E2007.

También la declaración incide en “fomentar un entorno propicio para el respeto y el ejercicio de todos los derechos humanos, en particular los derechos culturales –individuales y colectivos–, en todos los ámbitos de la cultura, desde el patrimonio cultural hasta los sectores culturales y creativos, incluido en el entorno digital”. Los grandes avances en los últimos años del entorno digital que han afectado incluso al ámbito de los derechos culturales, son expresión de un contexto que no concuerda con aquel en el que se diseñó la E2007.

Se puede unir a esto la gran preocupación que la declaración demuestra por el tráfico ilícito de bienes culturales y la instancia a un diálogo internacional para el retorno y restitución de bienes a sus países de origen. Esto denota un aumento de la sensibilidad en torno a estos temas que quizás no recoge adecuadamente la E2007.

De cualquier forma, algunos de los actores consultados sobre la vigencia de la E2007 en el contexto actual, y su conciliación con la Agenda 2030 no dan una opinión negativa ni afirman que requiera una urgente reformulación. Reiterando únicamente un posible desfase en el vocabulario y una falta de actualización de alguna de sus líneas estratégicas.

**Pregunta 5. ¿Otras agencias de cooperación, OOI relacionadas con la cooperación al desarrollo conocen la E2007? ¿Se puede identificar alguna influencia de la E2007?<sup>20</sup>**

El capítulo 5 de la E2007 es el referido al proceso de difusión y de puesta en práctica de la estrategia en el que, aparte de informar de la necesidad de generar un corpus teórico que profundizara y desarrollara las líneas de trabajo propuestas, justificada por la novedad del propio documento, insta a la realización de una labor de difusión y divulgación a nivel interno entre los actores de la CE que fueran a ser los responsables de su implementación. Pero no incluye ningún propósito en relación con su visibilidad en el exterior, entre otros agentes internacionales.

En todo caso, por las conversaciones mantenidas con los actores de la CE, y aunque se ha reducido la memoria sobre lo llevado a cabo en los primeros momentos tras su aprobación, hay constancia en alguno de ellos de la realización de presentaciones de la E2007 en determinados foros internacionales, especialmente en Latinoamérica. No obstante, la sensación de que era importante dar a conocer la E2007 entre otras cooperaciones internacionales la ratifica el hecho de que el documento se publicó en tres idiomas: español, francés e inglés.

Pero no consta que esta labor continuara en el tiempo, y el nivel de conocimiento de la E2007 por parte de otras agencias nacionales de cooperación no está vinculado tanto a la tarea de divulgación que se hiciera en su momento, como al impacto que su implementación pudiera tener en cada uno de los territorios en los que se ha actuado bajo su paraguas, y la visibilidad dada a la misma.

<sup>20</sup> Para cumplir con el objeto de esta evaluación que no es el de realizar estudios académicos sobre temas específicos, y ante la falta de datos concretos que permitan responder al nivel de información de otras agencias de cooperación sobre la E2007, se ha decidido dirigir el análisis hacia el conocimiento por parte de aquellas de la actuación de la CE en materia de cultura y desarrollo, y por tanto, indirectamente de ella, durante sus años de vigencia, lo que facilita un análisis de la posición de la E2007 a nivel internacional.

Después del denominado decenio cultural de los años 90 del siglo pasado surgen una serie de documentos estratégicos o manuales prácticos que pretendían sistematizar y convertir en directrices las grandes aportaciones que en materia de cultura y desarrollo se hicieron en aquellos momentos. Hasta ese instante la preocupación por la dimensión cultural del desarrollo no había tenido una plasmación en las estrategias de los OOI y otras entidades nacionales. Pero desde el año 2000 aparecen ya las primeras iniciativas de estos actores que trasladan a papel sus prioridades y perspectivas culturales de la aplicación de sus políticas de desarrollo<sup>21</sup>.

Los documentos surgidos en aquellos momentos son los del Ministerio de Relaciones Exteriores de Finlandia denominado *Navigating Culture: A Road Map to Culture and Development*; el de DANIDA (Dinamarca) denominado *Culture and Development<sup>22</sup>- Strategy and Guidelines<sup>23</sup>*, el de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación, denominado *La cultura no es un lujo: La cultura en el desarrollo y la cooperación<sup>24</sup>*, el del Ministerio de Asuntos Exteriores de Noruega, algo posterior, denominado *Strategy for Norway's culture and sports co-operation with countries in the South<sup>25</sup>*, y el de la SIDA de Suecia, denominada *Culture and Media in Development Co-operation - The SIDA's policy for culture and media<sup>26</sup>*.

En una comparativa entre documentos se pueden establecer algunas diferencias que constan en la tabla siguiente<sup>27</sup>.

<sup>21</sup> Sobre este momento se puede encontrar información en Máté Kovács, "La dimensión cultural del desarrollo. Evolución de los planteamientos de cultura y desarrollo a nivel internacional", en MARTINELL, A. (coord.) (2010). *Cultura y desarrollo. Un compromiso para la libertad y el bienestar*. Madrid: Fundación Carolina.

<sup>22</sup> MINISTRY FOR FOREIGN AFFAIRS, DEPARTMENT FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT CO-OPERATION (2000). *Navigating Culture: A Road Map to Culture and Development*. Helsinki. Disponible en [[https://um.fi/documents/35732/48132/navigating\\_culture\\_a\\_road\\_map\\_to\\_culture\\_and\\_development.pdf/0bcb5d9e-ca21-4828-e9d6-b52534d27978?t=1560451980988](https://um.fi/documents/35732/48132/navigating_culture_a_road_map_to_culture_and_development.pdf/0bcb5d9e-ca21-4828-e9d6-b52534d27978?t=1560451980988)].

<sup>23</sup> DANIDA (2002). *Culture and Development - Strategy and Guidelines*. Copenhagen.

<sup>24</sup> AGENCIA SUIZA PARA EL DESARROLLO Y LA COOPERACIÓN –COSUDE- Y MINISTERIO SUIZO DE ASUNTOS EXTERIORES –DFAE- (2003) *La cultura no es un lujo: La cultura en el desarrollo y la cooperación*. Berna.

<sup>25</sup> NORWEGIAN MINISTRY OF FOREIGN AFFAIRS (2005). *Strategy for Norway's culture and sports co-operation with countries in the South*. Oslo. Disponible en [<https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/kilde/ud/rap/2005/0022/ddd/pdfv/265661-culture.pdf>].

<sup>26</sup> SWEDISH INTERNATIONAL DEVELOPMENT AGENCY (2006). *Culture and Media in Development Co-operation - The SIDA's policy for culture and media*. Estocolmo. Disponible en [<https://cdn.sida.se/publications/files/sida30665en-culture-and-media-in-development-cooperation.pdf>].

<sup>27</sup> Solo se hace referencia a los documentos de Finlandia, Noruega y Suecia. Durante la evaluación no se pudo tener acceso a los otros dos. Sí se pudo consultar el informe CENTRE FOR CULTURE AND DEVELOPMENT –CKU- (2016). *The Right to Art and Culture 2013-2016*, que recoge la experiencia danesa sobre el papel de la cultura, arte e industrias creativas en la cooperación al desarrollo, a partir de un informe de la actividad del Centre for Culture and Development (CKU) pero no es un documento estratégico. Disponible en [[https://media.unesco.org/sites/default/files/webform/dce002/QPR\\_2016\\_DK\\_df348d26-caed-48c8-a3af-18f27d794cd0\\_18.pdf](https://media.unesco.org/sites/default/files/webform/dce002/QPR_2016_DK_df348d26-caed-48c8-a3af-18f27d794cd0_18.pdf)].

También se tuvo acceso al documento AGENCIA SUIZA PARA EL DESARROLLO Y LA COOPERACIÓN –COSUDE- (2016). *Política Cultura y Desarrollo COSUDE*. Berna. Disponible en [https://www.eda.admin.ch/dam/deza/es/documents/publikationen/Diverses/Politik-Kultur-und-Entwicklung-der-DEZA\\_ES.pdf](https://www.eda.admin.ch/dam/deza/es/documents/publikationen/Diverses/Politik-Kultur-und-Entwicklung-der-DEZA_ES.pdf), en el que se reflexiona sobre la importancia de la cultura en el desarrollo, y se apuntan las finalidades y enfoques de COSUDE en la materia, pero no es un documento estratégico al uso, y es del año 2016.

Tabla 13: Comparativa de estrategias internacionales. Elaboración propia.

Aspecto	Finlandia	Noruega	Suecia
	<i>Navigating Culture: A Road Map to Culture and Development</i>	<i>Strategy for Norway's culture and sports cooperation with countries in the South</i>	<i>Culture and Media in Development cooperation - The SIDA's policy for cultura and media</i>
<b>Marco conceptual</b>	- Integración de la cultura en la cooperación al desarrollo.	- Cooperación cultural y deportiva con países en el Sur Global, integrando la cultura en su política de desarrollo.	- Integración de la cultura y los medios de comunicación en la cooperación al desarrollo.
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promoción de la sensibilidad cultural en la planificación y ejecución de proyectos de desarrollo.</li> <li>- Identificación de actores clave en la implementación de estrategias culturales.</li> <li>- Promoción de herramientas que integren la cultura en el ciclo de programas de desarrollo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promoción del acceso a bienes culturales y el fomento de la libre expresión artística en países en desarrollo.</li> <li>- Utilización del patrimonio cultural como recurso de desarrollo sostenible.</li> <li>- Fomento de la cooperación.</li> </ul>	- Contribución al empoderamiento de personas en situación de pobreza mejorando su capacidad y sus oportunidades.
<b>Estrategias y líneas de acción</b>	- Estrategias basadas en el análisis cultural y la participación que implique a las comunidades locales en su propio desarrollo y sean parte en procesos de diseño y evaluación de proyectos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inversión en infraestructura.</li> <li>- Fortalecimiento institucional (cultural).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversidad cultural.</li> <li>- Participación.</li> <li>- Fortalecimiento de los medios en su papel en el desarrollo.</li> <li>- Prevención de la paz desde la cultura.</li> <li>- Fomento de industrias culturales.</li> </ul>

Es en estos mismos momentos cuando aparece la E2007 que ya la bibliografía ensalzaba pocos años después en su comparativa con el resto de los documentos estratégicos coincidentes en el tiempo, por su nivel de ambición y por abarcar muchos más ámbitos que las citadas, llevando a la AECID, y a la CE en general, a liderar la actuación en cultura y desarrollo a nivel mundial<sup>28</sup>.

Este liderazgo en términos de ejemplaridad tiene su máxima expresión en la aparición de la Estrategia Iberoamericana de Cultura y Desarrollo Sostenible, encomendada a la SEGIB en la XX Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Cultura, en el año 2019, y que se elaboró entre este año y 2020, publicándose en 2022. Por su año de redacción, ya incorpora un enfoque para la identificación de los aportes de la cultura a la Agenda 2030, y se empapa por tanto de su discurso y sus retos. Pero tiene muy presente la E2007 como parte de los antecedentes de la cooperación cultural iberoamericana, y por tanto la instala, junto a otros hitos de los años 80 y 90, como referencia en la elaboración del documento. Con una estructura muy adaptada a la nueva realidad internacional, participa de objetivos comunes<sup>29</sup>.

<sup>28</sup> Ver Máté Kovács, op.cit.

<sup>29</sup> SEGIB (2022). Estrategia Iberoamericana de Cultura y Desarrollo Sostenible. Madrid: SEGIB. Disponible en <https://www.segib.org/?document=estrategia-iberoamericana-de-cultura-y-desarrollo-sostenible>. En los trabajos de elaboración del documento participaron algunas de las personas que protagonizaron también la redacción de la E2007, lo que puede ser un indicativo de la influencia que ha podido tener una en la otra.

A lo largo de los años de vigencia de la E2007, la CE, en su labor en materia de cultura y desarrollo, ha llevado a cabo una notable actividad desde la cooperación multilateral y, por supuesto, bilateral. La necesidad de atender a los problemas prioritarios en el desarrollo hace imprescindible el esfuerzo compartido entre los diferentes organismos de la comunidad internacional. La cooperación multilateral es una manera de atender a problemas que superan los límites de un territorio. En ese sentido, España ha colaborado con una gran cantidad de OOI en materia de cultura y desarrollo lo que ha contribuido a consolidar el posicionamiento de la CE a nivel mundial, y a visibilizar su vocación y compromisos en la materia. Los organismos más destacables han sido: UNESCO, SEGIB, OEI, PNUD, UE. Comisión Europea. EuropeAid, CGLU, CAB, MERCOSUR, etc<sup>30</sup>.

En este contexto es muy relevante la labor que se está realizando a día de hoy dentro de la red EUNIC y de la red *The Practitioners' Network for European Development Cooperation*, por darle un cierto protagonismo al marco europeo y al contacto con los más importantes donantes, y al momento actual.

EUNIC es una red de organizaciones culturales que desarrollan su trabajo a nivel internacional. Forman parte de la misma los centros culturales en el exterior de los países miembros, y está promovida por la UE. La AECID entra a formar parte de la Asamblea General de EUNIC en 2015, pasando a representar a España junto con el Instituto Cervantes. EUNIC la conforman 39 entidades dedicadas a la cultura de todos los países miembros de la UE y países asociados. Todos los miembros de EUNIC participan dentro de clústeres, de los que actualmente hay 143 en 109 países, en el marco de los cuales se realizan actividades colaborativas que surgen de las relaciones entre sus miembros. Los clústeres, o sucursales de la red, surgen en lugares en los que están representados al menos tres miembros. AECID participa en clústeres locales y ha puesto en marcha proyectos en el marco de la convocatoria estrella de EUNIC que es *European Spaces of Culture*, una línea de financiación de iniciativas de cooperación que facilita la interlocución con agentes locales de países fuera de la UE. Una de las cosas que ha supuesto la entrada de la AECID en EUNIC ha sido la aportación a la red de su experiencia en materia de cultura y desarrollo en la que se considera referente a nivel internacional. En el año 2021 asumió la Presidencia de EUNIC a través de la DRCC aportando como prioridades para su mandato la incorporación de la dimensión Iberoamericana y el refuerzo de la cultura como motor de desarrollo.

*The Practitioners' Network for European Development Cooperation* es una red de agencias de cooperación a nivel europeo formada por 25 miembros de 19 países, entre los que está la AECID. Sus actividades se centran en construir conocimiento a través de intercambios, coordinación y armonización, y proporcionando retroalimentación sobre políticas desde la perspectiva de sus miembros. En el año 2019, bajo la presidencia de la AECID, esta propuso la creación de un grupo de cultura y desarrollo. De nuevo desde la CE se lideraba un proceso de valorización del papel de la cultura en el desarrollo. Desde ese momento, con los altibajos que conllevó la crisis de la pandemia, el grupo de trabajo, ya constituido, ha puesto en marcha iniciativas relevantes, como el lanzamiento de su declaración *Cooperation in Culture for Development: Towards a Sustainable Transformation*, de mayo de 2020, firmada por 14 de los miembros de la red, en la que se destaca "la contribución que la cultura puede hacer a las políticas de respuesta a la crisis debido a su potencial económico y el papel fundamental que desempeña como fuente de resiliencia e inclusión social". En la actualidad ha estado trabajando en el diseño de una batería de indicadores para medir el impacto de la cultura en la cooperación al desarrollo, labor ya finalizada a día de hoy. En ambos procesos, sobre todo en sus inicios y en la declaración, el papel de la CE ha sido fundamental<sup>31</sup>.

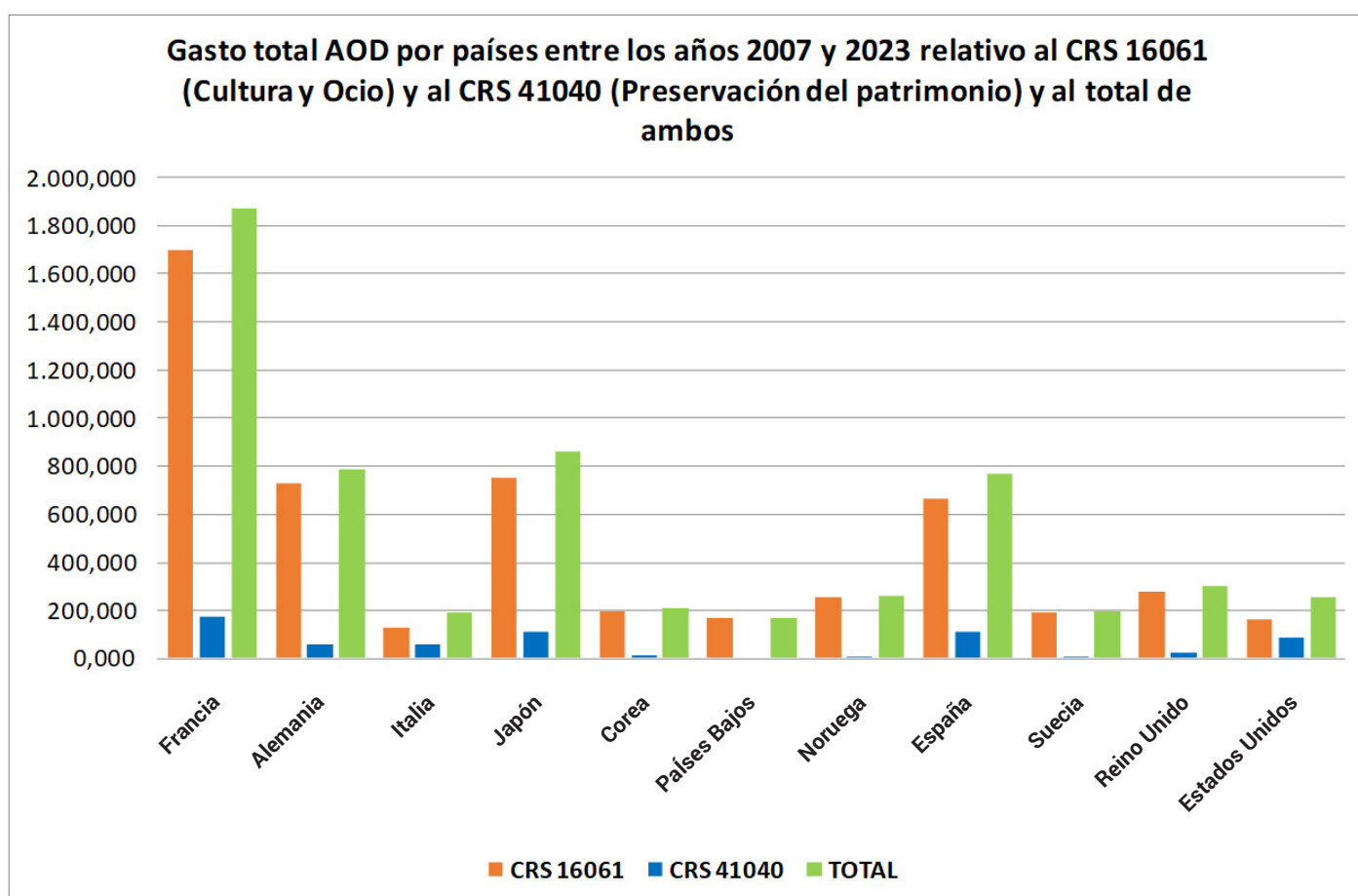
<sup>30</sup> En el año 2021 se publicó un libro denominado *La dimensión cultural en el desarrollo sostenible: la experiencia de la Cooperación Española*, con textos de Alfons Martinell Sempere, que fue Director de Relaciones Culturales y Científicas en el momento de aparición de la E2007 en la que tuvo un papel clave. El libro hace un repaso a la experiencia de la CE en cultura y desarrollo hasta el año de publicación.

<sup>31</sup> PRACTITIONERS' NETWORK FOR EUROPEAN DEVELOPMENT COOPERATION (2020). DECLARATION: "Cooperation in Culture for Development: Towards a Sustainable Transformation". AVRIL JOFFE, LINA KIRJAZOVAITE, MATINA MAGKOU (2024). *Measuring Culture's Impact in Development Cooperation. A practical guide*. Developed under the co-leadership of: AECID; AICS, and the British Council. Practitioners' Network for European Development Cooperation.

Para hacer un análisis a partir de datos cuantitativos del peso que la CE tiene a nivel internacional en materia de cultura y desarrollo se ha recurrido a la información de la que dispone la OCDE relativa a gasto AOD por países<sup>32</sup>.

De la base de datos se ha extraído la relación de gasto en AOD por país a lo largo de todos los años de vigencia de la E2007, en los dos CRS relacionados con cultura y desarrollo, que son el de cultura y ocio, y el de preservación del patrimonio. De todas las cifras obtenidas se han destacado las de los mayores donantes. Esto lleva a unas ciertas diferencias entre CRS por país, ya que hay países que priorizan un ámbito sobre el otro. Pero en ambos casos, la CE queda en una posición privilegiada al ser el cuarto país en el CRS de cultura y ocio, y el tercero en el de preservación del patrimonio. Alcanzando el cuarto lugar en el sumatorio de los dos, con cifras similares a las de Alemania (en tercer lugar) y Japón (en segundo).

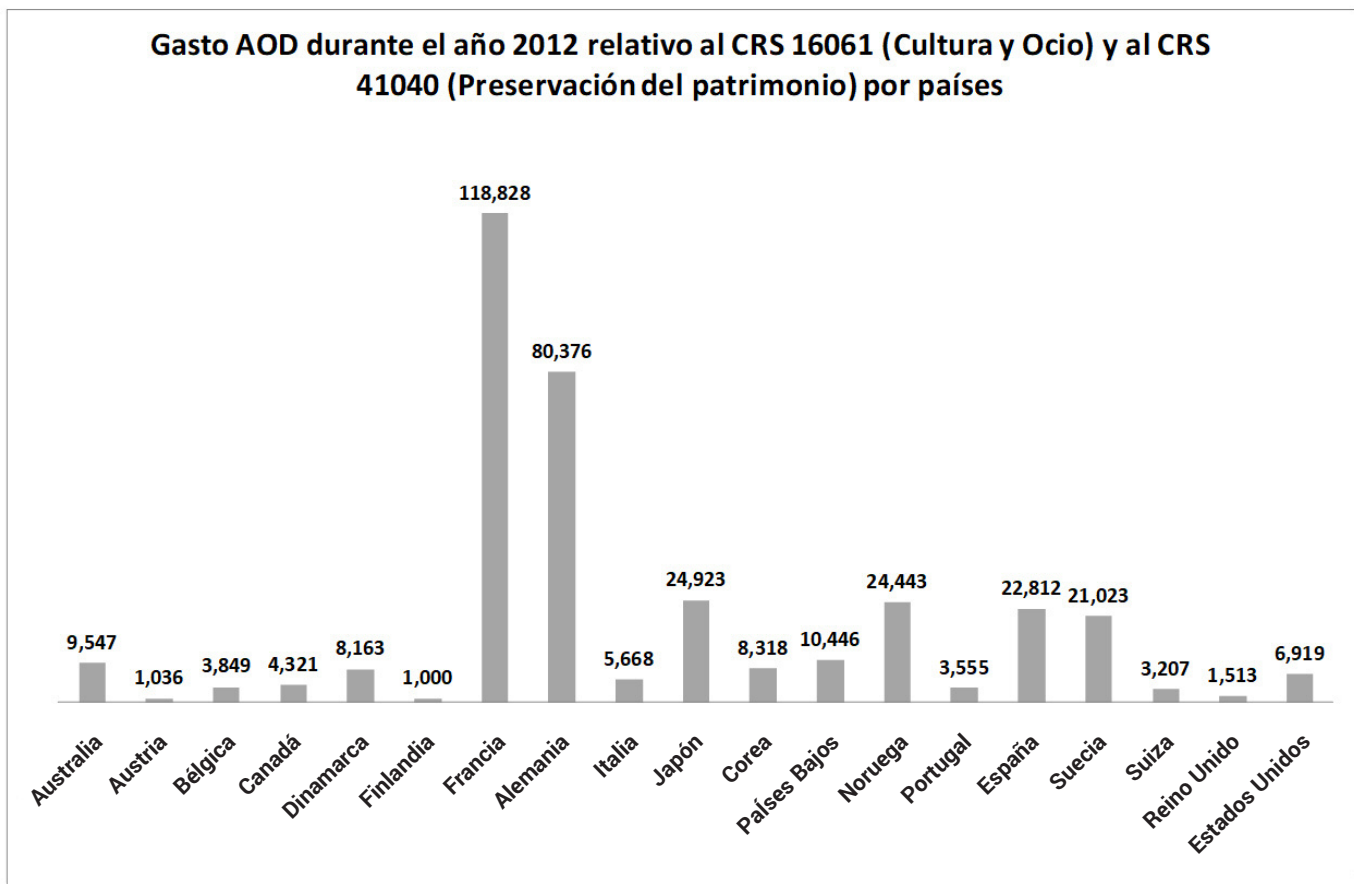
Gráfica 5: Gasto AOD en M Dólares US por países. Elaboración propia a partir de datos de OCDE.



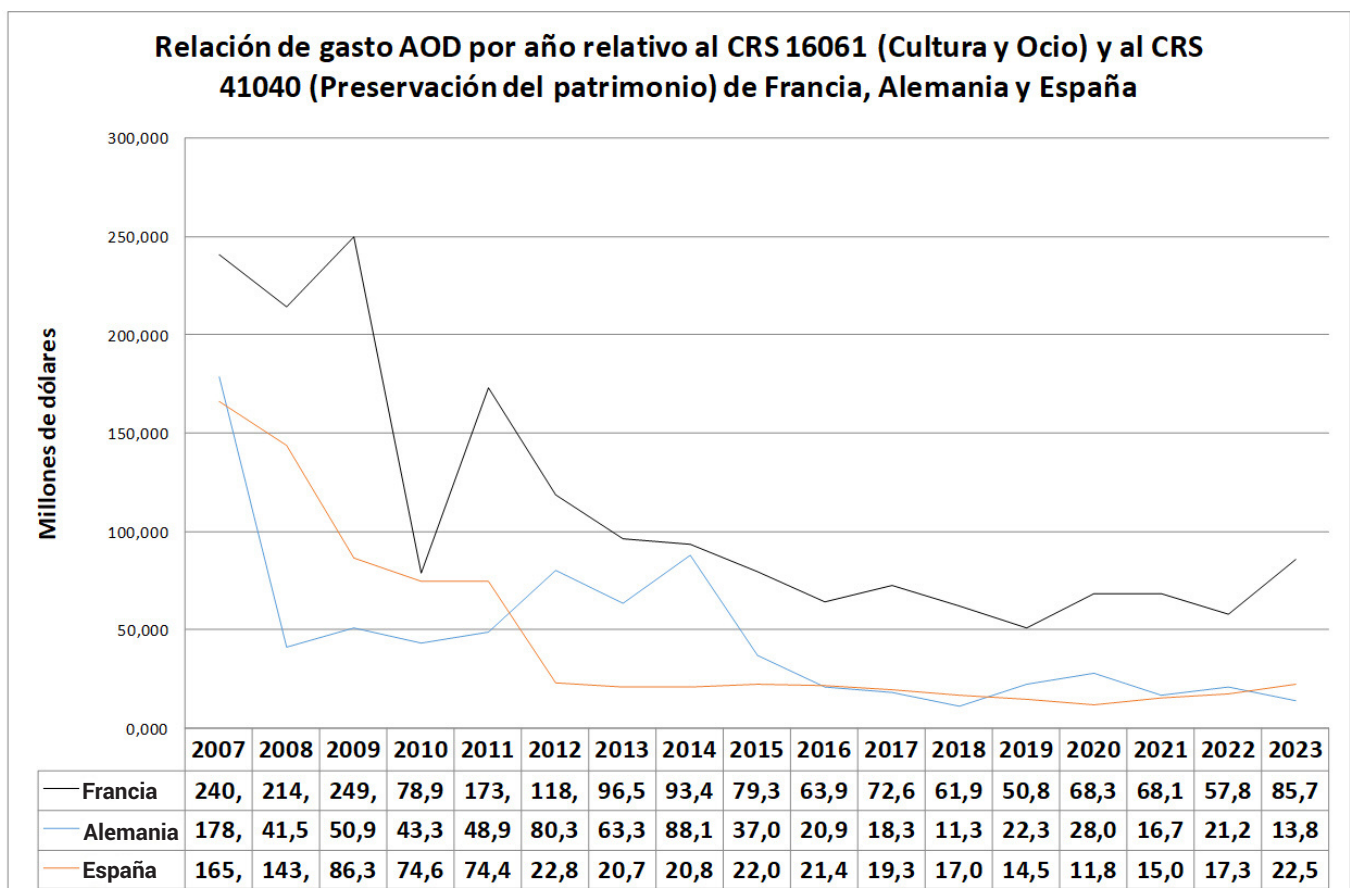
El impacto de la crisis económica que supuso una reducción de la contribución a nivel internacional afectó a todos los países, aunque mantuvo las proporciones de aportación global por país. A pesar de todo, en el año de mayor reducción en España, que fue el año 2012, su posición en el ranking mundial en aportaciones en la materia pasó solamente al quinto lugar.

<sup>32</sup> Base de datos OECD Data Explorer: <https://data-explorer.oecd.org/>. Los datos están en Dólar americano.

Gráfica 6: Gasto AOD en M Dólares US por países. Elaboración propia a partir de datos de OCDE.



Gráfica 7: Gasto AOD en M Dólares US por países. Elaboración propia a partir de datos de OCDE.



En realidad, las variaciones en los países que más contribuían fueron proporcionalmente similares, por lo que no tuvo por qué afectar a su posicionamiento respecto a otras cooperaciones.

La aprobación de la E2007 supuso un hito a nivel internacional a tenor de la información que aporta la bibliografía y los propios actores de la CE consultados.

El impacto de la inversión, sobre todo en los primeros momentos, y el esfuerzo multilateral, posicionó a España en el contexto internacional entre los países con mayor protagonismo en la implementación de políticas de cultura y desarrollo. Eso no coloca necesariamente la E2007 en primera línea teniendo en cuenta el paso de los años de aprobación y los cambios en la agenda internacional que han obligado a la modificación de los enfoques (Agenda 2030). Al menos no se puede confirmar que siga siendo un referente como documento entre las agencias internacionales, no hay constancia de ello. Pero sigue impregnando a la CE de una forma de hacer y de entender la cooperación cultural al desarrollo que genera un valor diferencial respecto a otras cooperaciones, como así advierten los actores consultados.

## ANÁLISIS DE VENTAJA COMPARATIVA

### *Pregunta 6. ¿Cuál es la ventaja comparativa de la CE en el contexto europeo y de la UE de la cooperación internacional en el ámbito de cultura y desarrollo?*

Uno de los documentos que se hace eco de la ventaja comparativa de la CE respecto a otras cooperaciones internacionales, especialmente las europeas y la de la propia UE, es el MAP, que incorpora normalmente un análisis del valor añadido que aporta la CE en los diferentes sectores. El análisis de ventaja comparativa se realiza a través de procesos de diálogo entre los GEC y los socios locales, entre los que están las organizaciones no estatales, y se recurre en muchos casos a consultas directas o encuesta para conocer su opinión, y también la de la comunidad internacional, para definir las líneas de trabajo en las que la CE puede aportar más en el territorio, de acuerdo a una serie de criterios como la experiencia, resultados de desarrollo, modelos de gestión, creación de capacidades, calidad técnica, etc. Cuentan por tanto los resultados sobre ventaja comparativa con el propio aval de los países socios y de los agentes implicados.

Partiendo de esta premisa, los MAP son bastante explícitos a la hora de detallar los sectores en los que la CE tiene un mayor potencial. Con el fin de responder a partir de criterios objetivos (resultado de consultas a agentes locales) a la pregunta del apartado, revisaremos los MAP de los países seleccionados y que disponen de él (Guatemala, Honduras, Perú, Paraguay, Senegal y Mauritania) a modo de ejemplo, con el fin de determinar en qué medida y cuál puede ser la ventaja comparativa de la CE en el ámbito de cultura y desarrollo, especialmente a día de hoy. Por eso daremos más valor a los MAP más recientes.

En los dos MAP de Guatemala consultados, se detecta la ventaja comparativa en el sector. El primero de ellos (2013-2017) incluye el P>D y la política de vivienda como uno de los sectores en los que se confirma dicha ventaja, por la larga experiencia de años (hasta 2010) en investigación, conservación y restauración de un espacio como el de Tikal. En el segundo MAP (2021-2024) se destaca el valor añadido de la CE por la experiencia, y dice “La experiencia adquirida y reconocida en Guatemala en el ámbito de cultura y desarrollo también aporta un reconocido valor añadido a la CE en el país. El proceso de localización de los ODS presenta un marcado componente de cultura y desarrollo en la construcción de patrones e identidades culturales del territorio, la apropiación ciudadana y la construcción de narrativas. Por ello, la CE en Guatemala ha venido trabajando desde un primer

momento, junto con las contrapartes locales, en una estrategia en continuo proceso de evolución y adaptación para que, tanto el Programa P>D con el Programa de Escuelas Taller como instrumentos de la CE al servicio del desarrollo, den una mejor respuesta en cada momento a los retos y demandas que requiere el país”.

En el MAP de Honduras (2014-2018) se destaca la ventaja comparativa en la línea estratégica de fomento de la cultura y la diversidad de las expresiones culturales. Y señala: “cabe decir que los socios locales realizan, en general, una clara asociación entre la Cooperación Española en Honduras y las acciones relacionadas con el desarrollo cultural, la identidad y la puesta en valor del patrimonio hondureño. Y lo valoran como ventaja comparativa de la CE por su impacto en la construcción de ciudadanía, valores e identidad propia”. En el segundo MAP consultado (2020-2023), se destaca como ventaja comparativa de la CE la de varias líneas estratégicas entre las que está la protección del patrimonio histórico y de la diversidad cultural.

En los MAP de Paraguay consultados (2012-2015 y 2020-2023) se hace referencia a la importante labor realizada por la CE desde los años 90 pero especialmente desde 2008-2010 en el periodo de vigencia de los acuerdos de la V Comisión Mixta, que ha conllevado una contribución elevada por parte de actores de toda la CE, tanto públicos como privados. Eso lleva a una importante valoración de la presencia de la CE en el país por parte de agentes locales como de organismos de la cooperación internacional, especialmente por su trabajo en diferentes sectores entre los que se encuentra la cooperación cultural. En el MAP de 2020-2023 se destaca la importante ventaja comparativa de la CE fundamentada en la experiencia en el país, indicando su notable contribución en materia de cultura y desarrollo liderada por la OCE-CC Juan de Salazar y por el Programa P>D.

Los MAP de Perú de 2013-2026 y de 2019-2022 nos muestran una situación similar. El primero informa de que tras una consulta con implicación de agentes de la propia CE, agentes locales y otros donantes, se llegó a la conclusión de que se percibe por parte del país socio y de la CE la acción “diversidad de las expresiones culturales” como aquella en la que la CE tiene mayor ventaja comparativa. Los criterios o atributos que justifican para los consultados esa ventaja comparativa en los diferentes ámbitos seleccionados serían el conocimiento del país y del sector, y la confianza hacia la CE de otros actores del país. Esto lleva a incluir como resultado de desarrollo en el MAP el de “Identificar, proteger, salvaguardar y promover el patrimonio cultural de la nación”. Tal y como consta en el segundo MAP, siguen teniendo un papel determinante tanto la OCE-CC de Lima, el Programa P>D y el Programa ACERCA.

En el MAP de Perú de 2019-2022, el análisis de la ventaja comparativa de la CE en los resultados destaca que la CE es líder en el país en algunos sectores como “la promoción de una cultura para el desarrollo que valore el patrimonio material e inmaterial como activos para generar sociedades más resilientes y sostenibles. Toda esta ventaja comparativa, pese a no ser una cooperación con un gran volumen de fondos, es reconocida por instituciones nacionales, otros donantes y sociedad civil peruana, como una cooperación clave para generar procesos de transformación social.”

La situación en los países africanos seleccionados es diferente. La experiencia de la CE en estos lugares es más limitada, de tal forma que no hay un histórico tan potente de cooperación cultural que pueda llevar a generar la sensación de una cierta ventaja comparativa de la CE en este ámbito entre los diferentes agentes locales o donantes. En todo caso, la CE sí ha destacado en otros ámbitos lo que conlleva una cierta ventaja comparativa. Y esta ventaja puede afectar al sector de cultura y desarrollo a tenor de la incorporación del enfoque cultural en la forma de afrontarlos.

Es el caso de la igualdad de género. En el MAP de Mauritania consultado (2024-2027), se establece que la CE cuenta con una ventaja comparativa y experiencia reconocida en el enfoque de género para el desarrollo. Se considera en ese sentido la igualdad de género como “una seña de identidad de la CE y una ventaja comparativa reconocida frente a otras agencias”. Pero el MAP establece que toda decisión estratégica o posicionamiento para la consecución del ODS 5 deberá hacerse teniendo en cuenta la diversidad étnica y cultural.

Tanto en Mauritania como en Senegal los programas P>D y ACERCA tienen una presencia importante y son citados en sus respectivos MAP. Pero no incluyen una mención expresa de ventajas comparativas con relación a cultura y desarrollo al margen de la incorporación transversal de la diversidad cultural en el tratamiento de prioridades a las que la CE aporta un valor añadido.

Una fuente para la valoración del nivel de ventaja comparativa de la CE en el ámbito de cultura y desarrollo es la opinión de los diferentes actores de la CE consultados y con experiencia en terreno. De sus valoraciones subjetivas se ha extraído la conclusión de que hay un alto grado de convencimiento de que el trabajo en cultura y desarrollo en los territorios es una seña de identidad, el elemento diferencial de la CE que la distancia de otras cooperaciones internacionales.

La ventaja comparativa de la CE en el ámbito de cultura y desarrollo, a tenor de las consultas realizadas, se centraría principalmente en la experiencia en el país, especialmente en Latinoamérica, y el conocimiento por tanto del territorio, y la cercanía por circunstancias eminentemente culturales, y en la confianza generada a los actores locales, justificada por el diálogo bilateral como herramienta de trabajo. Y por supuesto, en el grado de asentamiento de los instrumentos para la cooperación en terreno como las OCE-CC y los Programas P>D y ACERCA.

## ANÁLISIS DE POSICIONAMIENTO

**Pregunta 7. ¿Cuál es el tratamiento otorgado a la cultura en el contexto de los ODM, los ODS y otros acuerdos internacionales de desarrollo? ¿Cómo se posiciona la E2007 en ambos contextos?**

La E2007 surge en el contexto de una agenda internacional en el ámbito del desarrollo marcada por la Declaración del Milenio, resultado de la Cumbre del Milenio del año 2000, en la que se establecieron los ocho Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM)<sup>33</sup>.

La adopción de la Convención sobre la protección y promoción de la diversidad de las expresiones culturales en la UNESCO en 2005, es un hito clave para la E2007 ya que concreta parte del esfuerzo realizado anteriormente a nivel internacional en lo relativo a las relaciones en cultura y desarrollo. Tal y como expone la propia E2007, la convención está en sus cimientos desde el punto de vista conceptual.

Pero hay un aspecto relevante que resalta la propia E2007 y es que “Lo más significativo de dicho documento (la Convención) para esta Estrategia Cultura y Desarrollo es la incorporación del Artículo 14, dedicado especialmente a la cooperación al desarrollo, donde se enlaza la Convención con los Objetivos de Desarrollo del Milenio: “apoyar la cooperación para el desarrollo sostenible y la reducción de la pobreza, especialmente por lo que respecta a las necesidades específicas de los países en desarrollo, a fin de propiciar el surgimiento de un sector cultural dinámico”.

<sup>33</sup> ASAMBLEA GENERAL DE NACIONES UNIDAS (2000), Resolución aprobada por Asamblea General. Declaración del Milenio. Disponible en <https://www.un.org/spanish/milenio/ares552.pdf>. Para información sobre la Cumbre del Milenio y los ODM, ver <https://www.un.org/es/conferences/environment/newyork2000>

La Declaración del Milenio no hace ninguna referencia a la cultura, ni aborda específicamente la incidencia de la dimensión cultural en el desarrollo. Pero sí hay un hecho significativo que ayuda a entender el tratamiento que se le da a la cultura en ese contexto, que fue la creación del Fondo para los Objetivos del Milenio (F-ODM), con un papel relevante del Gobierno de España, y la incorporación de la cultura y el desarrollo en el fondo en el marco de una de las ocho ventanas temáticas, la ventana de cultura y desarrollo del fondo, en la que jugó un rol primordial la AECID a través de la DRCC. Esta participó en el proceso de elaboración de los Términos de Referencia de la Ventana de Cultura y Desarrollo y en la difusión de los mismos en las unidades de la AECID en los países elegibles de la convocatoria, según consta en el informe de seguimiento que se llevó a cabo en 2012 desde la unidad cultura y desarrollo de la DRCC. Asimismo, participó en los procesos de seguimiento de los 18 programas de desarrollo aprobados y que conforman la ventana. Estos programas (programas conjuntos) tenían entre sus objetos promover el trabajo interagencial del sistema de Naciones Unidas. La ventana estaba enfocada en los derechos culturales, la inclusión social y el aumento de potenciales turísticos en los países.

La Declaración del Milenio no incluyó la cultura en sus ODM, como tampoco lo hizo la Agenda 2030 en sus ODS. En ambos casos el esfuerzo posterior por incorporar la dimensión cultural en el desarrollo intentando demostrar cómo la cultura puede contribuir a la consecución de los ODM y ODS, ha sido notable<sup>34</sup>.

Llama la atención que la E2007, elaborada en el contexto de los ODM no hiciera un esfuerzo de acercamiento a estos, de establecimiento de interrelaciones entre líneas estratégicas y ODM. En todo caso, cualquiera de los trabajos realizados sobre la materia, o los informes de los programas conjuntos de la ventana de cultura y desarrollo apuntan necesariamente a las conexiones con los ODM. La verdadera vinculación entre la E2007 y los ODM está fundamentalmente en el hecho de que tanto esta como la Ventana de Cultura y Desarrollo del Fondo para los Objetivos del Milenio respondían a un mismo impulso en un escenario en el que la cultura se estaba posicionando en materia de desarrollo.

Ya se ha hablado en un capítulo previo sobre el alineamiento de la E2007 con el contexto internacional, de cómo se ha posicionado la E2007 en el nuevo contexto de la Agenda 2030, y de otros acuerdos internacionales. Tal y como se decía, en ese marco las dificultades han pasado por conciliar narrativas, prioridades, y especialmente interrelaciones entre líneas estratégicas y ODS con el fin de facilitar los necesarios reportes de actividad e informes de avance para ambos escenarios. Este ha sido uno de los ejercicios complejos para los actores de la CE, que aparentemente han priorizado en última instancia la búsqueda de vínculos de sus intervenciones con los ODS.

El interés por establecer una cierta lógica al trabajo teniendo en cuenta los dos horizontes (el de la E2007 y el de los ODS), ha llevado al desarrollo de análisis teóricos a nivel interno que interrelacionan ambos de una manera coherente a partir de las actividades desarrolladas. Consta un trabajo de este tipo realizado desde las OCE-CC. Estas han optado por evitar el procedimiento habitual de partir de un análisis de los ODS para llegar a cómo desde cada línea estratégica se puede contribuir a la consecución de cada uno de ellos. Y se ha decidido partir de la definición de las líneas de acción actuales en estas unidades, que supone un replanteamiento de las propias líneas estratégicas de la E2007, para analizar a qué ODS y meta puede estar contribuyendo cada una de ellas. Este ejercicio de reflexión ha dado el resultado que consta en la tabla 14<sup>35</sup>.

<sup>34</sup> Como ejemplo, ver el informe de CGLU. (2009). Cultura, gobiernos locales y Objetivos de Desarrollo del Milenio. Barcelona: CGLU y Ayuntamiento de Barcelona. disponible en [https://www.agenda21culture.net/sites/default/files/2025-05/z\\_es\\_report2\\_def\\_0.pdf](https://www.agenda21culture.net/sites/default/files/2025-05/z_es_report2_def_0.pdf), o cualquiera de los documentos y guías realizados en los últimos años desde la Red Española de Desarrollo Sostenible (REDS) en <https://culturasostenible.org/>

<sup>35</sup> La tabla surge de un trabajo realizado por las OCE-CC y fue aportado por Joaquín Benito Tejero, Director del Centro Cultural de España en Lima, tras la entrevista mantenida con él en el periodo de consulta.

En este ejercicio se establece un cierto nivel de priorización de algunos de los ámbitos de trabajo de la DRCC: la cultura como parte integral de la educación inclusiva, ODS4 (educación de calidad), desarrollo económico y creación de empleo, ODS8 (trabajo decente y crecimiento económico), la mejora de las comunidades a partir del patrimonio cultural y el uso de espacios públicos, ODS11 (ciudades y comunidades sostenibles), y la importante contribución a la gobernanza para un mundo más justo, ODS16 (paz, justicia e instituciones fuertes).

Con un carácter secundario se apuntan: la igualdad de género, ODS5 (igualdad de género), el desarrollo de infraestructuras básicas y resilientes, ODS9 (infraestructuras), la contribución a reducir las desigualdades, ODS10 (desigualdades reducidas), y promover mayor cooperación y colaboración internacionales entre agentes culturales públicos y privados, ODS17 (alianzas para los ODS).

La posición de la E2007 en este contexto viene expresada gráficamente a través de los enlaces entre líneas y ODS que se apuntan en el ejercicio realizado desde la DRCC.

Un indicador del papel que juega la E2007 en la actualidad y del esfuerzo por conciliarla con la Agenda 2030 puede encontrarse en los documentos de instrucciones anuales que se dan desde la DRCC a las OCE en materia de cultura y desarrollo. Solo se ha tenido acceso al de 2025<sup>36</sup>. En él se incluyen las prioridades para el año, y se establece que estas líneas prioritarias se vertebran desde tres espacios: proyectos que refuerzan de forma global la E2007, el Programa ACERCA, y el Programa P>D. En estos dos últimos casos se establecen las líneas de actuación que se vinculan con los ODS correspondientes: ACERCA, ODS 4 y 11; P>D, ODS 11 y 16.

---

<sup>36</sup> DRCC (2025). Circular Instrucciones 2025 C+D. Madrid, aportada por un actor que participó en la fase de consulta.

## ANÁLISIS DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE DISEÑO

**Pregunta 8. Atendiendo a los resultados del objetivo 3 sobre la cooperación internacional, ¿Es posible identificar fortalezas de la E2007 en favor de un mayor posicionamiento de la cultura en el camino hacia una nueva agenda internacional de desarrollo?**

Tabla 14: Ejercicio de interrelación de líneas de acción de las OCE-CC (líneas estratégicas de la E2007) con los ODS y sus metas.

Nuevo enfoque de las Líneas Estratégicas		ODS																
		1. Fin de la pobreza	2. Hambre cero	3. Salud y bienestar	4. Educación de calidad	5. Igualdad de género	6. Agua limpia y saneamiento	7. Energía asequible y no contaminante	8. Trabajo decente y crecimiento económico	9. Industria, innovación e infraestructura	10. Reducción de desigualdades	11. Ciudades y comunidades sostenibles	12. Producción y consumo responsables	13. Acción por el clima	14. Vida submarina	15. Vida de ecosistemas terrestres	16. Paz, justicia e instituciones sólidas	17. Alianzas para lograr los objetivos
Formación en capital humano	LE1				4.4 4.7	5.5		8.3 8.9			11.3 11.4	12.b					17.9	
Fortalecimiento institucional	LE2		2.5		5.5	5.5		8.3 8.9	9.1		11.4 11.c	12.b				16.6 16.7 16.10 16.a	17.9 17.17	
Participación y ciudadanía					5.5 5.c					10.2		12.a	13.3			16.1 16.7 16.a	17.7	
Asentamientos humanos sostenibles e inclusivos								8.3 8.9			11.1 11.3 11.4 11.7	12.2 12.5 12.b				16.1 16.7		
Economía, creatividad e innovación	LE3																	
Educación y cultura	LE4				4.4 4.5 4.7													
Patrimonio cultural	LE5		2.4			6.6					1.4	12.b	13.1	14	15.1	16.4		
Comunicación y transferencia de conocimiento	LE6																	
Derechos culturales vs Derechos humanos	LE7					5.5				10.2						16.1 16.7	17.17	

El objetivo 3 abarcaba las preguntas 4, 5 y 6. De sus resultados surgen una serie de puntos fuertes que se fundamentan en la presencia que la E2007 ha tenido en la acción de la CE a nivel internacional, y en el papel que por ello ha ido adquiriendo progresivamente el ámbito de cultura y desarrollo.

1. La E2007 fue pionera porque era el primer instrumento estratégico que ponía sobre papel el discurso sobre el rol de la dimensión cultural en el desarrollo con un cierto nivel de ambición, dando también coherencia y coordinación a labores que ya se hacían pero de forma esporádica. Su mensaje, a pesar de los años, y a tenor de la opinión de los propios actores de la cooperación, está perfectamente vigente, aun con los años pasados. Clara muestra de ello es su pervivencia en 2025, a pesar de los cambios en el contexto internacional. Esto se debe a una cierta conciliación con la agenda actual lo que demuestra el carácter innovador y adelantado a su tiempo que tuvo en el momento de su aprobación. Pero también ha sido consecuencia de un aumento de la sensibilidad sobre el valor de la diversidad cultural y la incidencia de la cultura en el desarrollo (tal y como trasladan los propios actores de la CE no vinculados específicamente al sector) en lo que ha tenido su parte de responsabilidad la propia E2007. Este aumento de la concienciación puede tener una influencia en el peso de la cultura en la nueva agenda internacional.
2. La CE cuenta con una cierta ventaja comparativa respecto a otros donantes en el ámbito de cultura y desarrollo especialmente en Latinoamérica y en algunos países de África. Esta ventaja se debe fundamentalmente al conocimiento del terreno y la confianza de los agentes locales nacida, entre otras cosas, del uso de una metodología de trabajo basada en el diálogo y la cercanía, que ha garantizado el éxito en términos de desarrollo. Gran parte de esa ventaja se justifica también por la importante presencia de los programas dependientes de la E2007, como ACERCA y P>D, y por la gran implicación de las OCE-CC en sus lugares de ubicación, así como por el mantenimiento continuado durante tantos años de sus estructuras, y de personal especializado (expertos en patrimonio, por ejemplo) que no tienen otras cooperaciones internacionales. La solidez de estos instrumentos y el valor dado en terreno al impacto de sus acciones, puede impulsar un mejor posicionamiento de la cultura en el camino a una nueva agenda.
3. La posición de la CE a nivel internacional al ser uno de los principales donantes en cultura y desarrollo en muchos territorios durante los últimos años, es algo en lo que ha sido determinante la existencia de una estrategia sectorial especializada, una herramienta para la planificación, sistematización y ordenación de la acción, y para la mejora de la eficacia, que facilita la transversalización de la dimensión cultural en el desarrollo. La consistencia y perdurabilidad de la labor realizada durante sus años de vigencia ha consolidado la posición de la CE a nivel global a pesar de la reducción de aportaciones con motivo de la crisis económica y la pandemia, que han afectado a todas las agencias internacionales. El éxito basado en la convicción y la constancia es un aval para el posicionamiento de la cultura en una nueva agenda.

Unidas a estas fortalezas, se podrían destacar algunas debilidades que es importante tener en consideración de cara a un posible papel en la labor de posicionar la cultura en el camino hacia una nueva agenda internacional de desarrollo. El análisis hace referencia en este caso específicamente a la E2007 como documento, no a la acción de la CE en materia de cultura y desarrollo.

1. A lo largo de los 17 años de su vigencia, la E2007 ha compartido escenario con diferentes planificaciones estratégicas de la CE que respondían a distintas políticas nacionales en materia de desarrollo producto de cambios políticos internos y a alineamientos con las novedades en la agenda internacional. Especialmente desde la crisis económica de 2008, que tuvo consecuencias importantes en la financiación de la política de cooperación al desarrollo sobre todo a partir de 2012, se ha detectado una cierta reducción del protagonismo de la cultura en el desarrollo, o al menos una disminución de la presencia de la E2007 como referencia de este tipo de políticas de forma explícita. Esto es notable en los documentos marco de las políticas de cooperación y desarrollo a nivel nacional y a nivel autonómico y local. Esta situación puede si no apuntar a un descenso del posicionamiento de la cultura en la nueva escena post Agenda 2030, sí al menos advertir de que la E2007 como documento estratégico podría no estar entre las referencias de los actores que vayan a liderar esos procesos de cambio.
2. La aprobación de la Agenda 2030, que ha generado todo un proceso de alineamiento de las políticas de cooperación al desarrollo a nivel internacional y de adaptación a la nueva realidad, y la no inclusión de un ODS de cultura, supone un cambio en el escenario internacional que sin duda afecta a la propia E2007. Esta se ha podido adaptar al nuevo contexto, pero ha perdido el carácter más innovador, ese que la convertía en referente de un proceso que a nivel internacional aspiraba a la integración de las políticas culturales en las políticas de desarrollo. No porque su objetivo no sea de actualidad, sino porque no está ajustado a nivel discursivo a los nuevos retos, puede ser desplazada entre los marcos de referencia a utilizar para mejorar el posicionamiento de la cultura en una nueva agenda internacional de desarrollo.

## DIMENSIÓN DE IMPLEMENTACIÓN

### ANÁLISIS DE MOVILIZACIÓN DE RECURSOS

**Pregunta 9. ¿Cuál ha sido el grado de movilización de recursos de los diferentes actores de la CE para cada línea estratégica?**

Una de las dificultades más importantes para dar respuesta al grado de movilización de recursos de los diferentes actores de la CE por línea estratégica es que no consta que haya existido un sistema para la recopilación de esos datos durante el proceso de implementación, ni un método de reporte que permitiera conocer y sistematizar las cifras de gasto por línea de una forma similar a como se ha llevado a cabo con fondo AOD, o últimamente con fondos destinados a la consecución de cada ODS. En definitiva, no se tiene información cuantitativa al respecto de lo que se ha contribuido a cada una de las líneas estratégicas de forma global.

Una aproximación al grado de movilización de recursos para cada una de las líneas estratégicas se podría realizar fácilmente a través de los datos económicos de los programas específicos que estaba previsto generar para cada una de las líneas estratégicas. Pero en este caso, el inconveniente es que no todas las líneas estratégicas dispusieron finalmente de programa propio, siendo solo dos de ellas las que tienen uno desde prácticamente el inicio de la E2007, que son las líneas 1 (Programa ACERCA) y 5 (Programa P>D).

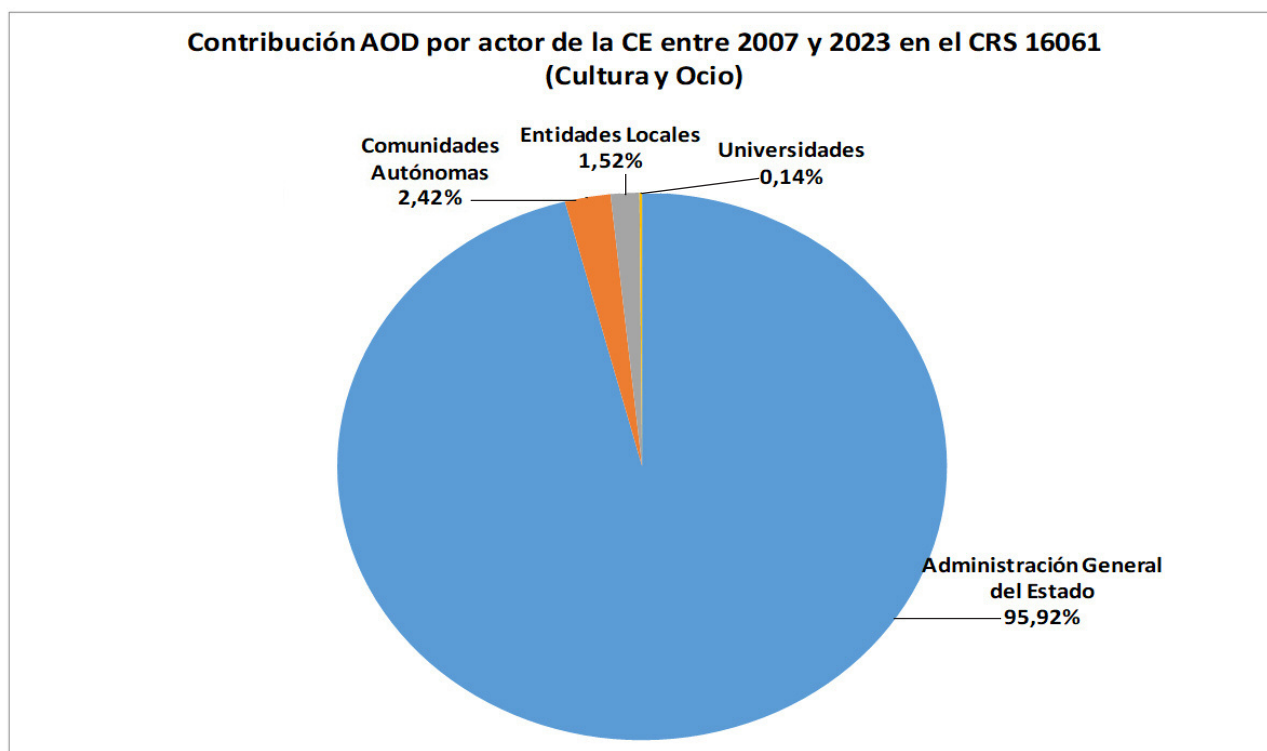
Se debería contar, por tanto, con el resto de instrumentos utilizados para la implementación de acciones vinculadas a cualquiera de las líneas, como la Red de Centros Culturales, las convocatorias de ONGD, la antigua Convocatoria Abierta Permanente (CAP), las Subvenciones de Estado, etc.

Pero en cualquiera de estos casos, excepto cuando se habla de proyectos de patrimonio, fácilmente diferenciables, los vínculos con la E2007 son complicados porque las iniciativas no suelen alinearse explícitamente con cada línea<sup>37</sup>. A esto, tal y como transmiten los propios actores de la CE, se debe añadir la dificultad por relacionar cada acción, cada proyecto, con una única línea concreta. Muchas iniciativas se consideran transversales y abarcan objetivos de varias líneas estratégicas. Esta situación, que puede apuntar a una debilidad de la redacción de la propia E2007, dificultaría la obtención y análisis de una cifra de gasto por línea. Por tanto, la mayoría de los datos que se pueden presentar son aproximaciones cualitativas que pueden dar idea general de las prioridades en movilización de recursos, pero poco más.

Sin ser la contribución más importante, como se puede ver a continuación, de lo destinado desde otros actores de la CE (especialmente CCAA, universidades, EELL) tampoco se ha podido encontrar alguna referencia específica a las líneas estratégicas. Los reportes de actividad de cultura y desarrollo financiada con AOD que constan en la plataforma Info@OD incorporan en los últimos años solo referencias al sector del CAD, a los ODS y sus metas (que no tienen una correspondencia exacta con las líneas estratégicas de la E2007), y a las Líneas de acción del PD<sup>38</sup>.

En todo caso, para obtener una referencia general, se puede partir del dato total de contribución AOD por tipología de actor de la CE, que ya da una primera pista de movilización de recursos. Dadas las definiciones de los CRS se podría extraer una primera aproximación a gastos por línea si se considera el relativo al CRS 41040 (Protección del patrimonio cultural) como el vinculado a la línea 5 de la E2007. De acuerdo a esta lógica, el resto de líneas estarían cubiertas por la contribución en el CRS 16061 (Cultura y Ocio)<sup>39</sup>.

Gráfica 8: AOD por tipo de actor del 2007 al 2023. Elaboración propia a partir de datos de Info@OD

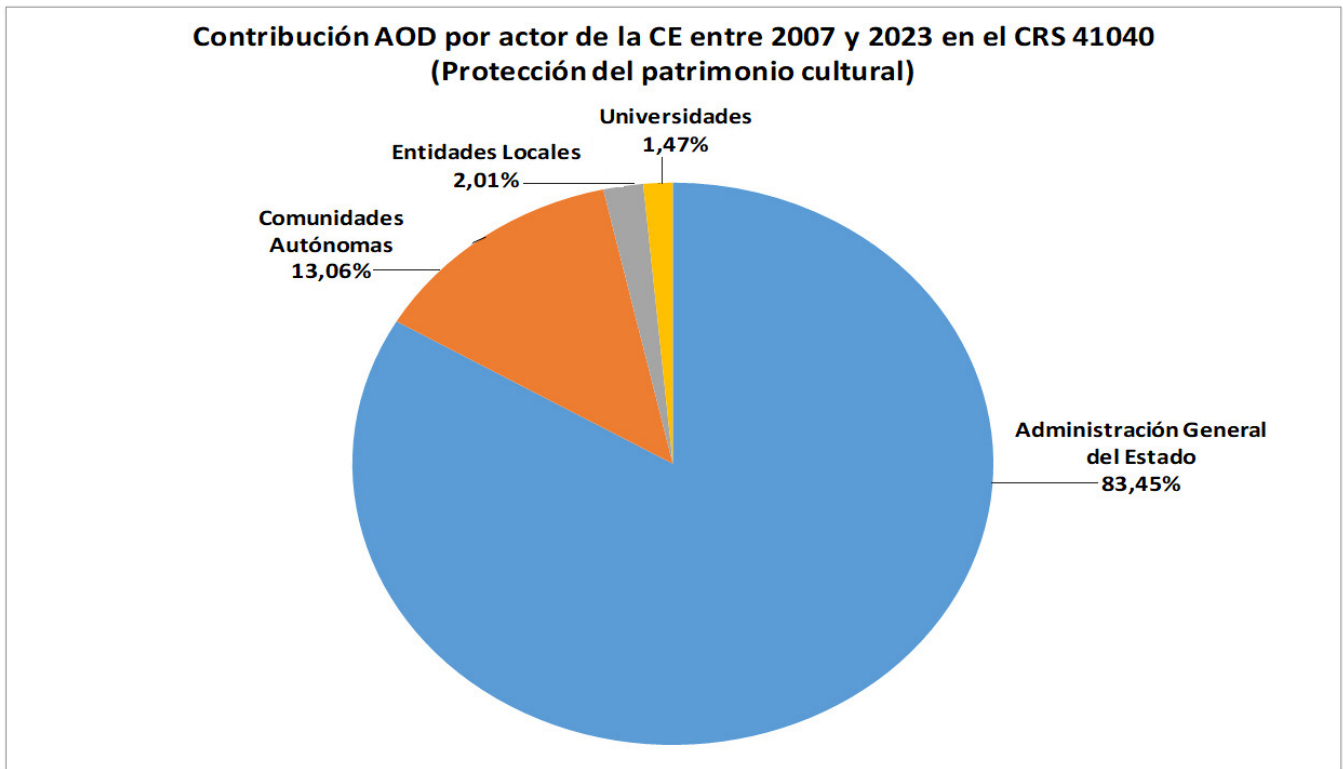


<sup>37</sup> El caso de las OCE-CC es diferente porque sí se hacen planificaciones anuales vinculadas a la E2007 como se explicará más adelante, aunque una aplicación poco homogénea de la metodología y la escasa centralización de la información ha hecho difícil disponer de los datos precisos y totales de movilización de recursos por línea.

<sup>38</sup> Se han tenido en cuenta los datos oficiales de los últimos 4 años publicados por el Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación en la plataforma <https://infoaod.maec.es/>. Los datos hacen referencia a la AOD GE (Grant Equivalent)".

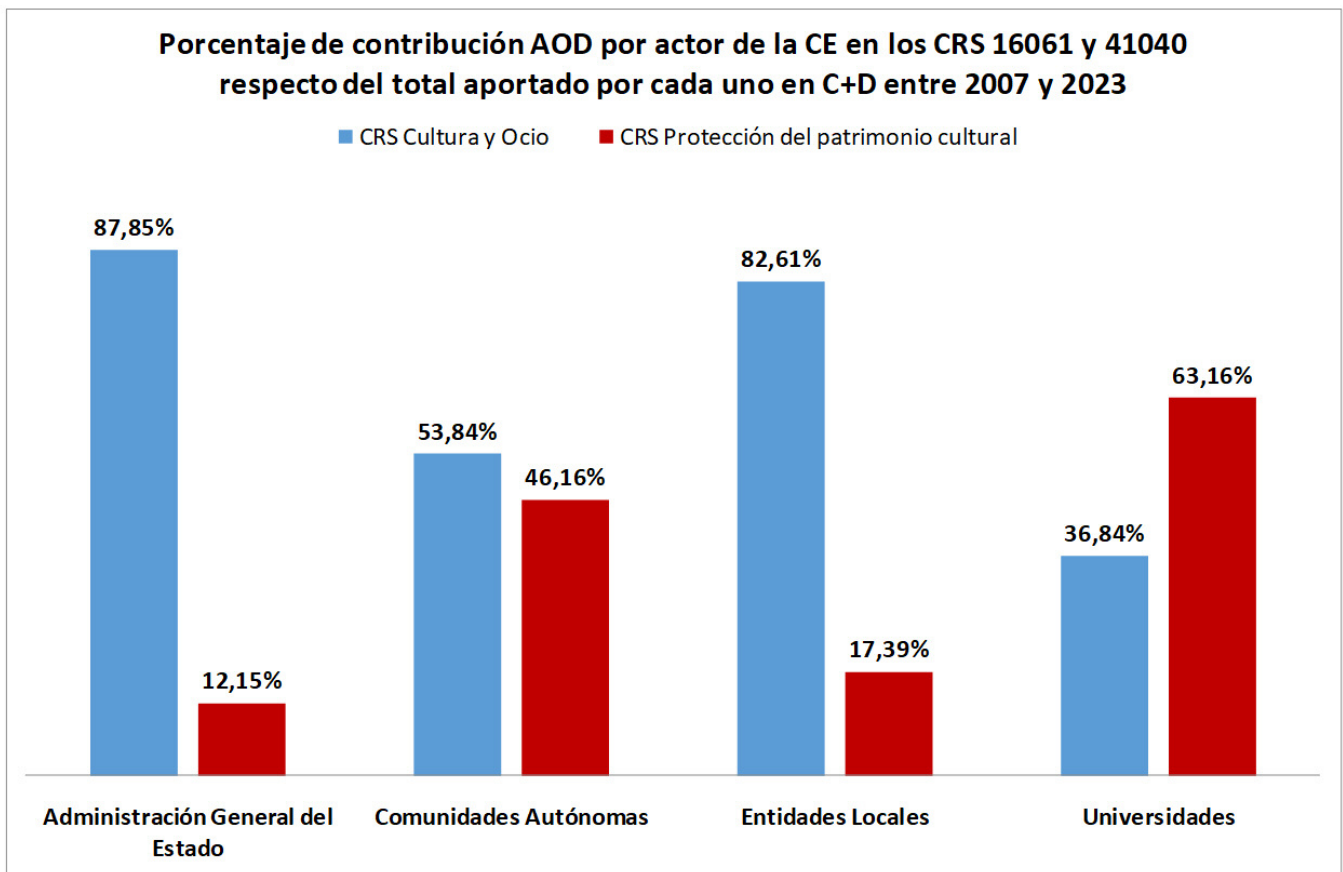
<sup>39</sup> Ya se ha apuntado previamente que la divisoria entre ambos CRS no es muy clara, y que su utilidad es puesta en cuestión por los actores de la CE, por lo que esta afirmación se hace tomando como referencia exclusiva el nombre del CRS.

Gráfica 9: AOD por tipo de actor del 2007 al 2023. Elaboración propia a partir de datos de Info@OD

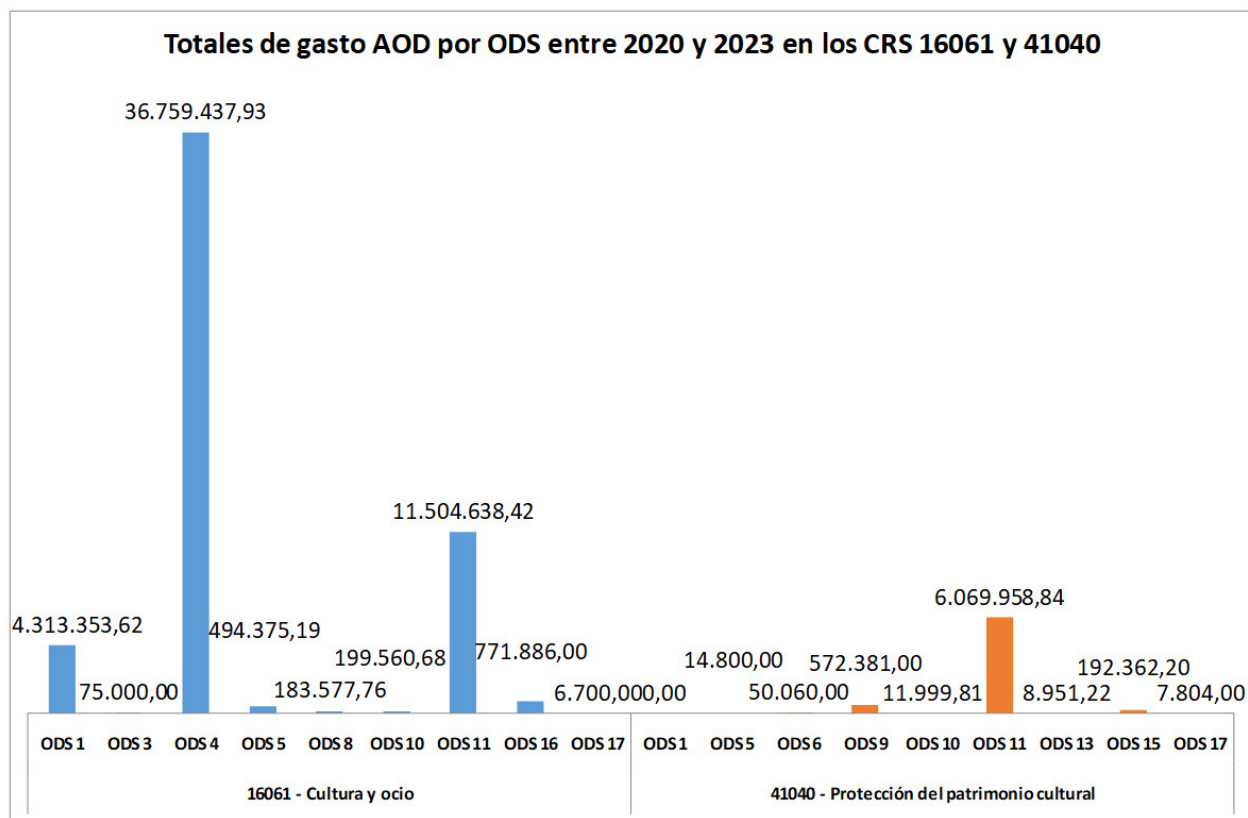


No es un dato concluyente dadas las dificultades de interpretación de los CRS ya comentadas que dificultan el encaje en ambos de toda la intervención en cultura y desarrollo (según lo apuntado por algunos actores de la CE consultados).

Gráfica 10: AOD por tipo de actor del 2007 al 2023. Elaboración propia a partir de datos de Info@OD

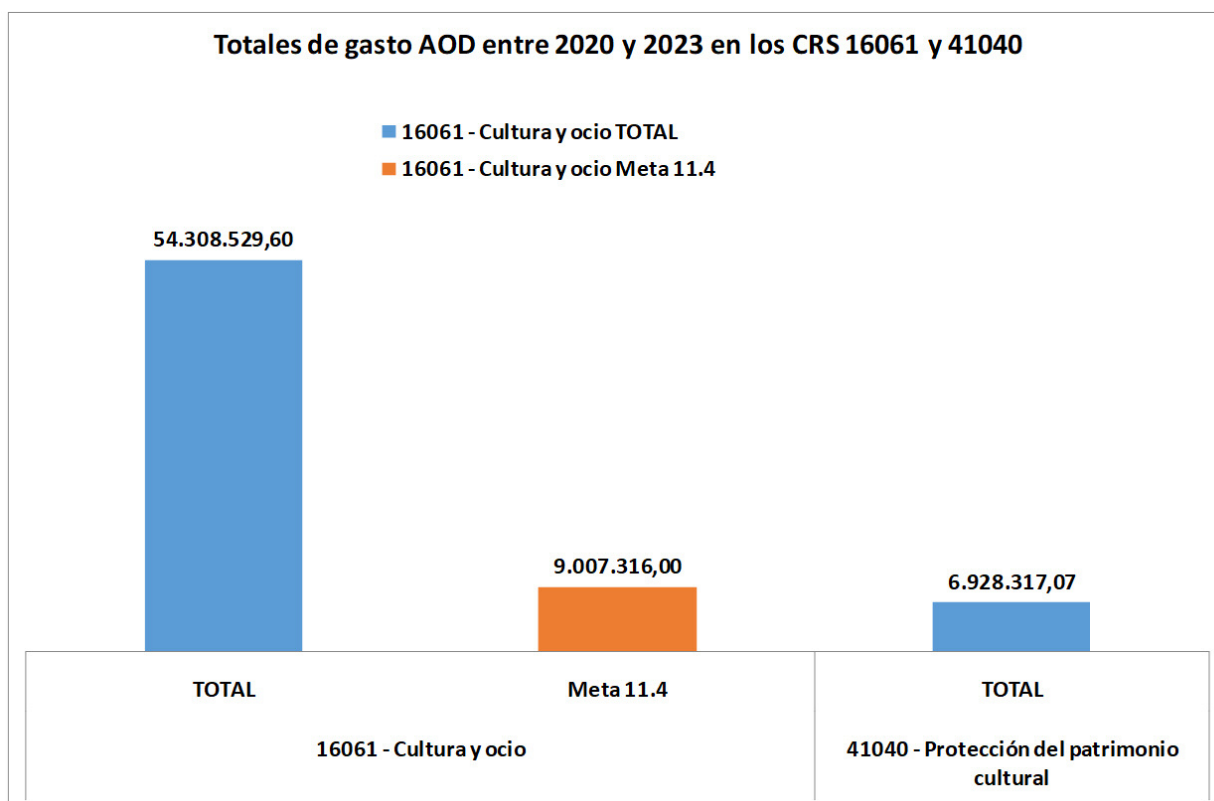


Gráfica 11: AOD por ODS del 2020 al 2023. Elaboración propia a partir de datos de Info@OD



De hecho, analizando los datos de los últimos años extraídos de la plataforma Info@OD se detecta que existen actuaciones ligadas a la Meta 11.4 del ODS 11 (Redoblar los esfuerzos para proteger y salvaguardar el patrimonio cultural y natural del mundo) que han sido registradas en el CRS 16061 (Cultura y ocio). Lo que dificulta sacar conclusiones definitivas respecto a la movilización de recursos por línea estratégica, más teniendo en cuenta que la inversión en esta meta supera los 9 M€ de un total de 54 M€<sup>40</sup>.

Gráfica 12: AOD por ODS del 2020 al 2023. Elaboración propia a partir de datos de Info@OD

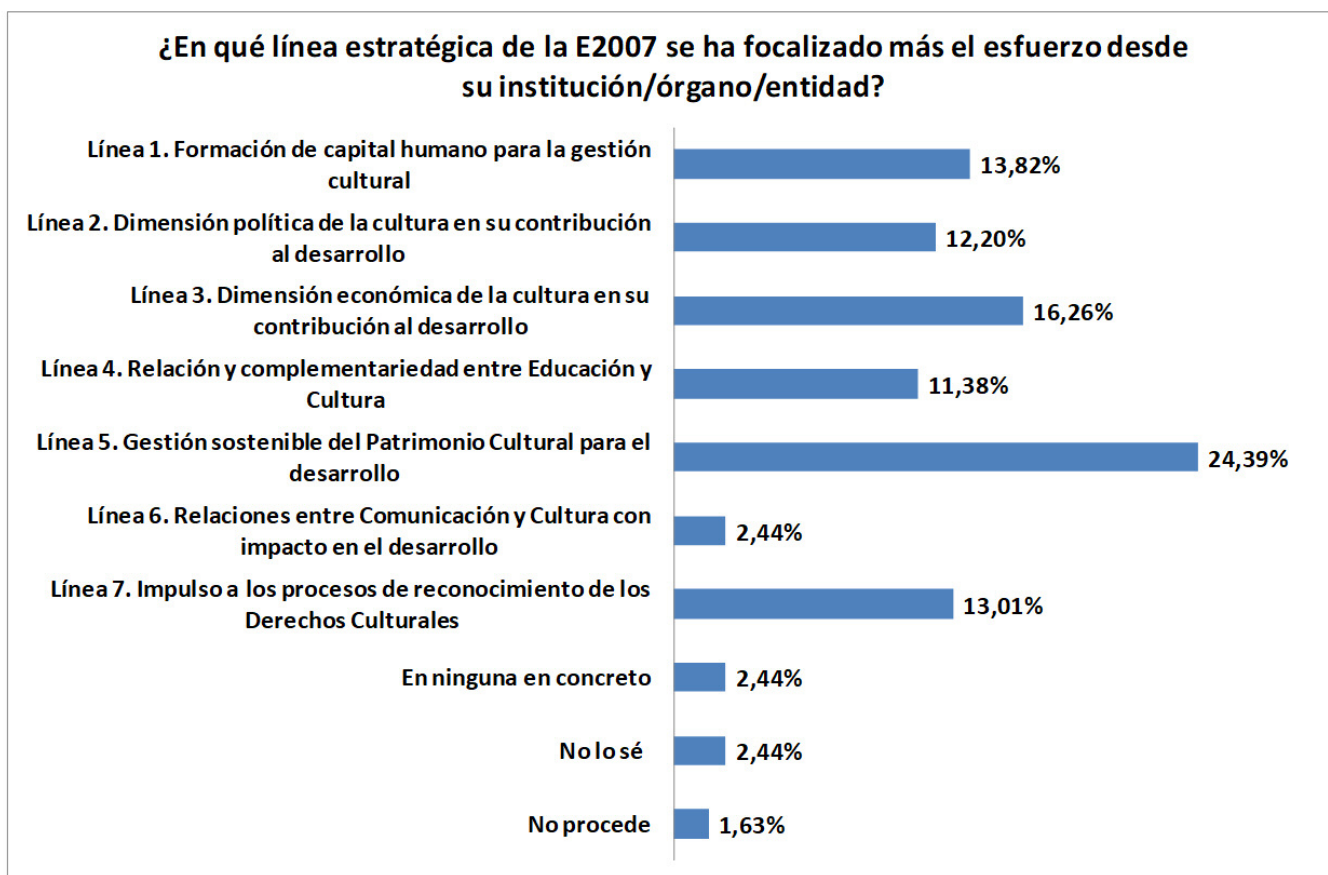


<sup>40</sup> La gráfica 18 incorpora el gasto en la meta 11.4 por separado para que se pueda valorar el volumen en relación con el total de gasto en el CRS 16061. La cifra de gasto total (54 M€) lleva incluido el gasto en la meta 11.4).

Sí se puede recurrir a datos cualitativos sobre las sensaciones de los propios actores de la CE con relación a en qué línea estratégica se ha focalizado más el esfuerzo desde la entidad en la que desarrollan su actividad. Los datos de la encuesta realizada nos dan el resultado de que la percepción es que la línea en la que ha habido más dedicación es la línea 5, la de “Gestión sostenible del Patrimonio Cultural para el desarrollo”.

Se aprecia en la gráfica 13 que la línea en la que se ha llevado a cabo menos esfuerzo ha sido la línea 6, “Relaciones entre Comunicación y Cultura” con impacto en el desarrollo. Algunos actores consultados han manifestado las dificultades de traducción de esta línea en acciones concretas o de aplicación en terreno. En todo caso, si el gráfico no nos traslada una imagen de los recursos movilizados en datos cuantitativos, ni una fotografía de las diferencias de las proporciones de gasto real por línea, sí que nos aporta una información válida sobre prioridades, necesidades y preferencias de los países socios en materia de cultura y desarrollo.

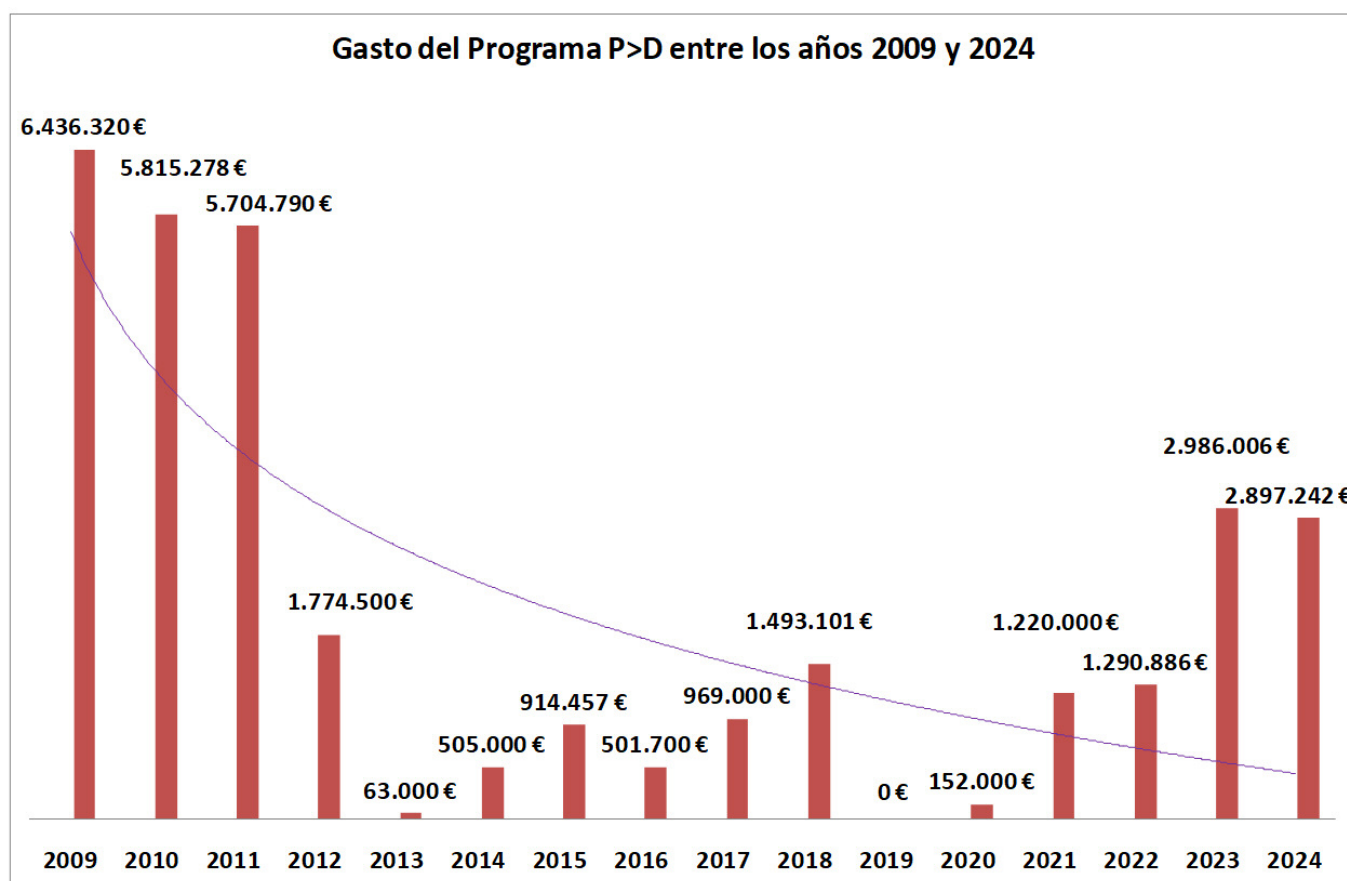
Gráfica 13: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.



Las OCE-CC, como instrumento de la CE para la implementación de la E2007 presentan una realidad diferenciada en este tema por disponer, entre otras cosas, de capacidad de ejecución de su propio presupuesto. Además cuentan con una herramienta específica de planificación que llevan utilizando desde el año 2010 y que está adaptada a la E2007. La OCE-CC debe establecer sus prioridades de trabajo anual vinculadas a las líneas estratégicas de la E2007 en el ámbito de cultura y desarrollo, siempre alineadas con el PD, el MAP correspondiente y las directrices anuales de la DRCC. Eso permitiría hacer un seguimiento del grado de movilización de recursos por línea en el caso de cada OCE-CC, e incluso en el de la Red en su conjunto. El problema es que la Red no dispone de la información agrupada de gasto por línea estratégica de cada OCE-CC, ni de la global, ni se dispone de un sistema para la recogida de esos datos generales, de todo el periodo de duración de la E2007.

Aunque no se puede realizar un análisis del nivel de aportación económica a cada línea con datos cuantitativos, sí se puede hacer una aproximación al gasto de varios de los programas para ver si las cifras pueden justificar las sensaciones de los actores de la CE sobre el impacto de las líneas 5 y 1. Aunque son datos que dejarían en parte al margen a otros actores de la CE, y que no permitirían hacer comparativas con el resto de las líneas, son interesantes en la medida en que reflejan los volúmenes anuales y las tendencias de las movilizaciones de recursos en el tiempo, y se pueden sacar algunas conclusiones sobre ellos.

Gráfica 14: Gastos totales por año con línea de tendencia del periodo. Elaboración propia<sup>41</sup>.



En el caso del Programa P>D, no se dispone de datos homogéneos que permitan comparativas equilibradas durante todo el periodo de implementación de la E2007. El programa dispone de informes de evaluación que cuentan con cifras concretas por periodos de tiempo amplios. Es el caso del informe realizado en 2015 para el periodo entre 2006 y 2013<sup>42</sup>, que incorpora los primeros años de la crisis económica que marcaron pautas para los años siguientes. De todas formas, cualquier análisis sobre el Programa P>D no puede perder de vista el hecho de que es un programa nacido con anterioridad a la aprobación de la E2007, y su situación ha variado con el tiempo<sup>43</sup>.

En un documento elaborado por la AECID denominado Patrimonio para el Desarrollo en cifras<sup>44</sup>, realizado por el Departamento de Cooperación y Promoción Cultural en 2015, se incluyen datos que dan una idea del volumen del gasto durante los primeros años de funcionamiento de la E2007. Si se suman a esos datos los relativos a los periodos de los tres PD siguientes, el resultado de la evolución del gasto en el programa es el que consta en la gráfica 14<sup>45</sup>.

<sup>41</sup> El presupuesto para 2019 fue de 1.265.500 €, aprobado por el Ministerio de Hacienda, pero fue cancelado según se informa desde la DRCC.

<sup>42</sup> MAEC (2015). Evaluación del Programa Patrimonio para el Desarrollo 2006 – 2013. Madrid: MAEC.

<sup>43</sup> A modo de ejemplo, hasta 2010 el presupuesto del programa no se integra en el presupuesto de la DRCC, y ese mismo año la gestión de las Escuelas Taller dejan de depender de él.

<sup>44</sup> Documento interno aportado por la Subdirección de Cooperación y Acción Cultural para el Desarrollo Sostenible.

<sup>45</sup> Los datos de los años 2013 a 2024 han sido aportados por la Subdirección de Cooperación y Acción Cultural para el Desarrollo Sostenible.

Se aprecia la importante reducción de la movilización de recursos producida en el año 2013 en el que el programa se quedó a 0 tal y como comentan los actores consultados, e indican las cifras, con motivo de la crisis económica. Posteriormente, y hasta nuestros días, se produce una estabilización del gasto, tal y como muestra la línea de tendencia, excepto en 2019 por circunstancias explicadas en la nota 41.

Gráfica 15: Comparativa de gastos por país. Elaboración propia.

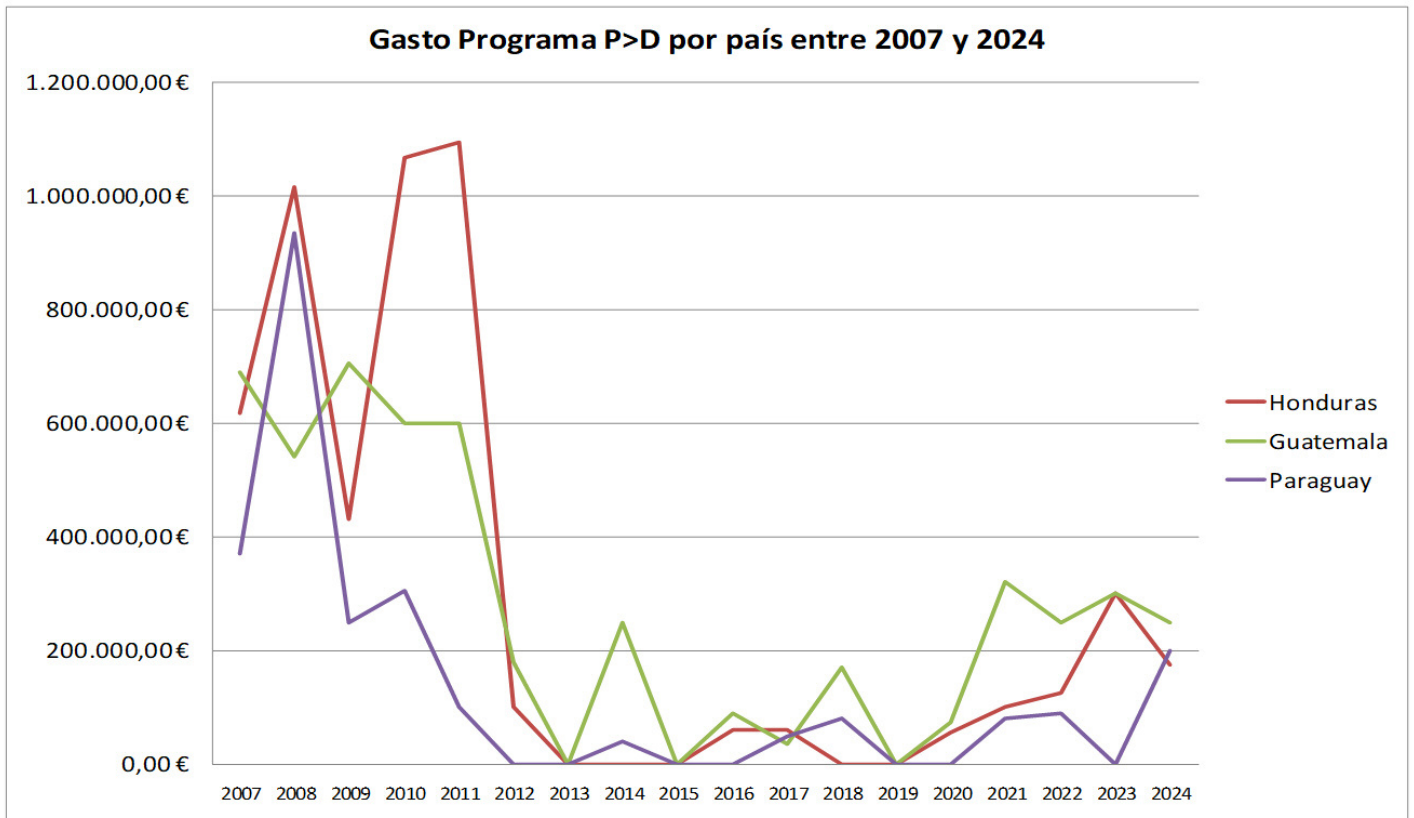


Tabla 15: Tabla comparativa de gasto. Elaboración propia.

Gasto Programa P>D por país entre 2007 y 2024			
Año	Países		
	Honduras	Guatemala	Paraguay
2007	616.825,00 €	690.000,00 €	370.925,00 €
2008	1.014.931,00 €	540.000,00 €	934.125,00 €
2009	430.380,00 €	705.000,00 €	250.000,00 €
2010	1.065.400,00 €	600.000,00 €	305.000,00 €
2011	1.093.000,00 €	600.000,00 €	100.000,00 €
2012	100.000,00 €	180.000,00 €	0,00 €
2013	0,00 €	0,00 €	0,00 €
2014	0,00 €	250.000,00 €	40.000,00 €
2015	0,00 €	0,00 €	0,00 €
2016	60.000,00 €	90.000,00 €	0,00 €
2017	60.000,00 €	35.000,00 €	50.000,00 €
2018	0,00 €	170.000,00 €	80.000,00 €
2019	0,00 €	0,00 €	0,00 €
2020	55.000,00 €	75.000,00 €	0,00 €
2021	100.000,00 €	320.000,00 €	80.000,00 €
2022	125.000,00 €	250.000,00 €	90.000,00 €
2023	300.000,00 €	300.000,00 €	0,00 €
2024	175.000,00 €	250.000,00 €	200.000,00 €

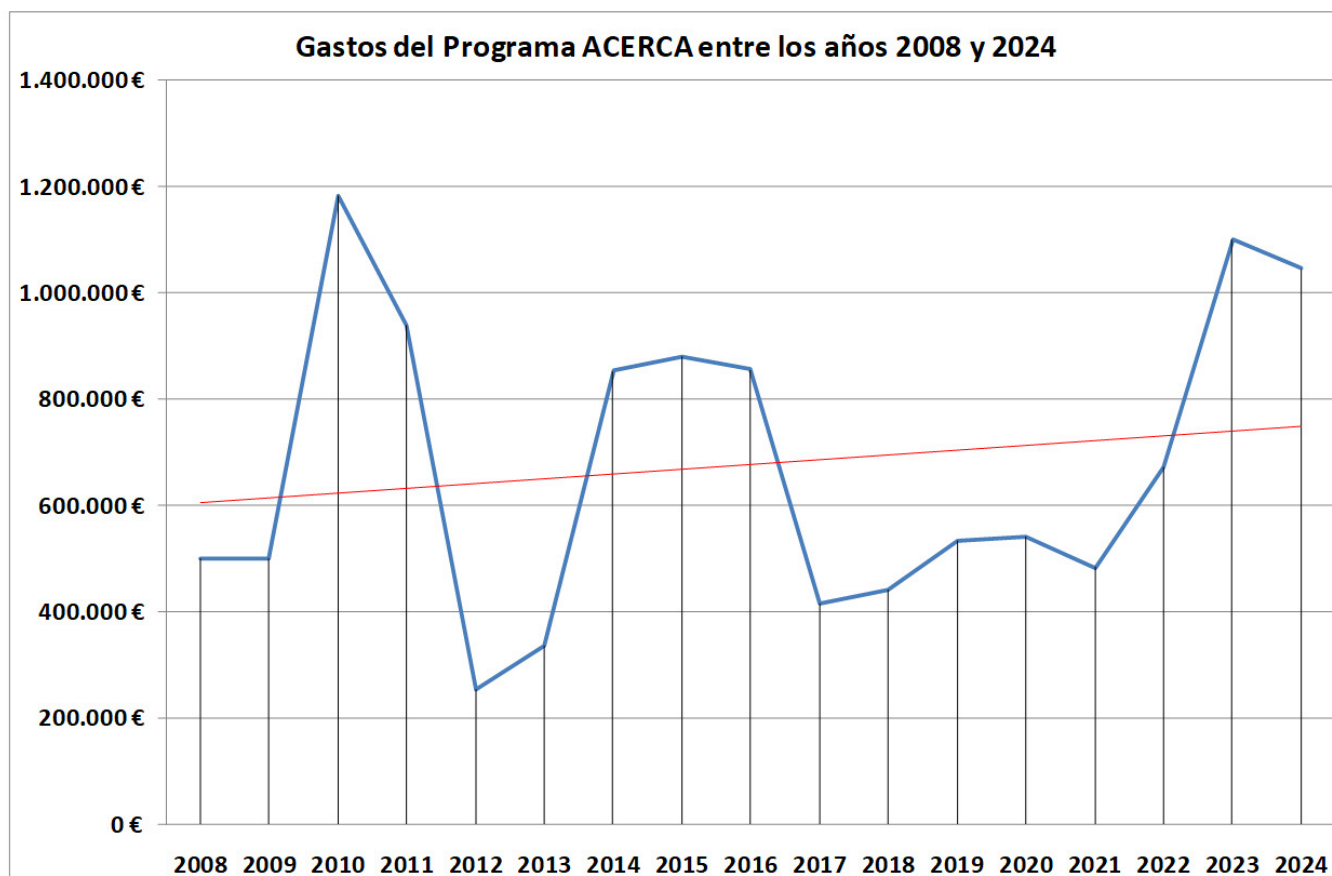
La gráfica 15 se hizo sin tener en cuenta otros gastos en patrimonio durante el periodo, realizados desde instrumentos como el CAP y los relativos a esta materia en el PCI<sup>46</sup>, que solo alcanzan hasta el año 2011.

La repercusión en terreno, especialmente en algunos de los países seleccionados, no fue muy diferente. Se puede visualizar en las variaciones de contribución por país de la gráfica 15 y la tabla 15<sup>47</sup>. Dan una idea del esfuerzo a través del programa en algunos países, y de la evolución del mismo en los diferentes contextos.

Si bien los datos pueden ser representativos del esfuerzo realizado en la línea 5, hay que tener en consideración el hecho de que muchos de los proyectos de patrimonio implican a otras líneas estratégicas de la E2007. El carácter transversal de muchas de sus acciones también supone una dificultad para asignar presupuestos a líneas concretas.

En el caso del Programa ACERCA la evolución del gasto nos presenta una realidad algo diferente, aunque refleja también la reducción en la movilización de recursos en dos momentos concretos del periodo de implementación de la E2007: los años de la crisis financiera y los de la pandemia del COVID-19. Pero sí es cierto que se ha mantenido el gasto en cantidades similares el resto de los años, pudiéndose decir que en la actualidad se alcanzan cifras similares a las de los mejores años previos a la crisis, y que la línea de tendencia incide en el proceso ascendente del gasto<sup>48</sup>.

Gráfica 16: Gastos totales por año con línea de tendencia del periodo. Elaboración propia.



<sup>46</sup> Las CAP son las convocatorias para pequeños proyectos que desaparecieron en 2011. El PCI era el Programa de Cooperación Interuniversitario que buscaba fortalecer la educación superior y la investigación en países socios.

<sup>47</sup> Los datos para la realización de la gráfica han sido aportados por la Subdirección de Cooperación y Acción Cultural para el Desarrollo Sostenible.

<sup>48</sup> Los datos relativos al Programa ACERCA han sido aportados por la Subdirección de Cooperación y Acción Cultural para el Desarrollo Sostenible, y son cifras de gasto ejecutado. Durante los primeros años incluidos en la gráfica (2008-2010), el programa se financia a través de una subvención a la OEI ejecutada en cogestión con la AECID. En el caso de los años 2014 a 2016, la financiación se llevó a cabo a través de una aportación dineraria de AECID a FIIAPP y con fondos de la DRCC.

De nuevo se puede advertir de que el dato no es concluyente respecto al esfuerzo relativo a la línea 1 durante estos años, pero sí es una buena aproximación a la realidad dado que desde el programa se canaliza casi toda la acción destinada a capacitación de capital humano para la gestión cultural. Pero lo más relevante de los datos aportados es que introducen referencias válidas para conocer la movilización de recursos que se ha hecho en las líneas donde se ha focalizado más el esfuerzo y se han obtenido más resultados a tenor de la opinión de los actores de la CE.

El resto de instrumentos utilizados para la implementación de la E2007 no cuenta con elementos que permitan determinar si los recursos se están destinando a una línea u otra.

En todo caso, ha habido otros instrumentos con potencialidad para el trabajo en cultura y desarrollo desde la fecha de aprobación de la E2007 sobre los que merece hacer alguna referencia, y que estarían entre los citados en su marco instrumental, de los que se destacan las convocatorias de subvención a ONGD, y las convocatorias abiertas y permanente (CAP), pero que no son específicas para intervenciones culturales.

Las convocatorias a ONGD son instrumentos para la financiación de intervenciones de ONGD a través de subvenciones en concurrencia competitiva tanto para el desarrollo sostenible como para acción humanitaria. Las líneas de subvención más importantes son las de convenios de cooperación para el desarrollo, para iniciativas con duración de hasta cuatro años y promovidos por ONGD cualificadas; y la de proyectos de cooperación para el desarrollo, para propuestas de un máximo de dos años, y promovidas por ONGD inscritas en el Registro de la AECID. Según los técnicos consultados, no consta que existan ONGD calificadas por la Agencia como ONGD cultural, por lo que en sentido estricto se podría pensar que no se habrían presentado proyectos de estas características a la convocatoria de convenios de ONGD.

Por lo que se aprecia a partir de la información aportada desde la subdirección de cooperación y Acción Cultural para el Desarrollo Sostenible, en alguna de las convocatorias de Proyectos de Cooperación para el desarrollo se han presentado iniciativas que han sido evaluadas desde la DRCC por ser considerados de cultura y desarrollo, aunque en realidad son muy escasas. Pero además se aprecian numerosas propuestas que por sus contenidos podrían ser perfectamente identificadas como proyectos de cultura y desarrollo<sup>49</sup>, sin embargo no son calificadas como tales, ni se da la posibilidad a ser evaluados por los técnicos de la DRCC, debido entre otras cosas a que las convocatorias nunca han incorporado ni en sus bases, ni en los instrumentos para su solicitud y gestión, elementos que permitieran una vinculación de las iniciativas a la E2007 (exclusivamente a los CRS del CAD). Teniendo en cuenta esta circunstancia, se pueden estar llevando a cabo proyectos perfectamente alineados con la E2007 y con alguna de sus líneas estratégicas, que no constan como proyectos de cultura y desarrollo porque quizás han sido asignados a otro CRS del CAD, lo que permite pensar que esa información no consta entre los datos relativos a recursos movilizados, ni a resultados obtenidos en materia de cultura y desarrollo. Y da muestra también de que las ONGD no han podido ir interiorizando el discurso de la E2007 porque los instrumentos más importantes para hacerlo, como son estas convocatorias, aparentemente no la contemplan.

La convocatoria abierta permanente estaba orientada a subvencionar proyectos que tuvieran como objeto la promoción económica y social, cultural, técnica, científica, profesional, asistencial, de sensibilización y difusión de la cooperación internacional para el desarrollo. La convocatoria estuvo en vigor desde el año 2006 hasta el 2011. Pensada para incluir iniciativas de corto alcance temporal, y bajo presupuesto, fue la más utilizada en su momento para promover proyectos de cultura y desarrollo.

<sup>49</sup> Solo en la convocatoria de 2024, de los 143 proyectos presentados a Convocatoria de Convenios, 21 son de una temática que podría ser considerada de cultura y desarrollo. Y de los 300 presentados a la Convocatoria de Proyectos, 13 podrían ser de cultura y desarrollo, aunque solo 4 fueron considerados como tales, todos de patrimonio.

Fue una buena manera de cumplir con uno de los propósitos de la E2007 que era el de implicar a nuevos actores dispuestos a trabajar en este ámbito, especialmente a las ONGD con escasa tradición en relación con la cultura. Fue por tanto una herramienta adecuada para la dinamización de la sociedad civil, pero con el hándicap de que atomizó mucho la intervención en terreno y generó un cierto caos en la gestión y seguimiento, y un bajo nivel de impacto<sup>50</sup>. Y por otra parte, no disponían de instrumentos de vinculación con la E2007 que permitieran conocer el destino por línea estratégica de los fondos movilizados, aunque sí se pudieron identificar los proyectos eminentemente culturales.

En ambos casos por tanto, no se pueden extraer conclusiones sobre movilización de recursos por línea que permita establecer alguna mínima comparativa con las referencias que nos dan los programas ya vistos.

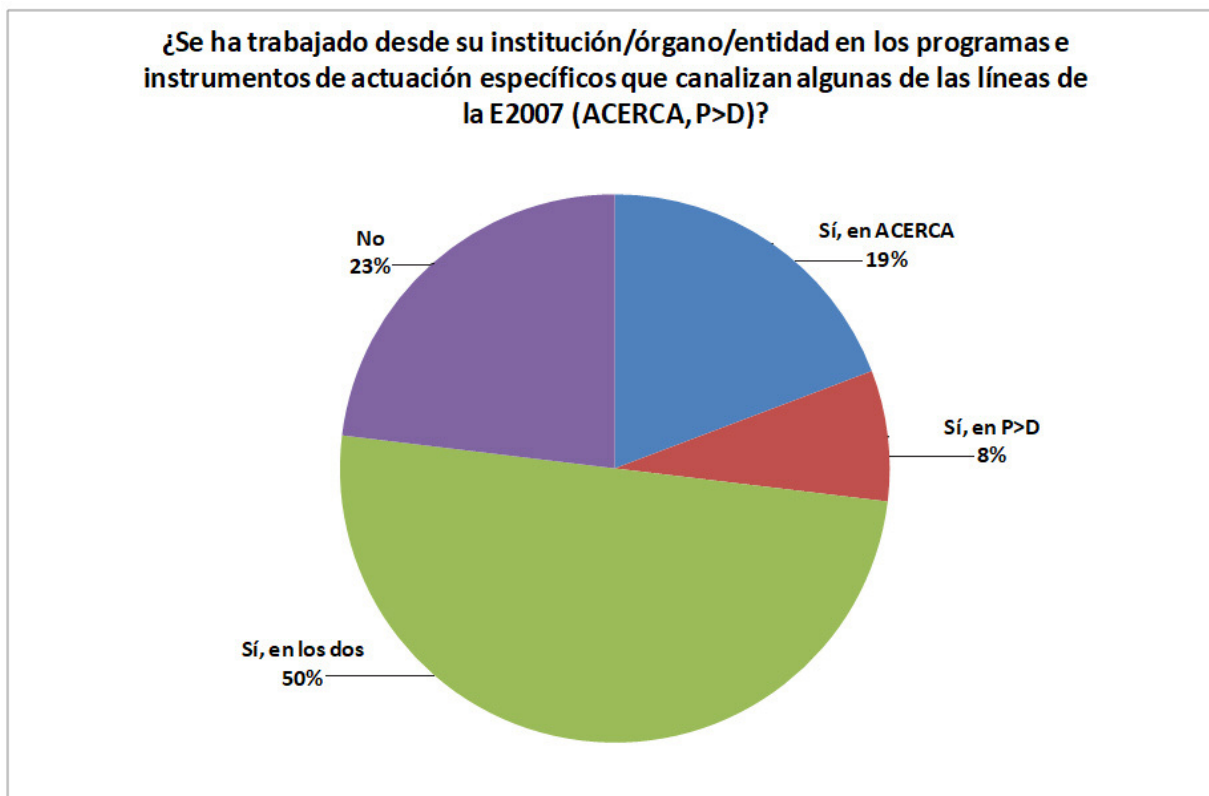
## ANÁLISIS DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE INSTRUMENTOS

**Pregunta 10. ¿Cuáles han sido las principales debilidades y fortalezas de dichos Instrumentos para el cumplimiento de objetivos de la E2007?**

Tomando como referencia el listado de instrumentos definidos por la E2007 para su implementación, el análisis se ha centrado en aquellos cuya gestión ha llevado a una mayor movilización de esfuerzo y medios y son específicos de cultura y desarrollo (no convocatorias de subvenciones genéricas, por ejemplo). Se han utilizado datos tanto cuantitativos como cualitativos.

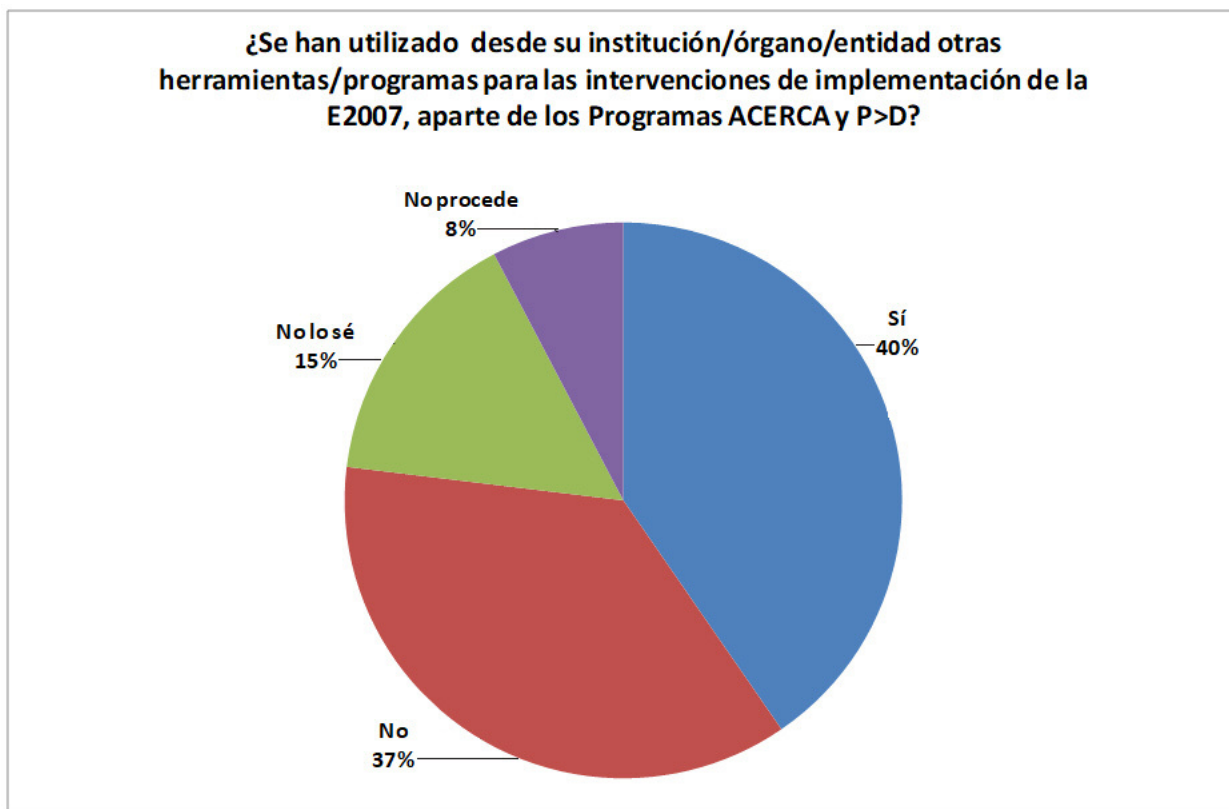
En la consulta a actores de la CE en relación con el trabajo con los programas específicos vinculados a dos de las líneas estratégicas, ACERCA y P>D, se aprecia que más del 75% de los consultados confirma haber recurrido a uno de los dos, o a los dos.

Gráfica 17: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.



<sup>50</sup> Según consta en algunas evaluaciones (MAEC (2015). Evaluación del Programa de Patrimonio para el Desarrollo 2006 – 2013. Informe completo, p.63-64), y en opinión de actores en terreno, las CAP, una vez acabadas, no dejaban huella, y afectaban a los criterios de coherencia y complementariedad de las políticas de cooperación.

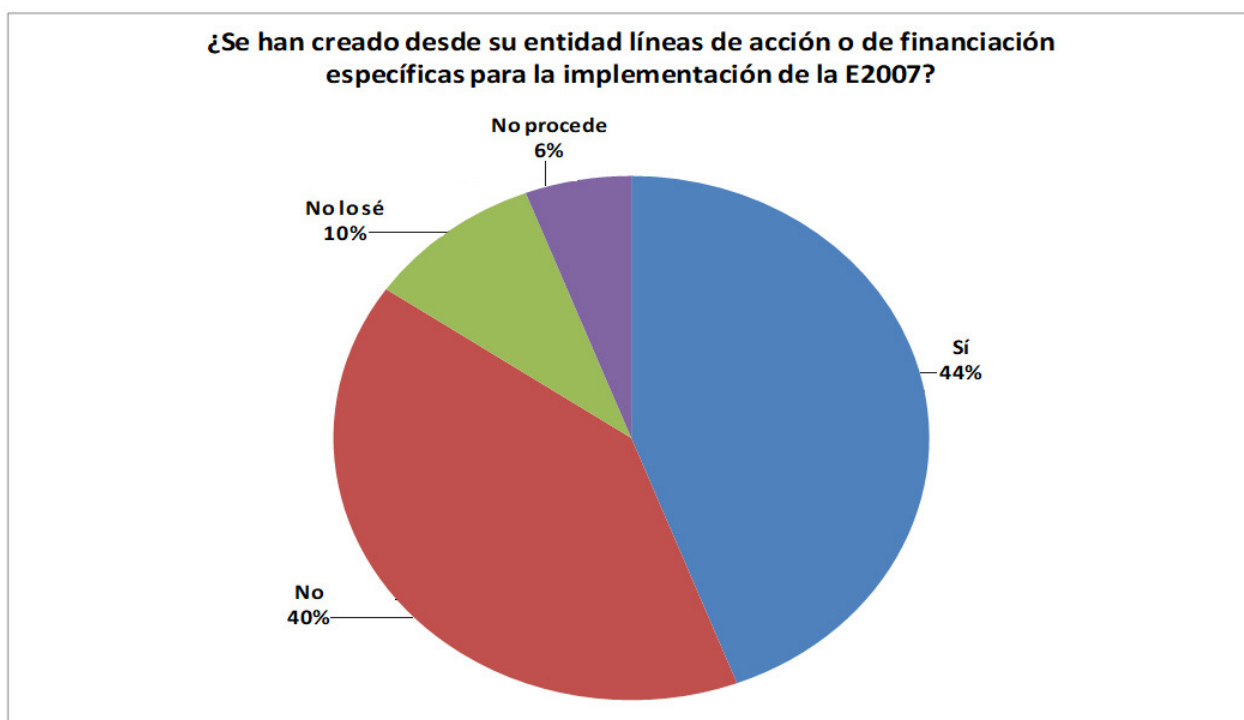
Gráfica 18: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.



Los actores de la CE reconocen utilizar otras herramientas o programas aparte de los dos citados. Y a los que más referencia se hace es a los siguientes: programa, programa Afrodescendientes, convocatoria de ayudas, Programa Democracia, convocatorias de acciones humanitarias, las escuelas taller, programas y proyectos financiados por la Unión Europea y cooperación financiera (FONPRODE).

De hecho, muchos de ellos confirman incluso la creación de líneas propias de acción o de financiación específicas para la implementación de la E2007.

Gráfica 19: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.



En todo caso, los dos más conocidos y que constan como una referencia para toda la CE para el trabajo en cultura y desarrollo son los programas ACERCA y P>D, vinculados con dos líneas estratégicas concretas. Junto a ambos programas, se va a incluir en el análisis de puntos fuertes y débiles a la Red de Centros Culturales, que es uno de los instrumentos desde donde se lleva a cabo mayor acción directa en cultura y desarrollo en terreno. Respecto a cada uno de estos tres instrumentos se ha realizado una tabla comparativa básica de fortalezas y debilidades que surge de las conversaciones con los propios actores de la CE.

Tabla 16: Debilidades y fortalezas de los instrumentos para la implementación de la E2007. Elaboración propia.

Instrumento	Fortalezas	Debilidades
PROGRAMA ACERCA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Único programa creado específicamente para la implementación de la E2007 desde su inicio.</li> <li>• Ejecución mayoritaria a partir de las propuestas de los actores locales en base a las necesidades de los países socios. Funcionamiento a demanda de las contrapartes locales.</li> <li>• Capacidad de abarcar toda la actividad de formación que se desarrolle desde AECID y de implicación de todos los actores de la CE.</li> <li>• Capacidad de crear un corpus teórico en materia pedagógica sobre las materias de cultura y desarrollo, y con ello, de difusión entre actores de desarrollo.</li> <li>• Capacidad de transversalización de todas las líneas estratégicas de la E2007 en los contenidos de sus formaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inexistencia de herramientas y recursos (personales) para la evaluación de resultados.</li> <li>• Excesiva atomización de esfuerzos en cursos de limitado presupuesto y muy variada temática.</li> </ul>
PROGRAMA PATRIMONIO PARA EL DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buen posicionamiento del programa en terreno y buena consideración de las contrapartes locales (ventaja comparativa de la CE).</li> <li>• Histórico anterior a la E2007 y vinculación a experiencias de éxito en numerosos países.</li> <li>• Gran versatilidad y adaptabilidad a las necesidades de los contextos locales. Funcionamiento a partir del diálogo con las contrapartes locales. Ciclo de proyecto.</li> <li>• Capacidad de transversalización de todas las líneas estratégicas de la E2007 en los contenidos de los proyectos financiados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitada vinculación de sus herramientas de gestión del programa con la E2007.</li> <li>• Compleja imbricación del programa en el marco de intervención de la E2007.</li> </ul>
RED DE CENTROS CULTURALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con la posibilidad de ejecución directa de gasto y por tanto, capacidad de planificación.</li> <li>• Dispone de metodología de planificación estratégica que vincula las intervenciones C+D a las líneas de la E2007.</li> <li>• Gran conocimiento del terreno y buena consideración en los países socios (ventaja comparativa de la CE).</li> <li>• Capacidad de interlocución con actores de la CE y locales, y de adaptación a los contextos locales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exceso de movilidad de personal y dificultad de disponer de equipos apropiados para la gestión.</li> <li>• La dedicación a tres ámbitos de trabajo y su difícil articulación, especialmente con el de promoción de la cultura española.</li> </ul>

Algunos actores de la CE consultados tienen la sensación de que uno de los problemas de la E2007 es su implementación, achacada a sus instrumentos, estructura y organización. Quizás un punto débil en general para algunos pudo ser la escasa variación en la tipología de instrumentos. O la excesiva departamentalización de los mismos que dificulta una ejecución más racional de los fondos. No obstante, hay un número elevado de actores que puede haber respondido a las necesidades del contexto, generando soluciones innovadoras en materia de instrumentos para la gestión de actividades destinadas a la implementación de la E2007<sup>51</sup>.

<sup>51</sup> Ver gráfica 19.

## ANÁLISIS DE RECURSOS HUMANOS

**Pregunta 11. ¿La estructura de recursos humanos ha sido adecuada?**

El análisis se ha centrado en la adecuación de la estructura de recursos humanos para la consecución de “las líneas estratégicas y objetivos establecidos en la E2007”. Uno de los datos que podría ayudar a hacer esta valoración, es el del nivel de ejecución de planificaciones y de gastos generales, y anuales, y su correspondencia con los logros obtenidos. Como se verá más adelante, no es fácil detectar los resultados alcanzados con la implementación de la E2007. Pero tampoco se dispone de información que permita conocer el nivel de ejecución de gasto de cada momento. Y en todo caso, dado que la capacidad de ejecución depende de factores diversos, las conclusiones de su análisis en relación con la estructura de personal no tendrían el grado de fiabilidad adecuado si no se complementa con otro tipo de datos.

Teniendo en cuenta la falta de referencias cuantitativas (tanto las relativas a la AECID como a cualquiera de los actores de la CE implicados en este proceso) resulta pertinente recurrir a las sensaciones de los propios protagonistas responsables de la implementación de la E2007. En la fase de consulta se contó con su opinión a través tanto de las encuestas como de las entrevistas sobre aspectos relativos a la estructura de recursos humanos. Se partió de consultas sencillas, que hacían mención a la cantidad de personal asignado, capacitación, etc., hasta llegar a análisis más pormenorizados de las estructuras de personal, competencias, capacidad de ejecución, asignaciones de responsabilidades, etc., que pueden ser orientativos para extraer conclusiones al respecto de este tema.

Gráfica 20: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.

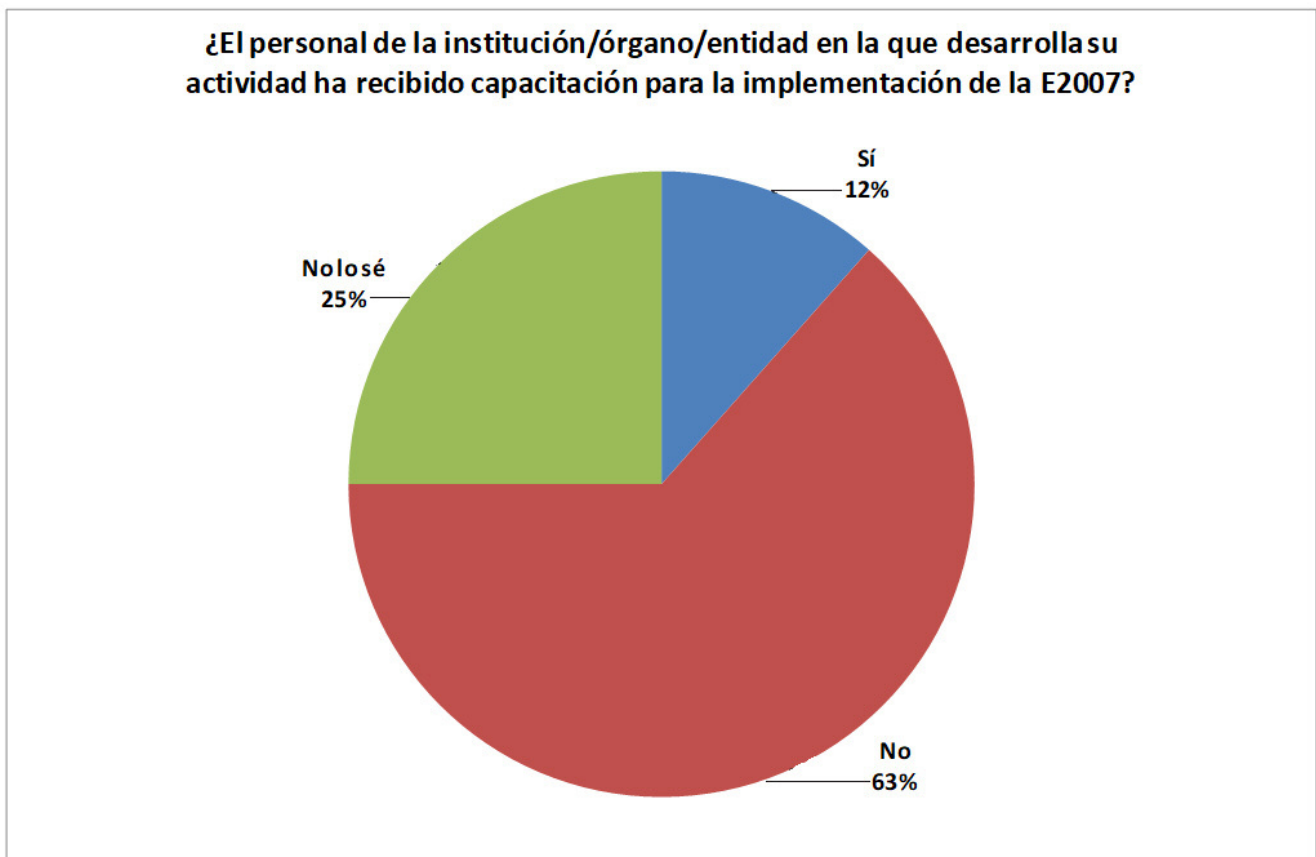


Como se aprecia es mayoritario el sentimiento de que la cantidad de personal asignado no es la adecuada, y esto se aprecia mayoritariamente entre los responsables y trabajadores de OCE-CG, y de las OCE-CC, es decir, del personal en terreno. Hay un sentimiento general de que no hay una correspondencia entre el volumen de trabajo que genera la gestión de los fondos asignados para

cada unidad, y la cantidad de personal de la que se dispone. Esto es habitual en las OCE, en las que se denuncia la falta de personal que pueda dedicarse a la gestión de los proyectos de cultura y desarrollo. Son muchas las referencias igualmente a capacitación de los equipos, y a la necesidad de personal técnico y especializado.

En ese sentido, también en la encuesta, se consultó sobre la formación del personal encargado del trabajo en cultura y desarrollo, y la respuesta también apuntaba a la falta de capacitación y de especialización.

Gráfica 21: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.



De todas maneras, la variedad de estructuras y contextos con los que trabaja la CE (todos sus actores) hace intuir una gran casuística que impide la generalización en torno a este tema, aunque el sentimiento global sea el descrito.

Es habitual, sobre todo en las OCE, la referencia a la figura de las personas en prácticas en el marco de la estructura de personal de cada unidad, y la alusión al relevante papel que suelen tener como complemento técnico en los equipos de personal. En muchos casos, esta figura puede ser fundamental no solo en labores de gestión sino incluso de planificación (es lo que sucede en algunas OCE-CC). Es normalmente una persona joven acogida a la convocatoria del Programa de Becas MAEC-AECID. Entre las diferentes tipologías que incluye este programa, la destinada a la capacitación de jóvenes españoles es la utilizada para la formación en materia de gestión cultural y diplomacia científica que se puede realizar en la red exterior de representaciones diplomáticas y OCE-CC. Es el denominado Programa CULT en la actualidad.

Muchas de las personas implicadas en este proceso de formación teórico-práctico de gestión cultural exterior acaban teniendo una implicación importante en la gestión de las actividades y en la de las propias instalaciones, y en muchos casos han solucionado las dificultades generadas por las carencias de personal, tal y como transmiten los propios actores consultados. El programa ha estado en funcionamiento prácticamente durante todo el tiempo de duración de la E2007 y se encuentra entre los instrumentos incorporados dentro de ella, heredados de etapas anteriores.

Sobre la figura del responsable de programa y su integración dentro de los equipos de las OCE-CC, también ha habido comentarios entre las personas consultadas sobre las estructuras de recursos humanos. Y la valoración sobre su papel en el refuerzo de estos equipos no es del todo positiva, aunque siempre debe contarse con un factor vinculado a las características personales y voluntad del implicado. En general se apunta a su baja especialización técnica en la materia de cultura y desarrollo como principal factor que influye en su capacidad de ajuste en los equipos, y en su rendimiento.

El sentimiento en general, por tanto, es que no se dispone de suficiente personal, principalmente especializado y con conocimiento de las dinámicas de la gestión de iniciativas de cultura y desarrollo, que la incorporación en las estructuras de recursos humanos de personal en prácticas es muy positiva, pero no así la inserción de la figura del responsable de programas fuera de sus ámbitos habituales de trabajo, aunque esto siempre depende del deseo de implicación de cada persona.

## ANÁLISIS DE MECANISMOS DE COORDINACIÓN Y DIVISIÓN DEL TRABAJO

**Pregunta 12. ¿En qué medida los mecanismos de coordinación y división del trabajo entre los actores de la CE han sido los adecuados para la consecución de las líneas estratégicas y objetivos de la Estrategia, así como para generar conocimiento?**

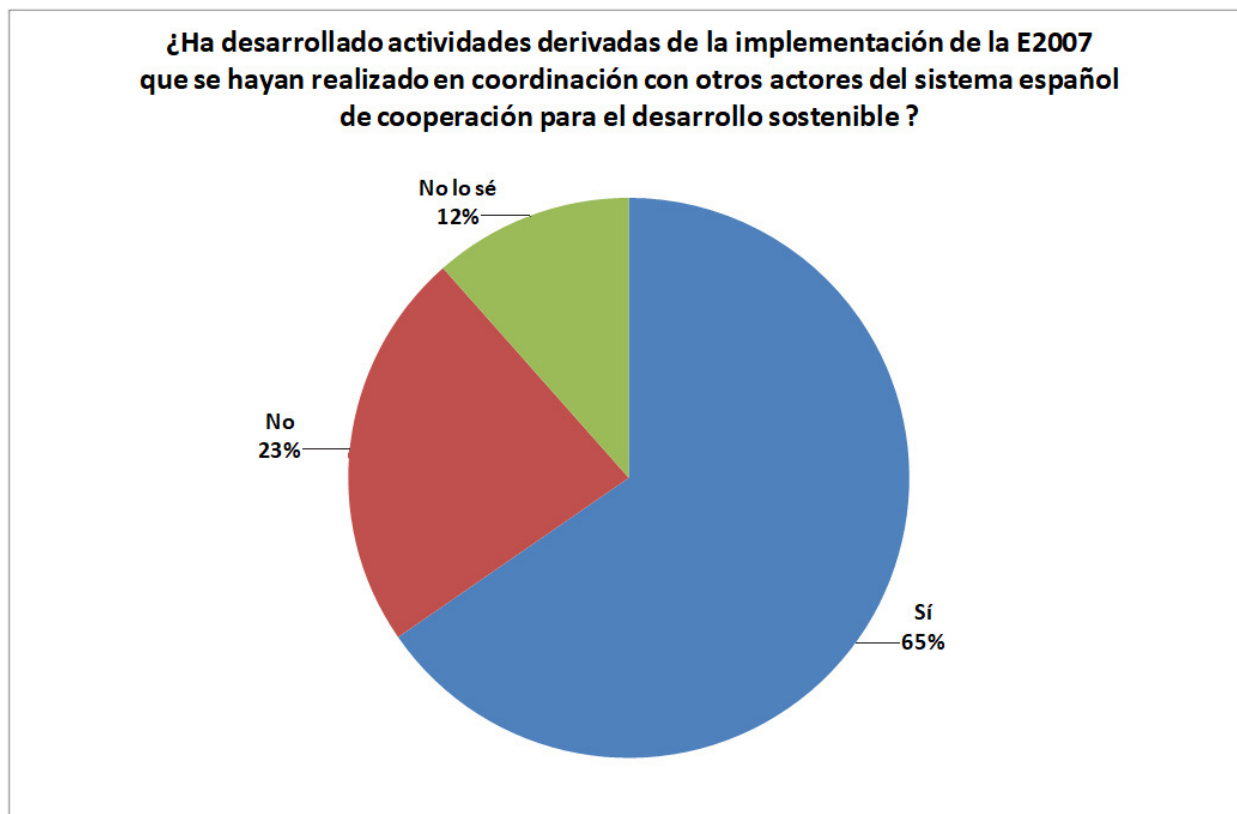
Como se ha apuntado previamente, no hay indicaciones específicas en la E2007 sobre el papel de cada uno de los actores de la CE en el proceso de implementación de la E2007, más allá de una propuesta de implicación genérica por línea de las diferentes tipologías de actores, en un cuadrante del marco de intervención. Sí es cierto que se invita a una mayor colaboración entre ellos para mejorar la eficacia.

Para partir de una referencia en torno a la labor de cooperación entre actores llevada a cabo durante el proceso de implementación de la E2007, se realizó la consulta entre los actores de la CE de si se habían realizado actividades en coordinación con otros agentes del sistema. La respuesta es mayoritariamente positiva por lo que el compromiso básico de división del trabajo se estaría cumpliendo.

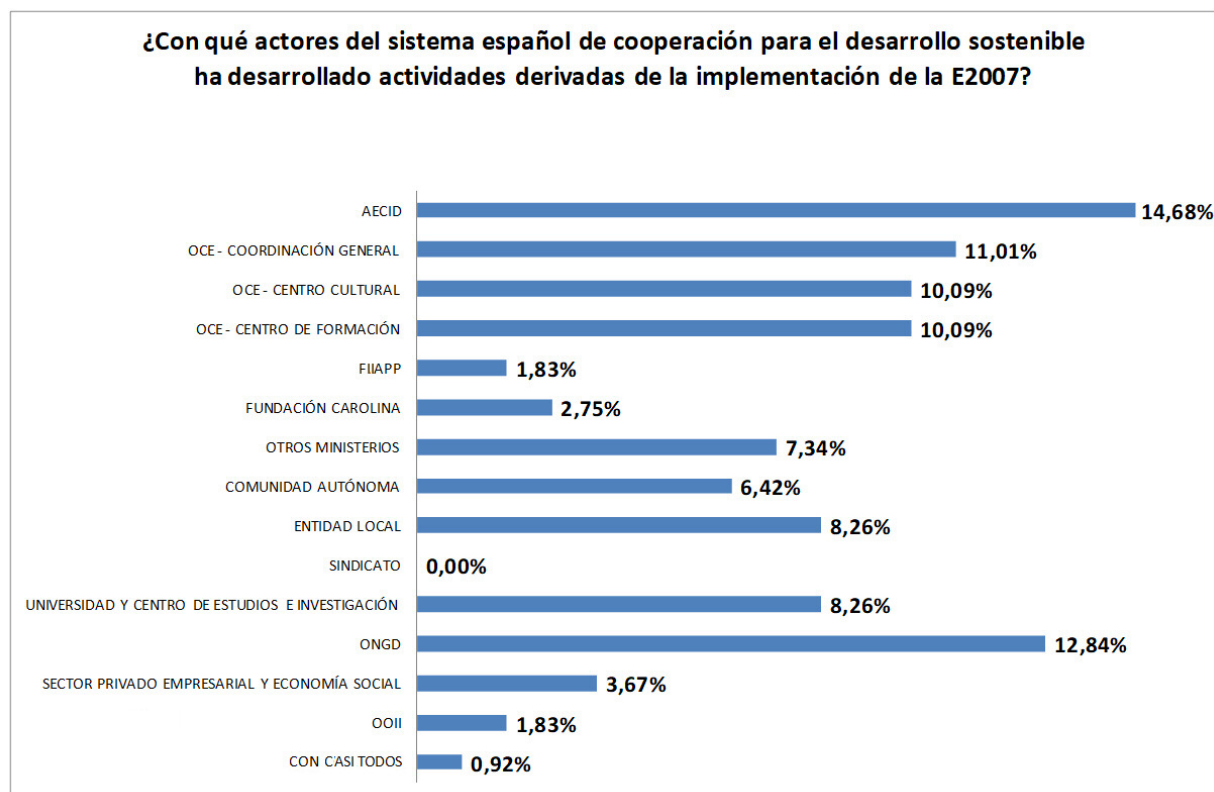
Y más teniendo en cuenta que los actores con los que más se colabora en general son la propia AECID y sus oficinas en el exterior. Contando con que el mayor número de actores consultados fue personal de estas instituciones, el resultado describe una estructura de relaciones entre los departamentos de la institución firme y dinámica.

La consulta aporta una imagen de una red de cooperación muy sólida en la que están implicados prácticamente todos los actores de la CE. Protagonismo especial tiene en la red la cooperación descentralizada, dentro de la que las entidades locales tienen un papel más destacado que la administración autonómica. Respecto a los agentes externos y no públicos, las colaboraciones más habituales son con las ONGD seguidas de las realizadas con la universidad y centros de estudio e investigación, y el sector privado empresarial, cuya presencia es menor.

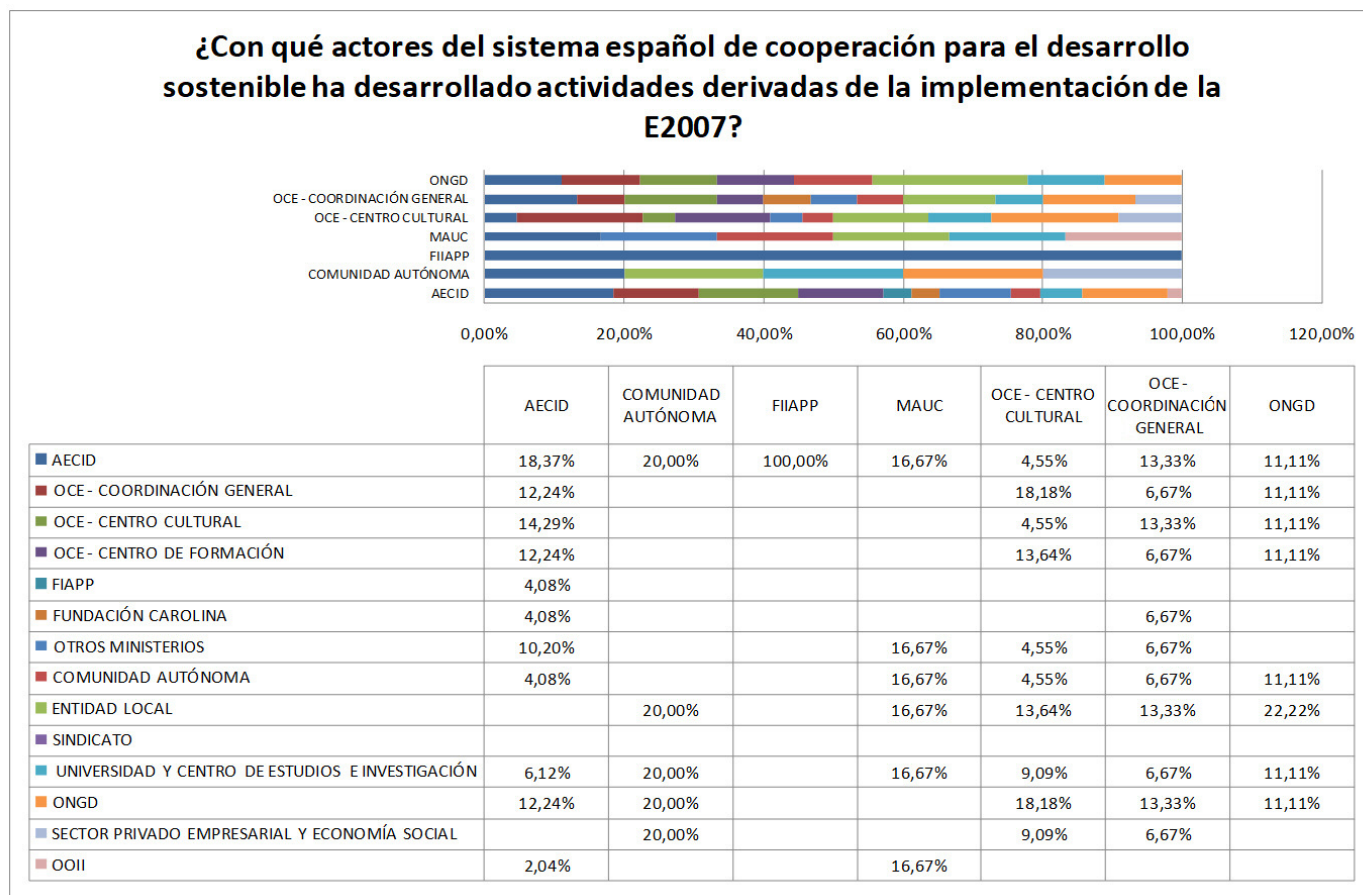
Gráfica 22: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.



Gráfica 23: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.



Gráfica 24: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.



Analizando el peso que la cooperación con cada uno de los actores tiene en cada tipología de agentes consultados, se aprecia que la colaboración en AECID se hace mayoritariamente a nivel interno, en ese esquema de división de trabajo comentado. Las CCAA, cuando colaboran, lo hacen indistintamente con varios actores donde además de la AECID están las EELL, universidad, ONGD y sector privado.

Es interesante ver que las OCE-CC apuntan a una colaboración mayoritaria con las OCE-CG, y con las ONGD, además de con otras OCE-CC. Mientras las ONGD colaboran mayoritariamente con las EELL.

En todo caso, la sensación obtenida de las consultas sobre la adecuación de los medios de colaboración y división del trabajo para la consecución de las líneas estratégicas no es uniformemente positiva.

A nivel interno, entre departamentos de la AECID, obviando las dificultades que incluso para una correcta coordinación puede generar la carencia de personal, la sensación general es que la colaboración existe, aunque en algunos casos sea puntual, y es habitualmente correcta, cumpliendo con los mínimos de las responsabilidades adquiridas, y aunque esto siempre dependa mucho de aspectos específicamente personales. Pero de todas maneras no parece haberse definido con claridad un marco de colaboraciones interdepartamental que permita clarificar los pasos a seguir por los trabajadores de cada departamento en el desarrollo de sus competencias, o facilite los necesarios intercambios de información para una adecuada armonización de actuaciones en la materia o un conocimiento de resultados obtenidos para su capitalización y uso.

Son habituales los comentarios sobre la excesiva compartimentación de la intervención en materia de desarrollo, lo que hace que no haya la requerida comunicación entre los diferentes departamentos y, por tanto, que no se transmita la actuación que puede implicar a otros (“trabajo con una cultura de silos”). La estructuración interna en departamentos sectoriales y geográficos hace que sea necesaria una mayor comunicación entre ellos para asuntos que conciernen, por cuestiones temáticas y territoriales, a varios, aunque se manejen presupuestos independientes. El reducido contacto puede llevar a que no se produzca el flujo de información departamental necesario para la generación de un mínimo sistema de gestión de conocimiento que a día de hoy no existe en el marco de la AECID. Esta gestión tan compartimentada lleva a comentarios que cuestionan algunos aspectos del propio organigrama de la AECID, de la división del trabajo entre departamentos, que afectan al desarrollo de la intervención en materia de cultura y desarrollo, y por tanto a la implementación de la E2007.

Algunos actores ponen en duda la propia existencia de una dirección específica para cultura y desarrollo, es decir, la propia existencia de la DRCC, a un mismo nivel que la Dirección de Cooperación Sectorial.

No es percibida la colaboración entre departamentos de la misma forma entre todos los actores. Para algunos la comunicación es habitual y fluida, manteniéndose contactos usuales entre la DRCC y las direcciones geográficas. Es muy frecuente la conexión entre la DRCC y las OCE y entre las OCE-CC y las OCE-CG, y las OCE-CC y las OCE-CF, aunque la calidad de estos contactos quede, según algunos actores, a expensas más del interés de las personas y de su disponibilidad, que de la correcta ejecución de un plan formal de comunicación. Las colaboraciones entre las DRCC y las OCE-CG en materia de patrimonio son fluidas, y así lo confirman las OCE-CG consultadas y el personal de la DRCC. La implicación del departamento en los procedimientos de identificación y formulación de proyectos y en la intermediación con las contrapartes, e incluso en el seguimiento de las subvenciones, se hace en un marco de colaboración entre ambos agentes.

La duda surge en relación con la distribución de competencias que pueden afectar a la propia implementación de la E2007, y especialmente en las que incumben a unidades en terreno. En este sentido el hecho de que haya en algunos territorios hasta tres OCE distintas con responsabilidades en materia de cultura y desarrollo (OCE-CG, OCE-CC y OCE-CF) genera algunas distorsiones competenciales o al menos disconformidades por la falta de unidad en la gestión, o jerarquización de roles, que pueden afectar a la coherencia en las intervenciones. Para algún técnico esta dispersión limita el valor y el impacto en terreno de la actuación en materia de cultura y desarrollo y de la presencia de la E2007 en la política de desarrollo a nivel local.

Esta compartimentación y limitada coordinación, y los reducidos contactos entre algunos actores, unido a la inexistencia de mecanismos unificados para el intercambio de la información (vinculados también con los de medición de resultados y de rendición de cuentas), de los que todos sean conocedores, dificulta la posibilidad de creación de conocimiento que sea útil para la definición de intervenciones coherentes, y el diagnóstico de necesidades actualizadas para un cumplimiento de la E2007. La ausencia a día de hoy de un sistema de generación y gestión del conocimiento único y consolidado es uno de los aspectos más destacados por los actores de la cooperación consultados, y que afecta a toda la CE. Es decir, que no se dispone de un mecanismo que permita tampoco conocer cómo se está implementando la E2007 por parte del resto de actores de lo que sean ellos conscientes.

## ANÁLISIS DE GESTIÓN

**Pregunta 13. ¿Cómo se han incorporado las diferentes líneas de la E2007 en los diferentes centros de la CE en terreno? ¿Se han incorporado todas las líneas? ¿Cuáles?**

Las OCE-CC desarrollan su actividad en terreno en torno a tres ámbitos: cultura como elementos de proyección exterior (promoción cultural), cooperación cultural, y cultura como herramienta para el desarrollo. Dentro de esta última, toda su actividad está planificada a partir de objetivos que derivan de la E2007. Por lo tanto, está vinculada a sus prioridades, es decir, a sus líneas estratégicas. Por supuesto, las planificaciones están alineadas con los MAP correspondiente y el resto de documentos normativos. Todas las OCE-CC, en el marco de la red, han compartido el mismo modelo de trabajo, adaptado a los diferentes niveles de prioridad de los países de ubicación establecidos por los sucesivos PD en vigor durante todo el periodo de duración de la E2007. Pero en general, todas las OCE-CC han ejecutado programaciones encuadradas en los tres ámbitos de actuación. A pesar de que en muchos momentos las fronteras entre cada uno de ellos sean algo imprecisas, es en el ámbito de la cultura como herramienta para el desarrollo en el que se va a centrar la atención porque es el que ha estado formalmente más vinculado a la E2007<sup>52</sup>.

Tal y como se ha expuesto previamente, las OCE-CC disponen de una herramienta de planificación que permite la elaboración de objetivos vinculados a cada línea estratégica. Eso permite hacer un seguimiento de su contribución a la consecución de resultados en cada una de ellas, o al menos, de la movilización de esfuerzos en cada línea. Pero a pesar de las grandes posibilidades de la herramienta en términos de reporte de resultados y generación de conocimiento, no se dispone de información agrupada de gasto por línea, ni a nivel individual por OCE-CC, ni de forma global. Ni se ha creado un mecanismo de recopilación de esos datos, aunque la metodología de planificación podría facilitarlos. Eso hace muy difícil conocer cuál ha sido el esfuerzo dedicado a cada línea estratégica por las OCE-CC a lo largo de todos estos años (2007-2024), y cuál ha sido la evolución del trabajo de cada OCE-CC para el cumplimiento del mandato de la E2007. Para tener una idea aproximada de lo que está contribuyendo la red a cada línea hay que recurrir a la encuesta realizada a los directores de las OCE-CC actuales sobre focalización del esfuerzo. A la hora de interpretar estos datos hay que tener en cuenta la gran movilidad del personal directivo en estos espacios<sup>53</sup>.

Gráfica 25: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.



<sup>52</sup> En el año 2019 se publicó desde la DRCC el libro Cultura ES> desarrollo. La Red de Centros Culturales de la Cooperación Española que hace un recorrido en la labor de los Centros en los últimos años, remarcando su vocación de promoción del desarrollo sostenible desde la cultura.

<sup>53</sup> El periodo de estancia del personal directivo en un Centro ronda los 5 años.

En la gráfica 25 se detecta que el mayor esfuerzo en las OCE-CC se está dedicando a las líneas 1 y 7 (“Formación de capital humano para la gestión cultural”, e “Impulso a los procesos de reconocimiento de los Derechos Culturales”), aunque se trabaja en todas las líneas excepto la 6<sup>54</sup>.

Con el fin de contrastar el dato cualitativo con otro cuantitativo, se ha recurrido al análisis de las planificaciones anuales de todas las OCE-CC que se han podido consultar. Y de todo el periodo de tiempo en el que la han llevado a cabo, se ha seleccionado el relativo a un ciclo de planificación estratégica que abarca cuatro años, entre 2015 y 2018<sup>55</sup>.

### Líneas estratégicas en las que las OCE-CC han focalizado más su esfuerzo entre 2015 y 2018

Tabla 17: Resultado del análisis de los Planes de Centro de los CCE DE 2015 A 2018. Elaboración propia.

OCE-CC	Líneas estratégicas						
	L1	L2	L3	L4	L5	L6	L7
Asunción	4	4	3	4	4	4	4
Bata	4	2	2	4	4	4	2
Buenos Aires	3	4	4	4	1	4	2
Córdoba	4	1	4	1	1	4	4
Guatemala	4	4	4	4	4	1	3
La Paz	4	2	4	4	4	4	4
Lima	4	2	4	4	4	4	4
Malabo	4	3	3	4	2	4	4
Managua	4	3	4	3	2	3	4
México	4	4	4	4	4	3	4
Montevideo	4	3	4	4	1	3	1
Panamá	4	4	2	3	4	4	2
Rosario	4	4	2	2	4	2	4
San José	4	3	1	4	2	4	4
San Salvador	4	3	4	2	2	1	4
Santiago	3	3	4	2	3	2	4
Santo Domingo	4	2	2	4	4	4	4
Tegucigalpa	4	4	4	4	4	4	4

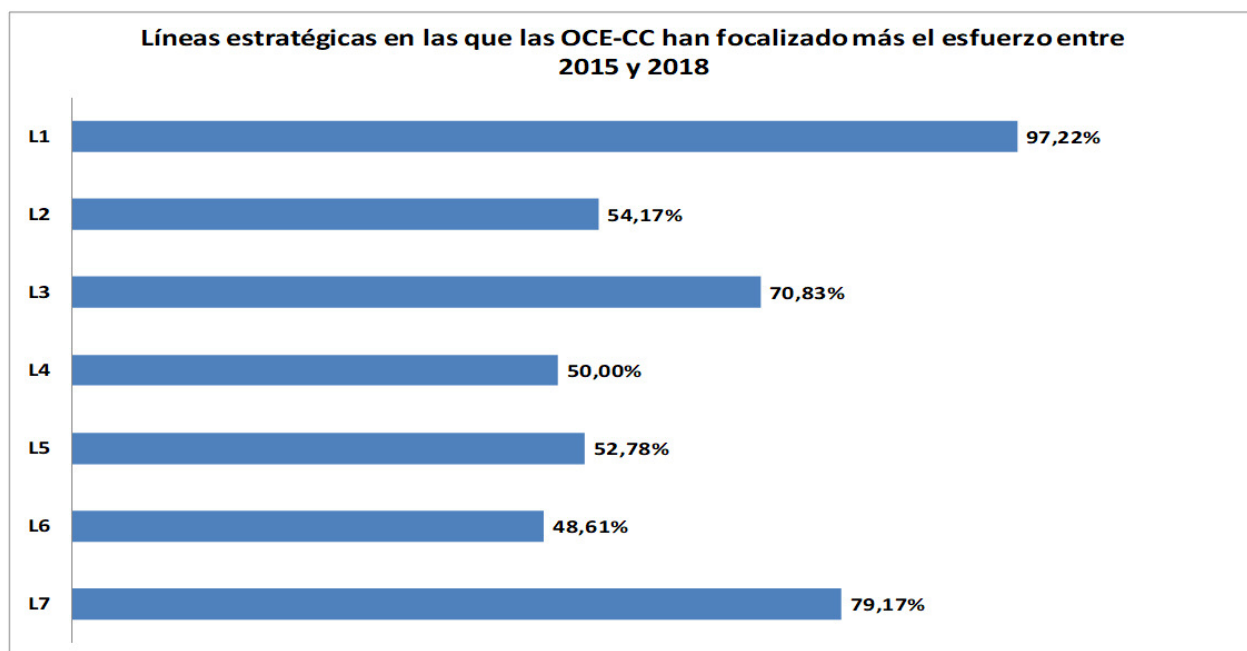
4 AÑOS  
3 AÑOS  
2 AÑOS  
1 AÑO

<sup>54</sup> El dato relativo a la línea 6 podría variar si se hubieran encuestado a todos los Directores de los Centros. Los que participaron son los de aquellos ubicados en los países seleccionados para la evaluación.

<sup>55</sup> La metodología de Planes de Centro instaba a la propuesta de ciclos de planificación estratégica de unos 4 años. El periodo elegido sería el primero tras una adaptación de las herramientas metodológicas en el año 2014. Y ha sido el único ciclo completo que se ha podido consultar de todas las OCE-CC.

El análisis de las matrices estratégicas de los planes permite visualizar las líneas en las que va a trabajar cada OCE-CC cada año. Con esa información se ha elaborado una tabla que informa de cuáles son las líneas a las que cada OCE-CC va a destinar mayor dedicación. Con estos datos se puede obtener información sobre cuál es la línea estratégica con mayor presencia en las OCE-CC durante este periodo de planificación.

Gráfica 26: Resultado del análisis de los Planes de Centro de las OCE-CC de 2015 a 2018. Elaboración propia.



La imagen no se diferencia mucho de la fotografía actual obtenida de las consultas a varios directores de OCE-CC. La línea 1 y la 7 fueron las prioritarias, seguidas por las líneas 2 y 3. Quedando en el último lugar la línea 6<sup>56</sup>.

Como se puede apreciar, las OCE-CC trabajan en todas las líneas estratégicas, y la línea 5, “Gestión sostenible del Patrimonio Cultural para el desarrollo”, es una de las que se invierte menos esfuerzo, quizás porque las iniciativas del Programa P>D son gestionadas directamente por las OCE-CG. En este sentido, las OCE-CG contribuyen a la implementación de la E2007 por su notable implicación en proyectos que se encuadran en la línea 5.

En terreno también se cuenta con las OCE-CF, que dependen de la Dirección de Cooperación con América Latina y El Caribe, pero cuentan con asignaciones presupuestarias de la DRCC para iniciativas culturales que se vincularían a la E2007. En este caso su prioridad sería la línea 1, dado que desarrollan una importante actividad con el Programa ACERCA. Pero su marco de referencia no es la E2007, aunque la tienen en consideración como marco conceptual. Pero no se reporta siguiendo sus líneas como para conocer cuáles se han incorporado en sus planificaciones. En la actualidad se está llevando a cabo un esfuerzo por acercar las metodologías de estos espacios a las de las OCE-CC, incluso integrarlas de alguna manera en el trabajo en red, pero a día de hoy no se pueden extraer conclusiones sobre la incidencia de la labor de las OCE-CF en las líneas estratégicas de la E2007.

<sup>56</sup> Dado el carácter transversal de los programas vinculados a muchas de las líneas, no se ha podido realizar un análisis sobre movilización de recursos económicos por línea.

## DIMENSIÓN DE RESULTADOS

### ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA E2007

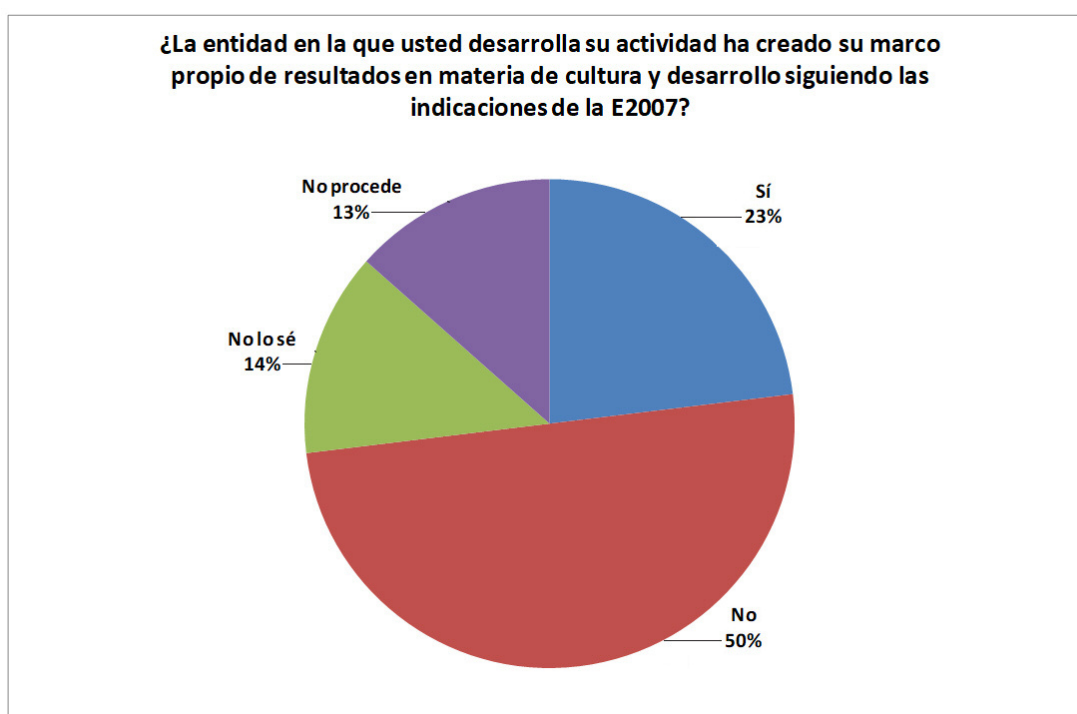
**Pregunta 14. ¿Cuáles han sido los principales resultados de la E2007 en cada una de las líneas estratégicas?**

La no existencia de un marco de resultados en la E2007, no impide saber cuáles han sido los logros reales de su implementación a lo largo de los últimos años. Haciendo un seguimiento de la labor ejecutada a través de los instrumentos previstos en la propia E2007, se podría conocer cuáles son los resultados alcanzados aunque no se pueda valorar si se corresponden con las expectativas, es decir, con lo planificado. Y como se verá más adelante, y se podrá constatar a partir de los datos a los que se ha tenido acceso, no hay información suficiente para hacer una evaluación de nivel de incidencia general en resultados de desarrollo.

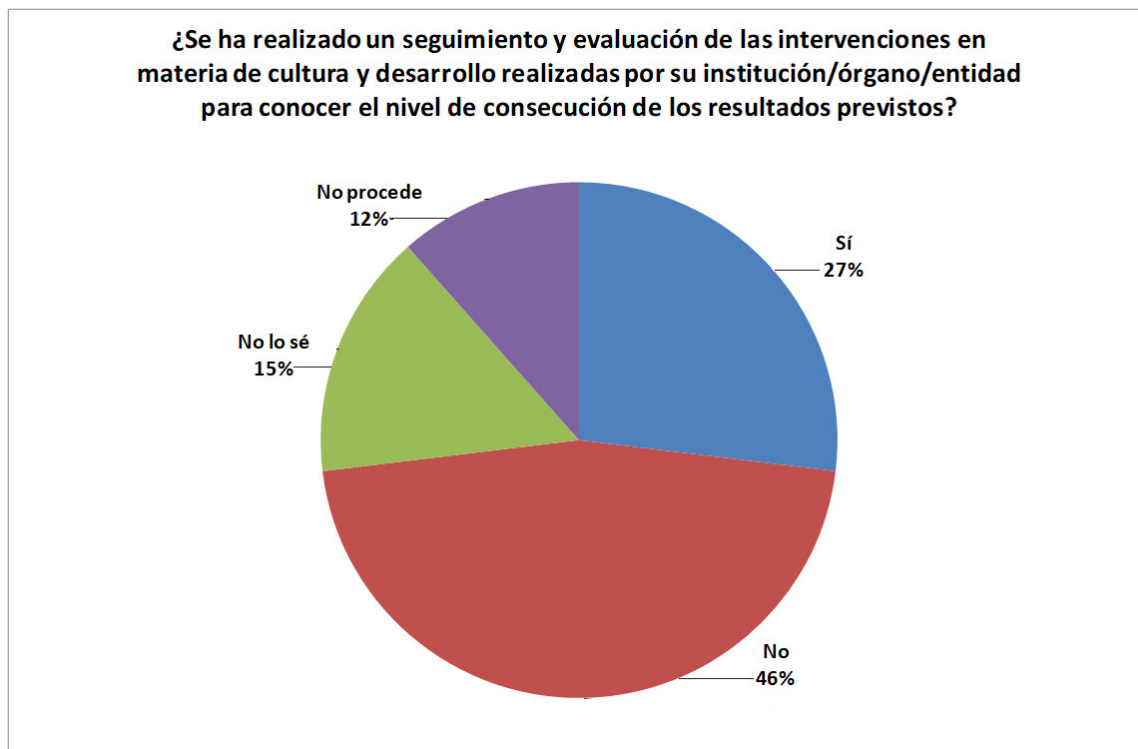
En respuesta a dichas carencias, algunos actores de la CE crean marcos propios de resultados en materia de cultura y desarrollo, dentro de estrategias más a corto plazo y ligadas a territorios específicos (por ejemplo los MAP), o dentro de la lógica de un proyecto, por ejemplo, y en alineamiento con políticas y planes locales. Pero no es el caso de la mayoría. Esto significa que se trabaja sin un horizonte claro en materia de cultura y desarrollo, o al menos sin metas definidas en un marco estratégico global, lejos de las específicamente locales que puedan surgir del diálogo con las contrapartes, y que podrían contemplar las relativas a la E2007 en cuanto que estrategia sectorial.

Si supone un problema de cara a una evaluación de resultados la carencia de este marco de referencia, no es menos relevante la ausencia de sistemas de medición y control de intervenciones. En ese sentido, las evaluaciones en el nivel operativo son determinantes para poder sacar unas mínimas conclusiones sobre los logros. Y aquí se produce una de las grandes fallas del proceso, a tenor de lo que transmiten los propios actores de la CE. Quizás por falta de metas, o por otro tipo de circunstancias, entre las que está la dotación de los equipos humanos, la mayoría de los consultados admiten no hacer seguimiento y evaluación de las intervenciones en materia de cultura y desarrollo para conocer el nivel de consecución de resultados previstos.

Gráfica 27: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.



Gráfica 28: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.



Esto denota una limitada cultura de evaluación a nivel general, cuya consecuencia es la falta de información cuantitativa sobre resultados, especialmente de los primeros momentos de implementación de la E2007, periodo sobre el que la memoria de los equipos es más reducida.

En los últimos años, desde DGPOLDES, se ha liderado un proceso de elaboración de Indicadores de Rendición de Cuentas (IRC) en el que han colaborado otros actores de la CE, que se han incorporado como novedad en las convocatorias de concurrencia competitiva de la AECID en el año 2025, y se van introduciendo progresivamente en las modalidades e instrumentos de cooperación. El trabajo ha dado como resultado un listado de 46 indicadores generales, comunes para toda la CE, con los que se pretende tener un complemento a otro tipo de informaciones en los procesos de rendición de cuentas, como los datos presupuestarios, los datos AOD, etc. En definitiva serían indicadores clave de resultados vinculados a intervenciones de AOD y que permiten hacer viable una rendición de cuentas<sup>57</sup>.

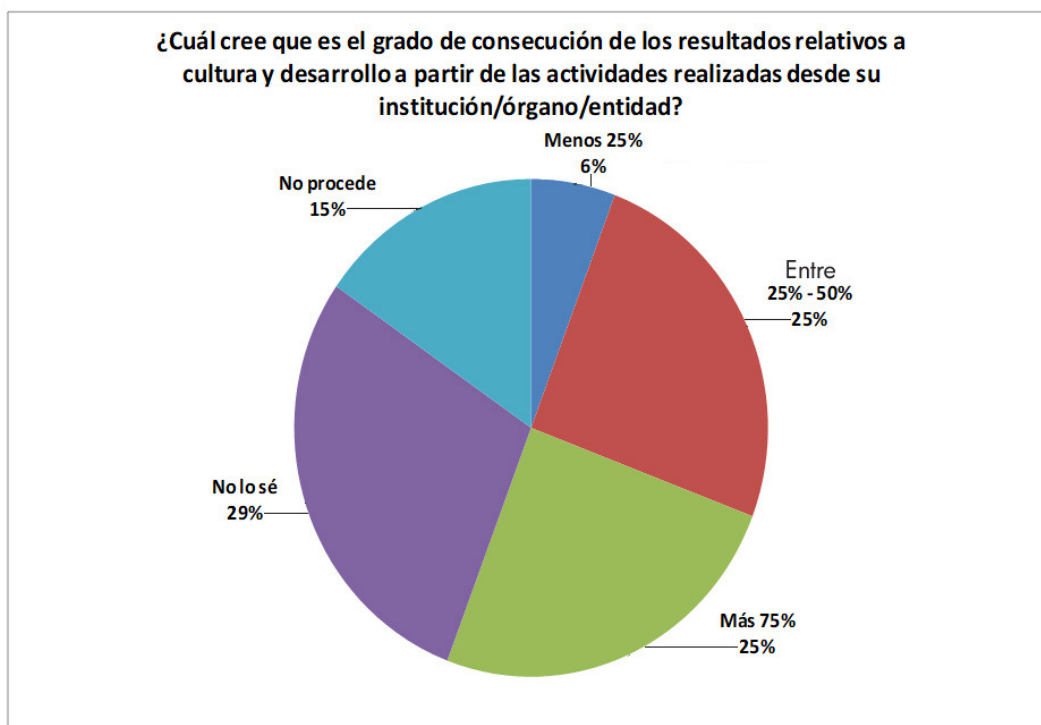
Pero su reciente implantación hace que no puedan servir de fuente para la labor de análisis de resultado de la implementación de la E2007 en años anteriores. De todas formas, parece que entre los actores de la CE consultados no está suficientemente interiorizado el sistema, aunque ya se ha hecho un esfuerzo de divulgación y sensibilización, ni, entre los que lo conocen, es considerado el más adecuado para esta tarea.

A la vista de que no se dispone de un marco de resultados, de que no existe un sistema común de seguimiento y evaluación de logros de la implementación que puedan utilizar todos los actores implicados de la CE, y de que no se cuenta con herramientas adecuadas de medición, solo se podría acudir al conocimiento de resultados de algunas iniciativas concretas de las que se haya llevado a cabo informe de evaluación. Pero dichos informes están enfocados a la comprobación de resultados locales o programáticos, no al análisis del grado de avance en cada una de las líneas estratégicas gracias a la actividad evaluada.

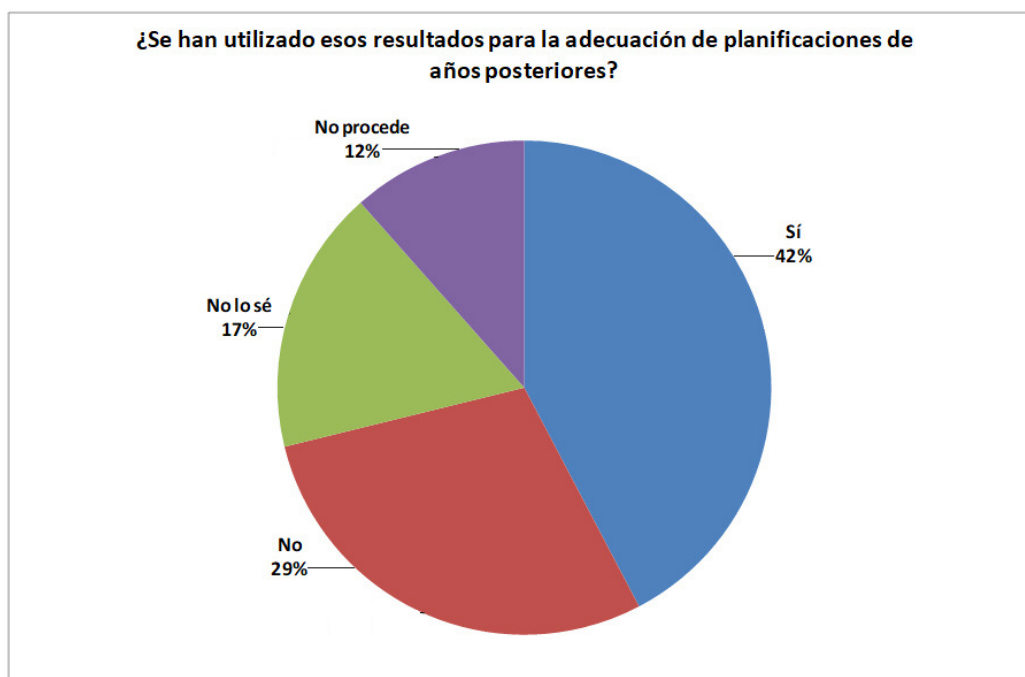
<sup>57</sup> DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICAS DE DESARROLLO SOSTENIBLE. Sistema de Indicadores de Rendición de Cuentas de la Cooperación Española. Disponible en <https://www.aecid.es/planificacion-y-eficacia>

Para realizar un análisis de eficacia se ha partido de la sensación de los propios actores de la CE en el cumplimiento de sus previsiones. A la pregunta sobre el grado de consecución de los resultados relativos a cultura y desarrollo en las actividades realizadas, solo un 25% de los consultados apunta al logro de más de un 75% de lo planificado. Mientras casi un 30% dice no saberlo, lo que describe una cierta falta de compromiso en la labor de evaluación. Por otra parte, un 50% hace reportes en informes de progreso y rendición de cuentas que se pueden convertir en fuentes para el análisis de resultados. Los resultados, en la mayoría de los casos, no se trasladan simplemente a estos reportes de actividad sino que se utilizan para realizar planificaciones posteriores, por lo que lo lógico sería ver planes coherentes con los avances, que podrían ayudar a comprobar cómo se ha ido progresando en cada una de las líneas estratégicas de la E2007.

Gráfica 29: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.



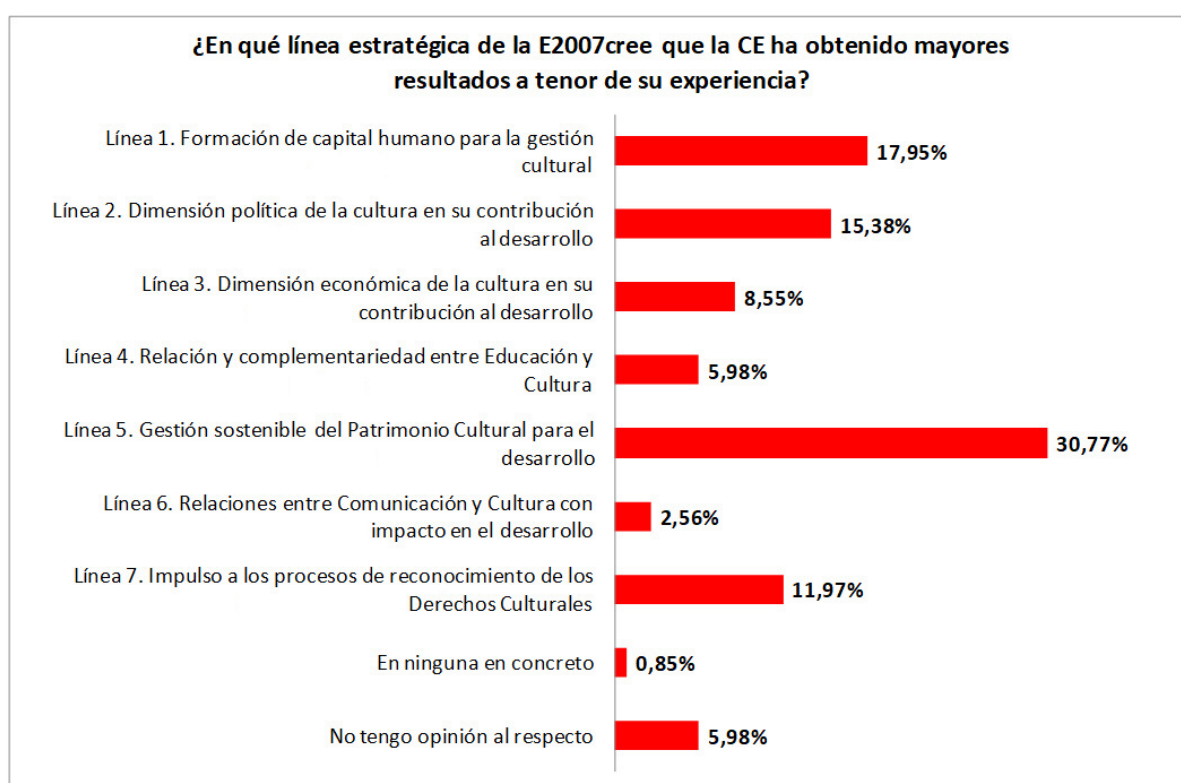
Gráfica 30: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.



Pero la realidad es algo más compleja. No se ha creado un sistema de seguimiento por proyecto que permita vincular los esfuerzos realizados ni los resultados obtenidos con cada una de las líneas estratégicas y que dé la posibilidad de sacar conclusiones generales. Como se ha visto previamente, solo se dispone de datos presupuestarios de instrumentos o departamentales, y algunos indicadores de realización. En todo caso, se puede recurrir a la valoración subjetiva de éxito realizada en el proceso de consulta a los actores de la CE.

Los actores consideran que la línea en la que se han obtenido más resultados en estos años ha sido la 5, como se aprecia en la gráfica 31. Aunque los mayores esfuerzos después de la línea de patrimonio se hayan llevado a cabo en la de “Dimensión económica de la cultura ...” (línea 3)<sup>58</sup>, en términos de resultados se piensa que la línea 1, la de “Formación de capital humano para la gestión cultural”, que cuenta con programa propio (ACERCA), ha tenido más éxito. Esto da pie a considerar que la creación de programas específicos para la implementación de la E2007 puede haber incidido en la eficacia en resultados.

Gráfica 31: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.



Una buena fuente para obtener alguna información sobre resultados vinculados a las líneas, debería ser la evaluación de los programas específicos de cada una de ellas, es decir, de los programas ACERCA y P>D. Esta evaluación consta en informes en los que podemos encontrar datos globales, contruidos a partir del análisis de proyectos y de la opinión de los actores de la CE y locales.

El Programa ACERCA destina la mayor parte de sus fondos a la financiación de formaciones que se realizan en unos 35 países a día de hoy, alcanzando unas 150 al año, aproximadamente. Con medias de participación de entre 15 a 20 personas, el programa llega a un número de entre 2.250 y 3.000 personas anualmente. Desde su creación, el programa cuenta con informes de seguimiento anual

<sup>58</sup> Ver gráfica 13.

o bianual que recopilan las actividades de cada periodo. Dichos informes se realizaron hasta el año 2013 por lo que no se dispone de información sistematizada accesible desde entonces. Por otra parte, los informes existentes no incluyen referencias presupuestarias, ni evaluación de resultados, más allá de las cifras de asistencia y datos organizativos. Contando con la opinión de los propios técnicos del programa, no sería posible disponer de datos que informaran de los posibles avances en los objetivos de la línea. Sí se podría obtener información sobre los productos (*outputs*) que se aportan en la tabla 4 (profesionales formados, responsables políticos participantes en intercambios, etc.), pero no sobre los resultados (*outcomes*): Aumentado el número de profesionales de la gestión cultural desarrollando su actividad profesional; Difundidos valores y contenidos compartidos de la cultura en la comunidad internacional. No se ha hecho un seguimiento de los procesos, por lo que no hay información al respecto que nos oriente sobre el avance en la línea 1 a través de este programa.

El Programa P>D tiene una amplia historia en terreno. Se inició en el año 1985 y se incorpora a la DRCC en el año 2010. Es en el marco del II-PD cuando pasa a adquirir la denominación actual. La aprobación de la E2007 lleva a una redefinición de alcance y objetivos. Según consta en la página web de la AECID, describiendo la relación del programa con la E2007: “Dentro de sus siete líneas estratégicas, la línea 5 (L5) apoya la conservación, restauración, preservación y revalorización de bienes patrimoniales (materiales e inmateriales), analizando su contribución al desarrollo sostenible. El Programa P>D se integra en esta línea, promoviendo la gestión sostenible del patrimonio cultural como recurso clave para el desarrollo y la mejora de las condiciones de vida, beneficiando especialmente a las poblaciones más vulnerables”.

En el año 2015 se publicó la única memoria del programa a la que se ha tenido acceso, que recoge su actividad en el marco de dos PD (el II y el III)<sup>59</sup>. El informe hace un análisis de logros que puede dar alguna idea sobre el nivel de avance en materia de resultados en la línea 5 a la que está adscrito. En todo caso, siempre serán datos parciales, ya que no se dispone de información posterior, y por tanto no abarca el periodo relativo a otros PD. Pero sí debe ser valorado de forma positiva el que recoja el periodo con mayor movimiento de recursos en terreno que ha vivido el programa, y puede ser una referencia del tipo de resultados obtenidos, para comprobar su ajuste a lo previsto en la estrategia sectorial.

El informe apunta a una serie de *outcomes* (resultados) en su modelo lógico: puesto en valor. Instaurada una gestión del patrimonio cultural sostenible, equitativa y participativa; Fortalecidos y apropiados elementos estructurales. En su análisis de resultados se presentan unas conclusiones que se aportan en la tabla 18.

---

<sup>59</sup> MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2015). Evaluación del Programa de Patrimonio para el Desarrollo 2006 – 2013. Informe completo, Madrid: MAEC.

Tabla 18: Datos obtenidos del Informe Evaluación del Programa de Patrimonio para el Desarrollo 2006–2013. Elaboración propia

## Resultados del Programa de P&gt;D 2006-2013

Resultados del programa		Conclusiones
Efectos del programa P>D sobre el fortalecimiento de las instituciones	Aprobación de normativa y herramientas de gestión	Contribución del programa para que sus instituciones dispusiesen de <b>estrategias y planes maestros orientados a una mejor gestión del Patrimonio, así como en relación con su contribución al fortalecimiento institucional de la institución</b> . Sin embargo, el fortalecimiento institucional requiere también otros elementos como los que se van a mencionar a continuación.
	Incorporación del patrimonio a la agenda local	El PP>D ha tenido efectos claros sobre la <b>identificación por parte de los responsables públicos de la importancia de su patrimonio cultural para el desarrollo</b> en los territorios donde se desarrollaban las intervenciones y que ha sabido aprovechar y potenciar la evolución que estuviese experimentado el país socio por sí mismo.
	Capacidad técnica	El PP>D ha tenido incidencia sobre el <b>fortalecimiento de la capacidad técnica en el campo patrimonial</b> en los países donde ha intervenido, normalmente mediante la realización de cursos de capacitación.
	Apropiación de estructuras y programas	el PP>D ha actuado como un facilitador, un impulsor, al tiempo que un promotor de <b>procesos de articulación</b> que no se habrían dado si la intervención del PP>D no se hubiese producido.
Resultados clave de contribución del programa P>D al desarrollo de los países socios	Generación de actividad económica	El PP>D ha <b>contribuido a la generación de actividad económica</b> pero poco preciso a la hora de especificar en qué se concreta la mejora económica registrada. <b>Los resultados del PP&gt;D sobre la actividad turística</b> son uno de los más fácilmente perceptibles. Se han generado asociaciones de empresas vinculadas al turismo lo que es señal inequívoca de que se está produciendo la <b>creación de empresas y, sobre todo, microempresas</b> , que aún cuentan en muchas ocasiones con un alto grado de informalidad. <b>Las mejores condiciones en las que pueden desarrollar su actividad comercial las personas que se encuentran en centros donde interviene el PP&gt;D</b> , por ejemplo, mediante la mejora de mercados o la recuperación de vías públicas.
	Mejora de las condiciones de habitabilidad.	Estas intervenciones son las primeras en las que la ciudadanía es consciente de que el programa no se dirige solo a recuperar "lo bonito de la ciudad", las fachadas, sino que también puede <b>mejorar sus condiciones de vida</b> , interviniendo en sus casas. Y esto es especialmente cierto en el caso de los centros históricos, donde muchas veces se encuentran los edificios más degradados.
	Incremento de la sensibilización y participación ciudadana	El resultado es que <b>en la actualidad se cuenta con una conciencia ciudadana de la importancia del patrimonio mucho mayor</b> , desigualmente repartida, eso sí que llega incluso a la situación de provocar protestas ciudadanas si se considera que puede estar en riesgo. Hay un alto grado de acuerdo con que el PP>D ha contribuido a una <b>mayor participación de la ciudadanía</b> , quedan dudas de si realmente se habla de participación en la gestión y toma de decisiones a nivel local.
	Efectos no previstos	El principal de ellos es el de la <b>gentrificación</b> que pueden experimentar los centros de las ciudades históricas cuando son recuperados. <b>Aumento del precio del suelo.</b>
Incidencia del programa PP>D sobre mujeres, jóvenes y colectivos en situación de vulnerabilidad	Incorporación del enfoque de género y derechos humanos	Con carácter general y a la luz de la información que se ha podido analizar, <b>no se puede afirmar que el P&gt;D incorpore enfoque de género</b> ni que tenga en cuenta de manera específica las necesidades de colectivos en situación de vulnerabilidad en las fases de diseño y formulación o seguimiento. Es cierto que –como se expresa con frecuencia– tratan de incorporar a las mujeres en las actuaciones que se llevan a cabo y que pueden tener una incidencia más directa sobre la población, pero no existe una aproximación sistemática a ninguna de los dos grupos poblacionales.
	Empleabilidad e inserción	Diferentes fuentes apuntan a que <b>la creación de empleo asociada al proceso de puesta en valor es coyuntural</b> y sólo se han obtenido declaraciones generales sobre <b>creación de empleo asociado al sector turístico</b> o de microempleo.
Procesos transformadores que el programa ha contribuido a desencadenar		En lo que se refiere a la <b>mejora de la gobernanza local. Mejora de la calidad de vida de la población local de menores recursos</b> . Identificación con el espacio físico en el que se encuentra, <b>aumentando su sentido de pertenencia</b> a ese lugar. Los discursos en torno a los espacios rehabilitados incorporan concepciones sobre la historia, cultura e identidad de las comunidades que habitan en torno a ellos.
Intervenciones sobre el patrimonio intangible en el PP>D		El <b>patrimonio inmaterial</b> ha sido minoritario en el PP>D, tanto en términos de dedicación de recursos como en relación con su presencia en las intervenciones, pero sí que se ha encontrado presente en un buen número de intervenciones, de manera complementaria con el grueso de las actividades que se desarrollaban.
Capacidad de generación y transferencia de buenas prácticas en el seno del PP>D		Información no sistematizada en estos niveles.
Sostenibilidad de las actuaciones desarrolladas		La <b>sostenibilidad de los resultados</b> de las intervenciones es, en general, moderadamente <b>débil</b> , a pesar de los esfuerzos dedicados en este terreno.

Hay que recordar que los resultados previstos en la E2007 para la línea 5 según la planificación elaborada, serían<sup>60</sup>: el aumento del número de bienes patrimoniales conservados, restaurados, preservados y valorizados, tanto materiales como inmateriales que pudieran tener incidencia en el desarrollo sostenible; el aumento del empleo en el sector de la rehabilitación y puesta en valor del patrimonio; la regeneración de señas de identidad y anclajes históricos de habitantes de zonas afectadas por conflictos y catástrofes naturales. Y como posibles impactos se apuntan: mejora de las condiciones sociales, económicas y culturales en las sociedades; y el restablecimiento del desarrollo social, económico y cultural en zonas afectadas por conflictos y catástrofes naturales.

Si bien no hay una coincidencia entre ambas planificaciones, ni en la tipología de resultados, sí nos sirve para apreciar avances en aspectos como el del empleo o la mejora de las condiciones sociales y económicas que tienen una cierta vinculación con la línea 5 de la E2007. Pero en todo caso, dada la ausencia de datos posteriores, y de datos cuantitativos, y el complejo anclaje entre ambas lógicas (entre ambas tablas), no se pueden sacar grandes conclusiones sobre el avance en la línea.

Las **evaluaciones de los MAP** aportan información sobre progresos en periodos concretos y en territorios determinados. Para hacer una comprobación de la eficacia de dichos informes para analizar los resultados en cada una de las líneas, se han consultado los últimos existentes de los MAP de algunos de los países seleccionados, y que son los de Paraguay (MAP 2020-2023), Perú (MAP 2019-2022) y Senegal (MAP 2019-2023).

El MAP de Paraguay hace un análisis de logro de resultados de desarrollo en relación con los ODS a los que estaban vinculados. Pero se centra prioritariamente en los ODS 3, 6 y 16. Del resto de ODS realiza un repaso más sencillo, y en el caso del ODS 4, en su resultado intermedio “La población tiene acceso a actividades culturales y formativas inclusivas, con perspectiva de género y respeto a la diversidad cultural”, se destaca la labor realizada por la OCE-CC, y su rol como espacio de participación ciudadana y referente para la música alternativa y los artistas emergentes. Se podría corresponder con el resultado de la línea 4 de la E2007: “Hay una mayor participación de los jóvenes en los fenómenos culturales y artísticos contemporáneos (como creadores y como receptores)”. Y con su resultado de desarrollo: “Aumentada la conciencia entre la población sobre el valor positivo de la diversidad cultural, y sobre los derechos culturales y el respeto a la memoria colectiva”.

El ODS 11 cuenta con un resultado de desarrollo: “Promover el Patrimonio, los Bienes y Procesos Culturales”. Y con un resultado intermedio: “La recuperación, puesta en valor y gestión del patrimonio histórico y cultural favorece el desarrollo económico local y la inclusión social”. En el análisis de ambos se destaca la Escuela Taller de Asunción, orientada a la rehabilitación de edificios emblemáticos de la ciudad. Ambos resultados se pueden asociar a los ya enunciados de la línea 5 del modelo lógico de la E2007. En ambos casos se puede apreciar una vaga definición de resultados reales, sin referencias cuantitativas. No se pueden sacar conclusiones sobre logros que permitan hacer una mínima aproximación a avances en ambas líneas de la estrategia en el país.

En la **evaluación del MAP de Perú** se hace un análisis de resultados del periodo (2019-2022) con relación a su aporte a los ODS también. El ODS en el que hay una mayor incidencia en intervenciones de cultura y desarrollo es el ODS 11, en el que el Programa P>D es crucial, con la participación de la OCE-CC y algunas ONGD. De todos los actores se apuntan las líneas de intervención y actividades principales desarrolladas en el periodo con sus objetivos, pero no se analizan los resultados reales obtenidos, ni los intermedios, ni el avance hacia resultados de desarrollo.

<sup>60</sup> OCE-CC de Lima.

En relación con el ODS 4 el informe apunta que integra “todo lo relacionado con cultura para el desarrollo y promoción cultural, desde el trabajo realizado por el CCEL<sup>61</sup> y la Consejería de Cultura de la Embajada de España, ambas financiadas por AECID”. Se hace referencia al apoyo al sector cultural peruano, a iniciativas locales, con enfoque de DDHH, género e interculturalidad y de visibilización de colectivos creadores como LGTBIQ+.

Hace un especial elogio al papel de la OCE-CC por su capacidad de transversalización de la cultura, la innovación para la comunicación, y la creación de espacios como punto de encuentro de la sociedad civil. Y destaca su adaptación a las prioridades transversales del MAP y a que ha desarrollado un fuerte apoyo a la defensa de los derechos de los pueblos indígenas. Incide en la importancia de algunas de sus actividades y participaciones en redes, pero no acomete un análisis de resultados. Por todo ello, no se dispone de información para extraer conclusiones respecto a resultados por línea estratégica.

La **evaluación del MAP de Senegal (2019-2023)** tiene entre sus objetivos el análisis de los avances en la transversalización de los enfoques de género, DDHH, medioambiente y cambio climático y diversidad cultural. Es quizás la única aproximación a posibles resultados vinculados a la implementación de la E2007. Pero en su análisis de coherencia de diseño ya se apunta que el enfoque de diversidad cultural está poco detallado, de tal forma que no hay orientaciones para la transversalización que se concreten en resultados. Esto lleva a que su evaluación se limite al esfuerzo en procesos de diálogo con las comunidades locales, pero sin hacer hincapié en avances específicos. Tampoco sería por tanto una fuente para conocer el nivel de progreso en la implementación de la E2007 a partir de los resultados obtenidos.

Otras fuentes citadas que se podría tener en consideración para un conocimiento de resultados en el resto de líneas, aunque solo sirva como identificación de algunas tipologías de logros y aproximación a ciertos avances en ellos, son las planificaciones anuales de las OCE-CC. Ya se ha destacado previamente la movilización de esfuerzo en las diferentes líneas estratégicas. En sus Planes de Centro se incorpora una herramienta de evaluación en la que se controlan los progresos anuales de los ciclos de planificación en cada línea. Su correcta cumplimentación puede dar alguna información de las mejoras por línea. En todo caso, la inexistencia de un sistema de recogida de datos de toda la red impide contar con referencias generales de un periodo de tiempo amplio, al menos desde 2015, en que se incorporó la herramienta de evaluación. Para comprobar las posibilidades de dicha fuente, se han analizado las evaluaciones de las OCE-CC en los países seleccionados entre los años 2020 y 2023<sup>62</sup>. Los datos recogidos no son muy concluyentes, entre otras cosas porque no se dispone de datos cuantitativos. La valoración de éxito se realiza a partir de indicadores anuales que no siempre son adecuados. Por ese motivo, se han recogido los resultados descritos por las propias OCE-CC en ese periodo de tiempo, lo que puede ayudar a comprobar la correspondencia con los previstos en el modelo lógico propuesto en la tabla 4.

<sup>61</sup> OCE-CC de Lima.

<sup>62</sup> El ejercicio ha tomado como referencia las evaluaciones anuales de los planes de centro entre los años a los que se ha tenido acceso y que equivaldrían a un ciclo de planificación. De las evaluaciones se han extraído los resultados del ámbito de cultura y desarrollo que se confirman como conseguidos. No se detallan los años concretos en cada logro porque lo que interesa es la tipología de resultados buscados y logrados en el periodo de tiempo, y la línea estratégica a la que están vinculados.

Tabla 19: Datos obtenidos de las evaluaciones de los Planes de Centro de Lima entre 2020 y 2023. Elaboración propia

<b>Resultados de actividad de la OCE-CC de Lima (Perú) entre 2020 y 2023 por línea estratégica</b>		
<b>Línea</b>	<b>Resultado</b>	
1	Ha aumentado el número de actores culturales formados con ayuda de la cooperación española en el país.	
	Los actores culturales han incrementado sus conocimientos en gestión cultural.	
	Los actores culturales han mejorados sus competencias profesionales en ámbito de la accesibilidad.	
	Los actores culturales han aumentado sus competencias profesionales en ámbito de la sostenibilidad medio ambiental.	
2	Se ha logrado sensibilizar al sector cultural peruano sobre la importancia de los procesos participativos y colaborativos en la gestión cultural.	
	La ciudadanía participa gracias a la actuación cultural del uso y disfrute de los espacios públicos.	
	Las personas con discapacidad ven mejorado su acceso a la práctica y consumo cultural.	
	Las personas con discapacidad ven mejorado su acceso a la práctica y consumo cultural.	
	Las comunidades usan y se apropian de los espacios públicos como entornos de dialogo intercultural y disfrute de la diversidad cultural.	
2	7	La población LGTBI+ ha elevado el reconocimiento de sus derechos, el acceso y la participación en la vida cultural.
		Los pueblos originarios peruanos han elevado el reconocimiento de sus derechos, el acceso y la participación en la vida cultural.
		El pueblo afroperuano ha elevado el reconocimiento de sus derechos, el acceso y la participación en la vida cultural.
3	Se ha promovido la relación del sector cultural peruano en mercados internacionales.	
	Se ha incentivado la inclusión de las nuevas tecnologías en la creación y el fomento artístico.	
3	7	Se contribuye a una mayor igualdad de género en la producción cultural.
7	Se ha participado en el apoyo al reconocimiento de los derechos culturales en grupos sociales en riesgo de exclusión.	
	Existe un mayor reconocimiento a la diversidad cultural.	
	Se promueve una cultura tolerante y respetuosa con la diversidad.	

Tabla 20: Datos obtenidos de las evaluaciones de los Planes de Centro de Asunción entre 2020 y 2023. Elaboración propia

<b>Resultados de actividad de la OCE-CC de Asunción (Paraguay) entre 2020 y 2023 por línea estratégica</b>	
<b>Línea</b>	<b>Resultado</b>
1	Incrementado el número de profesionales del sector cultural capacitados en diferentes áreas formativas relativas a la gestión cultural.
	Formados y capacitados agentes locales en el uso de las nuevas tecnologías y narrativas en el sector cultural.
2	Promovida la utilización del arte, la cultura y la educación como herramientas para el empoderamiento político, la inclusión social y el desarrollo participativo.
5	Valorado y dinamizado el Centro Histórico de Asunción y su patrimonio arquitectónico y urbanístico.
	Difundido el patrimonio cultural de artistas e investigadores paraguayos.
6	Aumentada la sensibilidad de la población paraguaya hacia la conservación del medioambiente.
7	Fortalecida las plataformas del centro cultural en contenido y alcance.
	Apoyadas las comunidades, indígenas, campesinas y afrodescendientes en su esfuerzo de dar a conocer su cultura y sus derechos.

Tabla 21: Datos obtenidos de las evaluaciones de los Planes de Centro de Guatemala entre 2020 y 2023. Elaboración propia

<b>Resultados de actividad de la OCE-CC de Ciudad de Guatemala (Guatemala) entre 2020 y 2023 por línea estratégica</b>	
<b>Línea</b>	<b>Resultado</b>
1	Capacitadas en el uso de nuevas tecnologías y metodologías para la puesta en marcha de una gestión cultural colaborativa y eficiente.
	Mejoradas las capacidades profesionales del sector cultural guatemalteco.
3	Apoyada la producción artística emergente local.
	Fortalecidas iniciativas de negocio dentro de las industrias culturales y creativas.
	Fortalecidas la industria cultural y creativa en Guatemala como elemento clave para el desarrollo sostenible.
	Reforzado el liderazgo de las mujeres en las industrias creativas guatemaltecas.
4	Desarrollado el papel del arte como estrategia pedagógica para el público infantil y juvenil.
7	La ciudadanía, especialmente los grupos en situación de vulnerabilidad conocen sus derechos legales y pueden ejercerlos.
	Apoyada la protección de derechos humanos y las libertades fundamentales especialmente la libertad de expresión.
	Fomentado el intercambio entre instituciones y asociaciones de Guatemala e Iberoamérica relacionadas con expresiones artísticas, de formación y reflexión en torno a la temática de género y diversidad.
	Desarrollada una agenda feminista y comprometida con la igualdad.
	Contribuido a la sensibilización local sobre la dimensión cultural del desarrollo sostenible.
	La protección de la diversidad cultural es percibida como una dimensión clave para lograr la sostenibilidad ambiental.
	Fortalecida la sociedad civil como agente clave en la perspectiva de DDHH y culturales.
	Los niños y adolescentes cuentan con espacios de formación con perspectiva ambiental, de género y enfoque de DDHH.
Contribuido a la sensibilización local sobre la dimensión cultural sobre el desarrollo sostenible.	

Tabla 22: Datos obtenidos de las evaluaciones de los Planes de Centro de Malabo entre 2020 y 2023. Elaboración propia

<b>Resultados de actividad de la OCE-CC de Malabo (Guinea Ecuatorial) entre 2020 y 2023 por línea estratégica</b>		
<b>Línea</b>	<b>Resultado</b>	
<b>1</b>	Artistas y gestores culturales han incrementado su formación en diferentes ámbitos de la cultura de su área profesional.	
<b>2</b>	<b>7</b>	Visibilizados los proyectos y/o trabajos artísticos / culturales de las mujeres.
		Apoyado el acceso a la cultura del público infantil.
		Fomentada la integración de personas con diversidad funcional en actividades artísticas y lúdicas.
		Visibilizados los proyectos culturales y artísticos de otros colectivos minoritarios.
<b>3</b>	Favorecida la creación y promoción de publicaciones a través de ediciones artesanales.	
	Favorecida la creación y promoción de publicaciones a través de ediciones convencionales.	
	Promocionadas las creaciones artísticas y culturales de creadores ecuatoguineanos.	
<b>4</b>	Concienciada la importancia de la lectura en el desarrollo personal.	
<b>5</b>	Patrimonio material e inmaterial ecuatoguineano difundido.	

Tabla 23: Datos obtenidos de las evaluaciones de los Planes de Centro de Bata entre 2020 y 2023. Elaboración propia

<b>Resultados de actividad de la OCE-CC de Bata (Guinea Ecuatorial) entre 2020 y 2023 por línea estratégica</b>		
<b>Línea</b>	<b>Resultado</b>	
<b>1</b>	Artistas, gestores y actores culturales han incrementado y mejorado sus competencias profesionales.	
<b>2</b>	Consolidado un espacio crítico de debate con la sociedad civil.	
	Se ha aumentado la oferta cultural en espacios públicos y se han retomado las extensiones culturales en otros distritos y provincias.	
<b>2</b>	<b>7</b>	Se ha reforzado la colaboración con colectivos locales que trabajan en la construcción de sociedades inclusivas y respetuosas con el medio ambiente.
		Consolidado el centro cultural como espacio de reunión e intercambio, libre y seguro para colectivos vulnerables.
		Aumentada la participación y mejorada la inclusión de colectivos en riesgo de exclusión social.
		Se ha reforzado la colaboración con colectivos locales que trabajan en la construcción de sociedades inclusivas y respetuosas con el medio ambiente.
<b>3</b>	Fomentada la participación y capacidades de escritores emergentes.	
	Fomentada la creación artística en GE.	
	Artistas y creadores ecuatoguineanos acompañados en la producción de contenidos y su correspondiente difusión y exhibición.	

4	Fomentada la escritura literaria.
	Biblioteca usada como espacio lúdico.
	Creados usuarios autónomos de la biblioteca.
	Captado público juvenil en la biblioteca.
	Capacitación y colaboración de monitores culturales en centros educativos.
	Facilitados recursos didácticos a centros educativos con contenidos que fomentan la educación para el desarrollo.
	Población en edad escolar ha adquirido un mayor conocimiento del entorno, sensibilidad y capacidad de análisis ético en cuestiones relacionadas con el medio ambiente, la igualdad de género y la diversidad cultural.
	El profesorado ha aumentado sus habilidades, conocimiento y acceso a recursos que complementen su labor educativa.
5	Fomentada la puesta en valor, reconocimiento y difusión del patrimonio cultural material, inmaterial y natural.
6	Los actores culturales de GE han mejorado sus capacidades en el uso de las herramientas de comunicación y las TIC, encontrando aplicación práctica en sus proyectos.
	Aumentado número de actividades ofrecidas a través de plataformas digitales.
7	Generado programa de actividades y contenidos sobre diversidad cultural y con presencia de diversidad cultural.
	Reforzada la identidad cultural.
	Fomentado el respeto a colectivos vulnerables.
	Mejorado el conocimiento mutuo entre población de diferentes orígenes y hábitos culturales.

Tabla 24: Datos obtenidos de las evaluaciones de los Planes de Centro de Tegucigalpa entre 2020 y 2023. Elaboración propia

Resultados de actividad de la OCE-CC de Tegucigalpa (Honduras) entre 2020 y 2023 por línea estratégica	
Línea	Resultado
1	Los actores culturales hondureños han mejorado sus conocimientos en gestión cultural.
	Los actores culturales han aumentado sus competencias profesionales en el binomio Cultura-TIC's.
2	La población hondureña accede a una producción artística plural basada en la diversidad cultural.
	La población hondureña experimenta una mayor participación y convivencia gracias a la acción cultural.
	La ciudadanía disfruta gracias a la actividad cultural del uso de los espacios públicos.
	La población hondureña goza de espacios accesibles, abiertos e inclusivos para participar de manera activa en la vida cultural y creativa de su comunidad.
3	Los creadores hondureños han incrementado sus conocimientos en materias vinculadas al desarrollo de su ámbito profesional.
	Se ha potenciado la inclusión de las nuevas tecnologías en la creación y el fomento artístico.
	Se mantiene la inclusión de las nuevas tecnologías en el fomento de la creatividad artística.

4	Se establece un programa educativo para la población infantil y juvenil, basado en el aprendizaje intercultural y la promoción de la diversidad cultural, que recoja la intervención en las áreas científica-tecnológica, lecto-escritora y artístico-creativa.
5	La población hondureña mejora su conocimiento sobre el patrimonio cultural de los pueblos indígenas y afrodescendientes de Honduras.
7	Se ha incrementado la actuación en el reconocimiento de los derechos culturales en las comunidades en riesgo de exclusión.
	Ha mejorado el reconocimiento a la diversidad cultural en los proyectos de cooperación para el desarrollo en Honduras.
	Ha mejorado la inclusión de la población envejeciente de Tegucigalpa en los procesos culturales de la ciudad.

Tampoco hay una correspondencia exacta con el modelo lógico de la E2007 que se ha desarrollado en la tabla 4. Muchos de los resultados presentados hacen referencia a productos. Pero sí se pueden detectar avances en algunos de los resultados intermedios (*outcomes*) que demuestran por una parte la presencia de la E2007 en los procesos de planificación de las OCE-CC durante todo su periodo de vigencia (y hasta el día de hoy), y que se han obtenido resultados en todas las líneas estratégicas, aunque en las que ha habido más incidencia es en la línea 1, 2 y 7 (formación, acceso a bienes culturales, participación, derechos culturales y diversidad cultural).

La no existencia de un sistema de reporte general utilizado por todos los actores de la CE y vinculado a la E2007 hace imposible presentar resultados globales de la implementación de la E2007, ni tampoco por país o por periodo de planificación.

## ANÁLISIS DE TRANSVERSALIZACIÓN

**Pregunta 15. ¿Qué documentos estratégicos y de evaluación producidos en el periodo de vigencia de la E2007 se han elaborado? ¿Cuál es la contribución de la Guía de Transversalización de la Diversidad Cultural de la AECID al cumplimiento de la E2007?**

La E2007 incorpora en sus apartados 5 y 6 algunas indicaciones básicas para su puesta en práctica y su seguimiento y evaluación. La E2007 se propone como marco de referencia de la CE para planificaciones territoriales y convocatorias. Pero al margen de sugerir el desarrollo de un plan operativo general una vez iniciada su andadura, y de establecer unas mínimas bases en las que sustentar el sistema de seguimiento, por la relevancia de la evaluación, e instar a la reflexión y análisis para la creación de indicadores, no se avanza en la definición de un programa específico de implementación y evaluación. No consta la elaboración del plan operativo propuesto, por lo que, en apariencia (y los actores de la CE no transmiten otra cosa), todo lo realizado *a posteriori* para la implementación de la E2007 no parece hacerse de una forma ordenada o al menos en respuesta a una planificación previa.

En ese sentido, la E2007 ha cumplido su papel de marco de referencia, que se ha tenido más o menos en cuenta, junto a otros documentos estratégicos de carácter plurianual, como los PD, para la elaboración de marcos estratégicos territoriales (los MAP). Los MAP cuentan con su propia metodología para el establecimiento, seguimiento y evaluación<sup>63</sup> que ha dado como resultado los elaborados durante el periodo, así como varios informes de evaluación, algunos de los cuales se han utilizado en este documento.

<sup>63</sup> AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2015). Metodología MAP, Manual para el establecimiento, seguimiento y evaluación de los Marcos de Asociación País. Madrid: AECID.

Los instrumentos creados y los ya utilizados antes del origen de la E2007, se adaptaron al nuevo marco y han contado con sus métodos y herramientas de seguimiento y evaluación propias, sin interconexión entre ellas. Esto ha dado como resultado tanto documentos de bases de intervención como herramientas de seguimiento y evaluación cuyas consecuencias han sido valoraciones de iniciativas específicas (proyectos), y de programas (como las que constan en informes sobre el Programa P>D, o las del Programa ACERCA), o memorias de actividad, como alguna de las elaboradas sobre la Red de Centros Culturales<sup>64</sup>.

Por otra parte, la AECID elabora sus propias memorias anuales que incorporan la labor realizada durante el periodo de tiempo por todas las direcciones, cada una de las cuales aporta su información. Los documentos son informes de realización que recogen la labor llevada a cabo, estructurada por ámbitos, por zonas de actuación y por instrumentos, incorporando datos presupuestarios generales y proyectos destacados. La memoria anual, junto a los planes de acción, son considerados por algunos actores consultados como las dos principales herramientas para la gestión del conocimiento de la Agencia, instrumentos que permiten el intercambio de información interdepartamental por las dinámicas interactivas para su elaboración. Pero no constituyen documentos de evaluación de resultados.

Por lo visto, no se han generado en todo este tiempo documentos estratégicos o evaluaciones que afecten a toda la E2007 o que deriven directamente de la misma. Lo más aproximado serían las memorias de la DRCC que tienen el carácter de memoria de actividades anuales, y se estructuran habitualmente según criterios geográficos y por instrumentos.

La Guía de Transversalización de la Diversidad Cultural es un documento elaborado en 2020 que busca dar respuesta al reto de incorporar el enfoque de diversidad cultural en toda la intervención de la AECID como prioridad transversal establecida tanto por los sucesivos PD como por la E2007.

Incorpora pautas para orientar a todos los sectores a la hora de poner en marcha un proyecto en la aplicación del enfoque transversal de la diversidad cultural. Su reciente publicación ha llevado a que no se hayan realizado evaluaciones de uso de la herramienta a día de hoy. No consta ningún estudio que permita conocer su contribución ni a la incorporación de la diversidad cultural en los proyectos de desarrollo ni, por supuesto, al cumplimiento de la E2007.

Se ha contado con la valoración que los propios actores hacen de la guía para conocer sobre esta cuestión. La mayor parte de los consultados conocen la guía e incluso han participado en su creación. Es mayoritario su conocimiento entre los actores de la AECID que trabajan en sede. Menor impacto ha tenido la guía entre los actores de la CE que no trabajan en AECID, o que están en terreno. De hecho, entre los responsables de oficinas en países socios, lo habitual es considerar que la guía es importante, pero tiene difícil aplicación, sobre todo por la falta de medios humanos.

Sobre todo a nivel interno se considera una herramienta útil, que ha contribuido a la incorporación del enfoque de diversidad en los formularios de solicitud de subvenciones y herramientas de evaluación. Las convocatorias de ONGD ya incorporan el requisito de información sobre la aplicación de los enfoques transversales en los proyectos, y se evalúa su aportación, lo que indica que por parte de las ONGD hay conciencia de su relevancia y habrán tenido acceso a la guía como soporte para la elaboración de dichos ejercicios. En ese sentido, la herramienta es práctica tal y como lo manifiestan los propios actores consultados.

<sup>64</sup> Del Programa P>D constan informes de evaluación, como el realizado en 2015, (MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2015). Evaluación del Programa de Patrimonio para el Desarrollo 2006 – 2013. Informe completo, Madrid: MAEC), pero no se ha tenido acceso a ninguno que abarque todo el periodo de implementación del programa. Del Programa ACERCA existen memorias de actividad anuales, pero no se han publicado ninguna desde 2013. Las OCE-CC cuentan con alguna publicación como la ya citada AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2019). Cultura ES> desarrollo. La Red de Centros Culturales de la Cooperación Española. Madrid: AECID. Pero ni los de ACERCA ni el de las OCE-CC son informes de evaluación de resultados.

Desde la DRCC se transmiten opiniones encontradas al respecto de la herramienta. No se ha producido la apropiación debida por una parte de todo el departamento, quizás por falta de implicación en el proceso de elaboración. Y porque no se asume totalmente su mirada. Esto lleva a que no se acabe de ver como algo útil, o de aplicabilidad para las intervenciones de la dirección, y por extensión, para la implementación de la E2007.

De todas formas, una parte del departamento la ve necesaria y coherente. Aunque en algún caso se considere de difícil aplicación. Pero para algunos es importante que el propio sector cultural haga el ejercicio de incorporar el enfoque de la diversidad cultural en sus propias acciones.

La guía parece haber contribuido a que aumente la conciencia sobre la necesidad de incorporar el enfoque de la diversidad en acciones de desarrollo, sobre todo entre los departamentos de la AECID. Algunos de los consultados sienten una mayor cercanía a un documento como este que a la propia E2007 que la consideran algo de la DRCC pero no la sienten como propia<sup>65</sup>.

## ANÁLISIS DE RESULTADOS EN DERECHOS CULTURALES Y DIVERSIDAD CULTURAL

**Pregunta 16. ¿Cuál ha sido la labor de los equipos responsables de aplicar la E2007 en la difusión, diálogo, formación, generación e intercambio de conocimiento y buenas prácticas para avanzar en la promoción de los derechos culturales y la diversidad cultural?**

Todos los años, desde el Departamento de Cooperación y Promoción Cultural de la DRCC, se emiten unas instrucciones en las que se marcan las pautas a nivel departamental para el trabajo en cultura y desarrollo. Al ser documentos anuales e internos, no se ha tenido acceso más que a la circular de 2025<sup>66</sup>. En ella se establecen las prioridades para el año, que en este caso reproducen las líneas iniciadas en años anteriores (por lo que nos sirve para esta evaluación), que son cultura y ciudad sostenible; patrimonio cultural, desastres naturales y conflictos armados; cultura de paz; y cultura y ciudadanía. Estas líneas vertebran la actividad desde espacios donde la voluntad de incorporar la mirada de la diversidad cultural y promover los derechos culturales es notoria: “Proyectos que contribuyan al apoyo al fortalecimiento institucional para la creación de políticas públicas culturales inclusivas, así como el acompañamiento a otros sectores con el fin de que la mirada de la diversidad cultural sea incluida en las acciones de cooperación; Intervenciones relativas al ámbito de la cultura de paz que reconozcan la diversidad cultural, la participación ciudadana y el acceso universal a la cultura para los grupos en situación de vulnerabilidad, con especial vinculación con los Programas de Juventud, Indígenas y Afrodescendientes; Acciones para reforzar a la sociedad civil en procesos de innovación social y cambio en escenarios de desarrollo y de acuerdo con los ODS”.

Por otra parte se establece que el Programa ACERCA centre sus actividades de capacitación en líneas de acción como la defensa y promoción de la diversidad cultural. Y remarca el papel del Programa P>D en su apuesta por el rescate y la gestión sostenible del patrimonio cultural y comunitario como “un activo para la defensa de la identidad y la diversidad cultural”.

La línea 7, “Impulso a los procesos de reconocimiento de los Derechos Culturales”, es la que recogería las intervenciones de implementación de la E2007 para avanzar en la promoción de los derechos culturales, unida a la línea 2, “Dimensión política de la cultura en su contribución al desarrollo”, en lo relativo al diseño de políticas y la mejora de los mecanismos de participación. No se puede hacer un seguimiento concreto a lo realizado en el marco de ambas líneas que conste en los programas o

<sup>65</sup> Las opiniones respecto a la Guía de la AECID de Transversalización de la Diversidad Cultural surgen del proceso de participación en el que se implicó a los diferentes actores de la CE, y especialmente de las entrevistas, en las que se analizó específicamente, en la mayor parte de los casos, el papel que la Guía podía haber tenido en el cumplimiento de los objetivos de la E2007.

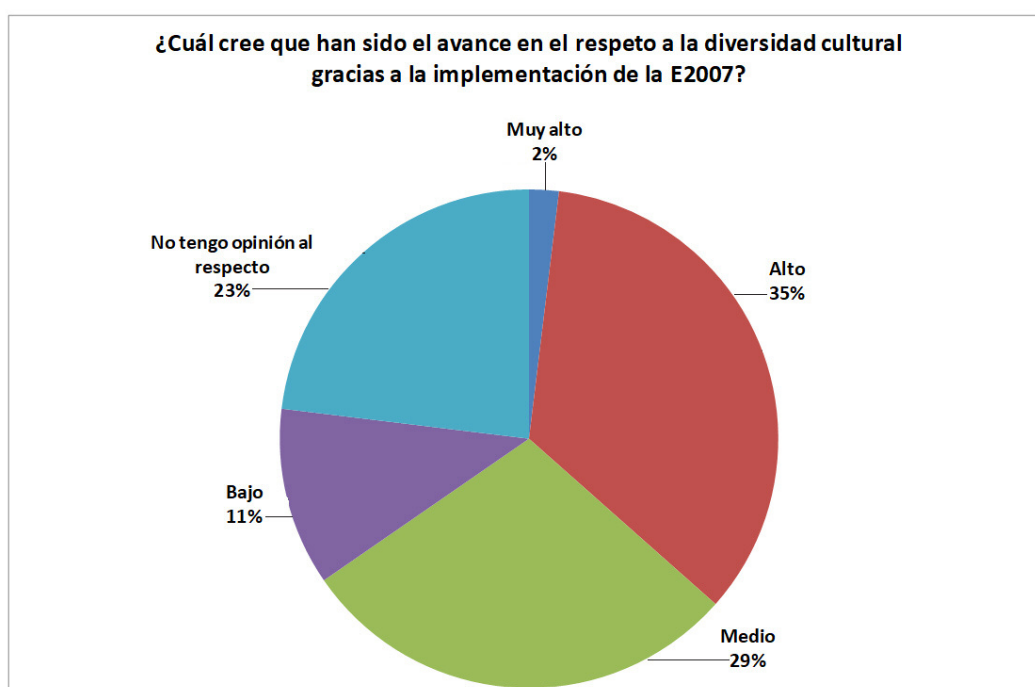
<sup>66</sup> DRCC (2025). Circular Instrucciones 2025 C+D. Madrid, aportada por uno de los actores que participaron en la fase de consulta.

planificaciones anuales, excepto en las de las OCE-CC donde están perfectamente delimitadas las intervenciones vinculadas a ellas. En ese sentido, hay que recordar que, a tenor del seguimiento hecho a las OCE-CC de los países seleccionados, ambas son las líneas en las que se hace más esfuerzo (junto con la línea 1) y en las que se obtienen más resultados a través de la acción promovida en estos espacios. Algunos de los resultados producto de la labor en la materia constan en las tablas de resultados de actividad de las OCE-CC de los países seleccionados<sup>67</sup>.

Respecto a la incorporación de estos enfoques en los MAP, existe una implicación de los responsables de la implementación de la E2007 para hacerlo y avanzar en derechos culturales y diversidad cultural. Entre los actores consultados se ha transmitido el empeño que se hace siempre que se tiene oportunidad por incorporar la dimensión de la cultura como motor de desarrollo, y de aportar el enfoque de diversidad cultural a cualquiera de estos documentos marco, y de contar para ello con responsables de las unidades de cultura cuando se requiere de su colaboración. En ese sentido, los propios actores consultados, aunque no sean de la DRCC, manifiestan la voluntad de incorporar la cultura, pero no siempre es sencillo, al ser estrategias surgidas del diálogo con las contrapartes locales, y apunta alguno que “realmente tenemos la dificultad de cómo poner en valor la cultura a un nivel que pueda tener una incidencia real y se pueda valorar esa incidencia, porque todos los temas de diversidad cultural son sujeto de controversia en la mayoría de los países donde trabajamos. Primero, porque o no se reconoce esa diversidad cultural, o si se reconoce, no se apoya, o en todo caso no se considera un tema trascendente, porque siempre, en muchos casos, afecta a minorías”.

En este punto, es interesante retomar el análisis que se ha hecho en el apartado de análisis de coherencia interna de este mismo informe sobre los MAP de los países seleccionados y el grado de inserción del concepto de cultura y desarrollo en los documentos estratégicos de la CE. Respecto a cuál es el resultado final de este trabajo de incorporación del enfoque de diversidad cultural en las políticas e intervenciones de desarrollo, es interesante la valoración que se hace en la encuesta al respecto del avance en materia de diversidad cultural gracias a la implementación de la E2007.

Gráfica 32: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.



<sup>67</sup> Ver tablas 19 a 24.

Como se aprecia, la sensación general del progreso en esta prioridad horizontal no es negativa. Un 37% de los consultados considera que es alto o muy alto, mientras un 29% piensa que el avance es medio. Aunque quizás estaría todavía bastante por debajo del resto de los enfoques transversales que son prioritarios para el PD, hasta el extremo de que algunos piensan que “estamos a años luz de hacer un análisis a nivel **cultural como el que hacemos del de género**”.

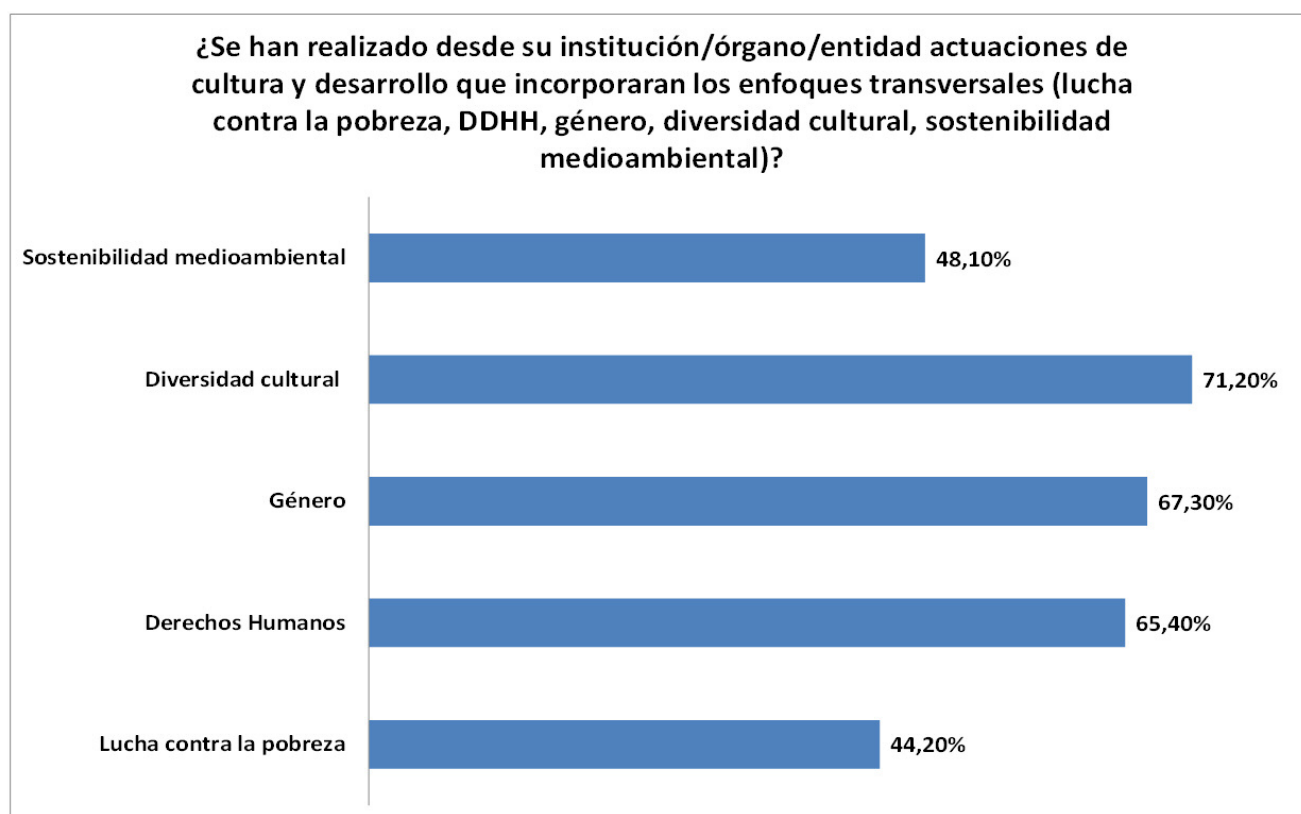
## ANÁLISIS DE RESULTADOS EN ENFOQUES TRANSVERSALES

**Pregunta 17. ¿Cuál ha sido el nivel de logros alcanzados en cuanto a la incorporación del enfoque de género, DDHH y sostenibilidad medioambiental y lucha contra el cambio climático en el ámbito de cultura y desarrollo?**

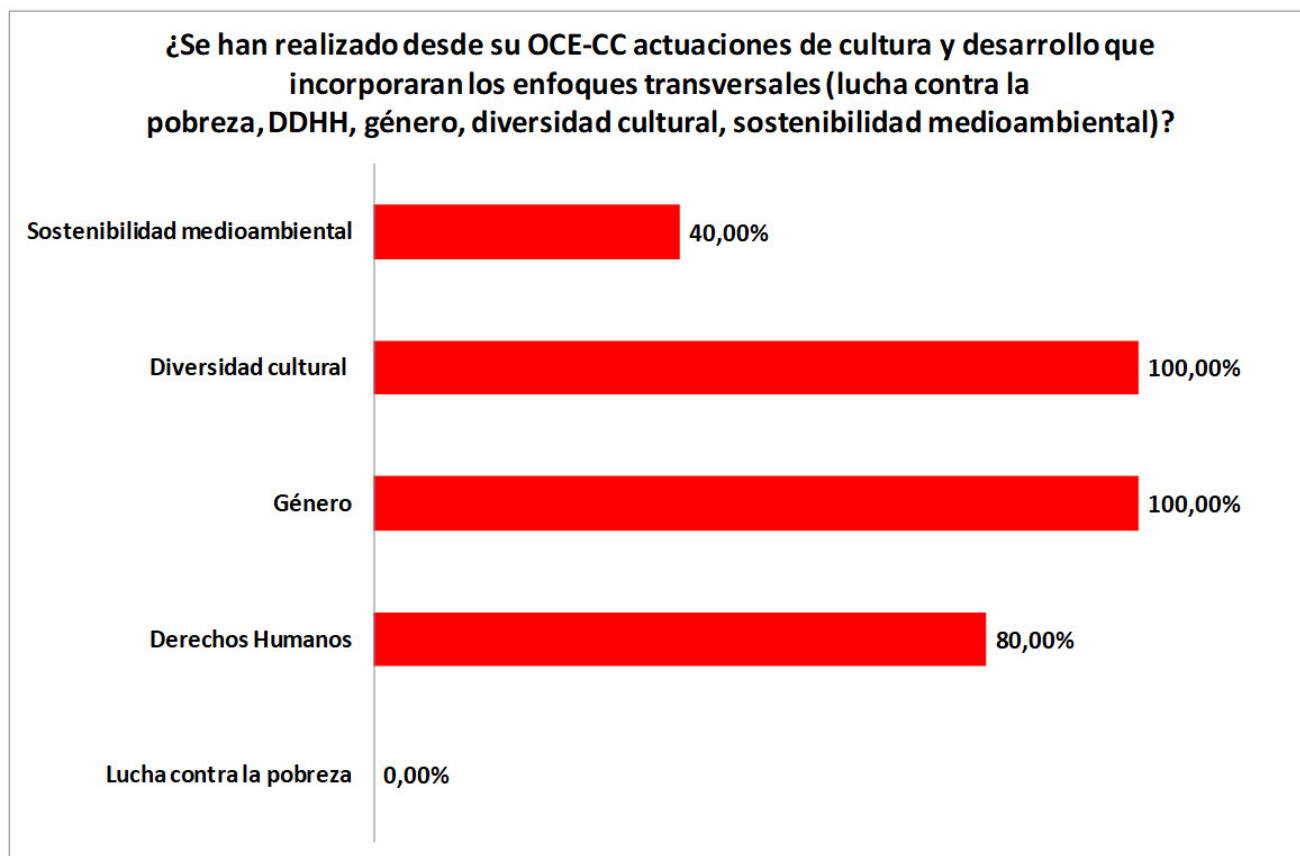
No se dispone de información al respecto de la incorporación de los enfoques transversales a nivel general, en el global de la CE, durante el periodo analizado en esta evaluación, y por tanto, no se cuenta con datos cuantitativos sobre los logros de su inserción en el ámbito de cultura y desarrollo. Esta información suele aparecer en formato discursivo en las propuestas de iniciativas, pero no hay mecanismos de evaluación de la incorporación de cualquiera de los enfoques, ni de los logros que se han podido conseguir con ella.

Para tener una mínima aproximación a los posibles éxitos, se ha contado con datos de opinión de los diferentes actores de la CE en relación con la movilización de esfuerzo en la incorporación de estos enfoques en actuaciones de cultura y desarrollo. En la gráfica 33 se puede contemplar que, después del de diversidad cultural, el enfoque más aplicado es el de género, seguido del de DDHH, ambos incorporados en sus proyectos por más de un 65% de los consultados.

Gráfica 33: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.

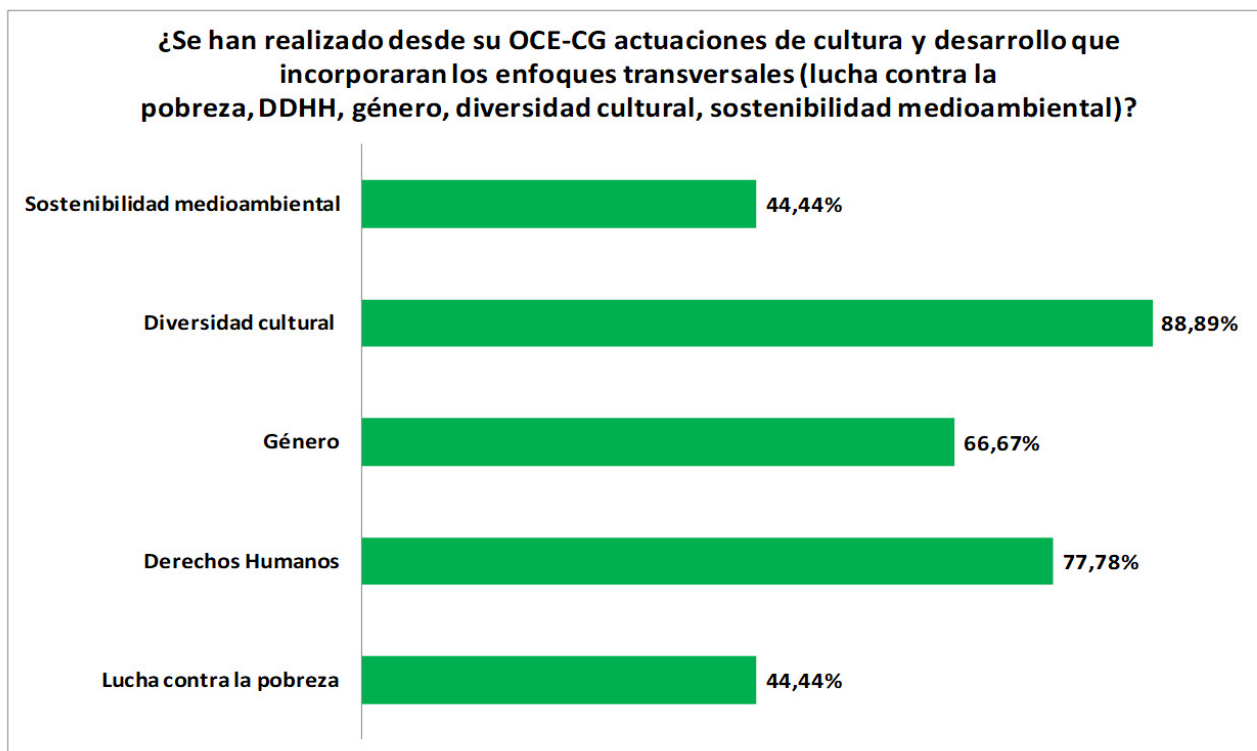


Gráfica 34: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.

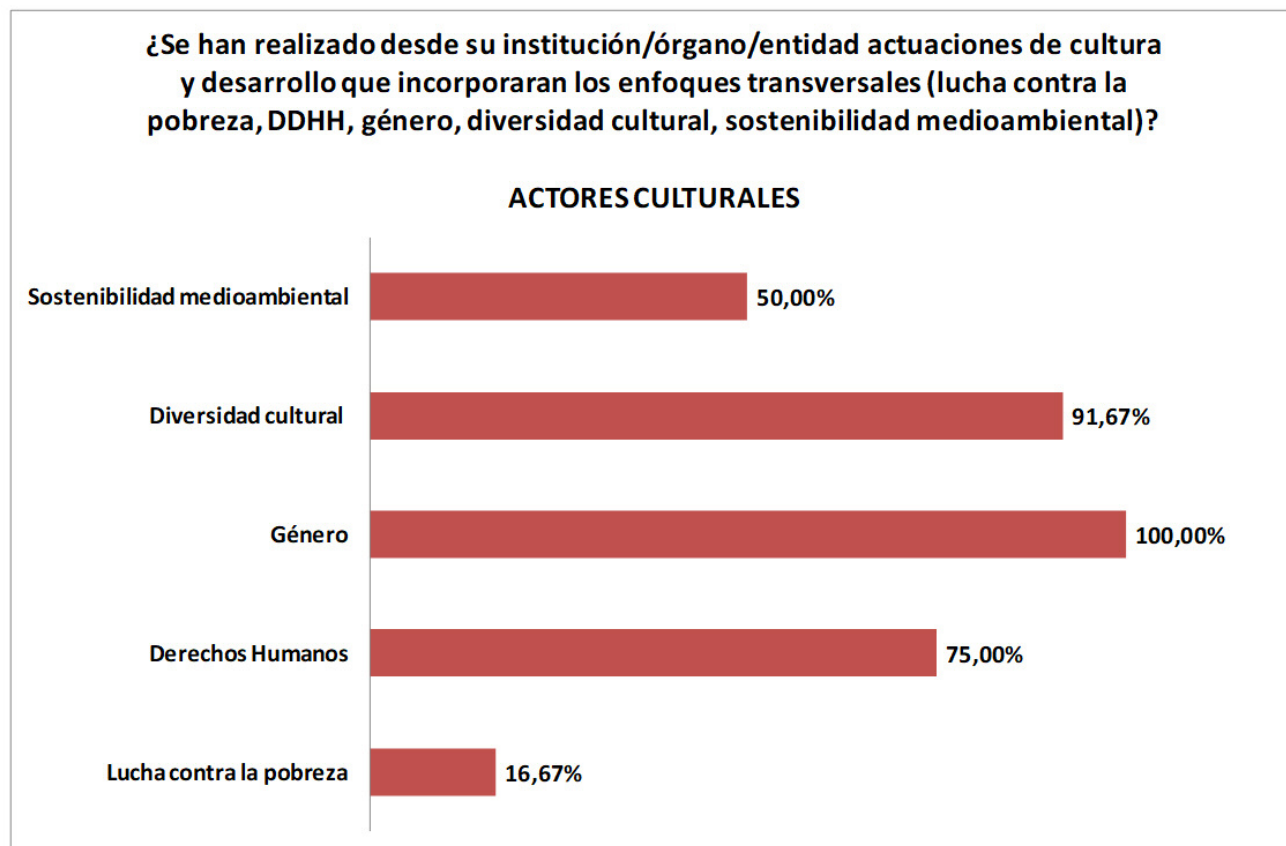


Por hacer un acercamiento a los actores responsables de la implementación de la E2007 en la AECID, se ha rescatado su opinión sobre el peso de cada uno de los enfoques entre las actividades de las OCE-CC, y las de las OCE-CG (recordando que estas son las que se encargan de la gestión de los proyectos de P>D). En el caso de las OCE-CC, género y DDHH siguen siendo en los que más esfuerzo se ha hecho, estando por delante el enfoque de género. Pero en el caso de las OCE-CG, el enfoque de DDHH tiene más peso que el de género, que se mantiene en segundo lugar. Ambos dos, en los dos casos, por detrás de la diversidad cultural.

Gráfica 35: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.



Gráfica 36: Resultado encuesta a agentes de la CE. Elaboración propia.



Curiosamente, si se tiene en cuenta a todos los actores que trabajan en cultura y desarrollo, el enfoque de género sobrepasa al enfoque de diversidad cultural en protagonismo en las actuaciones en cultura y desarrollo, dando muestra de que es en el que se ha hecho un mayor progreso tanto a nivel de análisis como de herramientas para su aplicación.

## ANÁLISIS DE COMPLEMENTARIEDAD

**Pregunta 18. ¿Cuál es la relación entre esta Estrategia y la de Pueblos Indígenas, en cuanto al respeto a la diversidad, u otros aspectos y aprendizajes para la siguiente Estrategia?**

La Estrategia de la Cooperación Española con los Pueblos Indígenas (ECEPI) surge en el mismo momento que la E2007. Responde a las indicaciones del II-PD en el que se establecía que tras su aprobación se debía proceder a la “revisión y actualización de las estrategias sectoriales existentes y a la elaboración de nuevas estrategias sectoriales, conforme a las previsiones de este Plan Director”.

Por otra parte, el II-PD establece dos ámbitos de actuación prioritarios que han dado lugar a la elaboración de estrategias específicas: “por un lado la cooperación con los pueblos indígenas, mediante acciones que fomenten la participación de estos colectivos en los procesos de desarrollo y que apoyen su autodesarrollo. Por otro lado, la cooperación cultural, apoyando a los países en la creación de políticas culturales vinculadas a objetivos de desarrollo”. Estos dos ámbitos de actuación que se marcó el II-PD surgen de la falta de reconocimiento de la diversidad cultural, fuente de discriminación y exclusión social, que afecta a personas y grupos con particularidades étnicas y culturales. Para contribuir a que estas personas pudieran ejercer su derecho a expresar sus ideas y practicar sus propias culturas en igualdad de condiciones al resto, se establecían estas prioridades sectoriales.

En ese sentido, ambos documentos estaban orientados entre otras cosas a promover el respeto a la diversidad cultural como prioridad horizontal del II-PD, lo que supone su principal punto de confluencia.

La E2007, por la coincidencia de fechas de elaboración, no hace referencias directas a la ECEPI, pero sí incorpora un aspecto significativo dentro de su marco metodológico, en el apartado relativo al Respeto a la diversidad cultural como prioridad horizontal. Se incide en la repercusión cultural en los beneficiarios de cualquier intervención en cooperación al desarrollo, lo que hace necesaria su participación en los procesos de desarrollo teniendo en cuenta sus marcos culturales. Y es en este contexto en el que la cooperación con los pueblos indígenas, entendida como la puesta en práctica de acciones que fomenten su participación en los procesos de desarrollo, reconociendo sus particularidades culturales, se concibe como dimensión clave del respeto, la protección y la promoción de la diversidad cultural como prioridad horizontal.

La ECEPI justifica la pertinencia de la existencia de una política de cooperación con los pueblos indígenas y la elaboración de una estrategia sectorial en cuatro razones, una de las cuales es “La importancia que tiene enriquecer o, al menos, mantener la diversidad cultural como Patrimonio de la Humanidad, a la que sólo es posible contribuir apoyando la conservación y el fortalecimiento de las culturas indígenas”. Eso lleva a que la diversidad cultural sea uno de sus enfoques de desarrollo y a que se incorporen cultura y desarrollo como una de las prioridades sectoriales que deriva en líneas estratégicas y actuaciones prioritarias para su implementación. En esta labor de reconocimiento de derechos de los pueblos indígenas son claves los esfuerzos en dar a conocer sus culturas con su libre participación, promoviendo un conocimiento libre de prejuicios para garantizar su respeto por parte de la sociedad en general. Esto debe unirse a políticas de protección de patrimonio indígena para su supervivencia, y de fomento del arte indígena, la artesanía y otras creaciones.

Para promover un enriquecimiento mutuo entre culturas es clave el diálogo intercultural, que es la base para que la diversidad sea entendida como una riqueza para todos. Y para el establecimiento de ese diálogo es fundamental la formación de agentes que están en contacto con los pueblos indígenas, y la sensibilización de la sociedad. En este marco se definen las líneas estratégicas centradas en la generación de capacidades y diálogo, y en el fortalecimiento y recuperación de las culturas indígenas. Aquí es donde hay que buscar los puntos de fusión o de confluencia con la E2007. Y en este marco es en el que se producen las colaboraciones operativas en terreno.

Es responsable de la implementación de la ECEPI la Dirección de Cooperación con América Latina y El Caribe (DCAL). Para su desarrollo se creó el programa Indígena, ya en los años 90, que no responde a un enfoque geográfico sino transversal. El Programa, aunque se gestiona desde la sede, tiene su primera línea de interacción en terreno con las contrapartes en las distintas OCE. De acuerdo a la información obtenida en las consultas a actores culturales, la cercanía entre la DRCC y la Dirección de Cooperación con América Latina y El Caribe (DCAL), responsable del Programa Indígena, es habitual, y la de esta con las OCE. En todo caso, a opinión de sus responsables, las intervenciones que se llevan a cabo dentro del Programa Indígena que tienen una dimensión cultural clara rondan entre el 20% o 25% aproximadamente del total de la actividad del programa.

En este sentido, la colaboración entre los departamentos se manifiesta tanto en la parte técnica, en la definición y selección de proyectos vinculables a ambas áreas, como en la presupuestaria. Existe una importante colaboración con el Programa P>D, que participa de modelos de intervención similares. También es habitual el trabajo con las OCE-CF en alguna de las cuales consta una labor importante con pueblos indígenas y afrodescendientes. También es habitual la interlocución con las OCE-CC, con las que hay comunicación para la implementación de proyectos de interés común. Las diferentes OCE comparten objetivos y destinatarios en muchos de sus proyectos con el Programa Indígena, y funden esfuerzos que puede hacer pensar en un cierto solapamiento entre estrategias. Pero sí es cierto que el enfoque cultural en el espíritu del Programa Indígena tiene más vocación de transversalidad. Mientras el componente indígena es un factor en la consideración de la cultura como motor de desarrollo en la E2007.

En todo caso, no se ha llevado a cabo un seguimiento de la labor común entre ambos departamentos, que permita valorar el grado de colaboración y éxito de la misma en relación con el avance en el respeto a la diversidad. Y en este sentido, teniendo en cuenta la opinión de los técnicos respecto a la necesidad de cambios en ambas estrategias, sería importante para nuevos documentos estratégicos tomar en consideración la experiencia previa de colaboración que ayudara a limar las diferencias que puedan dificultar la armonización de las intervenciones, o definir los procesos de cooperación necesaria para una mayor eficacia en la acción, y buscar una mayor cercanía entre la teoría y la práctica, un mayor diálogo con la realidad.

Por otra parte, el Programa Indígena y el Programa Afrodescendiente, muy relacionado con el primero, están entre los más citados de los instrumentos utilizados al margen de los que establece la E2007 en su marco instrumental, lo que da muestra del nivel de conexión de ambas estrategias y sus procesos de implementación.

### III. LECCIONES APRENDIDAS Y BUENAS PRÁCTICAS

#### LECCIONES APRENDIDAS

*¿Qué lecciones aprendidas se pueden identificar derivadas del diseño, la implementación y el seguimiento de la Estrategia?*

1. **Una estrategia sectorial permite disponer de un anclaje teórico para la puesta en marcha de proyectos en la materia, y para justificar la intervención sobre el terreno, tanto a nivel interno como externo.** Esta primera experiencia de una estrategia sectorial en cultura y desarrollo ha dado cobertura a los actores culturales ante la incompreensión de la acción cultural en el desarrollo. Y se ha debido a que ha creado una narrativa que no se tenía, ha sido capaz de incorporar la dimensión cultural en los discursos sobre desarrollo, y ha permitido orientar hacia el desarrollo muchas intervenciones culturales.
2. **La coherencia en el tiempo del discurso sobre la cultura en el desarrollo que incluye la E2007, y su defensa en los foros y encuentros internacionales, contribuye a un muy buen posicionamiento a nivel internacional.** El hecho de que se haya defendido a nivel internacional la posición sobre el papel de la cultura en el desarrollo, con el soporte teórico de la E2007, ha permitido que este ámbito se haya convertido en seña de identidad de la CE y referencia en muchos territorios.
3. **La vigencia tan prolongada en el tiempo de una estrategia sectorial puede llevar a una falta de ajuste a las novedades de la agenda internacional de desarrollo.** La E2007 lleva en vigor 17 años en los que se han producido cambios importantes en la agenda internacional, lo que ha dificultado su adaptación, aunque entre los actores se hayan hecho los ajustes necesarios para su utilización.
4. **La elaboración de un marco estratégico bien argumentado, estructurado y acorde a los protocolos de diseño establecidos a nivel interno, siguiendo procedimientos participativos con amplia implicación de actores, no garantiza su fácil implementación.** La E2007 no parece que esté orientada a la acción, y de estarlo, no dispone de los niveles de coherencia básicos de cualquier documento de planificación, y necesarios para su aplicación.
5. **No se puede implementar una estrategia sectorial en perfectas condiciones sin una definición clara de instrumentos, y sin un plan operativo que incorpore los recursos necesarios para su puesta en marcha.** No se ha llevado a cabo un desarrollo de las previsiones en el propio documento, y no se han creado los instrumentos que estaban contemplados, como los programas por cada una de las líneas estratégicas. No se han adaptado los instrumentos existentes en el momento de la aprobación e incorporación a la E2007.
6. **Una estrategia sectorial no puede aplicarse si no se dispone de los recursos humanos y económicos necesarios para la consecución de sus objetivos.** Durante el periodo de implementación de la E2007, y fundamentalmente desde la crisis económica de 2008, no se ha contado con el personal ni los fondos adecuados para el desarrollo de cada una de sus líneas estratégicas. Además, los instrumentos existentes no siempre han sido los más adecuados para la realización de las iniciativas planificadas, o para las capacidades de ejecución de los actores implicados.

7. **Los resultados de éxito en el proceso de implementación de la E2007 se han obtenido en el marco de los programas específicos e instrumentos destinados concretamente a su ejecución.** Es el caso de los programas ACERCA y P>D y de la Red de Centros Culturales. A falta de otros programas vinculados con cada línea estratégica, los mayores avances hacia los objetivos de la E2007 los han dado estos programas que han creado marca en los territorios, y son la referencia de la CE en terreno.
8. **Sin una mayor participación en el diseño de la estrategia sectorial por parte de los actores que deben estar implicados en su implementación, y una labor de difusión y sensibilización permanente, no se consigue la apropiación adecuada.** La falta de implicación de algunos de los actores de la CE en su elaboración, y la ausencia de un plan de comunicación para su presentación, especialmente en terreno, ha dificultado que la E2007 fuera considerada como una estrategia de toda la CE y que muchos actores se identificaran con ella.
9. **El hecho de disponer de una estrategia sectorial para toda la CE no implica que todos sus actores la vayan a implementar si no se crean mecanismos para ello.** No sirve con su participación en el diseño, o con la difusión y presentación para su apropiación. Deben crearse mecanismos de gestión colaborativa y de generación y gestión del conocimiento, entre otras cosas, que inciten a compartir la responsabilidad en su implementación.
10. **No es relevante lo que se consigue si no se dispone de mecanismos para su detección, medición, análisis, y comunicación.** La E2007 no disponía de marco de resultados. Además, durante todo el periodo de su implementación no se ha articulado un sistema de control y seguimiento de iniciativas que implicara a todas las fases del ciclo de programa y proyecto. De esta forma no se dispone de información de resultados e impactos en la labor de implementación de la E2007, ni por supuesto se ha generado conocimiento para su gestión y capitalización.

## BUENAS PRÁCTICAS

*¿Qué buenas prácticas se pueden identificar derivadas del diseño, la implementación y el seguimiento de la Estrategia?*

1. **La propia existencia de la E2007 es una buena práctica, el hecho de que se elaborara una estrategia sectorial, pionera en la materia, referente a nivel internacional, que diera soporte a la acción cultural.** La E2007 ha permitido no solo dar sentido y cobertura teórica a los actores de la CE, especialmente en terreno, sino que ha contribuido a que la intervención en cultura y desarrollo se convirtiera en una ventaja comparativa de la CE en muchos países, y que esta se posicionara a nivel internacional en lugar preeminente.
2. **La existencia de programas específicos por línea estratégica ha permitido la identificación de la labor realizada por la CE, contribuyendo a dotarla de un cierto valor añadido.** Los programas ACERCA y P>D se han convertido en marcas en terreno, y en expresión de la capacidad de convertir marcos estratégicos complejos en acción. Sus resultados han sido notables en los territorios a lo largo de los años, y cuentan con la buena consideración de los agentes locales.

3. **La utilización por parte de los actores de la CE de un método de diseño de proyectos colaborativo y consensuado con las contrapartes locales, a través de los instrumentos ACERCA, P>D y Red de Centros Culturales,** y con alta participación en los procesos de seguimiento de su implementación, que permite un gran conocimiento del terreno, y el establecimiento de lazos de confianza con los socios locales. Se considera una buena práctica porque supone una extensión de los procesos dialogados utilizados por la CE para la definición de los marcos políticos en terreno.
  
4. **La metodología de planificación de las OCE-CC** es una buena práctica en la medida en que permite aplicar una cierta trazabilidad para hacer un seguimiento de una intervención desde la propia E2007 hasta el resultado final en terreno, es decir, facilita la coherencia entre la formulación estratégica (E2007) y los efectos logrados. De hecho puede ser el modelo a seguir dado que no existe ningún otro protocolo o procedimiento de gestión con vinculación tan directa a la E2007, por lo que es el único que permitiría analizar progresos concretos en líneas estratégicas.

## IV. CONCLUSIONES

### CONCLUSIONES DE LA DIMENSIÓN DEL DISEÑO

1. **La E2007 no constituye un auténtico documento de planificación porque no cuenta con una estructura que parta de un diagnóstico de identificación de problemas y necesidades, para los que se proponga una estrategia de solución a partir de unos objetivos claros**, e implique un plan operativo orientado a la acción para el logro de un marco de resultados concretos y de consecución contrastable. En ese sentido, es imposible medir el grado de coherencia del documento por la falta de interrelación entre los teóricos niveles de planificación. Los contenidos de las líneas estratégicas, que no derivan de problemas específicos, tienen una amplitud, transversalidad, grado de cercanía e interrelación que dificulta la definición de actuaciones para la consecución de sus objetivos que no tengan un carácter polivalente, y aporten resultados para varias de ellas. Esto dificulta la evaluación, y compromete la implementación, si su vocación es la de un documento dirigido a la intervención. Quizás se debería asumir que la E2007 tiene un espíritu más persuasivo, que busca orientar en la toma de decisiones, influir en la definición de políticas de desarrollo y sobre todo posicionar la dimensión cultural en el desarrollo sostenible. En ese sentido, no se debería evaluar como un documento de planificación ya que no hay una relación evidente entre la base estratégica que se considera que representa el propio documento, y todo el marco operativo que ha supuesto su implementación en todas sus dimensiones (recursos y actividades).
2. En su objeto de influir en la definición de políticas de desarrollo, **la E2007 ha dejado su huella en los documentos marco de la política española desde su aparición, pudiéndose encontrar sus conceptos de cultura y desarrollo tanto en la nueva Ley de Cooperación para el Desarrollo como en los documentos estratégicos aprobados en su periodo de vigencia, los dirigidos a toda la CE (PD) y los geográficos principalmente (MAP)**. Pero su presencia se ha ido diluyendo con el paso del largo periodo de tiempo en el que la E2007 ha estado en vigor. Si bien el enfoque de diversidad cultural ha estado, y sigue presente por ser prioridad horizontal de la CE en todos los PD, y el discurso sobre cultura y desarrollo se mantiene de actualidad, especialmente en Latinoamérica, se aprecia una reducción en las referencias a las prioridades sectoriales y a la propia E2007 en todos los documentos. El impacto de la crisis económica de 2008, muy evidente sobre todo a partir de 2012, provocó aparentemente una reducción del interés por la dimensión cultural en la política de desarrollo. La nueva agenda internacional a partir de la adopción de la Agenda 2030 ha contribuido a un cierto desplazamiento de la E2007 por falta de adecuación de su discurso. Con esto, la E2007 va perdiendo protagonismo entre los propios actores de la CE, entre los que se reduce su nivel de interés y apropiación.
3. Se puede confirmar que **la E2007 supuso un posicionamiento político de la CE propugnando un modelo de desarrollo centrado en la persona, donde la cultura tiene un rol clave, colocándola de este modo en el discurso sobre el desarrollo sostenible**. Este es un modelo de desarrollo humano que promueve la agenda internacional actual, en el que influyó la E2007. Esta condición es reconocida especialmente entre los actores de la CE convencidos todavía del papel que ha jugado a nivel nacional e internacional.

4. Si bien todos los actores de la CE, y en especial las diferentes administraciones (cooperación descentralizada), desarrollan intervenciones en materia de cultura y desarrollo tal y como nos trasladan los datos de gasto AOD, la vinculación con la E2007 de las políticas que las justifican es cada vez menor o escasamente detectable según se puede apreciar en los marcos normativos de las entidades que tienen una mayor implicación económica. **El proceso de conocimiento de la E2007 se ha reducido entre los actores de la CE y, especialmente desde los años de la crisis económica, la dimensión cultural tiene menos presencia en sus planificaciones.** Si bien la E2007 surge como un documento para toda la CE, en la actualidad ha perdido su protagonismo y prácticamente su presencia entre gran parte de los actores que hacen cooperación al desarrollo, siendo, para los que lo conocen, un documento de la AECID.
5. La nueva agenda internacional en materia de desarrollo que surge a partir de la adopción de la Agenda 2030 ha influido en las políticas nacionales e internacionales. **La no incorporación de un ODS específico de cultura supuso un desplazamiento del potencial foco de interés en la dimensión cultural del desarrollo hacia una visión más transversal, donde la cultura está presente, pero sin más protagonismo que el que el sector cultural lucha por darle en los diferentes foros y encuentros internacionales.** La E2007 ha tenido que alinear su discurso en los últimos años con el del contexto internacional teniendo en cuenta los avances en las reflexiones en estas reuniones. Pero en la práctica ha perdido la eficacia debida a una cierta falta de adaptación a las nuevas narrativas y a la aparición de nuevos retos no contemplados en el momento de su redacción. La E2007 ha sido capaz de sobrevivir en este entorno, y ajustarse a los mínimos requerimientos, pero no sin ciertas dificultades a tenor de lo que los propios actores de la CE admiten.
6. **España está entre los países que más fondos AOD ha movilizado en cultura y desarrollo a nivel internacional durante los años de vigencia de la E2007.** A pesar de la reducción de fondos en los últimos años, a partir especialmente de la crisis financiera, y como consecuencia de la pandemia del COVID-19 más recientemente, su liderazgo entre los grandes donantes en este tema se ha mantenido. Y su protagonismo en la materia también se aprecia, a día de hoy, por su participación en redes internacionales, en las que la CE siempre deja su huella al promover la introducción de la dimensión cultural en las agendas de desarrollo. Quizás es porque el trabajo en cultura y desarrollo se ha convertido ya en seña de identidad de la CE a nivel internacional, como piensan muchos de sus actores, y esto deriva en ciertas inercias, pero no se debería olvidar, para explicar este liderazgo de la CE en la materia, el hecho de la existencia de una estrategia sectorial de las más avanzadas en su momento.
7. **El liderazgo en materia de cultura y desarrollo deja su impronta sobre el terreno, en los lugares de intervención, donde la CE cuenta con una ventaja comparativa respecto a otras cooperaciones en este ámbito, tal y como admiten los propios socios locales.** La presencia de programas como ACERCA y P>D, o de las diferentes OCE en terreno, y el importante impacto de sus intervenciones, especialmente en Latinoamérica, por su prolongada experiencia, es determinante en la valoración de las contrapartes locales. En este sentido es también muy importante el método de trabajo de la CE basado en el diálogo y la concertación, y en una implicación directa en todo el proceso de gestión de iniciativas, incluida su implementación. En este sentido, la histórica relación con los países americanos y la mayor cercanía a sus realidades han generado un cierto desequilibrio con respecto a otros territorios en los que la CE está presente, como África, donde su protagonismo e impacto es menor.

8. **La E2007 surge en un momento en el que el protagonismo en la agenda internacional de desarrollo lo tenía la Declaración del Milenio y sus ODM. En aquel entorno la E2007 se supo posicionar dando soporte teórico a la participación de España en la creación del Fondo para los Objetivos del Milenio y su Ventana de Cultura y Desarrollo. Pero en el momento actual, determinado por la Agenda 2030 que renovó los retos adaptados a un nuevo contexto internacional y a las nuevas urgencias que requería el cambio climático y la revolución tecnológica especialmente, la E2007 ha perdido parte de su actualidad.** En todo caso se ha hecho un importante ejercicio de adaptación por parte de los actores de la CE más comprometidos, pero se aprecia una notable pérdida de incidencia en la intervención en cultura y desarrollo porque ya no consta en la mayor parte de los procedimientos de programación y diseño y reporte de intervenciones, totalmente volcados a justificar el cumplimiento de los ODS. A pesar de la actualidad de parte de su discurso, la E2007 en este marco ha quedado relativamente desfasada y requeriría, a tenor de la opinión de muchos, una reformulación.
9. **La E2007 cuenta con una serie de fortalezas que ayudarían a mejorar el posicionamiento de la cultura en un camino hacia una nueva agenda internacional de desarrollo. Pero se hace necesaria una actualización o reformulación del documento si se aspira a disponer para los próximos años de una referencia estratégica** que sea el auténtico paraguas de todo el operativo en materia de cultura y desarrollo a nivel nacional, y pueda ser útil para el esfuerzo común por dar a la cultura el nivel de protagonismo buscado en pasadas negociaciones en la elaboración de la nueva agenda internacional en materia de desarrollo. Esto permitiría no dar pasos atrás en la posición de la CE a nivel internacional como referente ineludible, conseguida a lo largo de los últimos años.

## CONCLUSIONES DE LA DIMENSIÓN DE IMPLEMENTACIÓN

1. **La E2007 incorpora en su Marco instrumental la relación de instrumentos que van a servir para su implementación. Si bien se alegan razones que tienen que ver con la novedad del documento, que llevan a la imposibilidad de definir instrumentos precisos, lo cierto es que la propuesta no es demasiado clara ni siquiera en la utilización del propio concepto “instrumento”.** Por este motivo, se acaban incorporando todos aquellos que habían sido utilizados ya en acciones de cultura y desarrollo, con la vocación de hacer partícipes de la E2007 a otros actores de la CE. Pero quizás debido al hecho de que no se llevara a cabo un plan operativo para su implementación, tal y como estaba previsto en el propio documento, no se ha creado un verdadero marco ordenado de instrumentos coherente con el marco estratégico y ajustado a la tipología de intervenciones a llevar a cabo para su desarrollo. De hecho, aunque la propuesta inicial era la de la creación de programas específicos para cada una de las líneas estratégicas de la E2007, en todos sus años de vigencia no se ha creado ninguno, excepto el relativo a la línea 1, que se diseña en paralelo, ya que el Programa P>D existía previamente. Ni se han definido con una cierta claridad los vínculos de alguno de los instrumentos más importantes, como la Red de Centros, con la E2007. El hecho de que no se ejecutaran los compromisos de desarrollo de un marco instrumental de forma ordenada y coherente ha dificultado la necesaria conexión entre estrategia y acción.
2. **Como el marco instrumental no está correctamente desarrollado y no existen herramientas para la vinculación de la intervención con el marco estratégico, es imposible constatar cómo se ha ido implementando la E2007 en relación con sus prioridades estratégicas, y por tanto, cómo se ha ido avanzando en el cumplimiento de sus objetivos.** Solo se dispone de datos

de gasto global para aproximarse a esta realidad, pero organizados de acuerdo a sistemas de reporte de gasto AOD no vinculado con la E2007. Ninguno de los instrumentos contemplados para su implementación, excepto las OCE-CC, la tienen en cuenta, ni en los procesos de diseño de propuestas ni en los de reporte. Pero más importante que la imposibilidad de recogida de datos para conocer avances en el trabajo hacia unos objetivos, por este motivo, es el hecho de que no se puede constatar con la necesaria evidencia que lo realizado con los instrumentos utilizados derive estrictamente del plan que propone la E2007. No hay por tanto certeza de que la intervención en cultura y desarrollo durante su periodo de vigencia, y con ello el gasto, sean consecuencia exclusiva y directa de lo dispuesto en la E2007.

3. **Los tres instrumentos más importantes que ha tenido la E2007 para su implementación, y en los que ha habido una mayor movilización de esfuerzos económicos, han sido los programas ACERCA y P>D, y la Red de Centros Culturales.** Dos de ellos responderían al criterio de asignación de programas por línea estratégica prevista en la E2007, por lo que por lógica constituirían la mayor aportación al avance de cada una de sus líneas. La Red de Centros Culturales tiene un carácter más transversal, y solo uno de sus ámbitos de trabajo está vinculado estrictamente a la cultura como motor de desarrollo. Si bien los tres instrumentos son una referencia de la CE en terreno, y se han convertido en una verdadera marca de la CE, teniendo más peso que la propia E2007, todos cuentan con debilidades que motivan a la reflexión. Desde el Programa ACERCA se hace un encomiable esfuerzo a nivel formativo en un espacio geográfico muy importante. Pero por sus características, desarrollaría una intervención relativamente atomizada perdiendo con ello una cierta eficacia. El Programa P>D ha desarrollado un importante esfuerzo especialmente en Latinoamérica desde ya antes de la aprobación de la E2007, y hasta nuestros días, convirtiéndose en una verdadera referencia de la CE. Pero quizás por el hecho de que existía con anterioridad, entre otras posibles razones, no parece haberse integrado correctamente en la E2007 o al menos no se alinea adecuadamente con la línea a la que se le asoció. No sintoniza con sus objetivos y actuaciones prioritarias quizás por su carácter más transversal, muchas de cuyas acciones podrían asociarse a cualquiera de las otras líneas. Esto lleva a la sensación de un funcionamiento independiente en el marco de la Subdirección de Cooperación y Acción Cultural para el Desarrollo Sostenible, y de un cierto desapego hacia la E2007 en la actualidad. La Red de Centros ha ido definiendo su estructura como red y el papel de cada unidad durante el periodo de implementación de la E2007, y de acuerdo a las prioridades geográficas establecidas en cada PD. Pero durante todo el periodo, y aun a día de hoy, tiene entre sus competencias la promoción de la cultura española en los territorios de ubicación de cada OCE-CC. Este ámbito de trabajo genera distorsiones en la misión de estos espacios y dificulta el mantenimiento de un discurso sobre la cultura vinculada al desarrollo. A pesar de que la metodología de trabajo de las OCE-CC está perfectamente asociada a la E2007, la estructura de la Red, como instrumento de la CE para su implementación, no se articula bien con la propuesta estratégica y no queda claro su papel en este marco.
4. Si bien es muy difícil medir el nivel de adecuación de los medios humanos a los requerimientos de la E2007 como estrategia sectorial, y especialmente a su programa de implementación, sí se puede constatar que **en la actualidad no parecen corresponder los presupuestos de actividad y planes de ejecución con los equipos de personal existentes tanto en sede como en terreno, especialmente entre los actores públicos de la CE, y más concretamente en la AECID.** Así lo valora la mayor parte del personal consultado. Pero así se puede apreciar también por la reducción de equipos humanos en los últimos años que en parte responde a una importante disminución presupuestaria en las instituciones dedicadas a cooperación al desarrollo, y por el descenso de la información respecto a partes de los procesos operativos. Los equipos tienen que limitar sus actuaciones a sus posibilidades quedando en este sentido descubiertas algunas

competencias vinculadas a reportes y generación de instrumentos de evaluación e información que puedan facilitar un seguimiento del discurrir de cada intervención (se limitan las evaluaciones, los informes, las memorias). En este sentido, es importante mantener una cierta coherencia entre la generación y ejecución de instrumentos de implementación, y la disponibilidad de medios humanos.

5. **Aunque existe una red de relaciones entre departamentos y actores de la CE consecuencia de los procesos de implementación de la E2007, no existe un marco definido de colaboraciones que garantice la armonización de esfuerzos en pos de la eficacia de un potencial plan general de intervención.** Por los datos, no puede concluirse que una mayor o menor coordinación entre actores haya influido en el nivel de éxito de cada acción, pero sí que ha influido en la posibilidad de generación de conocimiento necesario para imprimir una cierta coherencia en el proceso de implementación a futuro. No consta la existencia de sistemas de gestión del conocimiento, pero tampoco se aprecia que su generación, con todo lo que eso conlleva (coordinación entre los actores, organización en los procesos de recogida de datos, existencia de herramientas de recopilación, gestión e intercambio, etc.) sea posible si no se parte, entre otras cosas, de la definición de mecanismos de división del trabajo claros, y asumidos por todas las partes.
6. No es que conste una división consciente de responsabilidades de las diferentes OCE respecto a las líneas estratégicas de la E2007, pero sí que se advierte que las **OCE-CG han asumido la gestión prioritaria de acciones vinculadas a la línea 5, y las OCE-CF, entre las relativas a cultura y desarrollo, la de actividades relacionadas con la línea 1.** Son las OCE-CC las que despliegan una mayor variedad de posibilidades adaptadas a las prioridades geográficas y directrices de la DRCC, y se implican en acciones vinculadas a todas las líneas estratégicas. De hecho, es perfectamente contrastable esta realidad dada la metodología de planificación que utilizan, bien enlazada con la E2007. **Pero se constata una cierta debilidad en el sistema de reparto, a pesar de que pueda existir coordinación entre las OCE de cada territorio, ya que este no siempre se ajusta a una estructura competencial organizada.** Si bien puede canalizarse toda la labor de implementación de la E2007 a través de una sola de las OCE, la decisión de asignar a cada una de los tres cometidos vinculados a ella, debería conllevar la definición de una organización relativamente jerarquizada para la interlocución y representatividad ante terceros, y de un sistema unificado de reporte y gestión de información.

## CONCLUSIONES DE LA DIMENSIÓN DE RESULTADOS

1. **La inexistencia de mecanismos comunes de rendición de cuentas adaptados a la E2007 dificulta la valoración de resultados obtenidos en su proceso de implementación.** Si bien se realizan evaluaciones de proyectos y programas, éstas se enfocan más a informar sobre realizaciones y a reportar sobre niveles de ejecución presupuestario, que a detectar logros, especialmente de desarrollo. Los esfuerzos por crear herramientas para el seguimiento y la evaluación de la E2007 no han fructificado, no han dado con un sistema adecuado que permita conocer los avances en la consecución de los objetivos. Falta una cultura de evaluación orientada a la detección de resultados de desarrollo en este ámbito. Su toma en consideración tiene que implicar un esfuerzo en investigación, reflexión y capacitación, y en dotación de equipos humanos.
2. Los programas **ACERCA, P>D y la Red de Centros Culturales** han permitido hacer un cierto seguimiento de resultados de su actividad, bien porque constituyen unidades de programación con presupuestos específicos que facilitan la elaboración de informes de control y memorias de actividad para justificar su eficacia y continuidad, bien, sobre todo en el caso de los primeros,

porque cuentan con un marco específico de objetivos que delimita adecuadamente el sujeto de una evaluación. Pero aunque sean solo una parte de la labor en cultura y desarrollo en terreno durante los últimos años, sí representan el mayor volumen del esfuerzo realizado para la implementación de la E2007. Pero ante la falta de una vinculación directa de sus resultados con la E2007, da la sensación de que estos instrumentos han superado la barrera de sus teóricas funciones en el marco de la E2007, y de que sus resultados son consecuencia o responden más al requerimiento de otros marcos estratégicos.

3. **La elaboración de la Guía de la AECID para la Transversalización de la Diversidad Cultural responde al objeto de crear instrumentos que faciliten la aplicación de los enfoques transversales, que han incluido en los últimos años todos los PD, en las intervenciones de desarrollo.** La Agenda 2030 refuerza esta necesidad. Su novedad impide apreciar las consecuencias de su contribución al cumplimiento de la E2007. Pero sí se observa una falta de apropiación de la herramienta en los departamentos que intervienen en acciones de cultura y desarrollo y especialmente fuera de la AECID, algunos de cuyos responsables ni la conocen. Es muy difícil por tanto que la aplicación de la Guía tenga ningún resultado en la consecución de los objetivos de la E2007 si los responsables de su implementación no la consideran adecuada y necesaria, ni fácil de aplicar, o no la utilizan. En ese sentido habría que valorar si esta falta de aprecio se debe más a la consideración de que la guía redundante en aspectos ya recogidos en la E2007 y es algo que no concierne a los departamentos de cultura, o a que se entiende como un modelo contrapuesto de incorporación de la cultura en el desarrollo al que planteaba la estrategia sectorial. En definitiva, no parece entenderse por parte de algunos actores que ambos documentos sean compatibles.
4. Es llamativo que **el enfoque transversal en el que todos los actores de la CE dicen poner mayor esfuerzo en el marco de acciones de cultura y desarrollo sea el de diversidad cultural. En ese sentido habría que pensar que la Guía de la AECID para la Transversalización de la Diversidad Cultural no necesariamente les va a resultar muy útil porque pueden estar ya realizando la labor que esta intenta facilitar.** En todo caso no parece haberse dado el paso de evaluar el impacto de la incorporación de estos enfoques transversales en las acciones de desarrollo, y por tanto tampoco en las de cultura y desarrollo. En ese sentido se debería trabajar por la creación de un sistema de evaluación de avances en términos de desarrollo con la incorporación de dichos enfoques, y especialmente con la del de diversidad cultural, en acciones culturales.

## V. RECOMENDACIONES

### RECOMENDACIONES DE LA DIMENSIÓN DE DISEÑO

#### Recomendación sobre diseño y coherencia

**Recomendación 1. Dirigida a AECID.** Reflexión sobre el papel que debe tener una estrategia sectorial. Se recomienda hacer una reflexión a nivel departamental, o en el marco de la AECID, sobre el papel que debe tener una estrategia sectorial, para la adaptación de la próxima a su verdadera función, y con ello determinar el periodo cronológico a cubrir, y establecer un mecanismo de renovación-actualización cíclico. Esto permitiría dimensionar las expectativas, y gestionar de forma más coherente su posible implementación.

**Recomendación 2. Dirigida a Oficina de Evaluación de la CE.** Adaptación de los protocolos de evaluación a las características de las estrategias sectoriales.

Considerando que la estructura final de la E2007 no es la de un auténtico documento de planificación, quizás lo más adecuado sería no evaluarla como tal. En ese sentido se considera importante adaptar los protocolos de evaluación a las posibilidades y características de estas herramientas. Y se recomienda armonizar los procedimientos evaluativos con las características de los marcos a evaluar.

#### Recomendación sobre coherencia interna

**Recomendación 3. Dirigida a DRCC.** Elaboración de una nueva estrategia con capacidad de adaptación o fiel a los discursos que trasladan los informes de progreso en el cumplimiento de los ODS.

El departamento responsable de la puesta en marcha de una nueva estrategia de cultura y desarrollo en el periodo hasta 2028, en cumplimiento del compromiso que surge del VI-PD, debería pensar que se prevé una nueva agenda de desarrollo a partir del año 2030, que obligaría o bien a realizar un documento de transición hasta la llegada del nuevo escenario mundial, o bien a elaborar una estrategia con capacidad de adaptación, o fiel a los nuevos discursos y prioridades que trasladan los informes de progreso en el cumplimiento de los ODS, y que pueden marcar o estar en la base del perfil de la nueva agenda de desarrollo. Es importante tener en cuenta este aspecto pensando en que la E2007 ha perdido parte de su protagonismo tras sus 17 años de vigencia por las novedades de los últimos años en la agenda internacional.

#### Recomendación sobre coherencia externa

**Recomendación 4. Dirigida a DRCC.** Inclusión en la nueva estrategia de un proceso de difusión en el exterior.

El grado de repercusión que pueda tener una nueva estrategia de cultura y desarrollo a nivel internacional estará ligado no solo al mantenimiento de la implicación de la CE en los foros y redes internacionales, sino también a la inclusión en el documento de un proceso de difusión en el exterior, que prevea su desarrollo en un plan de comunicación, y su presentación ante agentes locales y agencias internacionales en el marco de encuentros, y que implique a las OCE en esta materia.

## Recomendación sobre apropiación

**Recomendación 5. Dirigida a DRCC.** Participación de actores en la redacción de la nueva estrategia e incorporación de un proceso de difusión.

Si bien la E2007 tenía prevista la realización de un proceso de difusión y sensibilización, realmente no consta que se elaborara y ejecutara un plan que la diera a conocer entre todos los actores de la CE, y especialmente entre los actores en terreno, y las CCAA y EELL. Se recomienda que en el marco de una nueva estrategia sectorial se tenga en cuenta esta necesidad, la de su conocimiento y uso por parte de todos los actores de la CE. En definitiva, que se transmita, desde su propio diseño, que es una estrategia de toda la CE. Y para ello debe cumplir con el necesario componente participativo en su redacción, e incluir un proceso de difusión y apropiación. El plan de apropiación que surgiera del documento marco, debería tener por objeto acercar la Estrategia a toda la CE, implicarla en su implementación, e instar a la participación en herramientas comunes de gestión para su seguimiento y control.

## Recomendación sobre alineamiento

**Recomendación 6. Dirigida a DRCC.** Creación de herramientas comunes de gestión de la implementación de la nueva estrategia que implique a todos los actores de la CE posibles.

Es muy importante que la Estrategia que surja del proceso de renovación establecido por el VI-PD haya sido redactada de forma que los actores de la CE la sientan siempre como algo propio. Los cambios en los equipos humanos de las entidades, y sobre todo, las modificaciones en las prioridades políticas a nivel institucional, lo hacen difícil. Para eso es importante que el departamento responsable de su puesta en marcha siga o inste a un proceso participativo en su elaboración, que implique a todos los actores posibles. Pero también es fundamental que la gestión de su implementación sea compartida, o al menos incorpore compromisos y herramientas comunes que se alineen con los marcos legislativos y estratégicos de las diferentes entidades. Esto no solo facilitaría su seguimiento y su apropiación, sino que todos los actores consideraran siempre la estrategia sectorial como una referencia en materia de cultura y desarrollo en cualquier foro internacional.

**Recomendación 7. Dirigida a DRCC.** Creación de un sistema de rendición de cuentas que permita la generación de conocimiento.

En la actualidad no es factible conocer qué fondos de los invertidos en cultura y desarrollo responden verdaderamente a la implementación de la E2007 por la falta de mecanismos de diseño, seguimiento y control de iniciativas que lo muestren. Los sistemas de reporte de fondos AOD ni siquiera se concilian bien con las tipologías de actividades desarrolladas. Se recomienda a los departamentos responsables de la implementación de la estrategia sectorial, y de los instrumentos generados para ello, la creación de un sistema de rendición de cuentas que permita la generación de conocimiento, y en consecuencia su gestión y capitalización. Este sistema debe involucrar de una manera u otra a todos los actores implicados de la CE.

## Recomendación sobre ventaja comparativa

**Recomendación 8. Dirigida a DRCC.** Creación de herramientas de gestión que permitan el alineamiento de instrumentos y Estrategia.

Dada la ventaja comparativa de la CE a nivel internacional en materia de cultura y desarrollo, debe buscarse, ante un nuevo marco estratégico, el necesario protagonismo de la estrategia sectorial, hoy diluido ante el peso de los instrumentos utilizados para su implementación (programas específicos, OCE etc.). En este sentido se recomienda la creación de herramientas de gestión que permitan siempre vincular las intervenciones a la estrategia correspondiente, que faciliten siempre saber que los resultados vienen a dar respuesta a objetivos consensuados con las contrapartes locales, en alineamiento evidente con la estrategia sectorial.

## Recomendación sobre posicionamiento

**Recomendación 9. Dirigida a DRCC.** Reflexión sobre la posición y papel de la Estrategia en los compromisos bilaterales.

La nueva estrategia sectorial debe tener en cuenta la filosofía de trabajo en cooperación de la CE basado en el diálogo con los países socios, y por tanto, que las estrategias territoriales se definen de forma colaborativa y bilateral. El departamento responsable de la puesta en marcha de la nueva estrategia de cultura y desarrollo debería valorar si ésta no tendría que ser sobre todo un puente entre la agenda internacional y los marcos de asociación país para la materia correspondiente, con el fin de que pueda ser más útil y estar presente siempre en las conversaciones entre las partes si ha lugar.

## Recomendación sobre fortalezas y debilidades de diseño

**Recomendación 10. Dirigida a DRCC.** Incorporación en la nueva estrategia de interrelaciones con otros sectores para actualizar su discurso y mejorar su posicionamiento.

Debido a que la nueva estrategia de cultura y desarrollo se va a elaborar antes de la adopción de una nueva agenda internacional, debería redactarse con la vista puesta en el protagonismo que el sector busca darle a la cultura en la agenda, con el espíritu de remarcar la relevancia de la dimensión cultural en el desarrollo sostenible y de ubicar a la cultura entre los objetivos prioritarios de desarrollo para los próximos años. En ese sentido debería valorar la incorporación de otras interrelaciones de la cultura con otros temas que ayude a actualizar su discurso y a mejorar su posicionamiento. Son relevantes todos los vínculos con las prioridades transversales, con género, medioambiente, DDHH, pero también con aspectos como la desigualdad, la generación de una cultura de paz, o la protección de las culturas locales y la memoria, y la conexión de esta con la memoria democrática, en las que quizás habría que hacer más hincapié. Y puede ser interesante explorar las relaciones entre cultura y acción humanitaria.

## RECOMENDACIONES DE LA DIMENSIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN

### Recomendación sobre implementación

**Recomendación 11. Dirigida a DRCC.** Elaboración de un plan operativo y un marco instrumental coherente y ordenado para la nueva estrategia.

De ser confeccionada la nueva estrategia en cultura y desarrollo como un documento de planificación con enfoque hacia la acción, sería recomendable la elaboración de un auténtico marco instrumental coherente y ordenado que previera la incorporación de nuevos instrumentos, la adaptación de aquellos que puedan responder a los nuevos requerimientos estratégicos, y la eliminación de los que se hayan quedado obsoletos o cuenten con debilidades que los hagan incompatibles con el nuevo marco. Pero lo más importante es la confección de un auténtico plan operativo, una vez aceptada la nueva estrategia, que permita definir los pasos y recursos para su implementación. Ya aparece en un escenario con una importante experiencia en la materia como para el diseño de instrumentos adecuados y ajustados a las necesidades.

### Recomendación sobre movilización de recursos

**Recomendación 12. Dirigida a DRCC.** Creación de un sistema de gestión del proceso de implementación de la nueva estrategia que permita el seguimiento del gasto por línea estratégica.

Ante la dificultad de vincular la movilización de recursos económicos con las diferentes líneas estratégicas de la E2007 se recomienda la creación de un sistema de gestión del proceso de implementación de la nueva estrategia de cultura y desarrollo que implique a todos los instrumentos que se vayan generando, y que permita hacer un seguimiento del gasto relativo a cada línea. Se debería trasladar un enfoque similar al que tiene la actual metodología de planificación de las OCE-CC a todas las herramientas, y a los formularios de diseño y evaluación de proyectos. Algo que permita alinear una intervención con las prioridades estratégicas del nuevo documento, de la misma forma a como se hace actualmente con la valoración de progreso en cada ODS de la Agenda 2030, o a la asignación a cada actividad de códigos del sistema de reporte de fondo AOD.

### Recomendación sobre fortalezas y debilidades de instrumentos

**Recomendación 13. Dirigida a DRCC.** Creación de nuevos instrumentos para la implementación de la nueva estrategia, y adaptación de antiguos programas.

Algunos de los instrumentos creados o incorporados a la E2007 cuentan en la actualidad con una estructura de gestión sólida, y sobre todo con un nombre tan consolidado y un balance de resultados con tanto peso, que disponen de un valor de marca que les permitiría sobrevivir al margen de la existencia o no de un marco estratégico u otro. En ese sentido, se recomienda crear instrumentos útiles y coherentes con la nueva estrategia sectorial y sus prioridades. Por ello habría que prever adaptaciones de los antiguos programas, entendiendo que puede no ser conveniente ni eficaz perder el valor de su marca en los territorios. Lo que es importante es que los programas estén bien encajados en el próximo marco, y respondan a los requerimientos de la nueva estrategia sectorial, con el fin de que siempre quede constancia de que su actuación emana de su mandato.

**Recomendación 14. Dirigida a DRCC.** Adaptación de metodologías de planificación y procedimientos de presentación de proyectos.

Se recomienda también adaptar o modificar, de acuerdo a la nueva estrategia de cultura y desarrollo, los procedimientos de presentación de proyectos y de postulación de candidaturas a subvenciones, y las metodologías y herramientas de planificación de las OCE-CC.

### Recomendación sobre recursos humanos

**Recomendación 15. Dirigida a DRCC.** Toma en consideración de las labores de evaluación y rendición de cuentas en la configuración de equipos humanos para la implementación de la nueva estrategia.

La falta de ajuste de los recursos humanos a las exigencias de implementación de algunas políticas debe hacer reflexionar sobre la necesidad de ajustar adecuadamente los retos a las posibilidades de actuación. Pero en esta labor de dimensionamiento es recomendable tener en cuenta todas las tareas que conlleva la gestión de cualquier intervención. Por tanto, para la configuración de equipos humanos de cualquier empresa deben tenerse en consideración las labores de seguimiento, control, evaluación, reporte, rendición de cuentas, etc., que son las que dejan constancia de los resultados obtenidos, y dan valor al esfuerzo realizado.

**Recomendación 16. Dirigida a DRCC.** Creación de equipos humanos coherentes en términos de capacitación y dotación con los requisitos de los nuevos instrumentos diseñados para la implementación de la nueva estrategia.

Es absolutamente necesario contemplar los programas e instrumentos de implementación que se vayan a crear para una nueva Estrategia con equipos capacitados y dotados para cumplir no solo con las labores de gestión de la acción, sino con las de evaluación y memoria. Y a la inversa, generar los programas adecuados en coherencia con las posibilidades presupuestarias y de equipos humanos, tanto en volumen como en conocimiento técnico, que los puedan gestionar de acuerdo a estos criterios.

### Recomendación sobre mecanismos de coordinación y división del trabajo

**Recomendación 17. Dirigida a DRCC.** Creación de un sistema de gestión del conocimiento.

Se recomienda la creación de un sistema de gestión del conocimiento para la adecuada implementación y seguimiento de la nueva estrategia de cultura y desarrollo. Es decir, que permita el registro y la gestión de la información de la intervención en la materia vinculada a su aplicación por parte de los órganos/agentes encargados de su ejecución y seguimiento. El nuevo sistema implicaría capacitación de actores y el diseño y creación de una herramienta digital adecuada. La idea es que estuviera alineado con los sistemas generales de la AECID. Sería recomendable en este escenario la creación de redes de conocimiento que conectaran saberes académicos, técnicos y experienciales de los equipos de terreno y sede, promoviendo la construcción colaborativa de conocimiento aplicado. Este trabajo en red facilitaría la consolidación de comunidades de práctica activas alrededor de los futuros ejes estratégicos de la nueva estrategia sectorial.

## Recomendación sobre gestión

**Recomendación 18. Dirigida a DRCC.** Establecimiento de mecanismos de coordinación de actores, especialmente en terreno, para una implementación adecuada de la nueva estrategia.

Para mejorar la coordinación de actores en terreno se propone una cierta coherencia en el reparto de responsabilidades en relación con los temas vinculados a cultura y desarrollo. Hay que valorar la conveniencia de asignar responsabilidades en la materia a OCE-CG si no disponen de personal técnico especializado. Y establecer mecanismos de coordinación, en caso de que la división del trabajo sea necesaria, que no impidan una implementación correcta de las acciones derivadas de la estrategia sectorial, ni afecten al posicionamiento que el sector pueda tener en terreno. En ese sentido, quizás una cierta jerarquización de funciones pueda ser conveniente sobre todo para cuestiones de interlocución y representatividad ante terceros, y para una gestión común de la información.

## RECOMENDACIONES DE LA DIMENSIÓN DE LOS RESULTADOS

### Recomendación sobre resultados

**Recomendación 19. Dirigida a DRCC.** Diseño de un protocolo de seguimiento y evaluación que permita conocer los progresos en el cumplimiento de objetivos de la nueva estrategia.

Ante la falta de mecanismos de rendición de cuentas y evaluación que hayan permitido un correcto seguimientos de resultados adscritos a las prioridades de la E2007, se recomienda la inclusión en el nuevo marco estratégico de un protocolo de seguimiento y evaluación que implique, en el momento de su aprobación, la puesta en marcha de un sistema de evaluación vinculado a los sistemas de diseño e implementación de acciones, que permita conocer los progresos en el cumplimiento de los objetivos de la estrategia. En caso de que esta se elaborara como un documento de planificación debería incorporar un marco de problemas, objetivos y resultados coherente y un sistema de indicadores que facilitara la evaluación de su implementación. De no contar con este, una vez aprobada, se debería iniciar una labor de diseño de indicadores para la estrategia. Y además convendría realizar una campaña de capacitación de actores para dotar de herramientas a los recursos humanos que se hicieran cargo de su gestión.

### Recomendación sobre transversalización

**Recomendación 20. Dirigida a DRCC.** Toma en consideración de la Guía de Transversalización de la Diversidad Cultural en el diseño de la nueva estrategia.

La Guía de la AECID para la Transversalización de la Diversidad Cultural debería ser perfectamente compatible con la estrategia sectorial, igual que parecen ser otras guías de transversalización con sus marcos estratégicos. No se acaba de apropiar el sector de este documento. Se recomienda su toma en consideración en el proceso de elaboración de la nueva estrategia sectorial, teniendo en cuenta la implicación de actores que ha habido en su elaboración, y la realización de una labor de difusión a nivel departamental, sobre todo entre los actores que deben gestionar la implementación de la nueva estrategia de cultura y desarrollo. Ambos documentos no deberían transitar por caminos divergentes.

## Recomendación sobre resultados en enfoques transversales

**Recomendación 21. Dirigida a DRCC.** Introducción de mecanismos de análisis de los enfoques transversales en los sistemas de evaluación.

Ante la falta de conocimiento de cómo se han incorporado los enfoques transversales en las acciones culturales, se recomienda la introducción en los sistemas de evaluación de mecanismos de análisis de estos enfoques. Esto haría recomendable la inclusión en el marco estratégico, de resultados de desarrollo relativos a género, diversidad, pobreza, medioambiente y DDHH en las acciones de cultura y desarrollo, e instrumentos de medición (indicadores) que los contemplaran, siempre en consonancia con las estrategias sectoriales, de existir estas, y las guías de transversalización correspondientes.

# ANEXO I. MATRIZ DE EVALUACIÓN DEFINITIVA

	OBJETIVOS	PREGUNTAS DE EVALUACIÓN	SUBPREGUNTAS Y ACLARACIONES	INDICADORES PROPUESTOS	FUENTES/ TÉCNICAS de reco-gida de información
1	Obtener puntos de reflexión acerca de la contribución de la E2007 a los principios, enfoques y conceptos que guían a la CE (ley de cooperación y planes directores) para la definición de un modelo de desarrollo humano sostenible y en el sector cultura y desarrollo.	<p>1. ¿En qué medida se pueden identificar los conceptos sobre cultura y desarrollo reflejados en la E2007 en los principales documentos estratégicos de la CE en su periodo de vigencia (ley de cooperación, planes directores, etc.)?</p> <p>2. ¿Es posible identificar alguna influencia o interrelación entre los conceptos de cultura reflejados en la E2007 y la evolución del concepto de desarrollo humano sostenible?</p>	<p>1.1. ¿Es una estrategia conocida por los diferentes actores de la CE que participan en la elaboración de los planes directores y de la ley de cooperación?</p> <p>1.2. ¿Es posible observar una evolución en el concepto de cultura en los planes directores posteriores a la publicación de la E2007?</p> <p>1.3. ¿Cuál es el tratamiento diferencial otorgado a la cultura en la actual ley de Cooperación de 2024 respecto a la ley de 1998?</p>	-Documentos estratégicos que incluyen el concepto de cultura y desarrollo reflejado en la Estrategia.	<p>-Leyes de cooperación para el desarrollo (Ley 23/1998 y Ley 1/2023).</p> <p>-PD (II, III, IV, V).</p> <p>-MAP. MAP de Guatemala (2013-2017 y 2021-2024), MAP de Honduras 2014-2018 y 2020-2023, MAP de Paraguay 2012-2015 y 2020-2023, MAP de Perú 2013-2016 y 2019-2022, MAP de Mauritania 2014-2017, y 2024-2027, MAP de Senegal 2014-2017 y 2019-2023.</p> <p>-UNESCO, La Convención sobre la Diversidad de las Expresiones Culturales de 2005.</p> <p>-Encuestas y entrevistas.</p>
2	Valorar el grado de apropiación de la E2007 por parte de los actores de la CE y la aplicación de la misma, en sus respectivos ámbitos de trabajo (planes directores de los diferentes actores, Marcos de Asociación País, convocatorias de subvenciones de AECID, cooperación descentralizada, etc.).	3. Además de AECID, ¿qué actores de la CE identificados en la E2007 (CC.AA., EE.LL, ONGD, universidades) tienen una acción relevante en cultura y desarrollo? ¿Se recoge la cultura en sus normativas o estrategias de cooperación para el desarrollo? ¿En qué medida conocen y tienen integrada la E2007 en sus acciones?	<p>3.1. ¿Qué líneas de la E2007 han sido prioritariamente recogidas por los actores de la CE?</p> <p>3.2. ¿En qué medida se han aplicado las prioridades de la E2007 en el diálogo entre el conjunto de actores de la CE en su periodo de vigencia?</p> <p>3.3. ¿De qué forma se recoge la cultura en las normativas y estrategias de cooperación de los agentes públicos de la cooperación descentralizada?</p> <p>3.4. ¿Se han incorporado referencias a la E2007 en las planificaciones de los diferentes agentes de la CE (tanto públicos como privados)?</p> <p>3.5. ¿Cuál es el grado de conocimiento de la Estrategia por parte de los diferentes actores de la CE?</p>	<p>-Actores públicos de la CE que conocen la E2007</p> <p>-Actores privados de la CE que conocen la E2007</p> <p>-Campañas de difusión e la Estrategia realizadas / Herramientas de difusión elaboradas / planes de comunicación realizados / etc.</p> <p>-Referencias a la E2007 en los documentos de planificación de agentes públicos de la cooperación descentralizada.</p> <p>-Cantidades de gasto AOD en cultura por actor de la CE.</p>	<p>-Resultados obtenidos de las encuestas.</p> <p>-Datos de gasto AOD en los CRS 16061 y 41040.</p> <p>-Ley de Cooperación de Andalucía (Ley 14/2003).</p> <p>-I PACODE 2008-2011; II PACODE 2015-2018; III PACODE 2020-2023.</p> <p>-Ley de Cooperación de Cataluña (Ley 26/2001).</p> <p>-Planes directores de Cataluña (II, III, IV, V).</p> <p>-Pla Director de Cooperació Internacional, Solidaritat i Pau de Barcelona. (5 planes desde 2009).</p> <p>-Leyes de cooperación (1/2007 y 3/2024).</p> <p>- Planes Directores del País Vasco. 4 PD desde 2008.</p> <p>-Plan Estratégico de CESAL 2022-2026.</p> <p>-Plan Estratégico del Movimiento por la PAZ (MPDL) 2022-2026.</p> <p>-Información sobre la etapa de divulgación (E2007, 4.2.5).</p> <p>-Información sobre el proceso de difusión (E2007, 5.1.).</p>

	OBJETIVOS	PREGUNTAS DE EVALUACIÓN	SUBPREGUNTAS Y ACLARACIONES	INDICADORES PROPUESTOS	FUENTES/ TÉCNICAS de reco-gida de información
3	<p>Valorar la posición de la E2007 en el contexto de la Cooperación Internacional, identificando su valor añadido o diferencial y su adecuación a los lineamientos globales.</p>	<p>4. ¿Hasta qué punto la estrategia se alinea con el contexto internacional actual y toma en cuenta conclusiones y recomendaciones de foros y encuentros internacionales?</p> <p>5. ¿Otras agencias de cooperación, OOI relacionadas con la cooperación al desarrollo conocen la E2007? ¿Se puede identificar alguna influencia de la E2007?</p> <p>6. ¿Cuál es la ventaja comparativa de la CE en el contexto europeo y de la Unión Europea de la cooperación internacional en el ámbito de cultura y desarrollo?</p>	<p>4.1. En el marco de cooperación en cultura y desarrollo en la Unión Europea y los Estados Miembros, ¿Existen documentos estratégicos similares a la E2007? ¿Qué interrelaciones y diferencias destacan respecto a la E2007?</p> <p>6.1. ¿Qué líneas de la E2007 tienen mayor potencial en comparación con otros agentes europeos?</p> <p>6.2. ¿Qué programas, proyectos, acciones, instrumentos de la CE son más conocidos y, en su caso, valorados en el contexto de las agencias internacionales de cooperación?</p> <p>6.3. ¿Cuál es la diferencia del nivel de inversión de la CE en cultura y desarrollo con respecto a la de otros agentes europeos?</p>	<p>-Referencia en la E2007 a foros y encuentros internacionales.</p> <p>-Documentos estratégicos de cultura y desarrollo en otras Cooperaciones Internacionales.</p> <p>-Referencias a ventaja comparativa en los MAP.</p> <p>-Cantidades de gasto AOD en cultura por países</p> <p>-Intervenciones de la CE en redes internacionales.</p>	<p>-Agenda 2030.</p> <p>-Declaración MONDIACULT-2022/CPD/6.</p> <p>-El Nuevo Consenso Europeo en materia de Desarrollo. “Nuestro mundo, nuestra dignidad, nuestro futuro”.</p> <p>-Guías y manuales realizados por REDS en torno a cultura y desarrollo sostenible.</p> <p>-Documentos de las agencias de cooperación al desarrollo de Dinamarca, Suecia, Noruega, Suiza, Finlandia</p> <p>-Estrategia Iberoamericana de Cultura y Desarrollo Sostenible.</p> <p>-DECLARATION: “Cooperation in Culture for Development: Towards a Sustainable Transformation”.</p> <p>-Datos AOD de la Base de datos OECD.</p> <p>-MAP. MAP de Guatemala (2013-2017 y 2021-2024), MAP de Honduras 2014-2018 y 2020-2023, MAP de Paraguay 2012-2015 y 2020-2023, MAP de Perú 2013-2016 y 2019-2022, MAP de Mauritania 2014-2017, y 2024-2027, MAP de Senegal 2014-2017 y 2019-2023.</p> <p>-Resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas.</p>
4	<p>Proporcionar un análisis de la alineación de los principios de la E2007, a otros acuerdos internacionales relevantes, y a los Objetivos del Milenio- ODM y los ODS de la Agenda 2030.</p>	<p>7. ¿Cuál es el tratamiento otorgado a la cultura en el contexto de los ODM, los ODS y otros acuerdos internacionales de desarrollo? ¿Cómo se posiciona la E2007 en ambos contextos?</p> <p>8. Atendiendo a los resultados del objetivo 3 sobre la cooperación internacional, ¿Es posible identificar fortalezas de la E2007 en favor de un mayor posicionamiento de la cultura en el camino hacia una nueva agenda internacional de desarrollo?</p>	<p>7.1. ¿En qué medida se interrelacionan cada una de las líneas de la E2007 con los ODM y con la Agenda 2030, y otros acuerdos internacionales de desarrollo?</p> <p>7.2. ¿En qué ODS se ve más claramente esa alineación y la relevancia de la E2007?</p> <p>8.1. ¿Es posible identificar aspectos innovadores en la E2007 respecto al contexto internacional de la cooperación para el desarrollo en su momento de elaboración?</p>	<p>-Referencias en la E2007 relativas a los ODM y otros acuerdos internacionales</p> <p>-Existencia de datos sobre aportes de la labor en cultura y desarrollo en los informes de progreso de los ODM y ODS.</p> <p>-Existencia de referencias sobre aportaciones a los ODM y ODS en los documentos de evaluación.</p> <p>-Directrices para la implementación de la Estrategia con referencias a los ODM y ODS y otros acuerdos internacionales.</p>	<p>-Convención sobre la protección y promoción de la diversidad de las expresiones culturales.</p> <p>-Declaración del Milenio. ODM</p> <p>- Agenda 2030.</p> <p>-Directrices de la DRCC (2025).</p> <p>-Informes de reporte de actividad.</p> <p>-Ejercicio de interrelación de líneas de acción de los OCE-CC.</p> <p>-Entrevistas.</p>

	OBJETIVOS	PREGUNTAS DE EVALUACIÓN	SUBPREGUNTAS Y ACLARACIONES	INDICADORES PROPUESTOS	FUENTES/ TÉCNICAS de reco-gida de información
5	Identificar los principales logros y resultados de la Estrategia en relación con las líneas estratégicas y objetivos establecidos.	<p>9. ¿Cuáles han sido los principales resultados de la E2007 en cada una de las líneas estratégicas?</p> <p>10. ¿Qué documentos estratégicos y de evaluación producidos en el periodo de vigencia de la E2007 se han elaborado?</p> <p>¿Cuál es la contribución de la guía de transversalización de la Diversidad Cultural de la AECID al cumplimiento de la E 2007?</p>	<p>9.1. ¿Qué líneas han aportado de forma más significativa al cumplimiento de los objetivos globales de la E2007? ¿Es posible identificar líneas de trabajo con mayor incidencia en los objetivos globales de desarrollo de la CE?</p> <p>9.2. ¿Todas las líneas han sido igualmente identificadas en el conjunto de los agentes de la CE?</p> <p>¿Y en el trabajo sectorial y geográfico específico de AECID?</p> <p>10.1 ¿Se han establecido iniciativas o mecanismos para aplicar de forma interrelacionada los enfoques transversales de la CE, género, diversidad cultural, medioambiente, etc.?</p> <p>10.2. ¿Cuáles son los territorios en los que se han obtenido más resultados?</p> <p>10.3. ¿Cuál es el periodo de planificación en el que se han obtenido más resultados?</p>	<p>-Niveles de consecución de resultados.</p> <p>-Niveles de gasto por programa.</p> <p>-Resultados conseguidos respecto de los previstos en los MAP, Planes de Centro y Programas ACERCA y P&gt;D.</p>	<p>-E2007.</p> <p>-Presupuestos Programas ACERCA y P&gt;D.</p> <p>-Informes de evaluación programa P&gt;D.</p> <p>-Informes Programa ACERCA.</p> <p>-Evaluaciones de los MAP de Paraguay, Perú y Senegal.</p> <p>-Evaluaciones de los Planes de Centro de 2020 a 2023 de Perú, Paraguay, Honduras, Guatemala y Guinea Ecuatorial.</p> <p>-Memorias de la Agencia.</p> <p>-Memorias departamentales (DRCC).</p> <p>-Informes de situación y de evaluación de programas (P&gt;D, ...).</p> <p>-Evaluaciones de proyectos (ej. Evaluaciones de proyectos de patrimonio).</p> <p>-Guía de la AECID de transversalización de la diversidad cultural.</p> <p>-Resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas.</p>
6	Valorar la adecuación de los instrumentos y recursos utilizados por la CE para la consecución de las líneas estratégicas y objetivos establecidos en la Estrategia.	<p>11. ¿Cuál ha sido el grado de movilización de recursos de los diferentes actores de la CE para cada línea estratégica?</p> <p>12. ¿Cuáles han sido las principales debilidades y fortalezas de dichos Instrumentos para el cumplimiento de objetivos de la E2007?</p> <p>13. ¿La estructura de recursos humanos ha sido adecuada?</p>	<p>11.1. ¿Cuál ha sido el grado de movilización de recursos por instrumento y áreas geográficas de los diferentes actores de la CE?</p> <p>11.2. ¿Los instrumentos y modalidades empleados para la aplicación de la E2007 son adecuados? (ej. Ayuda bilateral, Fondos Fiduciarios, programación cultural, convocatorias de concurrencia pública, como las CAP y convocatorias de ONGD.</p> <p>13.1. ¿Qué impacto ha tenido la inclusión de responsables de programa para la implementación de la E2007 en las OCE-CC de la CE?</p> <p>13.2. ¿Cuál es el reparto de los recursos movilizados por periodo de planificación?</p>	<p>-Contribución AOD por actor de la CE.</p> <p>-Contribución por línea estratégica de los actores de la CE.</p> <p>-Contribución por programa específico.</p> <p>-Líneas de financiación creadas.</p> <p>-Programas específicos por línea estratégica.</p> <p>-Recursos humanos por agente de la CE y por territorio.</p> <p>-Cambios organizativos emprendidos.</p> <p>-Documentos metodológicos creados para la incorporación de las líneas estratégicas en las planificaciones.</p> <p>-Marcos de resultados creados específicos de C+.</p>	<p>-Datos de gasto AOD en los CRS 16061 y 41040.</p> <p>-Presupuestos Programas ACERCA y P&gt;D.</p> <p>-Informes de evaluación Programa P&gt;D.</p> <p>-Informes Programa ACERCA.</p> <p>-Gasto Programa P&gt;D en Honduras, Guatemala y Paraguay.</p> <p>-Convocatorias ONGD.</p> <p>-Datos gastos convocatorias ONGD.</p> <p>-Datos gastos convocatorias CAP.</p> <p>-Datos gastos Programa PCI.</p> <p>-Bases de programas por línea estratégica (ACERCA, Patrimonio, etc.).</p> <p>-Estructura de la AECID. Estructura de cooperaciones descentralizadas.</p> <p>-Documentos de evaluación de programas. Patrimonio, ACERCA.</p> <p>-Informes de inversión de programas: Patrimonio, ACERCA.</p> <p>-Documentos de presupuestos de programas: Patrimonio, ACERCA.</p> <p>-Documentos de subvenciones.</p> <p>-Histórico de subvenciones (CAP, PCI).</p> <p>-Evaluaciones de proyectos en los países seleccionados para el análisis (alcance territorial).</p> <p>-Evaluaciones, informes y memorias de la cooperación descentralizada.</p> <p>-Resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas.</p>

	OBJETIVOS	PREGUNTAS DE EVALUACIÓN	SUBPREGUNTAS Y ACLARACIONES	INDICADORES PROPUESTOS	FUENTES/ TÉCNICAS de recogida de información
7	Valorar si los mecanismos de coordinación han sido eficaces para el cumplimiento de los objetivos de la Estrategia y para generar conocimiento.	<p>14. ¿En qué medida los mecanismos de coordinación y división del trabajo entre los actores de la CE han sido los adecuados para la consecución de las líneas estratégicas y objetivos de la Estrategia, así como para generar conocimiento?</p> <p>15. ¿Cómo se han incorporado las diferentes líneas de la E2007 en los diferentes centros de la CE en terreno? ¿Se han incorporado todas las líneas? ¿Cuáles?</p>	<p>14.1 ¿Ha existido coordinación entre los agentes de cultura y del sector de la cooperación al desarrollo? ¿La E2007 es conocida fuera del ámbito de la cultura?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Existencia o no de mecanismos de coordinación establecidos por los documentos marco.</li> <li>-Existencia de acuerdos de coordinación específicos en materia de cultura y desarrollo.</li> <li>-Presupuesto de las OCE-CC por línea estratégica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Leyes de cooperación para el desarrollo (Ley 23/1998 y Ley 1/2023).</li> <li>-PD (II, III, IV, V).</li> <li>-Estatuto de la AECID.</li> <li>-PD de las CCAA.</li> <li>-MAP.</li> <li>-Planes de todas las OCE-CC de 2015 al 2018.</li> <li>-Resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas.</li> </ul>
8	Identificar la contribución de la E2007 para avanzar en el respeto a los derechos culturales y a la diversidad cultural, y para reforzar la aportación de la cultura para el desarrollo sostenible.	16. ¿Cuál ha sido la labor de los equipos responsables de aplicar la E2007 en la difusión, diálogo, formación, generación e intercambio de conocimiento y buenas prácticas para avanzar en la promoción de los derechos culturales y la diversidad cultural?	16.1. ¿En qué medida se ha tenido en cuenta la E2007 en el diálogo con los países socios (en el marco de los MAP) o las contrapartes de la CE?	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Directrices dictadas en relación con estos temas. Guías e indicaciones para la transversalización.</li> <li>-Evolución de la participación en actividades culturales que emanan de la E2007 por género.</li> <li>-OCE-CC que llevan a cabo actuaciones vinculadas a la Línea 7 de la E2007 por año.</li> <li>-Acciones llevadas a cabo vinculadas a la línea 7 de la estrategia.</li> <li>-Indicaciones en los MAP sobre las tareas a realizar para avanzar en la promoción de derechos y diversidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Documentos de directrices anuales de la DRCC. 2025</li> <li>-Evaluaciones de las Planificaciones anuales de las OCE-CC. 2020-2023</li> <li>-Metodología MAP.</li> <li>-Manual.</li> <li>-MAP de Guatemala (2013-2017 y 2021-2024), MAP de Honduras 2014-2018 y 2020-2023, MAP de Paraguay 2012-2015 y 2020-2023, MAP de Perú 2013-2016 y 2019-2022, MAP de Mauritania 2014-2017, y 2024-2027, MAP de Senegal 2014-2017 y 2019-2023.</li> <li>-Evaluaciones de los MAP de Paraguay, Perú y Senegal.</li> <li>-Guía AECID para la transversalización de la diversidad cultural.</li> <li>-Resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas.</li> </ul>

	OBJETIVOS	PREGUNTAS DE EVALUACIÓN	SUBPREGUNTAS Y ACLARACIONES	INDICADORES PROPUESTOS	FUENTES/ TÉCNICAS de recojida de información
9	<p>Identificar las principales fortalezas y debilidades de las actuaciones de la CE en las diferentes líneas estratégicas formuladas en la Estrategia en cuanto a enfoques, resultados conseguidos y gestión del conocimiento.</p> <p>Este análisis DAFO se realizará, tanto en la descripción general de la E2007 en su periodo de vigencia, como en el análisis detallado por instrumentos, periodos y países.</p>	<p>17. ¿Cuál ha sido el nivel de logros alcanzados en cuanto a la incorporación del enfoque de género, DDHH y sostenibilidad medioambiental y lucha contra el cambio climático en el ámbito de cultura y desarrollo?</p> <p>18. ¿Cuál es la relación entre esta Estrategia y la de Pueblos Indígenas, en cuanto al respeto a la diversidad, u otros aspectos y aprendizajes para la siguiente Estrategia.</p>	<p>17.1 ¿Qué resultados y limitaciones han tenido las iniciativas o mecanismos para aplicar de forma interrelacionada los enfoques transversales?</p>	<p>-Niveles de consecución de resultados en cuanto a incorporación de enfoques transversales.</p> <p>-Resultados conseguidos respecto de los previstos en los MAP, Planes de Centro y Programas ACERCA y P&gt;D.</p> <p>-Concordancias entre las E2007 y la Estrategia de Pueblos Indígenas.</p>	<p>-Presupuestos Programas ACERCA y P&gt;D.</p> <p>-Informes de evaluación programa P&gt;D.</p> <p>-Informes Programa ACERCA.</p> <p>-Evaluaciones de los MAP de Paraguay, Perú y Senegal.</p> <p>-Evaluaciones de los Planes de Centro de 2020 a 2023 de Perú, Paraguay, Honduras, Guatemala y Guinea Ecuatorial.</p> <p>-Memorias de la Agencia.</p> <p>-Memorias departamentales (DRCC).</p> <p>-Informes de situación y de evaluación de programas (P&gt;D, ...).</p> <p>-Evaluaciones de proyectos (ej. Evaluaciones de proyectos de patrimonio).</p> <p>-Guía de la AECID de transversalización de la diversidad cultural.</p> <p>-Datos gastos convocatorias ONGD.</p> <p>-Datos gastos convocatorias CAP.</p> <p>-Datos gastos Programa PCI.</p> <p>-Bases de programas por línea estratégica (ACERCA, Patrimonio, etc.).</p> <p>-Estrategia de los Pueblos Indígenas.</p> <p>-Resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas.</p>
10	<p>Proporcionar recomendaciones y lecciones aprendidas relevantes de cara a la adopción de decisiones operativas respecto al proceso de planificación e implementación de la nueva Estrategia.</p>	<p>19. ¿Qué elementos clave debe contener la nueva Estrategia de C+D para mejorar su implementación?</p> <p>20. ¿Qué buenas prácticas y lecciones aprendidas se pueden identificar y extraer respecto al diseño y estructura de la E2007?</p>		<p>-Elementos que merecen ser tenidos en cuenta en cualquier proceso de planificación estratégica posterior.</p>	<p>-Resultados de los objetivos anteriores. Análisis de los mismos.</p> <p>-Resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas.</p>
11	<p>Contribuir a una mayor transparencia y rendición de cuentas y gestión del conocimiento.</p>	<p>21. ¿Qué instrumentos deben ser tenidos en cuenta para facilitar la transparencia y la rendición de cuenta y gestión del conocimiento?</p>	<p>21.1. ¿Cómo han funcionado los mecanismos de rendición de cuentas durante el periodo de vigencia de la Estrategia?</p> <p>21.2. ¿Cómo se ha llevado a cabo la gestión del conocimiento durante el periodo de vigencia de la Estrategia? ¿Se han creado herramientas para ello?</p>	<p>-Informes de evaluación de documentos marco, programas, de líneas de financiación en la materia.</p> <p>-Publicaciones de resultados llevadas a cabo.</p> <p>-Herramientas de gestión del conocimiento creadas.</p> <p>-Publicaciones sobre cultura y desarrollo promovidas.</p>	<p>-Memorias departamentales.</p> <p>-Memorias AECID.</p> <p>-Planes Directores. E2007</p> <p>-Evaluaciones de Planes, planificaciones anuales, MAP.</p> <p>-Publicaciones sobre Cultura y Desarrollo.</p>

## ANEXO II. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

### Técnicas y herramientas asociadas a la evaluación y participación de actores

Con el fin de dar respuesta a las preguntas de cada nivel de análisis, que constaban en la matriz de evaluación del TdR y en la reformulada en el Informe inicial, en la evaluación se siguió un proceso de trabajo por fases:

Fase 1. Recopilación de información y análisis de las fuentes.

Fase 2. Trabajo de campo. Fase de participación.

Fase 3. Análisis de datos y elaboración del informe final.

En las dos primeras se llevó a cabo la recopilación de datos con los que se ha trabajado para la realización del informe final.

En la Fase 1 se llevó a cabo todo el trabajo de identificación de fuentes. Se elaboró el análisis de evaluabilidad y la selección básica de la documentación de interés para la realización de los trabajos. Toda esta labor se llevó a cabo en coordinación con el equipo gestor establecido por el TdR. La selección parte de la relación de Documentación Preliminar de Referencia que constaba en el Anexo 1 del TdR, donde se relacionaban algunas de las fuentes más relevantes para enmarcar cualquier análisis, y de inmediato acceso (leyes de cooperación, PD, Estrategias sectoriales, guías y documentos de evaluación de algunos proyectos). Los documentos utilizados para la elaboración de este informe constan en el Anexo III.

En la Fase 2, o fase participativa, se llevó a cabo el trabajo de campo siguiendo la propuesta previa acordada con el equipo gestor. En la misma se invitó a la participación de hasta 93 personas en los procesos de encuesta y entrevista, representantes de los diferentes actores de la CE. Las herramientas utilizadas para la fase de consulta fueron:

Encuesta. Se desarrolló un modelo de encuesta adaptado a las características de los potenciales destinatarios: agentes que en los últimos años hubieran desarrollado iniciativas en materia de cultura y desarrollo o que, por sus competencias y desempeño, pudieran tener algún tipo de contacto con las mismas, o representantes de departamentos con obligado conocimiento de la E2007. No se incluyó a contrapartes locales y beneficiarios de la CE. La selección de los destinatarios de las encuestas fue realizada en colaboración con el equipo gestor.

Se enviaron encuestas a 85 actores de la CE, alcanzándose un nivel de respuesta del 61%.

Para adaptar las encuestas a los perfiles de todos los destinatarios, se realizaron teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- Sencillez: fueron encuestas de rápida respuesta que permitieran una fácil cumplimentación. Por ese motivo se apostó por preguntas cerradas, y de respuesta múltiple.
- Eficiencia: se pretendía que la información aportada fuera la mayor con el mínimo esfuerzo. Por este motivo se realizaron preguntas claras, concretas y precisas. El objetivo era que con pocas preguntas se pudiera acceder a la información deseada.
- Universalidad: era importante que con un solo formulario se pudiera acudir a todos los actores implicados. Por ello se limitaron las preguntas muy específicas o con un destinatario único. Eso permitía el análisis comparativo y la obtención de datos cuantificables.
- Manejabilidad: se buscaba un formato que permitiera la explotación y desagregación de los resultados. Por eso se recurrió a un diseño online utilizando la aplicación Google Form que permitía cierta agilidad en el manejo de datos complejos.

Entrevistas. Se dirigieron tanto a agentes ubicados en territorio nacional como a agentes en el exterior, y buscaban valoraciones sobre aspectos vinculados a la apropiación de la E2007 por parte de los actores de la CE, la adecuación de los instrumentos y recursos utilizados para la implementación de la E2007, la eficacia de los mecanismos de coordinación para la consecución de los objetivos de la E2007, la contribución de la misma para el avance en el respeto a los derechos culturales y el desarrollo sostenible, y para temas de transparencia, rendición de cuentas y gestión del conocimiento. Se incorporaron aspectos vinculados también a valoración de puntos fuertes y débiles y aportaciones para un nuevo marco estratégico, ante las dificultades de realizar grupos de discusión tal y como estaba previsto. El formato definitivo de entrevista, con los contenidos, fue presentado y validado por el equipo gestor.

Se llevaron a cabo entrevistas a 34 personas, superando el número previsto que era el de 20.

Grupos de discusión. No se pudieron llevar a cabo por razones de disponibilidad y plazos y se decidió sustituirlos por entrevistas a personas pensadas para los grupos. Eso motivó que en las entrevistas se incluyeran aspectos que se preveía analizar en los grupos de discusión, como los relativos a la posición de la E2007 en el contexto internacional, la alineación de sus principios a otros acuerdos internacionales relevantes, el análisis de puntos fuertes y débiles y lecciones aprendidas, y los temas de transparencia, rendición de cuentas, y gestión del conocimiento.

En la Fase 3 se llevó a cabo el análisis de los datos obtenidos en las fases anteriores, y la redacción del informe final.

## ANEXO III. LISTADO DE DOCUMENTOS ANALIZADOS

AGENCIA ANDALUZA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2007). Plan Andaluz de Cooperación para el Desarrollo 2008-2011. Sevilla.

AGENCIA ANDALUZA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2015). Plan Andaluz de Cooperación para el Desarrollo 2015-2018. Sevilla.

AGENCIA ANDALUZA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2020). III Plan Andaluz de Cooperación para el Desarrollo 2020-2023. Sevilla.

AGÈNCIA CATALANA DE COOPERACIÓ AL DESENVOLUPAMENT (2010). Plan Director de Cooperación al Desarrollo 2011-2014. Barcelona.

AGÈNCIA CATALANA DE COOPERACIÓ AL DESENVOLUPAMENT (2015). Plan Director de Cooperación al Desarrollo 2015-2018. Por un país comprometido con la igualdad de género y los Derechos Humanos. Barcelona.

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2008). Programa Comayagua Colonial. Estudio de impacto y monitoreo de la revitalización del Centro Histórico de Comayagua (1996-2006). Madrid: AECID.

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2011). Memoria 2010. Programa P>D Patrimonio para el Desarrollo. Madrid: AECID.

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2014), Evaluación final de la intervención del Proyecto “Gestión del Patrimonio Cultural para el Desarrollo Local del Municipio de San Juan de Ojojona”. Madrid: AECID. Disponible en <https://www.cooperacionespanola.es/evaluacion-final-del-proyecto-gestion-del-patrimonio-cultural-para-el-desarrollo-local-de-san-juan-de-ojojona/>.

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2014). Cooperación y Promoción Cultural. Una mirada a 2013. Madrid: AECID.

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2015). Guía de la AECID para la aplicación del enfoque basado en derechos humanos, Manuales Cooperación Española 2015. Madrid: AECID.

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2015). Guía de la AECID para la transversalización del enfoque de género, Manuales Cooperación Española 2015. Madrid: AECID.

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2015). Guía de la AECID para la transversalización del medio ambiente y el cambio climático, Manuales Cooperación Española 2015. Madrid: AECID.

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2015). Metodología MAP, Manual para el establecimiento, seguimiento y evaluación de los Marcos de Asociación País. Madrid: AECID.

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2016). Afrodescendientes. Programa de Cooperación con Afrodescendientes: Documento de líneas estratégicas de actuación. Madrid: AECID.

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2019). Cultura ES> desarrollo. La Red de Centros Culturales de la Cooperación Española. Madrid: AECID.

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2020). Guía de la AECID para la transversalización de la diversidad cultural. Manuales Cooperación Española 2020. Madrid: AECID.

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2021). La dimensión cultural en el desarrollo sostenible: la experiencia de la Cooperación Española. Madrid: AECID.

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2023). Proyectos de transformación. Experiencias de la Cooperación Española con afrodescendientes en América Latina y el Caribe. Madrid: AECID.

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2024). Memoria AECID 2022. Madrid: AECID.

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2025). Guía de tramitación de intervenciones. AECID 2025. Madrid: AECID.

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (2026). Guía de tramitación de intervenciones. AECID 2026. Madrid: AECID.

AGENCIA SUIZA PARA EL DESARROLLO Y LA COOPERACIÓN –COSUDE- (2016). Política Cultura y Desarrollo COSUDE. Berna. Disponible en [https://www.eda.admin.ch/dam/deza/es/documents/publikationen/Diverses/Politik-Kultur-und-Entwicklung-der-DEZA\\_ES.pdf](https://www.eda.admin.ch/dam/deza/es/documents/publikationen/Diverses/Politik-Kultur-und-Entwicklung-der-DEZA_ES.pdf)

AGENCIA SUIZA PARA EL DESARROLLO Y LA COOPERACIÓN –COSUDE- Y MINISTERIO SUIZO DE ASUNTOS EXTERIORES –DFAE- (2003) La cultura no es un lujo: La cultura en el desarrollo y la cooperación. Berna.

AGENCIA VASCA DE COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO (2015). III Plan Director de Cooperación para el Desarrollo (2014-2017) del País Vasco. Vitoria-Gasteiz.

AGENCIA VASCA DE COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO (2018). IV Plan Director de Cooperación para el Desarrollo (2018-2021). Vitoria-Gasteiz.

ÁGUILA MENONI, J., CABEZAS SAÑUDO, J.L., CASTELLANOS RIVERA, E.R., SÁNCHEZ RUANO, E. (2007). Programa Comayagua Colonial. Un enfoque metodológico para la medición de su impacto. Tegucigalpa: Oficina del Centro Histórico de Comayagua.

AJUNTAMENT DE BARCELONA (2009).

Pla Director de Cooperació Internacional, Solidaritat i Pau, 2009–2012. Barcelona.

AJUNTAMENT DE BARCELONA (2013).

Pla Director de Cooperació al Desenvolupament, Solidaritat i Pau de l'Ajuntament de Barcelona 2013-2016. Barcelona.

AJUNTAMENT DE BARCELONA (2018).

Pla Director de Cooperació per a la Justícia Global de Barcelona 2018–2021. Barcelona.

AMEXCID, GIZ (2018).

Estudio comparativo de 16 Agencias de Cooperación Internacional para el Desarrollo: Insumos para su análisis y reflexiones. Ciudad de México.

ASAMBLEA GENERAL DE NACIONES UNIDAS (2000).

Resolución aprobada por Asamblea General. Declaración del Milenio. Disponible en <https://www.un.org/spanish/milenio/ares552.pdf>

ASAMBLEA GENERAL DE NACIONES UNIDAS (2015).

Resolución "Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible", aprobada en Resolución por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015. Disponible en [https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1\\_es.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1_es.pdf)

AVRIL JOFFE, LINA KIRJAZOVAITE, MATINA MAGKOU (2023).

Culture and Development Work Stream Study. Final Report, Phase I. Practitioners' Network for European Development Cooperation.

AVRIL JOFFE, LINA KIRJAZOVAITE, MATINA MAGKOU (2024).

Measuring Culture's Impact in Development Cooperation. A practical guide. Developed under the co-leadership of: AECID; AICS, and the British Council. Practitioners' Network for European Development Cooperation.

AYUNTAMIENTO DE BARCELONA (2023).

Plan Director de cooperación para la justicia global de Barcelona 2023 – 2026. Barcelona.

BLASCO BLASCO, OLGA. (2016).

Selección de indicadores basada en métodos de optimización multicriterio. Una aplicación a la Estrategia de Cultura y Desarrollo de España. Revista Electrónica de Comunicaciones y Trabajos de ASEPUMA. Rect@, Volumen 17, páginas 19 a 33. Valencia. Disponible en <https://revistas.uma.es/index.php/recta/article/view/19923>

CAPRA INTERNATIONAL INC. (2014).

Evaluación global y temática del Fondo para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Informe de evaluación final. Canadá. Disponible en: [http://www.mdgfund.org/sites/default/files/Fondo\\_ODM\\_Evaluacion.pdf](http://www.mdgfund.org/sites/default/files/Fondo_ODM_Evaluacion.pdf)

CENTRE FOR CULTURE AND DEVELOPMENT –CKU- (2016). The Right to Art and Culture 2013-2016. Danish experiences with the power of art, culture and creative industries in development cooperation. Disponible en [https://media.unesco.org/sites/default/files/webform/dce002/QPR\\_2016\\_DK\\_df348d26-caed-48c8-a3af-18f27d794cd0\\_18.pdf](https://media.unesco.org/sites/default/files/webform/dce002/QPR_2016_DK_df348d26-caed-48c8-a3af-18f27d794cd0_18.pdf)

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA DE BATA (GUINEA ECUATORIAL).  
Evaluación del Plan de Centro de 2020.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA DE BATA (GUINEA ECUATORIAL).  
Evaluación del Plan de Centro de 2021.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA DE BATA (GUINEA ECUATORIAL).  
Evaluación del Plan de Centro de 2022.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA DE BATA (GUINEA ECUATORIAL).  
Evaluación del Plan de Centro de 2023.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA DE GUATEMALA. Evaluación del Plan de Centro de 2020.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA DE GUATEMALA. Evaluación del Plan de Centro de 2021.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA DE GUATEMALA. Evaluación del Plan de Centro de 2022.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA DE GUATEMALA. Evaluación del Plan de Centro de 2023.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA DE LIMA (PERÚ). Evaluación del Plan de Centro de 2021.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA DE LIMA (PERÚ). Evaluación del Plan de Centro de 2022.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA DE LIMA (PERÚ). Evaluación del Plan de Centro de 2020.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA DE LIMA (PERÚ). Evaluación del Plan de Centro de 2023.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA DE MALABO (GUINEA ECUATORIAL).  
Evaluación del Plan de Centro de 2020.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA DE MALABO (GUINEA ECUATORIAL).  
Evaluación del Plan de Centro de 2021.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA DE MALABO (GUINEA ECUATORIAL).  
Evaluación del Plan de Centro de 2022.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA DE MALABO (GUINEA ECUATORIAL).  
Evaluación del Plan de Centro de 2023.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA DE TEGUCIGALPA (HONDURAS).  
Evaluación del Plan de Centro de 2020.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA DE TEGUCIGALPA (HONDURAS).  
Evaluación del Plan de Centro de 2021.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA DE TEGUCIGALPA (HONDURAS).  
Evaluación del Plan de Centro de 2022.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA DE TEGUCIGALPA (HONDURAS).  
Evaluación del Plan de Centro de 2023.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA JUAN DE SALAZAR DE ASUNCIÓN (PARAGUAY).  
Evaluación del Plan de Centro de 2020.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA JUAN DE SALAZAR DE ASUNCIÓN (PARAGUAY).  
Evaluación del Plan de Centro de 2021.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA JUAN DE SALAZAR DE ASUNCIÓN (PARAGUAY).  
Evaluación del Plan de Centro de 2022.

CENTRO CULTURAL DE ESPAÑA JUAN DE SALAZAR DE ASUNCIÓN (PARAGUAY).  
Evaluación del Plan de Centro de 2023.

CENTROS CULTURALES DE ESPAÑA DE ASUNCIÓN (PARAGUAY), BATA (GUINEA ECUATORIAL), BUENOS AIRES (ARGENTINA), CÓRDOBA (ARGENTINA), CIUDAD DE GUATEMALA (GUATEMALA), LA PAZ (BOLIVIA), LIMA (PERÚ), MALABO (GUINEA ECUATORIAL), MANAGUA (NICARAGUA), MEXICO, MONTEVIDEO (URUGUAY), PANAMÁ, ROSARIO (ARGENTINA), SAN JOSÉ (COSTA RICA), SAN SALVADOR (EL SALVADOR), SANTIAGO DE CHILE (CHILE), SANTO DOMINGO (REP. DOMINICANA), TEGUCIGALPA (HONDURAS). Planes de Centro de los años 2015, 2016, 2017, 2018.

CESAL. Plan Estratégico 2022 – 2026. Diponible en <https://www.cesal.org/plan-estrategico>.  
CIUDADES Y GOBIERNOS LOCALES UNIDOS – CGLU – (2009). Cultura, gobiernos locales y Objetivos de Desarrollo del Milenio. Barcelona: CGLU y Ayuntamiento de Barcelona. Disponible en [https://www.agenda21culture.net/sites/default/files/2025-05/z\\_es\\_report2\\_def\\_0.pdf](https://www.agenda21culture.net/sites/default/files/2025-05/z_es_report2_def_0.pdf)  
Comunicado: la cultura en el documento final de los ODS: hay avances, pero todavía queda mucho por hacer, de 23 de septiembre de 2015, Disponible en [https://culture2030goal.net/sites/default/files/2022-03/ES\\_4-preSDG\\_outcomedoct.pdf](https://culture2030goal.net/sites/default/files/2022-03/ES_4-preSDG_outcomedoct.pdf)

DANIDA (2002). Culture and Development - Strategy and Guidelines. Copenhagen.

Declaración conjunta del Consejo y los representantes de los Gobiernos de los Estados miembros reunidos en el seno del Consejo, del Parlamento Europeo y de la Comisión (2017/C 210/01): El Nuevo Consenso Europeo en materia de Desarrollo. “Nuestro mundo, nuestra dignidad, nuestro futuro”. Disponible en [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:42017Y0630\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:42017Y0630(01))

DIRECCIÓN DE RELACIONES CULTURALES Y CIENTÍFICAS (2013).  
Manual de procedimiento. Programa ACERCA. Madrid.

DIRECCIÓN DE RELACIONES CULTURALES Y CIENTÍFICAS (2024).  
Manual de procedimientos. Programa ACERCA. Madrid.

DIRECCIÓN DE RELACIONES CULTURALES Y CIENTÍFICAS (2025).  
Circular Instrucciones 2025 C+D. Madrid.

DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICAS DE DESARROLLO SOSTENIBLE.  
Sistema de Indicadores de Rendición de Cuentas de la Cooperación Española. Disponible en <https://www.aecid.es/planificacion-y-eficacia>

EMBAJADA DE ESPAÑA EN MAURITANIA. (2014).  
Marco de Asociación País España y República Islámica de Mauritania 2014-2017.

EMBAJADA DE ESPAÑA EN SENEGAL. (2013).  
Cadre d'association pays Espagne – Sénégal (Document de Synthèse)). 2014-2017. Dakar.

ESPINOSA FAJARDO, Julia y FRANCO ALONSO, Óscar (2019).  
La evaluación orientada por la teoría del cambio: implicaciones, posibilidades y limitaciones. Revista AVAL, vol 15. P. 122-137.

GARCÍA LEIVA, M.T. (2015). "España y la Convención sobre Diversidad Cultural: consecuencias de su ratificación para las políticas de comunicación y cultura". Trípodos, 36, p. 167-183. Barcelona.

GENERALITAT DE CATALUNYA (2019).  
Plan Director de Cooperación al Desarrollo 2019-2022. Barcelona.

GENERALITAT DE CATALUNYA (2024).  
Plan Director de Cooperación al Desarrollo 2023-2026. Barcelona.

GOBIERNO VASCO (2008).  
Plan Estratégico y Director Cooperación para el Desarrollo 2008-2011. Vitoria-Gasteiz.

INSTITUTO ANDALUZ DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (2017).  
Guía para el análisis de evaluabilidad previa de los planes de carácter estratégico. Sevilla: IAAP.

INSTITUTO PARA LA EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS (2020).  
Guía de evaluabilidad de intervenciones públicas. Madrid: MPT.

INSTITUTO PARA LA EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS (2020).  
Guía de evaluación de diseño de políticas públicas. Madrid: MPTFC.

INSTITUTO PARA LA EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS (2020).  
Guía de evaluación de implementación de políticas públicas. Madrid: MPTFC.

INSTITUTO PARA LA EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS (2020).  
Guía de evaluación de resultados de políticas públicas. Madrid: MPTFC.

Ley 1/2007, de 22 de febrero, de Cooperación para el Desarrollo, de la Comunidad Autónoma del País Vasco. Boletín Oficial del Estado, de 17 de octubre de 2011, núm. 250, páginas 108248 a 108264.

- Ley 1/2023, de 20 de febrero, de Cooperación para el Desarrollo Sostenible y la Solidaridad Global. Boletín Oficial del Estado, de 21 de febrero de 2023, núm. 44.
- Ley 14/2003, de 22 de diciembre, de Cooperación Internacional para el Desarrollo, de la Comunidad Autónoma de Andalucía. Boletín Oficial del Estado, de 16 de enero de 2004, núm. 14.
- Ley 23/1998, de 7 de julio, de Cooperación Internacional para el Desarrollo. Boletín Oficial del Estado, de 8 de julio de 1998, núm. 162.
- Ley 26/2001, de 31 de diciembre, de Cooperación al Desarrollo, de la Comunidad Autónoma de Cataluña. Boletín Oficial del Estado, de 08 de febrero de 2002, núm. 34.
- Ley 3/2024, de 15 de febrero, de Cooperación y Solidaridad, de la Comunidad Autónoma del País Vasco. Boletín Oficial del Estado, de 13 de marzo de 2024, núm. 64, páginas 29632 a 29653.
- MARTINELL, A. (coord.) (2010). Cultura y desarrollo. Un compromiso para la libertad y el bienestar. Madrid: Fundación Carolina.
- MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES (1998). Metodología de Evaluación de la Cooperación Española (I). Madrid: MAE.
- MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES (2001). Metodología de Evaluación de la Cooperación Española (II). Madrid: MAE.
- MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2004). Evaluación del programa para la recuperación del Patrimonio Histórico-arquitectónico y para el desarrollo turístico y agrícola De Cidade-Velha, en la República de Cabo Verde. Madrid: MAEC. Disponible en <https://www.cooperacionespanola.es/evaluacion-del-programa-para-la-recuperacion-del-patrimonio-historico-arquitectonico-y-para-el-desarrollo-turistico-y-agricola-de-cidade-velha-en-la-republica-de-cabo-verde/>
- MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2005). Plan Director de la Cooperación Española 2005-2008. Madrid: MAEC.
- MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2006). Informe 2005-2006. Programa de Capacitación para el Desarrollo en el Sector Cultural Acerca. Madrid: MAEC.
- MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2007). Estrategia de la Cooperación Española con los Pueblos Indígenas. Madrid: MAEC.
- MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2007). Informe 2006-2007. Programa de Capacitación para el Desarrollo en el Sector Cultural Acerca. Madrid: MAEC.
- MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2007). La Política de Evaluación en la Cooperación Española. Madrid: MAEC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2007).

Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española. Aprender para mejorar. Madrid: MAEC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2007).

Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española. Aprender para mejorar. Madrid: MAEC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2009.)

Evaluación del II Plan Director de la Cooperación Española, 2005 – 2008. Madrid: MAEC, SECI, DGPOLDE.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2009).

Cómo evaluar proyectos de cultura para el desarrollo: Una aproximación metodológica a la construcción de indicadores. Madrid: MAEC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2009).

Informe 2007-2009. Programa de Capacitación para el Desarrollo en el Sector Cultural Acerca. Madrid: MAEC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2009).

Plan Director de la Cooperación Española 2009-2012. MADRID: MAEC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2011).

Cómo evaluar intervenciones de cultura y desarrollo: una propuesta de sistemas de indicadores. Madrid: MAEC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2012).

Evaluación intermedia del III Plan Director de la Cooperación Española 2009 – 2012. Madrid: MAEC, DGPOLDE.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2012).

Marco de Asociación Paraguay - España 2012-2015. Madrid: MAEC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2013).

Marco de Asociación entre Perú y España en materia de Cooperación Internacional para el Desarrollo (2013-2016). Madrid: MAEC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2013).

Marco de Asociación País de la Cooperación Española en Guatemala 2013-2017. Madrid: MAEC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2013).

Plan Director de la Cooperación Española 2013-2016. Madrid: MAEC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2013).

Política de Evaluación de la Cooperación Española. Madrid: MAEC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2014). Informe final de evaluación "Evaluación final de la intervención del proyecto Gestión del patrimonio cultural para el desarrollo local del Municipio de San Juan de Ojojona." Municipalidad de San Juan de Ojojona. Madrid: MAEC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2014).

Marco de Asociación País de la Cooperación Española en Honduras 2014-2018. Madrid: MAEC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2015). Evaluación del Programa de Patrimonio para el Desarrollo 2006 – 2013. Informe completo, Madrid: MAEC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2015).

Examen intermedio IV Plan Director de la Cooperación Española 2013 – 2016. Madrid: MAEC

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2018).

Plan Director de la Cooperación Española 2018-2021. Madrid: MAEC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN (2017).

Evaluación del diseño del IV Plan Director de la Cooperación Española. Madrid: MAEC, SGCID.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN, Informe seguimiento Ventana Cultura y Desarrollo Fondo NNUU-AECID para la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA Y COOPERACIÓN (2018).

Manual para el Establecimiento, Implementación, Seguimiento y Evaluación de los Marcos de Asociación País. Madrid: MAUC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA Y COOPERACIÓN (2019).

Marco de Asociación País de España-Senegal 2019-2023. Madrid: MAUC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA Y COOPERACIÓN (2019).

Marco de Asociación País de Perú - España 2019-2022. Madrid: MAUC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA Y COOPERACIÓN (2021).

Marco de Asociación País de Honduras - España 2020-2023. Madrid: MAUC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA Y COOPERACIÓN (2021).

Marco de Asociación País de Paraguay - España 2020-2023. Madrid: MAUC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA Y COOPERACIÓN (2021).

Metodología de Seguimiento de AOD y Otros Flujos Oficiales al Desarrollo Sostenible (TOSSD). Madrid: MAUC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA Y COOPERACIÓN (2021).

Seguimiento de la Ayuda Oficial al Desarrollo. Informe AOD. 2019. Madrid: MAUC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA Y COOPERACIÓN (2022). Cuestionario de Evaluabilidad de la Cooperación Española ¿Puede ser evaluada una intervención? Madrid: MAUC.

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA Y COOPERACIÓN (2022). Evaluación del V Plan Director de la Cooperación Española. Informe final. Madrid: MAUC, DGPOLDES

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA Y COOPERACIÓN (2022).

Marco de Asociación País de Guatemala - España 2021-2024. Madrid: MAUC.

- MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA Y COOPERACIÓN (2023). Evaluación Final del MAP Perú-España 2019-2022. Informe final. Madrid: MAUC.
- MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA Y COOPERACIÓN (2024). Plan Director de la Cooperación Española para el Desarrollo Sostenible y la Solidaridad Global 2024-2027. Madrid: MAUC.
- MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA Y COOPERACIÓN (2024). Evaluación Final del MAP Paraguay-España 2020-2023. Informe final. Madrid: MAUC.
- MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA Y COOPERACIÓN (2024). Evaluación Final del Marco de Asociación País Senegal-España 2019-2023. Informe final. Madrid: MAUC.
- MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA Y COOPERACIÓN (2024). Marco de Asociación País de Mauritania - España 2024-2027. Madrid: MAUC.
- MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA Y COOPERACIÓN (2024). Plan bienal de evaluaciones de la Cooperación Española 2023-2024. Madrid, MAUC.
- MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA Y COOPERACIÓN (2024). Sistematización del Enfoque de Género en Desarrollo de la Cooperación Española. Aprendizajes para una política feminista de desarrollo sostenible. Madrid: MAUC, DGPOLDES.
- MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA Y COOPERACIÓN (2025). Anexo 3a. Listado de Sectores CRS -Creditor Reporting System-. Versión 2025.
- MINISTRY FOR FOREIGN AFFAIRS, DEPARTMENT FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT CO-OPERATION (2000). Navigating Culture: A Road Map to Culture and Development. Helsinki. Disponible en [[https://um.fi/documents/35732/48132/navigating\\_culture\\_a\\_road\\_map\\_to\\_culture\\_and\\_development.pdf/0bcb5d9e-ca21-4828-e9d6-b52534d27978?t=1560451980988](https://um.fi/documents/35732/48132/navigating_culture_a_road_map_to_culture_and_development.pdf/0bcb5d9e-ca21-4828-e9d6-b52534d27978?t=1560451980988) ].
- MOVIMIENTO POR LA PAZ – MPDL (2022). Plan Estratégico 2022-2026. Madrid: MPDL. Disponible en <https://www.mpd.org/sites/default/files/PlanEstrategico22-26.pdf>
- NORWEGIAN MINISTRY OF FOREIGN AFFAIRS (2005). Strategy for Norway's culture and sports co-operation with countries in the South. Oslo. Disponible en [<https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/kilde/ud/rap/2005/0022/ddd/pdfv/265661-culture.pdf>].
- ORGANIZACIÓN DE ESTADOS IBEROAMERICANOS –OEI- (2016). Estudio comparativo de cultura y desarrollo en Iberoamérica. Estado de las políticas públicas y aportes para el fortalecimiento de las economías creativas y culturales. Madrid: OEI.
- ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICOS –OCDE- (1991). Principles for Evaluation of Development Assistance. París: CAD.
- ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICOS –OCDE- (2002). Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados. París: OECD. Publications, p.34. Disponible en <http://www.oecd.org/dac/2754804.pdf>

ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICOS –OCDE- (2010). Estándares de Calidad para la Evaluación del Desarrollo. Serie: Directrices y Referencias del CAD. 2010. Paris: OCDE.

PRACTITIONERS' NETWORK FOR EUROPEAN DEVELOPMENT COOPERATION (2020).  
DECLARATION: "Cooperation in Culture for Development: Towards a Sustainable Transformation".

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO –PNUD– (2009). Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo. Nueva York, p, 6. Disponible en <http://www.undp.org/eo/handbook>

PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO –PNUD– (2004). Informe sobre Desarrollo Humano 2004, "La libertad cultural en el mundo diverso de hoy". Madrid: Ediciones Mundi-Prensa.  
RED2RED CONSULTORES (2014). Evaluación del Programa Patrimonio para el Desarrollo. Informe preparatorio: Diseño de la evaluación y Mapeo de Intervenciones.

RESOLUCIÓN 66/VIII del Parlamento de Cataluña, sobre el plan director de cooperación al desarrollo 2007-2010. DOGC 4940 – 3.8.2007

SECRETARÍA GENERAL IBEROAMERICANA – SEGIB – (2022). Estrategia Iberoamericana de Cultura y Desarrollo Sostenible. Madrid: SEGIB. Disponible en <https://www.segib.org/?document=estrategia-iberoamericana-de-cultura-y-desarrollo-sostenible>

SWEDISH INTERNATIONAL DEVELOPMENT AGENCY (2006). Culture and Media in Development Co-operation - The SIDA's policy for culture and media. Estocolmo. Disponible en [<https://cdn.sida.se/publications/files/sida30665en-culture-and-media-in-development-cooperation.pdf>].

UNESCO (2005). Convención sobre la protección y la promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales. París: UNESCO. Disponible en <https://www.unesco.org/creativity/es/2005-convention>

UNESCO (2014). Cómo medir la participación cultural. Manual del marco de estadísticas culturales de la UNESCO 2009 n° 2. Montreal: UNESCO.

UNESCO (2014). Indicadores de la UNESCO en Cultura para el Desarrollo: Guía de Implementación. Paris: UNESCO.

UNESCO (2014). Indicadores UNESCO de Cultura para el Desarrollo: Manual Metodológico. Paris: UNESCO.

UNESCO (2022). Declaración MONDIACULT-2022/CPD/6, Conferencia Mundial de la UNESCO sobre las Políticas Culturales y el Desarrollo Sostenible (MONDIACULT 2022) (Ciudad de México, 28-30 de septiembre de 2022). Disponible en [https://www.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2022/09/6.MONDIACULT\\_ES\\_DRAFT%20FINAL%20DECLARATION\\_FINAL\\_1.pdf](https://www.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2022/09/6.MONDIACULT_ES_DRAFT%20FINAL%20DECLARATION_FINAL_1.pdf)

UNESCO (2022). Re/pensar las políticas para la creatividad. Plantear la cultura como un bien público global. Paris: UNESCO.

# ANEXO IV: ACTORES INVOLUCRADOS EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN

Tipo de Actor	Nombre	Organización	Cargo	Tipo de técnica herramienta	Fechas de participación en el proceso evaluativo
AGE	ALEXANDRA GIL	AECID	Programadora centro formación Colombia	ENTREVISTA ON LINE	14 DE JULIO DE 2025
AGE	ÁLVARO ORTEGA SANTOS	AECID	Director de centro cultural el Salvador	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	ANA BELÉN RAMOS CLEMENTE	AECID	DRCC	ENTREVISTA ON LINE	25 DE JUNIO DE 2025
AGE	ANA JAR RODRÍGUEZ-MEDEL	AECID	Consejería técnica África Occidental y Sahel DCAA	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	ANA Mª SANCHEZ SALCEDO	AECID	Programa de patrimonio para el desarrollo DRCC	ENCUESTA Y ENTREVISTA PRESENCIAL	JUNIO DE 2025 Y 16 DE JULIO
AGE	ANA REGINA SEGURA MARTÍNEZ	AECID	Jeфа de área de desarrollo rural, seguridad alimentaria y nutrición	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	ARACELI SANCHEZ GARRIDO	AECID	Jeфа de departamento adjunta DRCC	ENCUESTA Y ENTREVISTA PRESENCIAL	JUNIO DE 2025 Y 16 DE JULIO
AGE	BALTASAR FERNÁNDEZ MELGOSA	AECID	Subdirector de cooperación con países con América del Sur	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	BEATRIZ SIERRA SANTOS	AECID	Dirección de acción humanitaria	ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 15 DE JULIO
AGE	BLANCA YAÑEZ MINONDO	AECID	Jeфа de departamento DCSEM	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	BRUNO DEL MAZO DE UNAMUNO	AECID	Programa indígena, programa cooperación con afrodescendientes, DCALC	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 4 DE JULIO
AGE	CHRISTIAN FRERES KAUER	AECID	Experto senior para américa latina, dirección de acción humanitaria	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	DIEGO MAYORAL GIL-CASARES	AECID	Jeфа de departamento DRCC	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	EDURNE ÍÑIGO REGALADO	AECID	Responsable de programa Mozambique	ENTREVISTA ON LINE	1 DE JULIO DE 2025
AGE	ELIA PLAZA CHOZAS	AECID	Cooperación con Mauritania DCAA	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	ELOISA VAELO MARCO	AECID	Jeфа de departamento DRCC	ENTREVISTA ON LINE	25 DE JUNIO DE 2025
AGE	EVA BAÑUELOS TRIGO	AECID	Directora centro cultural Guatemala	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 18 DE JULIO
AGE	EVA SUAREZ LEONARDO	AECID	Coordinadora general OCE Egipto	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	FELICÍSIMA DOMÍNGUEZ ALONSO	AECID	Programación-formación técnica especializada DCALC	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	FERNANDO REGULEZ MUÑOZ	AECID	Coordinador general oce Mozambique	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 24 DE JUNIO
AGE	FRANCISCO JAVIER VELASCO	AECID	Responsable de programa patrimonio para el desarrollo Nicaragua	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	INES DIEGO ZAPATA	AECID	Responsable de programa Senegal	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 7 DE JULIO
AGE	INMACULADA PANIAGUA BRIEVA	AECID	Consejería técnica de Oriente Medio y Asia consejera técnica DCAA	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	IRENE SECO SERRA	AECID	Jeфа de la unidad de apoyo dcaa	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	JAVIER JIMÉNEZ DE GREGORIO	AECID	Vocal asesor gabinete técnico	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 8 DE JULIO
AGE	JOAQUÍN BENITO TEJERO	AECID	Director de centro cultural Perú	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 23 DE JUNIO
AGE	JOSE LUIS CABEZA SANUDO	AECID	Responsable de programa el Salvador	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	JOSÉ LUIS PIMENTEL BOLAÑOS	AECID	Coordinador general Uruguay	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 8 DE JULIO
AGE	JOSÉ MANUEL PUPRAS HIGUERAS	AECID	Cooperación con Guatemala y Honduras DCALC	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	JOSE ROBERTO PIQUERAS BOUILLON	AECID	Coordinador general oce Perú	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	JUAN ANTONIO SANCHEZ GUTIERREZ	AECID	Director de centro cultural Bolivia	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 24 DE JULIO
AGE	JUAN DE LA SERNA TORROBA	AECID	Responsable de programa patrimonio para el desarrollo Perú	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	JUANIGNACIO PITA RRODRIGÁNEZ	AECID	Coordinador general OCE Bolivia	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 1 DE JULIO
AGE	LARA FERGUSON VAZQUEZ DE PARGA	AECID	Jeфа de unidad de género DCSEM	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	LAURA OROZ ULIBARRI	AECID	Directora DCALC	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	LORENA MARTÍNEZ GARCÍA	AECID	Red de centros culturales jeфа de área DRCC	ENCUESTA Y ENTREVISTA PRESENCIAL	JUNIO DE 2025 Y 16 DE JULIO
AGE	LUIS MOZAS ROCA	AECID	Responsable de programa patrimonio para el desarrollo Guatemala	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	LUIS VILLANUEVA CEREZO	AECID	Responsable de programa patrimonio para el desarrollo Colombia	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	Mª AUXILIADORA MANRIQUE GÓMEZ	AECID	Jeфа de servicio de cooperación en gobernabilidad democrática	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 3 DE JULIO
AGE	Mª PAZ MARTÍNEZ GARCÍA	AECID	Jeфа de la unidad de apoyo y programas horizontales DCALC	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	Mª TERESA MARTÍN CRESPO MURO	AECID	Jeфа de área de medioambiente y cambio climático	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	MAGE ALLEGUE FERNÁNDEZ	AECID	Programa acerca DRCC	ENCUESTA Y ENTREVISTA PRESENCIAL	JUNIO DE 2025 Y 16 DE JULIO
AGE	MARIA CRISTINA LIPPI IBÁÑEZ DE ALDECOA	AECID	Unidad de apoyo / subdirectora de ongd y sociedad civil	ENCUESTA	JUNIO DE 2025

Tipo de Actor	Nombre	Organización	Cargo	Tipo de técnica herramienta	Fechas de participación en el proceso evaluativo
AGE	MARTA RUBIO MARIN	AECID	Responsable de programa Colombia	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 15 DE JULIO
AGE	MIGUEL DEL MAZO SALGADO	AECID	Escuelas taller DCALC	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	MIGUEL GONZALEZ GULLÓN	AECID	Director de centro de formación Colombia	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 14 DE JULIO
AGE	MIRIAM CISCAR	AECID	Subdirectora de cooperación feminista, desarrollo económico y humano y gobernanza	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	NAIARA IMEDIO DE LARRINAGA	AECID	Coordinadora general en funciones OCE Marruecos	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	NATALIA GULLÓN MUÑOZ-REPISO	AECID	Consejera técnica subdirección de transición ecológica, agua y lucha contra el hambre	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	NIURIA CARRERO RIOLOBOS	AECID	Vocal asesora DCALC	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	NIURIA DUPERIER DE MINGO	AECID	Cooperación con Mali, Níger, Nigeria y Burkina Faso DCAA	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 10 DE JULIO
AGE	PALOMA SÁNCHEZ BELLAS	AECID	Cooperación con Perú DCALC	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	PATRICIA RAMOS FERNÁNDEZ	AECID	Coordinadora general oce Cabo Verde	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 26 DE JUNIO
AGE	PAULA PALICIO NORIEGA	AECID	Directora de centro cultural Chile	ENTREVISTA ON LINE	1 DE AGOSTO DE 2025
AGE	PILAR DEBÉN GÓMEZ	AECID	Jefa de servicio de educación para el desarrollo sostenible y la ciudadanía global	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 27 DE JUNIO
AGE	RAFAEL RUIPÉREZ PALMERO	AECID	Coordinador general oce Paraguay	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	RAIMUNDO ESPILAU ELVIRA	AECID	Responsable de programa patrimonio para el desarrollo Paraguay	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	RAQUEL TOMÁS PÉREZ	AECID	Técnica experta en cooperación gabinete técnico	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 15 DE JULIO
AGE	RITA SANTOS SUAREZ	AECID	Coordinadora general oce Mauritania	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	SALVADOR VAYA	AECID	Responsable para Centroamérica y el Caribe de la OAH	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	SANTIAGO SIERRA GONZALEZ DEL CASTILLO	AECID	Jefe de departamento DRCC	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	SOFIA MATA MODRÓN	AECID	Directora centro cultural Malabo - Guinea Ecuatorial	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 29 DE JULIO
AGE	VICENTE GÓMEZ JUANES	AECID	Subdirector de estrategia, seguimiento y calidad	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 17 DE JULIO
AGE	VICENTE ORTEGA CAMARA	AECID	Coordinador general OCE Colombia	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	VICTORINA GARCIA PEREZ	AECID	Responsable de programa Marruecos	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	XIMENA SARTORI MANA	AECID	Subdirectora DCAA	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	ELENA FERNANDEZ MUMIZ	MAUC	Subdirectora general de plan, seg. y coh. de pol. para el des. sos.	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	SERGIO COLINA MARTÍN	MAUC	Director general de políticas de desarrollo sostenible	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	ÁNGELES ALBERT	MCU	Directora general de patrimonio cultural y bellas artes	ENTREVISTA ON LINE	29 DE JULIO DE 2025
AGE	MARISA SÁNCHEZ GÓMEZ	MCU	Jefa de servicio de exposición permanente. c.g. conservación Museo del Prado	ENTREVISTA ON LINE	28 DE JULIO DE 2025
AGE	PILAR SÁNCHEZ	MCU		ENTREVISTA ON LINE	29 DE JULIO DE 2025
AGE	PENÉLOPE BERLAMAS ORQUÍN	MPDL	Responsable departamento acción internacional	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 7 DE JULIO
CCAA	ARAYA GRISO	GENERALITAT DE CATALUÑA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	ESTHER DOMÍNGUEZ	GENERALITAT DE CATALUÑA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	J. SÁNCHEZ CANO	GENERALITAT DE CATALUÑA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	MARC NAVARRO	GENERALITAT DE CATALUÑA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	JAVIER CORTÉS FERNANDEZ	GOBIERNO VASCO	Director agencia vasca de cooperación para el desarrollo	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	ALBERTO SANTISTEBAN	JUNTA DE ANDALUCÍA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	CARMEN VÉLEZ	JUNTA DE ANDALUCÍA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025

Tipo de Actor	Nombre	Organización	Cargo	Tipo de técnica herramienta	Fechas de participación en el proceso evaluativo
CCAA	GEMMA CARRERA	JUNTA DE ANDALUCÍA	Instituto andaluz de patrimonio	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 22 DE JULIO
CCAA	RAFAEL SANCHEZ OSTOS	JUNTA DE ANDALUCÍA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	ROCÍO SÁNCHEZ	JUNTA DE ANDALUCÍA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	ANA MARÍA ARIAS GRANA	XUNTA DE GALICIA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	CAROLINA DIZ OTERO	XUNTA DE GALICIA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	EUGENIA PAZ COSTOYA	XUNTA DE GALICIA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	PILAR ROMERO RODRÍGUEZ	XUNTA DE GALICIA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
ONG	CARLOS DEOCÓN	ALMÁCIGA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
ONG	PABLO FUNES	ENTRECULTURAS		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
OTROS	LAURA RUIZ	FIIAPP		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
OTROS	LOURDES SARTORIUS	FIIAPP		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
OTROS	HUGO CAMACHO	FUNDACIÓN CAROLINA		ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 2 DE JULIO
OTROS	PURIFICACIÓN CAUSAPIÉ	FUNDACIÓN CAROLINA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
OTROS	JESUS OYAMBURU		Ex director de centro cultural	ENCUESTA	JUNIO DE 2025

Tipo de Actor	Organización	Cargo	Tipo de técnica herramienta	Fechas de participación en el proceso evaluativo
AGE	AECID	Programadora centro formación Colombia	ENTREVISTA ON LINE	14 DE JULIO DE 2025
AGE	AECID	Director de centro cultural el Salvador	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	DRCC	ENTREVISTA ON LINE	25 DE JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Consejería técnica África Occidental y Sahel DCAA	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Programa de patrimonio para el desarrollo DRCC	ENCUESTA Y ENTREVISTA PRESENCIAL	JUNIO DE 2025 Y 16 DE JULIO
AGE	AECID	Jefa de área de desarrollo rural, seguridad alimentaria y nutrición	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Jefa de departamento adjunta DRCC	ENCUESTA Y ENTREVISTA PRESENCIAL	JUNIO DE 2025 Y 16 DE JULIO
AGE	AECID	Subdirector de cooperación con países con América del Sur	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Dirección de acción humanitaria	ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 15 DE JULIO
AGE	AECID	Jefa de departamento DCSEM	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Programa indígena, programa cooperación con Afrodescendientes. DCALC	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 4 DE JULIO
AGE	AECID	Experto senior para américa latina. Dirección de acción humanitaria	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Jefe de departamento DRCC	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Responsable de programa Mozambique	ENTREVISTA ON LINE	1 DE JULIO DE 2025
AGE	AECID	Cooperación con Mauritania DCAA	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Jefa de departamento DRCC	ENTREVISTA ON LINE	25 DE JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Directora centro cultural Guatemala	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 18 DE JULIO
AGE	AECID	Coordinadora general OCE Egipto	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Programación-formación técnica especializada DCALC	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Coordinador general OCE Mozambique	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 24 DE JUNIO
AGE	AECID	Responsable de programa patrimonio para el desarrollo Nicaragua	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Responsable de progrma Senegal	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 7 DE JULIO
AGE	AECID	Consejería técnica de Oriente Medio y Asia consejera técnica DCAA	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Jefa de la unidad de apoyo DCAA	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Vocal asesor gabinete técnico	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 8 DE JULIO
AGE	AECID	Director de centro cultural Perú	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 23 DE JUNIO
AGE	AECID	Responsable de programa el Salvador	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Coordinador general Uruguay	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 8 DE JULIO
AGE	AECID	Cooperación con Guatemala y Honduras DCALC	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Coordinador general OCE Perú	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Director de centro cultural Bolivia	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 24 DE JULIO
AGE	AECID	Responsable de programa patrimonio para el desarrollo Perú	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Coordinador general OCE Bolivia	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 1 DE JULIO
AGE	AECID	Jefa de unidad de género DCSEM	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Directora DCALC	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Red de centros culturales jefa de área DRCC	ENCUESTA Y ENTREVISTA PRESENCIAL	JUNIO DE 2025 Y 16 DE JULIO
AGE	AECID	Responsable de programa patrimonio para el desarrollo Guatemala	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Responsable de programa patrimonio para el desarrollo Colombia	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Jefa de servicio de cooperación en gobernabilidad democrática	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 3 DE JULIO
AGE	AECID	Jefa de la unidad de apoyo y programas horizontales DCALC	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Jefa de área de medioambiente y cambio climático	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Programa acerca DRCC	ENCUESTA Y ENTREVISTA PRESENCIAL	JUNIO DE 2025 Y 16 DE JULIO
AGE	AECID	Unidad de apoyo / subdirectora de ONGD y sociedad civil	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Responsable de programa Colombia	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 15 DE JULIO
AGE	AECID	Escuelas taller DCALC	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Director de centro de formación Colombia	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 14 DE JULIO
AGE	AECID	Subdirectora de cooperación feminista, desarrollo económico y humano y gobernanza	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Coordinadora general en funciones OCE Marruecos	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Consejera técnica subdirección de transición ecológica, agua y lucha contra el hambre	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Vocal asesora DCALC	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Cooperación con Malí, Níger, Nigeria y Burkina Faso DCAA	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 10 DE JULIO
AGE	AECID	Cooperación con Perú DCALC	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Coordinadora general Cabo Verde	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 26 DE JUNIO
AGE	AECID	Directora de centro cultural Chile	ENTREVISTA ON LINE	1 DE AGOSTO DE 2025

Tipo de Actor	Organización	Cargo	Tipo de técnica herramienta	Fechas de participación en el proceso evaluativo
AGE	AECID	Jefa de servicio de educación para el desarrollo sostenible y la ciudadanía global	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 27 DE JUNIO
AGE	AECID	Coordinador general OCE Paraguay	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Responsable de programa patrimonio para el desarrollo Paraguay	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Técnica experta en cooperación gabinete técnico	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 15 DE JULIO
AGE	AECID	Coordinadora general OCE Mauritania	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Responsable para Centroamérica y el Caribe de la OAH	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Jefe de departamento DRCC	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Directora centro cultural Malabo -Guinea Ecuatorial	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 29 DE JULIO
AGE	AECID	Subdirector de estrategia, seguimiento y calidad	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 17 DE JULIO
AGE	AECID	Coordinador general OCE Colombia	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Responsable de programa Marruecos	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	AECID	Subdirectora DCAA	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	MAUC	Subdirectora general de plan., seg. y coh. de pol. para el des. sos.	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	MAUC	Director general de políticas de desarrollo sostenible	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
AGE	MCU	Directora general de patrimonio cultural y bellas artes	ENTREVISTA ON LINE	29 DE JULIO DE 2025
AGE	MCU	Jefa de servicio de exposición permanente. c.g. conservación Museo del Prado	ENTREVISTA ON LINE	28 DE JULIO DE 2025
AGE	MCU		ENTREVISTA ON LINE	29 DE JULIO DE 2025
AGE	MPDL	Responsable departamento acción internacional	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 7 DE JULIO
CCAA	GENERALITAT DE CATALUÑA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	GENERALITAT DE CATALUÑA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	GENERALITAT DE CATALUÑA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	GENERALITAT DE CATALUÑA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	GOBIERNO VASCO	Director agencia vasca de cooperación para el desarrollo	ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	JUNTA DE ANDALUCÍA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	JUNTA DE ANDALUCÍA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	JUNTA DE ANDALUCÍA	Instituto andaluz de patrimonio	ENCUESTA Y ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 22 DE JULIO
CCAA	JUNTA DE ANDALUCÍA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	JUNTA DE ANDALUCÍA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	XUNTA DE GALICIA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	XUNTA DE GALICIA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	XUNTA DE GALICIA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
CCAA	XUNTA DE GALICIA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
ONG	ALMÁCIGA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
ONG	ENTRECULTURAS		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
OTROS	FIIAPP		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
OTROS	FIIAPP		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
OTROS	FUNDACIÓN CAROLINA		ENTREVISTA ON LINE	JUNIO DE 2025 Y 2 DE JULIO
OTROS	FUNDACIÓN CAROLINA		ENCUESTA	JUNIO DE 2025
OTROS		Ex director de centro cultural	ENCUESTA	JUNIO DE 2025



MINISTERIO  
DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA  
Y COOPERACIÓN

SECRETARÍA DE ESTADO  
DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL

OFICINA DE EVALUACIÓN  
DE LA COOPERACIÓN ESPAÑOLA

