

# GUÍA AECID PARA LAS ALIANZAS MULTIACTOR CUATRO ESTUDIOS DE CASO

—

## Guía AECID para las alianzas multiactor. Cuatro estudios de caso

© AECID, 2021

**Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)**

Av. Reyes Católicos, 4

28040 Madrid, Spain

NIPO: 109-21-057-X

Catálogo General de Publicaciones Oficiales: <https://cpage.mpr.gob.es>

Esta publicación ha sido posible gracias a la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). El contenido de la misma no refleja necesariamente la postura de la AECID.



[www.aecid.es](http://www.aecid.es)

**Dirección y Coordinación** - Lourdes Sartorius González-Bueno y Miriam Ciscar Blat, Departamento de Cooperación Sectorial, Dirección de Cooperación Multilateral, Horizontal y Financiera.

**Preparación** - Este informe ha sido elaborado por una consultoría dirigida por Leda Stott (experta en alianzas) con el apoyo de Andrea Amaya Beltrán, Cecilia López Pablos, Javier Mazorra Aguiar y Manuel Pastor Gutiérrez del Centro de Innovación en Tecnología para el Desarrollo Humano de la Universidad Politécnica de Madrid (itdUPM) y con el asesoramiento de Carlos Mataix Aldeanueva (itdUPM) y Gorka Espiau Idoiaga del Agirre Lehendakaria Center for Social and Political Studies.

Agradecemos las valiosas contribuciones de la Dirección de Cooperación con América Latina y el Caribe, Dirección de Cooperación con África Subsahariana, Oficina de Acción Humanitaria (OAH) y las Oficinas Técnicas de Cooperación (OTC) y sus socios en las alianzas de Colombia, Etiopía, México y Mozambique incluidos en este informe.

**Diseño y maquetación** - DCI PUNTO Y COMA

Este documento forma parte de los resultados del proyecto “Apoyo a la Elaboración de la Guía AECID para las Alianzas Público-Privadas para el Desarrollo (APPD)”, un conjunto de tres productos que se complementan entre sí y que incluyen: (1) el informe sobre las nuevas tendencias en materia de colaboración en el ámbito de la cooperación post 2015, (2) la guía AECID para las alianzas multiactor y (3) un documento con información sobre los cuatro estudios de caso que han servido como ejemplos para ilustrar la guía. Los tres productos pueden consultarse en la web de la AECID.

## ÍNDICE

<b>Introducción</b>	<b>4</b>
<b>1. España y sus regiones intercambian conocimiento con Antioquia - Programa ERICA</b>	<b>5</b>
1.1. Antecedentes y fundamento	5
1.2. El modelo y su funcionamiento	5
1.3. Lecciones aprendidas	8
Fuentes de información	9
<b>2. Luz en Casa Oaxaca y EncASa Oaxaca</b>	<b>10</b>
2.1. Antecedentes y fundamento	10
2.2. El modelo y su funcionamiento	11
2.3. Lecciones aprendidas	13
Fuentes de información	13
<b>3. Alianza Shire</b>	<b>14</b>
3.1. Antecedentes y fundamento	14
3.2. El modelo y su funcionamiento	14
3.3. Lecciones aprendidas	17
Fuentes de información	17
<b>4. Programa para el Refuerzo de capacidades profesionales del sector marítimo-pesquero de Mozambique</b>	<b>18</b>
4.1. Antecedentes y fundamento	18
4.2. El modelo y su funcionamiento	19
4.3. Lecciones aprendidas	21
Fuentes de información	21



## INTRODUCCIÓN

El presente documento aporta información adicional sobre las distintas iniciativas de alianzas que se han usado como ejemplos en la **Guía AECID para las alianzas multiactor**.

Los cuatro estudios de caso que aparecen en este documento han sido cuidadosamente seleccionados para poder mostrar ejemplos diversos de alianzas multiactor en donde participan representantes de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y otros grupos de actores, en diferentes áreas prioritarias operativas y temáticas. Dichas iniciativas han estado operando también durante periodos de tiempo distintos y cubren varias de las etapas del desarrollo de las alianzas.

Los estudios de caso se han desarrollado a partir del análisis de documentación clave de las distintas iniciativas y entrevistas con algunos de los distintos socios de las cuatro alianzas. Cada caso incluye una breve descripción del contexto operativo en el cual está trabajando, los motivos que han propiciado su desarrollo, información sobre su funcionamiento y los resultados obtenidos hasta la fecha. Para concluir se incorpora un resumen de las lecciones más importantes que se derivan de cada iniciativa.

Las iniciativas que se han estudiado han sido las siguientes:

- España y sus regiones intercambian conocimiento con Antioquia - Programa ERICA (Colombia)
- Luz en Casa Oaxaca y EncASa Oaxaca (México)
- Alianza Shire (Etiopía)
- Programa para el Refuerzo de capacidades profesionales del sector marítimo-pesquero de Mozambique

## ESPAÑA Y SUS REGIONES INTERCAMBIAN CONOCIMIENTO CON ANTIOQUIA - PROGRAMA ERICA

**Lugar y país:** Departamento de Antioquia, Colombia

**Duración:** 2006-2020

El Programa ERICA tuvo como objetivo estratégico contribuir a la reducción de la inequidad socioeconómica en Antioquia a través de acciones que promovieran el desarrollo económico y el tejido empresarial, con un enfoque de género e inclusión social, a través de la transferencia de conocimiento y buenas prácticas españolas en la materia. Este programa se desarrolló en dos fases. En la primera se llevaron a cabo 23 proyectos piloto de transferencia de conocimiento en los ejes establecidos: desarrollo tecnológico e innovación, desarrollo empresarial y emprendimiento, y desarrollo local. En la segunda, desde 2015 al 2020, se realizaron 9 transferencias, en donde el eje temático fue el desarrollo rural y la paz territorial.

### Contexto

El departamento de Antioquia es uno de los departamentos más importantes a nivel económico de Colombia. La mayoría de las instituciones que formaron parte de esta alianza se encontraban en la ciudad capital del departamento, Medellín, conocida como motor de la economía colombiana (por ser la segunda ciudad que más aporta al PIB). El departamento presenta altos niveles de inequidad, en buena medida porque la agenda de desarrollo territorial ha quedado tradicionalmente relegada durante los años de conflicto interno y la falta o débil presencia institucional en una buena parte del país. El programa ERICA buscaba incidir en la reducción de la desigualdad por medio del desarrollo económico de la región.

ERICA constituye un claro ejemplo de innovación en la cooperación española; una alianza que se aleja de lo transaccional, donde se trabaja mancomunadamente, con un diálogo fluido y confianza mutua entre las partes.



### 1.1. ANTECEDENTES Y FUNDAMENTO

ERICA nació de la unión de varios actores regionales y de una nueva forma de atender a las necesidades de la cooperación para el desarrollo por parte de la AECID. Se conformó una alianza por ser la forma más adecuada y armónica para facilitar el trabajo entre las instituciones colombianas y la AECID y el intercambio de prácticas con las instituciones españolas que participaron. Si bien contó con fondos de los socios colombianos, la mayoría de los fondos que recibió este programa a lo largo de sus 14 años, provinieron de la AECID, que a su vez ha realizado la facilitación de esta alianza.



### 1.2. EL MODELO Y SU FUNCIONAMIENTO

#### 1.2.1 Actores principales

- **AECID**, a través de la OTC en Colombia, desempeñó el rol de impulsor, facilitador de la Alianza y de apoyo a la coordinación general del programa. Igualmente, cofinanció gran parte del programa y gestionó las relaciones con los actores a nivel local y el diálogo con los actores externos que participaron en los procesos de transferencia de conocimiento. Resultó ser un actor generador de confianza y legitimidad de la acción del programa tanto a nivel local, como a nivel externo.

- **COMFAMA.** Caja de Compensación de Antioquia, es una corporación de carácter privado, autónoma, supervisada por el Estado colombiano cuya finalidad, entre otras, es la de apoyar el desarrollo social de la población afiliada (empresas y sus trabajadores) y población vulnerable mediante la realización de intervenciones sociales y de fomento del desarrollo económico. En esta alianza, el área participante fue la Subdirección de Cooperación Nacional e Internacional. Esta Subdirección se encargó de la administración de los recursos como agencia ejecutora y, con apoyo de la AECID, realizó la coordinación del Programa.
- **Gobernación de Antioquia.** Es el órgano constitucional que encabeza el poder ejecutivo del Departamento de Antioquia y dirige la Administración General del Estado; el área participante fue la Secretaría de Productividad y Competitividad en coordinación con la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural.
- **Alcaldía de Medellín.** Tiene como fin principal la satisfacción de las necesidades generales y la generación de mecanismos para elevar el nivel y la calidad de vida de los habitantes del municipio, de conformidad con los principios, finalidades y cometidos consagrados en la Constitución Política, en las Leyes y Decretos reglamentarios. El área participante fue la Subdirección de Planeación Económica, en coordinación con otras instancias como la Gerencia del Banco de las Oportunidades y la Secretaría de Agricultura.
- **Universidad de Antioquia.** Fundada en 1803, es la institución de educación superior más importante del departamento de Antioquia, y es de régimen público. El área participante fue la Vicerrectoría de Extensión y Dirección de Relaciones Internacionales.
- **Universidad EAFIT.** Fundada en 1960, es una universidad colombiana privada cuyo campus principal se encuentra en El Poblado, al sur de Medellín. En la alianza estuvo representada por el Centro para la Innovación, la Consultoría y el Empresarismo (CICE) de esa institución.

Otros actores: una red de organizaciones contrapartes de distintas regiones españolas de diferente naturaleza con las que se realizaron las transferencias de conocimientos en los diferentes ejes establecidos. En total 31 organizaciones:

- 6 instituciones académicas
- 6 instituciones mixtas
- 11 instituciones públicas
- 5 organizaciones/fundaciones sin ánimo de lucro
- 3 instituciones privadas empresariales

Algunas de ellas: CEEI Asturias y Castilla y León, Laboratorio Interprofesional Lácteo de Asturias (LILA), CEEI, Universidades Politécnica de Valencia, de Santiago de Compostela y Pompeu Fabra, Cictourgunne, Fundación CETMAR, Barcelona Activa, Fundación La Caixa, Dirección General del Catastro, Centro de Estudios Rurales y de Agricultura Internacional - CERAI.

## 1.2.2 Estructura y gobernanza

El modelo de gobernanza se basó en tres principios fundamentales: consenso, flexibilidad y corresponsabilidad. Se decidió que el programa ERICA tuviera una estructura lo más liviana posible, que permitiera que los proyectos de transferencia fueran respaldados e implementados fundamentalmente por las instituciones a las que pretendían fortalecer para lograr una verdadera apropiación e institucionalización.

En el Programa ERICA se creó un protocolo que estableció los lineamientos, roles y responsabilidades que tenía cada institución participante.

Dentro de la estructura del programa ERICA se formó un Comité de Gestión (AECID, COMFAMA, Gobernación de Antioquia, Alcaldía de Medellín, Universidad EAFIT, Universidad de Antioquia), una Unidad de Coordinación (AECID y COMFAMA), una Unidad de Administración del programa (COMFAMA apoyada en una dirección del programa ERICA), una Unidad Técnica (AECID, la Dirección del programa ERICA, y los representantes técnicos de las entidades del Comité de Gestión).

El protocolo permitía la posibilidad de adhesión al programa a actores de España y Colombia en calidad de socios colaboradores y como participantes en los procesos de transferencia.

### 1.2.3 Acuerdos

La AECID, la Gobernación de Antioquia, la Alcaldía de Medellín y COMFAMA firmaron un primer acuerdo de cooperación el 9 de noviembre de 2006, en el que se establecieron las condiciones de colaboración, ratificadas en el Convenio Marco de Cooperación interinstitucional del 25 de mayo de 2007. En un anexo, de fecha 28 de diciembre de 2007, se incorporó la Universidad de Antioquia, y en octubre de 2008, se produjo la anexión de la universidad EAFIT. Todo lo anterior se ratificó en el Convenio Marco N° 11.395 de noviembre de 2008, en el cual aparecen todas las partes: AECID, Gobernación de Antioquia, la Alcaldía de Medellín, COMFAMA, Universidad de Antioquia y Universidad EAFIT.

Concluida la vigencia del primer convenio, la continuidad del Programa se mantuvo mediante diversos otrosíes (documentos jurídicos que introducen apartados, artículos, conceptos, etc., que se añaden al cuerpo principal) o convenios adicionales en los que se establecieron los acuerdos económicos y el reparto de los compromisos por entidad. COMFAMA obtuvo el papel de administradora de los recursos, ejerciendo así un doble rol dentro de la plataforma, tanto como socio institucional y como operador de los fondos.

En el caso de los socios españoles, los que no estaban directamente vinculados a la estructura de ERICA participaban en las instancias de coordinación técnica que se habilitaron para la adecuada implementación de cada uno de los proyectos.

### 1.2.4 La evolución de la alianza

En la primera fase del Programa ERICA se llevaron a cabo 23 proyectos piloto de transferencia de conocimientos. La buena acogida y conexión del programa con sus socios y grupos objetivo llevó a la generación de una segunda fase enfocada principalmente al desarrollo rural para la construcción de la paz territorial, tras los acuerdos firmados entre el gobierno colombiano y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC) en 2016. En 2016 se presentó la evaluación del período 2006 hasta mayo de 2014, momento en el que concluyeron las últimas actividades de intercambio.

Esta evaluación puso en valor la estructura organizativa horizontal, en la cual las decisiones se tomaban por consenso, después de un proceso deliberativo e informado, con acceso a documentación previa a las instancias decisorias. Se resaltó igualmente la interdisciplinariedad del programa.

Dentro de esta evaluación se señaló a ERICA dentro de un modelo de APPD con características propias, con visión estratégica, materializado en un proyecto de desarrollo conjunto y abordado de manera interdisciplinar en función a las capacidades de los sectores público y privado.

A la finalización de la segunda etapa del Programa ERICA y de cara a su cierre, se llevó a cabo una sistematización de resultados desde el inicio del programa, tanto a nivel programático como de cada una de las transferencias realizadas, a través de infografías que permitieron una fácil identificación y visualización de los resultados.

### 1.2.5 Sostenibilidad

En el Programa ERICA fue muy importante contar desde el principio con la Gobernación de Antioquia (máxima entidad gubernamental del departamento), así como la Alcaldía de Medellín (ciudad más importante a nivel poblacional y económico del departamento). Se contaba con un compromiso y había claridad institucional en cuanto a las funciones de cada socio, todo ello recogido en el “Convenio Marco de Cooperación institucional entre los socios de ERICA y Antioquia”.

El Programa ERICA logró su continuidad gracias al fortalecimiento y apropiación de las capacidades generadas en sus socios y en los demás actores vinculados a la transferencia de buenas prácticas, así como al fortalecimiento de las políticas de la región y la transformación en las condiciones de vida de los grupos objetivo y de las comunidades.

Por otro lado, a partir de 2014, el programa tuvo una gran capacidad de adaptación a los cambios en el país y en la región. En ese momento, tras un período de reflexión y análisis se decidió dar una nueva orientación a los proyectos hacia el mundo rural del posconflicto.

## 1.2.6 Resultados

El Programa ERICA sirvió para fortalecer las políticas de la región y generar transformaciones en las condiciones de vida de los grupos objetivo y de las comunidades donde se establecieron los proyectos. Lo anterior se dio por el éxito de la alianza en sí, su constitución y su implementación, lo cual permitió que fuese un programa a largo plazo, con dos fases consolidadas.

Además, las relaciones interinstitucionales construidas entre entidades antioqueñas y sus contrapartes españolas trascendieron el programa ERICA y siguieron trabajando de forma autónoma.

Otro resultado ha sido, la réplica del modelo de ERICA en el departamento de Nariño, Colombia, en 2013, bajo el nombre de Programa DIRENA. Esta alianza está conformada por la AECID, la Gobernación de Nariño, las Alcaldías de Pasto y Tumaco, la Red de Universidades UREL, la Universidad de Nariño, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y las Agencias de Desarrollo Local de Nariño y Tumaco.

Los principales logros del programa:

- Fortalecimiento de las instituciones en capacidad de gestión de proyectos y en habilidades interinstitucionales.
- Alto nivel de eficacia y sostenibilidad de las transferencias de conocimientos.
- Alto nivel de comprensión y apropiación del modelo de transferencia de conocimientos, por parte de las instituciones antioqueñas, que ha permitido sustituir otros modelos más asistenciales.
- Modelo de transferencia y gestión del programa excepcionalmente eficiente.
- Adaptación de los conocimientos al contexto antioqueño y su orientación a las necesidades previamente diagnosticadas.
- Reconocimiento a la trayectoria del programa.
- Consolidación de un modelo que permite ser replicado en otras zonas del país u otros países, contribuyendo a la cooperación técnica a través de la cooperación triangular y Sur Sur.



## 1.3. LECCIONES APRENDIDAS

Su larga trayectoria y los diferentes procesos de sistematización y evaluación a los que ha sido sometido, permiten tener un modelo perfectamente caracterizado y disponer de una batería amplia de recomendaciones que permitirían que pueda ser replicado en otros territorios.

Las lecciones más importantes en relación con la alianza son:

- La selección adecuada de los socios institucionales para el desarrollo territorial, así como la confianza y coordinación entre ellos fueron elementos esenciales para la consolidación de alianzas estratégicas interinstitucionales.
- Una estructura de gestión liviana, centralización de los costes en el flujo de conocimiento y no en estructura.
- La importancia de contar con un operador de los fondos ágil, transparente y accesible económicamente facilitó la eficiencia del sistema.
- Diseño de las acciones de transferencia teniendo en cuenta:
  - las necesidades antioqueñas identificadas a partir del diagnóstico exhaustivo,
  - los ámbitos estratégicos de desarrollo con procesos dotados de recursos y liderazgos claros, que respondan a criterios de selección definidos y aceptados por todos los socios,
  - la formulación colegiada entre los pares hispano-colombianos,
  - la adaptación al contexto colombiano de las buenas prácticas seleccionadas.
- El papel clave de la AECID promoviendo la mediación y facilitando el debate entre actores.





## Fuentes de información

- Documento “Sistematización del Programa 2006-2009. La innovación en la cooperación al desarrollo.
- El programa ERICA. 2016. Disponible en: <https://www.aecid.org.co/index.php?idcategoria=4551>
- Entrevista con Begoña Fernández Fernández, Vicente Ortega y Luisa Santiago, equipo de la OTC AECID en Colombia.
- ERICA-España y sus regiones intercambian conocimiento con Antioquia. Disponible en: <https://www.eafit.edu.co/innovacion/consultoria-proyectos/Paginas/erica.aspx>
- Infografía ERICA 2006-2020. Disponible en: <https://documentcloud.adobe.com/link/review?uri=urn:aaid:scds:US:a8ea4cc6-54b2-4bd7-b3b3-d5f95c1d8e33>
- Informe de evaluación Programa España y sus regiones intercambian conocimiento con Antioquia- ERICA. 2016. Disponible en: [https://www.cooperacionspanola.es/sites/default/files/erica\\_completo.pdf](https://www.cooperacionspanola.es/sites/default/files/erica_completo.pdf)
- Programa ERICA: España y sus Regiones Intercambian Conocimiento con Antioquia. 2021. Disponible en: <https://www.aecid.org.co/index.php?idcategoria=5437>

# 2

## Luz en Casa Oaxaca y EncASa Oaxaca

**Lugar y país: Estado de Oaxaca, México**

**Duración: 2012 - actual**

Esta alianza entre la asociación civil Acciona.org México (Acciona Microenergía México), la AMEXCID (Agencia Mexicana de cooperación internacional para el desarrollo, el Gobierno del Estado de Oaxaca y la AECID en México consta de dos fases principales. Entre 2012 y 2016 se formó el Programa *Luz en Casa Oaxaca*, que facilitó el acceso sostenible y asequible a servicios básicos de iluminación social a más de 7.500 familias situadas en zonas rurales aisladas del Estado de Oaxaca que carecían de la posibilidad de ser electrificadas por extensión de redes tradicionales. Esto se llevó a cabo mediante Sistemas Fotovoltaicos Domiciliarios (SFD). Posteriormente, en 2018, a través del programa *EncASa Oaxaca*, se amplió el programa anterior con soluciones de cocinado, agua y saneamiento. A 2021, ha llegado a más de 1.200 familias en el Estado de Oaxaca.

**Contexto**

El Estado de Oaxaca se ubica al sur de México, siendo uno de los estados más montañosos del país. Está caracterizado por una enorme dispersión: casi el 80% de sus más de 10.000 localidades tiene menos de 250 habitantes. Según el Informe de Desarrollo Humano del PNUD (2010), Oaxaca tiene un IDH de 0.7610, el segundo Índice de Desarrollo Humano (IDH) más bajo del país. El estado de Oaxaca posee una enorme dispersión poblacional y una deficiente infraestructura de comunicación regional, rural y urbana, que complica la accesibilidad a los servicios básicos y a los mercados. Esta situación ha contribuido al aislamiento, la desigualdad económica, la fragmentación social, las asimetrías territoriales y a la falta de oportunidades para el desarrollo social y humano.



### 2.1. ANTECEDENTES Y FUNDAMENTO

Esta alianza tiene su origen en la experiencia de electrificación de comunidades aisladas de Acciona.org en Perú. De este modo, Acciona.org propuso al Gobierno del estado de Oaxaca su participación, sumándose luego AECID y AMEXCID una vez que el gobierno local confirmó su interés y pertinencia.

Teniendo en cuenta el carácter innovador y transformacional de la iniciativa, el potencial de impacto en las poblaciones y en políticas públicas, junto con las competencias diversas y complementarias de los actores involucrados, se determinó que una APPD era el instrumento adecuado.

Esta iniciativa es cofinanciada por todos los socios. En el caso de la AECID y el Gobierno de Oaxaca, dicha cofinanciación se realiza a través de un Fondo Mixto de Cooperación Técnica y Científica México-España<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> El Fondo Mixto de Cooperación Técnica y Científica es el principal instrumento de actuación de la Cooperación España-México, con un carácter estratégico que se concreta a través del acompañamiento en los procesos de desarrollo de los países de la región, en el fomento de la participación de la iniciativa privada en iniciativas de desarrollo, en la ampliación del alcance que supone la gestión y administración paritaria de las iniciativas de cooperación y, especialmente, en la presentación de posturas y planteamientos comunes en espacios internacionales



## 2.2. EL MODELO Y SU FUNCIONAMIENTO

### 2.2.1 Actores principales

**AECID**, a través de la OTC en México, desempeña el rol de facilitador de la alianza. Además de cofinanciar con recursos económicos las intervenciones, acompaña la ejecución del proyecto, ofrece legitimidad ante entes internacionales y apoya en la relación e interlocución con actores locales, especialmente a alto nivel.

**Fundación Acciona.org**, junto con su organización local en México, es la encargada de la dirección técnica, gestión, administración y ejecución del proyecto. Contribuye con sus capacidades técnicas y de negocio para la consecución de los objetivos a través de un estrecho contacto con las comunidades locales. Además, cofinancia las intervenciones.

**El Gobierno de Oaxaca** gestiona la aportación de recursos económicos, además de apoyar en la interlocución con autoridades locales y la población, promoviendo el alineamiento con las necesidades locales, fomentando su aceptación entre los futuros usuarios y apoyando en la relación e interlocución con actores locales. Además, cofinancia las intervenciones.

**La AMEXCID** realiza el seguimiento del proyecto a través de la participación en el Comité Técnico del Fondo Mixto. Además, apoya las relaciones a alto nivel y contribuye con algunos recursos económicos.

### 2.2.2 Estructura y gobernanza

La gobernanza se apoya en el Comité Técnico del Fondo Mixto en el cual AECID y AMEXCID son firmantes de pleno derecho, y en el que Acciona.org y el Gobierno de Oaxaca participan como testigos. Las actas de las reuniones de este comité, amparadas por un acuerdo internacional entre ambos países, resultan vinculantes para los firmantes. El Comité Técnico tiene potestad para aprobar, modificar y finalizar proyectos.

En resumen, Acciona.org, en colaboración con el Gobierno de Oaxaca, lidera la ejecución del proyecto, cuya aprobación y seguimiento general se realizan en el Comité Técnico, rindiendo cuentas a AECID y AMEXCID.

La gestión de las finanzas las realiza dicho Comité, con la salvedad de que, dada la naturaleza del Fondo Mixto, todo el capital pasa a una entidad bancaria pública mexicana de carácter federal responsable de la gestión de los fondos y de asegurar el destino de estos de acuerdo con lo aprobado en las reuniones del Comité Técnico.

### 2.2.3 Acuerdos

El acuerdo entre los socios está plasmado en el acta del Comité Técnico del Fondo Mixto, al cual se adjunta la formulación del proyecto para ofrecer claridad sobre los detalles de este.

## 2.2.4 La evolución de la Alianza

Esta alianza tiene una larga trayectoria en la que se observa tanto un escalado en la magnitud e impacto de los diferentes proyectos, así como una evolución del enfoque y objetivos.

En primer lugar, en las fases I, II y III del programa Luz en Casa se incrementó el número de usuarios de SFD y su correspondiente impacto. Más adelante, se incorporaron otros servicios de acceso a cocina eficientes, agua potable y saneamiento saludable, ofreciendo soluciones con un enfoque más holístico ante la problemática de acceso a servicios básicos existente en el estado de Oaxaca.

Como principales aspectos innovadores, se destaca la visión a largo plazo y transformacional desde la concepción de la Alianza, que ha pasado de ser un programa a ser reconocida como una política pública por los responsables del Gobierno de Oaxaca. Además, ha permitido promover cambios en políticas públicas y regulatorios en otras instancias estatales o federales.

## 2.2.5 Sostenibilidad

La sostenibilidad de esta iniciativa, tras más de 10 años en funcionamiento y con un aumento y mejora de los servicios que ofrece, ha demostrado estar garantizada. La apropiación del proyecto por parte del Gobierno de Oaxaca, junto con la flexibilidad del resto de socios para abandonar algunos roles que tradicionalmente desempeñan, se revelaron como factores clave para asegurar la sostenibilidad en el tiempo.

Otro elemento fundamental para garantizar la sostenibilidad de la intervención radica en la creación de emprendimientos locales que garantizan la atención y mantenimiento de las infraestructuras. Acciona.org mantiene una presencia constante en el estado garantizando esta circunstancia.

## 2.2.6 Resultados

Impacto en las poblaciones del estado de Oaxaca:

IMPACTO EN LAS POBLACIONES DEL ESTADO DE OAXACA		
Indicador	Luz en Casa Oaxaca I, II y III	Encasa Oaxaca
Iluminación (h/año)	10.986.500	2.190.000
T adicional para tareas escolares (h/año)	510.872	64.469
Ahorro económico (€/año)	669.255	90.000
Emissiones evitadas (t CO <sub>2</sub> /año)	1.214	90
Otros	-	Ahorro y reutilización de agua. Adaptación y resiliencia al cambio climático. Humos interiores eliminados.

Esta alianza ha inspirado cambios en el modo de provisión de servicios básicos por parte de las autoridades locales a raíz del modelo de suministro implementado.



## 2.3. LECCIONES APRENDIDAS

Como principales lecciones aprendidas, se destaca:

- La confianza entre las partes ha sido un factor clave. De este modo, se comenzó con la ejecución del proyecto antes de finalizar todos los trámites administrativos, lo que otorgó legitimidad y permitió agilizar los procesos.
- Una mayor definición en el esquema de gobernanza de la alianza mejoraría la eficiencia, tanto en el alto nivel como en la gobernanza administrativa.
- La visión a largo plazo y transformadora desde el momento de la concepción de la alianza ha sido un elemento determinante para que todos los socios mantengan su interés y participación en la alianza.
- La asignación de responsabilidades claras, especialmente la AECID como facilitador y coordinador junto con el Gobierno del Estado de Oaxaca y Acciona.org como ejecutor de la iniciativa fue clave.

Premios recibidos:

- Premios Europeos de Medioambiente a la Empresa (2020)
- Reconocimiento de mejores prácticas de responsabilidad social empresarial de Cemefi (2014)



### Fuentes de información

- Actas del Comité Técnico del Fondo Mixto.
- Entrevista con Miguel Ángel Encinas, director OTC AECID en México.
- Entrevista con José Gabriel Martín, director de Acciona.org.
- Formulación de Luz en Casa Oaxaca I, II, III y EncASa Oaxaca.
- <https://acciona.org/es/mexico/luz-en-casa-oaxaca>
- <https://www.acciona.org/es/mexico/encasa-oaxaca>

# 3

## ALIANZA SHIRE

**Lugar y país:** España y Etiopía

**Duración:** 2013 - actual

“Alianza Shire: Acceso a energía para poblaciones refugiadas y sus comunidades de acogida” es una alianza multiactor formada por dos empresas y una fundación empresarial -Iberdrola, Signify y Fundación acciona.org-, la Agencia Española de Cooperación para el Desarrollo Internacional (“AECID”) y el Centro de Innovación en Tecnología para el Desarrollo Humano de la Universidad Politécnica de Madrid (“itdUPM”). La Alianza Shire trabaja en estrecha colaboración con el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR).

### Contexto

Hasta octubre de 2020, la actividad de la Alianza Shire se centró en los campos de refugiados de Shire y sus comunidades de acogida, en la región de Tigray, al norte de Etiopía, donde actualmente viven más de 40.000 personas. En los campos de refugiados de Shire y sus comunidades de acogida el acceso a servicios energéticos es un problema crítico, que afecta a la provisión de servicios comunitarios, así como al desarrollo de actividades económicas y actividades cotidianas en los hogares, como iluminación, carga de móviles y cocinados.

En noviembre de 2020, un conflicto armado en la región de Tigray llevó a los socios de la Alianza a suspender el proyecto. Tras ese momento, la Alianza Shire, junto con actores locales y financiadores, está explorando la posibilidad de reactivar el proyecto en los campos de refugiados de Dollo Ado, en la región somalí de Etiopía.



### 3.1. ANTECEDENTES Y FUNDAMENTO

A finales de 2013, un estudio exploratorio impulsado por la AECID y el itdUPM sobre alianzas público-privadas en el ámbito humanitario, constató, por un lado, que el limitado acceso a la energía en campos de refugiados dificulta la provisión de numerosos servicios básicos a estas poblaciones y, por otro lado, el interés de sumar capacidades operativas y de conocimiento técnico del sector privado para mejorar esta situación.

Posteriormente se llevó adelante un piloto que, así como el estudio exploratorio, fue financiado por la AECID. Actualmente la Alianza es cofinanciada por el Fondo Fiduciario de la UE para el Cuerno de África junto con AECID y el resto de los socios de la Alianza.



### 3.2. EL MODELO Y SU FUNCIONAMIENTO

#### 3.2.1 Actores principales

Las empresas privadas (Iberdrola, Signify y la Fundación Acciona.org) aportan su conocimiento técnico relacionado con modelos de provisión de servicios energéticos, innovación, energías renovables, iluminación y modelos de negocio. La AECID y ACNUR brindan apoyo institucional y un conocimiento amplio del contexto humanitario. Por su parte, el itdUPM es la institución que actúa como facilitadora o impulsora, diseñando y gestionando el espacio de colaboración, y realizando un seguimiento minucioso del proceso de trabajo. Además, desde la universidad se promueve la gestión y difusión del conocimiento generado por la Alianza.

### 3.2.2 Estructura y gobernanza

La Alianza cuenta con tres órganos principales de gestión dentro de su estructura de gobernanza, de los que forma parte al menos un representante de cada socio:

- **Comité de Dirección.** Este comité se sitúa en el nivel más estratégico de la Alianza y es el encargado de orientar la dirección estratégica de la Alianza y de sus iniciativas y proyectos.
- **Comité de Gestión.** El Comité de Gestión está compuesto por expertos en energía de cada una de las entidades socias que, a su vez, en función de las características del proyecto encomendado, podrá contar con el apoyo puntual de grupos de expertos dentro de su propia organización para el desarrollo de las actividades técnicas.
- **Comité de Comunicación.** Sus principales funciones engloban la gestión de la comunicación interna de la Alianza, el desarrollo de protocolos de comunicación y la planificación de una estrategia de comunicación externa.

### 3.2.3 Acuerdos

En la primera fase de trabajo, entre 2014 y 2017, las organizaciones socias estuvieron de acuerdo en la necesidad de firmar un acuerdo que regulase sus actividades. Sin embargo, el proceso fue más complejo de lo esperado debido a la falta de instrumentos legales que regulen este tipo de colaboración en el sector público español, así como los rígidos protocolos y procesos internos poco conducentes a la colaboración multiactor, especialmente en el contexto humanitario. Alcanzar el acuerdo y firmarlo llevó aproximadamente 18 meses desde el inicio de actividades de la Alianza Shire. Durante ese tiempo ACNUR, a quien le resultaba imposible unirse como socio “formal” debido a limitaciones regulatorias internas, firmó un acuerdo bilateral con la Universidad Politécnica de Madrid (UPM) para respaldar su compromiso con la alianza. Los socios de la Alianza firmaron un acuerdo marco en formato de memorando de entendimiento (MoU) en octubre de 2015. Este MoU incluyó la delimitación del ámbito de trabajo y el marco de actividades, las contribuciones de recursos, la estructura de la alianza (Comité de Dirección, de Comunicación y Equipo Técnico), las capacidades y funciones de los socios, el proceso de evaluación y comunicación, así como las reglas para la incorporación formal de nuevos miembros. Se estableció, además, un procedimiento de mediación en caso de conflictos que no ha sido utilizado, por falta de especificaciones procedimentales y por el énfasis en la resolución amistosa como la vía más deseable.

Con esa experiencia, en la segunda fase (2018 - actualidad) se optó por el desarrollo de un convenio, que por sus características ofrecía mayor seguridad jurídica a todos los socios dado que el proyecto aumentó su complejidad y requería el manejo de fondos europeos. Ese convenio no ha sido finalmente firmado, sin embargo, el proceso de redacción sirvió para acordar las normas de funcionamiento básico de la Alianza que han sido respetadas por todos los socios desde ese momento.

### 3.2.4 La evolución de la alianza

Tras el estudio exploratorio llevado a cabo a finales de 2013, la Alianza Shire implementó un proyecto piloto entre 2014 y 2017 en el campo de refugiados de Adi-Harush (Shire, Etiopía) en el que se extendió la red eléctrica a servicios comunitarios y se instaló alumbrado público, beneficiando a más de 8.000 personas. Además, se realizó un estudio de viabilidad de una planta de biogás cuyos resultados concluyeron que no era pertinente en el contexto de Shire. Desde 2018 la Alianza Shire trabaja en el proyecto Fase II, cofinanciado por la UE y los socios de la Alianza, cuyo principal objetivo es, además de ampliar el alcance a servicios comunitarios y alumbrado público, desarrollar un modelo de suministro de energía basado en mecanismos de mercado, cuyo alcance comprende el despliegue de 2.000 sistemas fotovoltaicos domiciliarios y la creación de empresas locales. En esta segunda fase, además, se ha fortalecido la participación de la población refugiada y de acogida en el diseño del proyecto.

La experiencia de la Alianza demuestra la necesidad de crear nuevos esquemas de relación y estructuras de colaboración basadas en alianzas multiactor. Sin embargo, se ha identificado cierta carencia de herramientas de aprendizaje diseñadas desde la práctica, en las que se concentren y compartan las barreras enfrentadas y lecciones aprendidas en el marco de una alianza multiactor. Por ello, es fundamental generar espacios independientes a las dinámicas de proyecto, en los que se sistematizan los aprendizajes adquiridos y se innove en distintos niveles. Así, en el marco de la Alianza Shire, nació el LABSHIRE como un espacio que complementa a los propios proyectos, enfocado fundamentalmente a la gestión del conocimiento y la innovación. Además, pretende reforzar el carácter transformador de la Alianza Shire, creando valor mediante la sistematización de experiencias de los socios, y la generación de nuevas narrativas para compartirlas con la comunidad internacional.

### 3.2.5 Sostenibilidad

Durante los seis años de trabajo, la Alianza Shire ha atravesado un proceso de evolución organizativa en vistas a convertirse en una plataforma de innovación que pueda posicionarse como referente en la comunidad humanitaria internacional, consolidando de este modo su trayectoria. A través de la implementación del proyecto en Etiopía se ha alcanzado una notable legitimidad en terreno. No obstante, tal y como se describe en el apartado anterior (2.3. Acuerdos), el plano formal sigue supeditado a los instrumentos disponibles.

### 3.2.6 Resultados

Tras la implementación del proyecto piloto en el campo de refugiados de Adi-Harush, los socios locales (ACNUR<sup>2</sup> y ARRA<sup>3</sup>) llevaron a cabo una evaluación preliminar que mostró el impacto del proyecto en varias dimensiones. Entre las principales se encuentran, un aumento de la seguridad durante la noche, reducción de la deforestación debido al uso de cocinas eléctricas y ahorros económicos derivados de un menor consumo de diésel, así como la reducción de emisiones de CO<sub>2</sub> correspondientes.

Durante la segunda fase, además de incrementar estos impactos debido al escalado del proyecto piloto, se prevé aumentar el acceso a energía a nivel domiciliario a través de sistemas fotovoltaicos domiciliarios con enfoque de mercado, tanto en campos de refugiados como en sus comunidades de acogida.

Además de estos resultados, cabe destacar la gestión del conocimiento desarrollada por la Alianza. Esto se ha traducido en la elaboración de casos de estudios, artículos científicos e informes técnicos (ver Fuentes de información) así como en la participación de la Alianza en foros relevantes a nivel internacional como la I Humanitarian Energy Conference o en el I Global Refugee Forum.

---

<sup>2</sup> Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (<https://www.acnur.org/>)

<sup>3</sup> Administración para Asuntos de Refugiados y Retornados en Etiopía (<https://data2.unhcr.org/en/partners/view/56>)





### 3.3. LECCIONES APRENDIDAS

- La confianza entre las partes es un factor clave. Gracias a esa circunstancia, la ejecución del proyecto comenzó antes de finalizar todos los trámites administrativos y que permitió agilizar los procesos.
- Un esquema de mayor definición con respecto a la gobernanza de la Alianza serviría para mejorar la eficiencia.
- La visión a largo plazo y transformadora, desde el momento de concepción de la Alianza, es un elemento determinante para que los socios mantengan su interés y participación en la Alianza.
- La existencia de una entidad facilitadora que promueva la creación de valor compartido y lenguaje común entre los socios, así como dinamización de los procesos de trabajo es crucial para lograr cambios transformacionales.
- En la gestión de la Alianza, es necesario mantener una comunicación ágil (en transparencia y frecuencia) entre todos los socios, y con un enfoque estratégico.

Premios recibidos:

- Premio GO!ODS al ODS 17 en 2018 otorgado por la Red Española del Pacto Mundial y la Fundación Rafael Del Pino.
- Humanitarian Energy Award Milan, April 2018 (Proyecto Set4Food)



### Fuentes de información

- Artículo sobre la Alianza Shire en la revista *Diecisiete*: [https://plataforma2030.org/images/RI7/2/IN2\\_COMPLETA.pdf](https://plataforma2030.org/images/RI7/2/IN2_COMPLETA.pdf)
- Artículo sobre la Alianza Shire en la *International Conference on Sustainable Development (ICSD) 2019: From multi-actor partnerships to innovation platforms: the case of Alianza Shire and Lab Shire*
- Artículo sobre la Alianza Shire en la *Revista Española de Desarrollo y Cooperación*: [http://oa.upm.es/50935/1/INVE\\_MEM\\_2017\\_276652.pdf](http://oa.upm.es/50935/1/INVE_MEM_2017_276652.pdf)
- Artículo sobre la Alianza Shire en la *Revista Sustainability: Transformational Collaboration for the SDGs: The Alianza Shire's Work to Provide Energy Access in Refugee Camps and Host Communities*
- Entrevista con Macarena Romero, Técnica de cooperación con África Subsahariana y punto focal de la Alianza Shire, Oficina de Acción Humanitaria, AECID.
- Estudio de caso del proyecto piloto: <http://www.itd.upm.es/alianzashire/estudio-de-caso-alianza-shire/>
- Moreno-Serna, J.; Sánchez-Chaparro, T.; Stott, L.; Mazorra, J.; Carrasco-Gallego, R.; Mataix, C. Feedback Loops and Facilitation: Catalyzing Transformational Multi-Stakeholder Refugee Response Partnerships. *Sustainability* 2021, 13, 11705. <https://doi.org/10.3390/su132111705>. Disponible en: <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/21/11705>
- Página web: [www.alianzashire.org](http://www.alianzashire.org)

# 4

## PROGRAMA PARA EL REFUERZO DE CAPACIDADES PROFESIONALES DEL SECTOR MARÍTIMO-PESQUERO DE MOZAMBIQUE

**Lugar y país: Mozambique**

**Duración: 2020 – actual**

Este Programa fue lanzado en Mozambique en el año 2020 por el Grupo Nueva Pescanova, la empresa Pescamar (filial del Grupo en Mozambique), la Agencia Española de Cooperación para el Desarrollo Internacional (AECID), el Instituto Politécnico Pesquero do Atlántico (IPMPA) y la Escola de Pesca de Matola. Los objetivos de esta alianza son mejorar la empleabilidad de las personas jóvenes reforzando la oferta formativa marítima y pesquera en las zonas costeras; y mejorar la capacidad formativa de las organizaciones locales mozambiqueñas.

### Contexto

En Mozambique la pesca es uno de los principales sectores productivos del país con una gran contribución a la seguridad alimentaria y a la generación de empleo. La contribución de la actividad pesquera al PIB es moderada (2%), si bien es mayor en términos sociales, estando el 20% de la población directa o indirectamente involucrada en el sector de la pesca marina y aguas interiores. Este sector es clave en todas las políticas nacionales de lucha contra la pobreza y crecimiento económico.

En los últimos años ha habido un cierto crecimiento del sector con la aparición y desarrollo de la pesca semi-industrial. El sector pesquero, entre muchos otros retos, como el cambio climático y la sobreexplotación, requiere de una mejora en la capacitación de los profesionales marítimo-pesqueros de toda la cadena de valor para contribuir con todo su potencial a las políticas de reducción de la pobreza y desarrollo económico del país.



### 4.1. ANTECEDENTES Y FUNDAMENTO

Este programa surge, inicialmente, como una propuesta del sector empresarial a la cooperación española y gracias a la conjunción de varios factores relevantes:

- En 2018, Nueva Pescanova y Pescamar identifican una necesidad clara: la falta de relevo generacional en sus tripulaciones y la falta de personal correctamente capacitado en Mozambique.
- En 2019, un cambio en el Gobierno de Mozambique y el interés en posicionar a la Escola de Pesca de Matola como referente en términos marítimo-pesqueros en África.
- La relación previa de la AECID y los actores empresariales en el país, así como las políticas de sostenibilidad y RSC de estos actores.
- La identificación de las capacidades diferenciales y complementarias que aportan los participantes.

Tras las primeras aproximaciones con los distintos actores, se optó por el desarrollo de una alianza, al ser el mejor instrumento para poder realizar una iniciativa de este tipo con actores tan variados. Los fondos iniciales para iniciar el trabajo e implementar la primera iniciativa provinieron de la AECID y la contribución del Grupo Nueva Pescanova y Pescamar.



## 4.2. EL MODELO Y SU FUNCIONAMIENTO

### 4.2.1 Actores principales

Los actores que conforman este programa son:

La **AECID**, además de financiar la iniciativa, a través de la OTC en el país apoya con la coordinación y representación institucional del programa.

**Grupo Nueva Pescanova** junto a su filial mozambiqueña **Pescamar** han sido uno de los principales impulsores del programa. En el programa, además de aportar todo su conocimiento acumulado en el campo de la pesca y manejo de flotas pesqueras, ejecuta las actividades relacionadas con las prácticas en su flota. Además, contribuye a la financiación monetaria de la iniciativa.

**Escola de Pesca de Matola**, dependiente del Ministerio do Mar, Aguas Interiores e Pescas, además de representar a las administraciones públicas locales, es la entidad cuyas capacidades y programas formativos serán mejorados durante el programa. Es además responsable de poner en práctica los nuevos desarrollos curriculares, materiales didácticos, así como del diseño, ejecución y seguimiento del programa de práctica.

**Instituto Politécnico Marítimo Pesquero del Atlántico (IPMPA)**, dependiente de la DX Desenvolvemento Pesqueiro de la Consellería do Mar da Xunta de Galicia, participa en el proyecto en el marco de la formación de formadores y de apoyo a la revisión del material didáctico, así como del programa formativo que será adaptado.

**El Instituto para el Crecimiento Sostenible de la Empresa (ICSEM)** fue elegido como entidad facilitadora de la alianza, desde su inicio, por su experiencia previa en ese rol y en Mozambique.

### 4.2.2 Estructura y gobernanza

- **Comité de Pilotaje:** asume la toma de decisiones y la supervisión presupuestaria a un nivel más elevado y es responsable del seguimiento y evaluación del cumplimiento de los objetivos y resultados del que forma parte un representante, con capacidad de decisión, de cada una de las organizaciones socias.
- **Comité Técnico:** responsable de la ejecución y seguimiento de las actividades diarias que se desarrollan para el cumplimiento de los objetivos y resultados. Lo integra un representante de la Escola de Pesca de Matola, el IPMPA, Pescamar y la OTC de AECID en Mozambique.

Toda la estructura anterior se apoya en la labor de ICSEM como Secretaría Técnica del Programa y, por su rol de entidad facilitadora, generadora de confianza entre los socios y búsqueda de un lenguaje común.

Además de los aspectos anteriores, el acuerdo de creación de la alianza establece claramente los procedimientos de rendición de cuentas, evaluación y solución de discrepancias.

### 4.2.3 Acuerdos

Este programa cuenta con un Memorándum de Entendimiento (MoU) para su creación, desempeño y evaluación firmado por los representantes de todas las partes. En este caso se ha optado por la fórmula del acuerdo internacional no normativo - AINN, que no es jurídicamente vinculante ni está sometido al derecho internacional.

El documento cuenta con una estructura similar a la propuesta por el Protocolo para la Gestión de APPD de la AECID y cubre los aspectos claves en este tipo de acuerdos como el marco de resultados, los socios junto con sus contribuciones, compromisos y responsabilidades, el presupuesto de la primera intervención e información relativa al funcionamiento de la alianza.

### 4.2.4 La evolución y sostenibilidad de la alianza

Debido a la corta vida de la Alianza, cuyo lanzamiento se produjo durante el año 2020, no se ha podido evaluar correctamente cómo ha evolucionado la alianza con el tiempo ni las posibilidades para asegurar su sostenibilidad a largo plazo. Aun así, se aprecian algunos aspectos que a futuro pueden ser determinantes para lograr la continuidad en el tiempo de la misma:

- Se ha prestado la debida atención a la fase de creación y lanzamiento de la alianza lo que puede ser diferencial en el proceso de consolidación.
- La alianza cuenta con una buena distribución de compromisos y responsabilidades que toma como punto de partida las capacidades diferenciales de los socios.
- Los socios (ver apartado *Lecciones aprendidas*) ya han superado retos en la implementación del programa gracias al potencial de la colaboración.
- El programa responde a una necesidad clara en Mozambique que, además, se alinea claramente con las políticas nacionales e internacionales, las líneas de actuación de la cooperación española en el país y con las necesidades y capacidades del sector empresarial.

### 4.2.5 Resultados

Por su reciente creación no ha presentado resultados aún. Sin embargo, cuenta con un marco claro de resultados esperados que se recoge en el MoU:

- Adecuar la oferta formativa en Mozambique a las exigencias de la Autoridad Nacional de Educación Profesional de Mozambique (ANEP) y de la normativa internacional impuesta por la Organización Marítima Internacional (OMI).
- Reforzar las capacidades formativas de la Escola de Pesca de Matola, acordes a las necesidades de desarrollo y potencialidades del sector marítimo y pesquero.
- Reforzar los equipamientos y materiales necesarios de la Escola de Pesca de Matola.

Para alcanzar estos resultados, se ha puesto en marcha una primera intervención que se podrá complementar en el futuro con intervenciones adicionales.



### 4.3. LECCIONES APRENDIDAS

A pesar de la corta vida del programa se pueden destacar varias lecciones aprendidas durante el proceso de lanzamiento de la iniciativa:

- La importancia de contar con una entidad facilitadora en la fase de preparación e iniciación que apoye en el alineamiento de las culturas organizativas de los socios, la generación de las estructuras de gobernanza y procesos de trabajo y facilite la redacción del acuerdo de colaboración.
- La generación de espacios de colaboración que permitan desarrollar respuestas ágiles e innovadoras a problemas externos, p.ej.: con la irrupción de la pandemia de COVID-19, se tomó la decisión de poner el foco en el intercambio de conocimientos por medios digitales adaptando las actividades y recursos rápidamente.
- El aprovechamiento de la experiencia de trabajo conjunto de los socios en iniciativas o proyectos anteriores que, en algunos casos, facilita y permite reducir los tiempos necesarios de las fases iniciales de una alianza.
- La necesidad de brindar ciertos apoyos a los socios para participar en condiciones de igualdad en este tipo de alianzas.



### Fuentes de información

- Entrevista con Ángel Matamoro, Nueva Pescanova
- Entrevista con Beatriz Simón y Mar Rodríguez, Dirección de Cooperación con África Subsahariana, AECID
- Entrevista con Engracia Trillo. Instituto Politécnico Marítimo Pesquero do Atlántico en Vigo (IPMP), Xunta de Galicia.
- Entrevista con Fernando Regulez y Edurne Iñigo, OTO Mozambique, AECID
- Entrevista con Lucas Lorenzo, Nueva Pescanova
- Entrevista con Yolanda Morales, Instituto para el crecimiento sostenible de la empresa (ICSEM)

Noticias sobre el lanzamiento del programa:

- Cosecha de pescadores  
[https://elpais.com/elpais/2020/12/24/album/1608824924\\_385177.htm#foto\\_gal\\_2](https://elpais.com/elpais/2020/12/24/album/1608824924_385177.htm#foto_gal_2)
- Lanzamiento del programa para el refuerzo de las capacidades profesionales del sector marítimo pesquero de Mozambique  
<http://www.aecid.org.mz/lanzamiento-del-programa-para-el-refuerzo-de-las-capacidades-profesionales-del-sector-maritimo-pesquero-de-mozambique/>
- Nueva Pescanova pone en marcha un proyecto en Mozambique para reforzar la formación marítimo- pesquera en el país  
<http://www.nuevapescanova.com/2020/12/04/nueva-pescanova-pone-en-marcha-un-proyecto-en-mozambique-para-reforzar-la-formacion-maritimo-pesquera-en-el-pais/>
- Pescanova y la Xunta refuerzan la formación marítimo-pesquera en Mozambique  
<https://www.lavozdeg Galicia.es/noticia/maritima/2020/12/04/nueva-pescanova-pone-marcha-proyecto-en-mozambique-reforzar-formacion-maritimo-pesquera-pais/00031607094313727865584.htm>



MINISTERIO  
DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA  
Y COOPERACIÓN



aecid



Cooperación  
Española