

Análisis de seis hojas de ruta nacionales para el compromiso con la sociedad civil y recomendaciones para el futuro

Tabla de contenidos

1. Introducción y estructura del análisis	1
2. Resumen de las conclusiones del análisis de seis hojas de ruta nacionales	2
3. Recomendaciones para la implementación y revisión de las hojas de ruta	5
4. Conclusiones por país (resumen)	9
FILIPINAS	9
HONDURAS	10
KENYA.....	10
KIRGUISTÁN.....	12
PALESTINA	14
SENEGAL	16

1. Introducción y estructura del análisis

A partir de las conclusiones del [Informe sobre el compromiso mutuo](#) sobre las hojas de ruta nacionales para el compromiso con la sociedad civil de la UE (a las que en este documento no referimos como hoja de ruta u hoja de ruta nacionalo), CONCORD decidió analizar en detalle seis hojas de ruta (Filipinas, Honduras, Kenya, Kirguistán, Palestina y Senegal)¹. Las hojas de ruta se eligieron y analizaron de acuerdo a un conjunto concreto de criterios, a través de un análisis documental seguido por consultas a una determinado número de ONG y socios locales que estuvieron involucrados en el proceso de elaboración de la hoja de ruta.

¹ Encargados del análisis por organización: Plan International; ACT Alliance EU; AVSI; SOS Children's Villages International; Care International; World Vision. Si desea más información póngase en contacto con: Karine Sohet (copresidente del subgrupo de delegaciones de la UE de Concord): karine.sohet@actalliance.eu

Los objetivos del análisis fueron:

1. Mantener el impulso en torno a una herramienta muy alentadora para mejorar el compromiso entre la UE y las OSC de manera estratégica y estructurada.
2. Fortalecer el intercambio de información, análisis y conocimiento de Concord sobre las hojas de ruta nacionales para el compromiso con la sociedad civil de la UE.
3. Analizar la calidad de entre 3 y 5 hojas de ruta disponibles y complementar la evaluación de calidad interna de la CE en ese sentido.
4. Complementar y apoyar las recomendaciones del informe sobre el compromiso mutuo de Concord.

Durante el periodo de análisis (abril-junio de 2015) la implementación de las hojas de ruta estaba en sus etapas iniciales. Por esta razón, el análisis se concentró en el documento de la hoja de ruta y su plan de acción, así como en el papel de la sociedad civil en su elaboración, más que en los avances en la implementación.

La primera oportunidad que tuvo CONCORD para presentar las conclusiones de su evaluación fue un seminario que reunió a los puntos focales de las delegaciones de la UE de la sociedad civil, en Bruselas, a fines de junio de 2015.

CONCORD se ha involucrado activamente en el proceso de hojas de ruta nacionales de la UE desde el comienzo y ve con satisfacción el creciente diálogo institucionalizado entre las delegaciones de la UE y la sociedad civil. Son muy bienvenidos los esfuerzos de la delegación de la UE y las OSC en ese sentido. El presente análisis documental presenta recomendaciones constructivas para fortalecer las hojas de ruta como una herramienta para el compromiso con la sociedad civil.

2. Resumen de las conclusiones del análisis de seis hojas de ruta nacionales

2.1 Alcance e inclusión en relación con la comunidad de donantes:

- Se notaron diferentes niveles de compromiso al interior de la Delegación de la UE y se produjeron las mejores prácticas cuando todos los jefes de Cooperación, de las Secciones de Política y de Misión de la UE respaldaron la hoja de ruta.
- En la comunidad de donantes existen diferentes niveles de compromiso con las hojas de ruta nacionales de la UE.
 - o Se identificaron los mejores casos cuando la hoja de ruta lleva la firma conjunta de algunos estados miembros de la UE o cuando se menciona a los gobiernos nacionales como responsables de una acción concreta en el plan de acción de la hoja de ruta.
 - o En un caso (la hoja de ruta de Burkina Faso) actores más allá de la Delegación de la UE y de los estados miembros de la UE (Canadá u Suiza) respaldaron la hoja de ruta.
 - o De las seis hojas de ruta analizadas, por ejemplo en el caso de la hoja de ruta de Palestina, la UE junto a Noruega y Suiza se comprometen a establecer un

mecanismo de coordinación de la UE dedicado a la sociedad civil que destaca las responsabilidades concretas de acción, lo que es muy positivo.

- En cuatro de las seis hojas de rutas se mencionan otros importantes donantes en el país o redes de coordinación de donantes a ser involucrados en la hoja de ruta.
 - En dos de las seis no hay mención o no se incluye el apoyo de la comunidad de donantes más amplia, por fuera de la Delegación de la UE.
- El estatuto y las iniciativas de programación conjunta (incluidos en una de las secciones de la hoja de ruta) también son tratados de manera muy diferente en las hojas de ruta analizadas: a veces están bien descritos y, otras veces, no descritos en absoluto.

2.2 Alcance e inclusión en relación con las OSC:

- En todos los casos (más allá de a estructura de la hoja de ruta) se integran las OSC a todos los sectores de intervención y se reconocen y elogian sus papeles en la parte analítica.
- Aunque algunas hojas de ruta mencionan la participación de las OSC en su desarrollo, a partir del análisis documental y del texto de la hoja de ruta no siempre queda claro si se incorporan o no los aportes de las OSC. Sin embargo, cuando preguntamos a nuestros socios, dicen que los aportes de las OSC se reflejan ampliamente en las hojas de ruta. Además mencionan que los temas destacados en la hoja de ruta se han estado discutiendo durante años entre la Delegación de la UE y las OSC.
- Debe destacarse aun más el papel de las OSC en la implementación del plan de acción de la hoja de ruta. En otras palabras, acciones concretas relacionadas con todos los actores involucrados, en especial las autoridades nacionales, habrían fortalecido la implementación de la hoja de ruta. En algunas instancias, se llevan adelante procesos no mencionados en la hoja de ruta. (véanse también los puntos en Herramientas y mecanismos).
- Las hojas de ruta tienden a enfocarse en OSC y plataformas de alcance nacional más que local, en especial al observar medidas cuyo objetivo es fortalecer la capacidad de las OSC. Las OSC locales, más pequeñas, no son suficientemente tomadas en cuenta y rara vez se menciona el apoyo a organizaciones de base. Esto confirma las conclusiones del Informe sobre el compromiso mutuo en relación con el proceso de desarrollo/consulta de la hoja de ruta y las OSC².

2.3 Herramientas y mecanismos:

- La estructura de las hojas de ruta toma en cuenta las tres prioridades de la Comunicación sobre sociedad civil de la CE (COM (2012) 492). En determinados casos,

² Un 65% de quienes respondieron la encuesta dijeron que el alcance y la inclusión con respecto a la participación de las OSC ha mejorado con la hoja de ruta pero no lo suficiente, en especial en lo que se refiere a las OSC fuera de la capital o a las OSC locales más pequeñas.

la hoja de ruta detalla también los sectores de concentración del programa indicativo nacional (PIN) y/o menciona los derechos humanos como una prioridad adicional aparte.

- Todas las hojas de ruta reflejan además las directivas y el formulario entregados por la DG DEVCO a las Delegaciones de la UE. Sin embargo, aunque se han utilizado todas las medidas disponibles (análisis, diálogo político, financiamiento), no se lo ha hecho de la manera más equilibrada y relevante.

- A menudo el plan de acción no es suficientemente tangible, aunque creemos que es la parte/el plan principal para la implementación de las hojas de ruta. En especial en relación con:
 - o la información de referencia disponible en la sección de análisis de la hoja de ruta. Por ejemplo, cuando los sectores de concentración son parte del plan de acción la mayor parte de la información de referencia no existe o está disponible de forma muy breve.
 - o A menudo los indicadores son demasiado vagos y generales. Hay un ejemplo de buenas prácticas en la hoja de ruta de Senegal, en la que se introdujeron diferentes indicadores para acciones relacionadas con el gobierno nacional y las OSC.
 - o A veces, pero no siempre, se mencionan los actores responsables de la implementación de acciones. En la hoja de ruta de Senegal se menciona claramente a los actores para cada acción, lo que es una buena práctica.
 - o A menudo el cronograma de implementación es demasiado vago o no existe. En aquellos casos en los que se lo menciona suena demasiado ambicioso.
 - o Los contextos nacionales concretos no están suficientemente reflejados en el plan de acción (aun cuando están disponibles en las secciones analíticas).
 - o La estructura de la hoja de ruta hace difícil saber si los temas declarados en las secciones analíticas fueron o no trasladados al plan de acción – a veces, las necesidades identificadas en el análisis no fueron abordadas en el plan de acción. Se recomienda una mayor coherencia entre análisis, objetivos, acciones, resultados e indicadores.
 - o El plan de acción no siempre identifica las dotaciones financieras para facilitar la implementación. Cuando se mencionan los instrumentos financieros para áreas de acción particulares, incluyendo las dotaciones de fondos de los estados miembros, no se mencionan las cantidades asignadas.

- Se puede justificar la decisión de no publicar la hoja de ruta completa en determinados contextos nacionales. Sin embargo, nuestro análisis reveló un enfoque inconsistente para la publicación de las hojas de ruta – en algunos contextos políticos estaba disponible el texto y no así en otros, menos complicados. Es positivo un resumen de las hojas de ruta disponibles en capacity4dev, la plataforma de intercambio de conocimientos sobre desarrollo de la Comisión Europea, pero otros métodos de divulgación podrían resultar más relevantes y las hojas de ruta deberían estar disponible, especialmente, en los sitios web de la Delegación de la UE.

2.4 Contenido y calidad:

- En general, hay un análisis minucioso de la situación, en especial en relación con el entorno propicio, en las partes analíticas de la hoja de ruta. Un notable excepción es Kenya, que no menciona el proyecto de Ley de Estatuto que restringiría gravemente el espacio de las OSC.
- Las tres áreas prioritarias establecidas en la Comunicación sobre OSC (entorno favorable, participación estructurada y construcción de capacidades) están generalmente bien reflejadas y se describe bien el trabajo anterior y actual de la Delegación de la UE. Esto es una gran contribución con los objetivos de la Comunicación sobre las OSC y mejorará la toma de conciencia de todos los actores involucrados.
- La hoja de ruta se utiliza mayormente como una herramienta de mapeo de los actuales procesos y mecanismos relevantes para las OSC, pero aún no constituye una estrategia completa.
- Se informa sobre algunas buenas prácticas relacionadas con la participación de las OSC en los ejercicios de programación y supervisión de la UE en determinadas hojas de ruta. Lo que falta es una descripción más detallada del papel y las responsabilidades de las OSC en la implementación de las prioridades sectoriales de la UE y detalles sobre programas de la UE y los estados miembros que incluyan un componente de sociedad civil.
- Deben integrarse medidas más claras sobre compromiso/consulta/diálogo en las hojas de ruta y los planes de acción. En especial, deben institucionalizarse más los diálogos en el área del entorno favorable. Cuando se identifican los derechos humanos como una prioridad en el plan de acción, se nota una institucionalización del diálogo estructurado con las OSC (por ejemplo en el caso de Kirguistán), pero sería buena y necesaria una mención más explícita para que también otros sectores y áreas prioritarias del plan de acción puedan aprender con el ejemplo.
- Parece haber un foco en el ámbito nacional. Los procesos locales, regionales y europeos/internacionales no son abordados o lo son de manera insuficiente, aun cuando en las directivas está claro que deben serlo.

3. Recomendaciones para la implementación y revisión de las hojas de ruta

Teniendo en cuenta que el proceso de desarrollo, implementación y revisión de las hojas de ruta es tan importante como el documento de la hoja de ruta en sí mismo y sobre la base de las conclusiones de nuestro análisis, recomendamos:

3.1 En relación con el proceso

- **La hoja de ruta es una herramienta muy alentadora y el proceso debe mantenerse. Es importante garantizar un diálogo regular con la sociedad civil sobre la implementación de la hoja de ruta y sobre los avances en relación con el ámbito nacional favorable.**
- Esto exigirá también una mayor atención a la publicación de la hoja de ruta (cuando sea posible), incluso en los sitios web de las Delegaciones de la UE.
- **Podría ampliarse el espectro de OSC involucradas en el proceso de hoja de ruta y debe hacerse un esfuerzo para involucrar más a las OSC locales, incluso a través del abordaje de sus necesidades y expectativas. Los mecanismos que han resultado útiles en determinados países podrían replicarse en otros, por ejemplo, en relación con las consultas en línea.**
- Para que exista un involucramiento significativo y consistente de las OSC en el proceso es importante garantizar que sus aportes y puntos de vista se vean reflejados en la hoja de ruta y su plan de acción. Deben darse a las OSC las razones por las que sus aportes fueron o no tenidos en cuenta.
- **La inclusión y la participación de las OSC están además directamente conectadas con la accesibilidad y el grado de información que se brinda sobre el proceso de las hojas de ruta, lo que a menudo se estructuró en torno a consultas ad hoc. Debe ponerse a disposición información simple y de fácil acceso para el usuario sobre las estrategias y los compromisos de la UE con la sociedad civil, por ejemplo, a través del sitio web de la Delegación de la UE. La publicación de un calendario de las consultas a las OSC y de la información relacionada en los sitios web de las Delegaciones de la UE, incluyendo agendas concretas, favorecería la inclusión y haría más efectivo y concreto el proceso.**
- Para garantizar la consistencia entre diferentes herramientas y mecanismos disponibles, las consultas de la hoja de ruta deberían estar más directamente vinculadas a las OSC y a otras consultas a interesados sobre las prioridades políticas, la programación de la UE, el Plan de acción sobre igualdad de género y las Estrategias sobre derechos humanos. Esto facilitaría además un enfoque más integrado y la participación de un rango más amplio de interlocutores en las Delegaciones de la UE (las personas que se encargan de los programas bilaterales, no solo los puntos focales de las OSC) y a nivel de las OSC.
- **Deben fortalecerse los vínculos con las programaciones, tanto nacionales como temáticas, y la revisión de medio término en 2017 ofrece la ocasión para hacerlo.** En especial, es importante comprender cómo se trasladará a la práctica el plan de acción de la hoja de ruta, cómo se reflejará en los sectores prioritarios del Programa Indicativo Plurianual y si los programas bilaterales y los programas temáticos de la UE incluirán componentes de la sociedad civil. Este punto es también relevante para las iniciativas de programación conjunta con los estados miembros de la UE y demás donantes.

- **Se necesita un mayor compromiso e involucramiento de la sección política de las Delegaciones de la UE, las diferentes Secciones de Cooperación y el Jefes de Delegación y Misiones de los estados miembros en el proceso de la hoja de ruta para maximizar el impacto de la hoja de ruta y el compromiso de la sociedad civil.**
- Debe promoverse de forma activa la participación y el respaldo a la hoja de ruta de los estados miembros de la UE y demás donantes institucionales.
- Se debe hacer un seguimiento de la implementación de las hojas de ruta (y las actualizaciones) y compartir las buenas prácticas para mejorar la calidad y efectividad de la herramienta y del proceso. Las actualizaciones anuales (si se prometieron) son una buena oportunidad para la evaluación conjunta con todos los interesados.
- Se deben tomar en cuenta la evaluaciones de calidad y los comentarios de las Delegaciones de la UE, las OSC y los demás interesados en la revisión de los formularios y pautas de la hoja de ruta para las revisiones futuras y/o la nueva generación de hojas de ruta.

3.2 En relación con el contenido

- **Si bien las hojas de ruta son útiles para destacar los procesos y las herramientas existentes relativas al apoyo de la UE a la sociedad civil, su valor estratégico podría mejorarse integrando objetivos, indicadores y acciones más concretas y específicas por país.**
- Las hojas de ruta se enfocan casi exclusivamente en análisis y acciones en el ámbito nacional. Debe abordarse también el papel de la sociedad civil en el ámbito local, regional, de la UE e internacional, tal como se prevé en las pautas.
- **La implementación debe estar orientada al proceso y al contexto, lo que significa que los planes de acción, además de ser lo más específicos posible, necesitan también flexibilidad y revisiones y adaptaciones regulares.**
- Debe haber más coherencia entre el análisis, los objetivos, las acciones, los resultados y los indicadores y los planes de acción deben abordar mejor los temas identificados en la parte analítica.
- **Los planes de acción deben ser más explícitos acerca del papel y la responsabilidad de los diferentes actores, incluyendo las OSC, las autoridades locales y nacionales y los demás donantes.**
- **Mediante la integración de una sección sobre supuestos y riesgos, un cronograma de implementación del plan de acción e información sobre las herramientas y los medios financieros a disposición se podría mejorar mucho la supervisión en la etapa de implementación de la hoja de ruta.**

- Los indicadores deben ser precisos, más orientados a los actores y al proceso y lo suficientemente específicos como para evaluar el impacto de las hojas de ruta en el desarrollo de las tres áreas prioritarias mencionadas en la Comunicación sobre las OSC.
- **Los mecanismos de consulta a las OSC (tanto existentes como nuevos) deben ser introducidos específicamente en cada una de las áreas prioritarias del plan de acción de la hoja de ruta. Esto apoyaría la institucionalización, la dirección estratégica y una participación más fuerte en las diferentes áreas prioritarias.**

3.3. En relación con la implementación

- **La implementación debe ser objeto de un diálogo regular y de decisiones conjuntas con las OSC y demás actores involucrados en el proceso.**
- **El plan de acción debe estar sujeto a una confrontación conjunta con la realidad sobre las capacidades, el interés y las iniciativas en curso de todas las partes – la Delegación de la UE, las OSC, los gobiernos nacionales y las autoridades locales de los estados miembros de la UE – y deben discutirse y abordarse los supuestos y riesgos.**
- **Se debe establecer un proceso de supervisión conjunta** de acuerdo a un cronograma acordado y a planes de actividades que detallen las responsabilidades de los diferentes actores para cada uno de los objetivos del plan de acción. Se deben discutir de manera regular los avances y los desafíos.
- Cualquier dificultad que tengan las Delegaciones de la UE en términos de recursos humanos, conocimiento local, tiempo y financiamiento debe ser tenido en cuenta y abordado (por ejemplo a través del mecanismo de la hoja de ruta) en la etapa de implementación. Lo mismo vale para las OSC con necesidades de apoyo de pares entre ONGI, ONG y redes nacionales y organizaciones de base.
- **Las actividades en el área de la construcción de capacidades deben también abordar las necesidades de las OSC locales y pequeñas y deben tener lugar a distintos niveles y de formas diferentes de acuerdo a las necesidades y al contexto.** Las actividades de construcción de capacidades deben diseñarse e implementarse con la participación de las OSC, incluyendo a aquellas que se verán beneficiadas, y podrían incluir:
 - o Desarrollo de la organización (por ejemplo, capacidades de liderazgo);
 - o Coordinación de acciones con actores diversos de las OSC;
 - o Diálogo sectorial y cabildeo;
 - o ‘Aprendizaje práctico’ en lugar de capacitación estándar.
- Deben discutirse con las OSC los términos de referencia y los resultados de los mapeos que frecuentemente se conciben en la hoja de ruta dentro del área A del plan de acción.
- **En general, las Delegaciones de la UE deben explorar la manera de facilitar espacios para el diálogo entre las OSC y las autoridades públicas durante la implementación de la hoja de ruta.**

4. Conclusiones por país (resumen)

Los análisis completos están disponibles en concordnet o mediante su solicitud a CONCORD: secretariat@concordeurope.org; Tel: +32 2 743 87 60

FILIPINAS

La hoja de ruta para el compromiso con la sociedad civil de la UE puede encontrarse en [capacity4dev](http://capacity4dev.org)³.

¿Qué está bien?

La estructura:

- La estructura de la tabla de acción corresponde a las recomendaciones disponibles en las pautas 2013 de la UE y utiliza todas las medidas a disposición de la Delegación de la UE: análisis, diálogo político y financiamiento.
- Hay un esfuerzo real en la presentación del contexto nacional y sus particularidades, lo que se traduce en una buena comprensión de los principales desafíos que enfrentan las OSC locales y muestra cómo pretende la UE abordar esos desafíos en coordinación con otros donantes.
- La hoja de ruta presenta una sección sobre las lecciones aprendidas que permite identificar las principales áreas que necesitan un foco mayor en las acciones futuras.

El contenido:

- Las prioridades identificadas en el documento están en línea con las tres áreas clave del compromiso de la UE con las OSC destacadas en los documentos oficiales sobre la materia: la Comunicación del 9/12/2012 y las pautas 2013 de la UE.
- Muchas redes y grupos de donantes activos en el país estuvieron involucrados en el proceso de la hoja de ruta.
- El proceso de consulta fue inclusivo, mediante la organización de consulta en línea para superar los obstáculos geográficos.
- Hay una cuidadosa presentación de las seis diferentes prioridades incorporadas al contexto nacional específico.
- Los indicadores son claros y precisos.
- La sección sobre financiamiento en la tabla de acción presenta los posibles llamados a propuestas futuros para abordar las prioridades descritas bajo diferentes instrumentos de financiamiento, lo que es una iniciativa positiva ya que vuelve más predecibles las oportunidades de financiamiento. Se notan fuertes sinergias entre las políticas nacionales y los proyectos de la UE en apoyo al trabajo de la sociedad civil.

¿Qué debe mejorarse?

³<http://capacity4dev.ec.europa.eu/public-governance-civilsociety/document/philippines-roadmap-engagement-civil-society>

- No hay un cronograma previsto.
- El panel de control debe contener información más consolidada, ya que los logros no quedan claros.

HONDURAS

El resumen de la hoja de ruta nacional de la UE para el compromiso con la sociedad civil puede encontrarse en [capacity4dev](#)⁴.

La versión completa de la hoja de ruta de Honduras no está disponible al público a solicitud de la Delegación de la UE. Por esa razón se analizó solo la versión resumida, lo que limitó el alcance del análisis. Aunque se menciona que la hoja de ruta se construyó en base a consultas con las OSC, no existe mención a la participación (ni a la ausencia de ella) de los donantes – estados miembros de la UE y demás – presentes en el país.

Las conclusiones que pueden extraerse a partir del análisis del resumen son:

¿Qué está bien?

- Se incluyen en el resumen diferentes procesos/acciones de la UE en curso y que son de interés de las OSC, en especial las relacionadas con: 1) el diálogo sobre derechos humanos; 2) la supervisión de los acuerdos de asociación (sobre comercio, cooperación y diálogo político); 3) los actuales diálogos sectoriales en línea con las prioridades nacionales.

¿Qué debe mejorarse?

- Los indicadores son demasiado generales y, aunque apuntan a las acciones/actividades que se prometen en la implementación de la hoja de ruta, no está claro quién implementará esas acciones ni cuándo ni cómo lo hará.

KENYA

El resumen de la hoja de ruta nacional de la UE para el compromiso con la sociedad civil puede encontrarse en [capacity4dev](#)⁵.

El texto completo de la Hoja de ruta nacional de la UE para el compromiso con la sociedad civil 2014-2017 de Kenya no ha sido publicado por la Delegación de la UE. Por esa razón el análisis se hizo en base a la versión simplificada publicada.

Las principales conclusiones muestran que la estructura de la hoja de ruta de Kenya está técnicamente bien diseñada; las prioridades van en línea con las recomendaciones generales de la UE expresadas en los documentos oficiales; los indicadores son directos y medibles; los

⁴ <http://capacity4dev.ec.europa.eu/public-governance-civilsociety/document/honduras-hoja-de-ruta-para-el-compromiso-con-la-sociedad-civil>

⁵ <http://capacity4dev.ec.europa.eu/public-governance-civilsociety/document/kenya-roadmap-engagement-civil-society>

medios de verificación son fuentes de información relevantes; la estructura de la tabla de acción está en línea con las pautas de la UE al incluir todas las medidas sugeridas; la estructura del panel de control refleja la indicada en las pautas.

La mayor debilidad de la hoja de ruta es su apego técnico a las normas sin una suficiente referencia al contexto local y al debate actual.

¿Qué está bien?

- Las prioridades identificadas en el documento están comprendidas en las tres áreas clave del compromiso de la UE con las OSC, indicadas en los documentos oficiales sobre la materia: la Comunicación del 9/12/2012 y las pautas 2013 de la UE.
- Los indicadores son directos y específicos.
- Los medios de verificación son fuentes de información relevantes.
- La estructura de la tabla de acción está en línea con la indicada en las pautas 2013 de la UE e incluye todas las medidas a disposición de la Delegación de la UE: análisis; diálogo político; consulta y facilitación; financiamiento.
- Algunos fondos disponibles se registran como instrumentos clave para el compromiso con las OSC.
- Dentro de la mayor prioridad para fortalecer la capacidad de las OSC, se coloca el énfasis en las asociaciones entre todos los tipos de OSC a ser apoyadas por los instrumentos disponibles.
- La estructura del panel del control refleja la indicada en las pautas 2013 de la UE.
- En el panel de control se expresa la buena voluntad de hacer el proceso de implementación tan participativo como sea posible, involucrando a los principales interesados.

¿Qué debe mejorarse?

- Podría incluirse una sección introductoria que brinde: rango y objetivo de la hoja de ruta; información de contexto del ambiente de las OSC en el país; información de contexto sobre el compromiso de la UE con las OSC.
- Los estados miembros de la UE y demás donantes relevantes podrían ratificar la hoja de ruta.
- Con relación al marco legislativo y regulatorio, deben abordarse los procesos y los debates en curso referidos a la restricción del margen de maniobra de las OSC.
- No son adecuados los tipos ni la cantidad de indicadores.
- Deberían complementarse los medios de verificación con fuentes de información de las OSC.
- Podrían abordarse las políticas nacionales relativas a la participación de las OSC, así como las plataformas y los mecanismos nacionales existentes.
- Podría agregarse información sobre los mecanismos existentes, relativos a la participación de las OSC, establecidos por la UE u otros donantes.
- Podría prestarse más atención a los actores locales en el abordaje de la construcción de capacidades de las OSC.
- Las acciones de identificación de medidas concretas para el compromiso con las OSC podrían ser más precisas.

- Podrían incluirse los mecanismos de financiamiento pertinentes, todos los instrumentos geográficos y temáticos disponibles y las modalidades de trabajo relacionadas.
- Las acciones de abordaje de las áreas clave podrían ser más específicas cuando la participación de las OSC necesite fortalecerse o mejorarse.
- Podrían incluirse las plataformas y los mecanismos de coordinación vigentes en el ámbito nacional y local.
- Podría definirse el cronograma del proceso de implementación y logros para el período 2014-2020.
- Podrían incluirse los resultados para las prioridades nacionales en el panel de control.
- Deben hacerse referencias para el involucramiento de otros actores, tales como los estados miembros de la UE y donantes relevantes, en la implementación de la hoja de ruta.

KIRGUISTÁN

La hoja de ruta para el compromiso con la sociedad civil de la UE puede encontrarse en [capacity4dev](http://capacity4dev.org)⁶.

La hoja de ruta también está disponible en el sitio web de la Delegación de la UE para la República de Kirguistán.

La hoja de ruta para las OSC de Kirguistán es una buena mirada general a las áreas nacionales de compromiso entre la UE y las OSC. De acuerdo a los comentarios recibidos de los socios, las prioridades se han llevado adelante durante varios años y la hoja de ruta lo documenta bien. Con frecuencia, sin embargo, las acciones son demasiado amplias y generales para ser tangibles y concretas. Además, hay en curso muchas más acciones que las declaradas en el documento, que involucran a múltiples actores – incluyendo a las autoridades públicas nacionales – a menudo no mencionados en la hoja de ruta. Las prioridades identificadas en la hoja de ruta de Kirguistán van más allá de las tres prioridades de la Comunicación sobre las OSC e incluyen el entorno favorable (prioridad uno, tal como la prioridad uno de la Comunicación sobre las OSC), los sectores de concentración (prioridades dos y tres) y los derechos humanos (prioridad cuatro), lo que es positivo y va en línea con las áreas prioritarias de las OSC. La participación de las OSC en los procesos políticos en todos los niveles (prioridad dos de la Comunicación sobre las OSC) y la capacidad de las OSC (prioridad tres de la Comunicación sobre las OSC) están completamente integradas.

¿Qué está bien?

- La hoja de ruta es un buen primer paso hacia una estrategia real de compromiso entre la Delegación de la UE y las OSC.
- En un documento se describen todos los procesos y todas las acciones de la UE, relevantes para las OSC, que ya están en curso.
- La estructura de la hoja de ruta está bien pensada.

⁶<http://capacity4dev.ec.europa.eu/public-governance-civilsociety/document/kyrgyzstan-roadmap-engagement-civil-society>

- Los “estudios del mapeo” propuestos en tres de las cuatro prioridades muestran una gran voluntad por entender, y esperamos que abordar, de manera más efectiva las necesidades y el papel de las OSC en el futuro.
- En especial, se describen y abordan bien las consideraciones sobre el entorno favorable en el plan de acción. Se nota un interés y una voluntad especiales para mejorar los esfuerzos en esta área.
- El importante papel que juegan las OSC en los diferentes sectores están bien descritos y abordados en el plan de acción.
- El diálogo con las OSC y la participación de las OSC en el ámbito nacional son bienvenidos y elogiados en los diferentes sectores por los que se preocupa la hoja de ruta.
- Se comparten estimaciones para los llamados a propuestas bajo diferentes instrumentos de financiamiento, lo que es una buena práctica en términos de hacer más predecibles las oportunidades de financiamiento.
- Importantes actores, más allá de la Delegación de la UE, tales como los estados miembros de la UE y la red de coordinación de donantes, estuvieron involucrados en el desarrollo de la hoja de ruta.
- Se utilizó la hoja de ruta para compartir algunas buenas prácticas y ejemplos de proyectos.

¿Qué debe mejorarse?

La hoja de ruta debe ser más tangible, en especial con relación a:

- el fraseo de las prioridades y las acciones, que son en su mayoría demasiado amplias y generales;
- la información de referencia (en especial sobre temas/acciones que vayan más allá del entorno favorable) para comprender si las prioridades y acciones ayudan a identificar las necesidades en las diferentes áreas;
- la estructura del plan de acción, principalmente:
 - que los pasos contribuyan a cumplir con las prioridades dentro del cronograma previsto;
 - una referencia más clara para los actores en la implementación del plan de acción, en particular las OSC y, especialmente, cómo y cuándo tienen las OSC un papel que jugar en los procesos internacionales, de la UE y nacionales.
- La capacidad de las OSC y una acción conjunta más estructurada se abordaron en casi todos los indicadores prioritarios, lo que es positivo, pero no se adjuntan acciones claras que vayan más allá del mapeo de las necesidades de las OSC en esa área. Tampoco se proponen pasos posteriores al mapeo;
- la hoja de ruta no establece cómo ni cuándo se prevén actualizaciones;
- la hoja de ruta parece tener el foco en el ámbito nacional, mientras que los procesos en el de la UE (por ejemplo, el ciclo de programación) y en el internacional no son suficientemente abordados;
- la “programación conjunta” y la coordinación entre la Delegación de la UE, los estados miembros de la UE y los actores de la comunidad de otros donantes no están suficientemente abordadas.

PALESTINA

La hoja de ruta para el compromiso con la sociedad civil de la UE puede encontrarse en [capacity4dev](http://capacity4dev.ec.europa.eu/public-governance-civilsociety/document/palestine-roadmap-engagement-civil-society)⁷.

La primera hoja de ruta de la UE para el compromiso con la sociedad civil en Palestina es un buen ejemplo del uso concreto y efectivo de esta nueva herramienta por parte de la representación de Cisjordania y la Franja de Gaza. La intención de la hoja de ruta de identificar objetivos a largo plazo para la cooperación de la UE con las OSC, así como para desarrollar un marco estratégico común para el compromiso de la UE con la sociedad civil en el ámbito nacional, está bien reflejada en el documento. Aunque se recomienda detallar el papel y las responsabilidades concretos, un cronograma de implementación y una mayor coherencia entre objetivos, actividades propuestas y resultados esperados, el documento es un buen punto de partida para desarrollar una estrategia amplia para el compromiso de la UE con las OSC.

El documento brinda un análisis extenso del entorno favorable, el acceso a la participación y el papel y las capacidades de las OSC locales. Hay referencias claras a la equidad de género, al papel de la juventud y a la inclusión de personas con discapacidad; sin embargo, nuestros socios sugieren una mayor atención a las minorías religiosas y su integración.

Debería ampliarse el espectro de ONG involucradas en el proceso de la hoja de ruta. La encuesta de CONCORD sobre el proceso de consulta muestra que hubo una participación limitada de OSC tales como los sindicatos y las ONG internacionales.

¿Qué está bien?

La estructura:

- Las secciones políticas y de cooperación, así como los jefes de misiones fueron involucrados en el proceso de la hoja de ruta. La hoja de ruta fue ratificada por los jefes de cooperación, jefes políticos y jefes de misión de la UE.
- La sección final incluye referencias al proceso de la hoja de ruta y al cronograma de las consultas. La actualización anual de la hoja de ruta de la sociedad civil está prevista para cada enero.

El contenido:

- El diálogo político con la sociedad civil tiene lugar de manera regular para discutir asuntos relevantes del Plan de Acción UE/AP, de la PEV y, sobre todo, para preparar los subcomités UE/AP. Luego del subcomité UE/AP se organiza una reunión informativa para garantizar el seguimiento.
- Se mantienen contactos regulares con las OSC para discutir temas concretos de políticas (por ejemplo, la violencia de género)
- Desde 2010 la sociedad civil ha estado asociada a los ejercicios de programación y supervisión de la UE. El Marco Estratégico Único integra a la sociedad civil en todos los sectores de intervención, incluyendo la integración de los programas de la sociedad civil en dos de los sectores de concentración.

⁷<http://capacity4dev.ec.europa.eu/public-governance-civilsociety/document/palestine-roadmap-engagement-civil-society>

- Hay una referencia clara al apoyo brindado a través de la asignación nacional de parte de la Iniciativa Europea para la Democracia y los Derechos Humanos (IEDDH) y el programa temático “Organizaciones de la Sociedad Civil y Autoridades Locales”, incluyendo la referencia a la coordinación y las sinergias entre esos programas temáticos y la cooperación bilateral.
- La hoja de ruta hace también una clara referencia a la equidad de género y los temas relacionados. Durante 2013 la UE presionó a la Autoridad Palestina para garantizar un enfoque participativo integrado en temas de género para la definición del Plan de Desarrollo Nacional Palestino (2014-2016).

¿Qué debe mejorarse?

La estructura:

- Las instrucciones sobre cómo completar el formulario deben tener en cuenta las particularidades de cada país y, por ende, prever cierta flexibilidad. Se identifican muchos desafíos para las OSC locales en el documento. Se analizó la mayor parte de esos desafíos y se identificaron las acciones para abordarlos. Sin embargo, esas acciones no siempre reflejan las prioridades y necesidades identificadas en el análisis. Se recomienda una mayor coherencia entre análisis, objetivos, acciones, resultados e indicadores.
- El párrafo cuatro (La acción) podría concebirse como un marco lógico, en el que los objetivos, los resultados, las actividades y los indicadores se presenten siguiendo una estructura más amplia. El formulario debería incluir una sección sobre los factores de ‘supuestos y riesgos’ que pudieran tener un impacto potencial sobre el éxito o el fracaso del proyecto.

El contenido:

- El plan de acción no siempre incluye detalles sobre la institución o el actor encargado de la actividad propuesta.
- Aunque la sociedad civil ha estado involucrada en los ejercicios de programación y supervisión de la UE, se recomienda una descripción más detallada del papel y las responsabilidades de las OSC en la implementación de los programas de la UE (sectores de intervención). Deben agregarse a esta sección referencias al diálogo sobre la programación y a los programas específicos (detalles sobre los programas temáticos/bilaterales de la UE y sobre los programas de los estados miembros de la UE), incluyendo los componentes de sociedad civil.
- Al final del documento el plan de acción sigue la misma estructura dada en el documento de pautas DG DEVCO, referidas a las prioridades previamente descritas, los indicadores y las acciones. Sin embargo, las acciones identificadas no siempre reflejan las prioridades y necesidades identificadas en las secciones previas. Solo unos pocos temas previamente identificados son abordados por las acciones propuestas.

SENEGAL

La hoja de ruta para el compromiso con la sociedad civil de la UE puede encontrarse en [capacity4dev](http://capacity4dev.org)⁸.

El texto completo de la hoja de ruta está disponible en el sitio web de la Delegación de la UE de la República de Senegal. El texto se refiere a la consulta con la sociedad civil y a un cuestionario enviado por la Delegación de la UE a las OSC para que hicieran aportes. Además se organizó una reunión de consulta con las OSC en la que participaron varias organizaciones.

A partir del análisis del texto de la hoja de ruta para Senegal se pueden sacar las siguientes conclusiones:

¿Qué está bien?

- Las prioridades identificadas en el documento están en línea con las tres áreas clave del compromiso de la UE con las OSC identificadas en los documentos oficiales sobre la materia: la Comunicación del 9/12/2012 y las pautas 2013 de la UE.
- Hay una fuerte participación de los estados miembros de la UE presentes en el país. La hoja de ruta de Senegal fue ratificada por seis de ellos (Bélgica, España, Francia, Italia, Países Bajos y Reino Unido). También hay una división clara de las actividades que llevarán a cabo y/o financiarán entre la Delegación de la UE y los estados miembros de la UE.
- La buena práctica para identificar los resultados necesarios para abordar los desafíos de la sociedad civil y los necesarios para apoyar al gobierno.
- Hay una obvia voluntad de buscar la funcionalidad y garantizar que los resultados esperados se alcancen con el desarrollo de un plan de acción preciso que incluya un conjunto específico de actividades.
- El desglose de los diferentes paquetes de trabajo entre a) mapeo y análisis; b) diálogo político y consulta; c) financiamiento para cada prioridad, está en línea con lo que se recomienda en las pautas 2013 de la UE.
- Hay una identificación bastante clara de las corrientes de financiamiento de la Delegación de la UE y los diferentes estados miembros de la UE que se movilizarán para la implementación de cada actividad en el plan de acción.
- Hay medios de verificación precisos y confiables para cada indicador identificado.
- De acuerdo a las ONG que trabajen en el lugar, el plan de acción parece muy factible.
- El plan de acción parece basarse en un análisis bastante cuidadoso de la situación y prevé algunas acciones concretas que, de realizarse, contribuirán seguramente con las metas generales de la hoja de ruta (a saber, las tres áreas prioritarias: “entorno favorable”, “participación estructurada” y “construcción de capacidades”).

¿Qué debe mejorarse?

- El cronograma para la implementación de la hoja de ruta es un poco vago y definitivamente ambicioso. Va de octubre de 2015 a junio de 2017 y no hay un desglose de los diferentes grupos de actividades.

⁸ <http://capacity4dev.ec.europa.eu/public-governance-civilsociety/document/senegal-feuille-de-route-pour-lengagement-avec-la-société-civile>

- Aunque se identifican las corrientes de financiamiento disponibles para la implementación de cada actividad, desafortunadamente no hay indicación alguna del presupuesto que estaría disponible.
- Los objetivos a los que apunta el gobierno son, en general, menos ambiciosos que aquellos a los que apunta la sociedad civil en términos de actividades que garanticen el logro de los resultados. Esto queda especialmente claro al observar la prioridad de la hoja de ruta que aborda la transparencia del proceso de presupuesto público, en la que los indicadores dicen: “el nivel de transparencia del proceso de presupuesto...”, pero “nivel” no tiene otra especificación, lo que determina que la meta no esté clara.
- Algunos de los ambiciosos resultados tienen indicadores bastante vagos.
- A veces es difícil ver la consistencia entre las actividades y el vínculo con los resultados.