



MARCO ESTRATÉGICO PARA LA POLÍTICA DE CIUDADANÍA GLOBAL Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL DE LA CIUDAD DE MADRID (2018-2021)



MARCO ESTRATÉGICO DE LA POLÍTICA DE CIUDADANÍA GLOBAL Y< COOPERACIÓN INTERNACIONAL DE LA CIUDAD DE MADRID.

Resumen ejecutivo	4
Introducción: objetivos, naturaleza y proceso de elaboración del Marco Estratégico.....	13
Primera parte: Un marco de referencia para la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid	17
1. Madrid en un mundo global en proceso de cambio	17
2. Una nueva política de ciudadanía global y cooperación internacional para Madrid: elementos para el cambio, visión del desarrollo y objetivos generales	19
2.1. Transiciones para consolidar una política renovada.....	19
2.2. Las bases del modelo de desarrollo para la política de ciudadanía global y cooperación internacional	23
2.3. Objetivos generales de la política de ciudadanía global y cooperación internacional ...	28
Segunda parte: un marco de acción para la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid	31
3. Un marco de acción basado en Ámbitos Estratégicos	31
4. Ámbitos Estratégicos para la política de Ciudadanía Global y Cooperación Internacional	35
4.1. La naturaleza de los Ámbitos Estratégicos.....	35
4.1.1. Los Ámbitos Estratégicos como pilares teóricos contruidos para orientar la acción.	35
4.1.2. Los Ámbitos Estratégicos como propuesta metodológica	37
4.2. La identificación de los Ámbitos Estratégicos	39
4.3. La delimitación de los Ámbitos Estratégicos.....	42
4.4. La puesta en marcha de los Ámbitos Estratégicos.....	46
4.5. La definición de los objetivos de los Ámbitos Estratégicos.....	47
4.6. Análisis y ampliación de Agentes y Capacidades para el desarrollo de los Ámbitos Estratégicos	50
4.7. Análisis y ampliación de modalidades e instrumentos para el desarrollo de los Ámbitos Estratégicos	55
4.8. Los Ámbitos Estratégicos para el avance de la coherencia de las políticas con el desarrollo sostenible	60
4.9. La participación y el conocimiento: los motores de los Ámbitos Estratégicos	64
5. Seguimiento y fortalecimiento de los Ámbitos Estratégicos	66



5.1.	Temporalidad y alcance del Marco Estratégico	66
5.2.	Seguimiento y evaluación del Marco Estratégico	66
6.	Marco presupuestario y recursos humanos.....	69
6.1.	Marco presupuestario.....	69
6.2.	Recursos Humanos.....	70
	Epílogo: El encaje del Marco Estratégico con otras iniciativas del Ayuntamiento de Madrid....	73



Resumen ejecutivo

INTRODUCCIÓN

Un Marco Estratégico para una nueva política de ciudadanía global y cooperación internacional

El Marco Estratégico de la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid 2018 – 2021 constituye el nuevo sistema de planificación para la política municipal en los próximos años. Tiene como antecedente más cercano y es continuidad de las “líneas estratégicas para una política de ciudadanía global y cooperación internacional” aprobadas por Junta de Gobierno el 3 de marzo de 2016.

Con este marco de planificación se plantea una transición hacia **una política de carácter estratégico**, con influencia en el conjunto de la acción de gobierno; **con capacidad integradora** para responder a la concepción multidimensional del desarrollo emanado de las nuevas agendas internacionales; de marcado **carácter dinámico**, al constituirse en una política **abierta y flexible**, capaz de adaptarse a los rápidos cambios en el contexto internacional y a las preferencias y aprendizajes de los actores implicados y protagonistas de la política.

PRINCIPIOS.

Los fundamentos de la política de ciudadanía global y cooperación internacional del Ayuntamiento de Madrid se asientan en una serie de **Principios para el modelo de desarrollo y el marco de convivencia global** a los que se aspira y se pretende contribuir:

1. **Democracia al servicio de las personas y sus derechos**, tanto referido a los procesos de construcción y/o fortalecimiento democrático en ámbitos locales, como a los espacios de gobernanza global. En definitiva, la **construcción de un modelo de gobernanza global, democrática y multinivel** centrado en el respeto a los derechos humanos y en la provisión de bienes públicos globales.
2. **Reconocimiento y garantía de los derechos humanos en perspectiva universal**, que indica tanto la adopción de un enfoque basado en derechos, género e interseccionalidad como los marcos de regulación de los actores privados.
3. **Paz, Justicia y Convivencia**, como un marco comprensivo del trabajo activo por la cultura de paz, la resolución de conflictos por medios pacíficos y el respeto a la diversidad y la libertad. En definitiva, la contribución a la erradicación de todas las formas de violencia, estructural, interpersonal o cultural.
4. **Superación del patriarcado que garantice la igualdad de género y el derecho universal de las mujeres a una vida libre de violencias**, así como la adopción del enfoque de género en el desarrollo de proyectos y políticas.



5. **Sostenibilidad social y ambiental**, es decir en una visión del **desarrollo multidimensional** que asume los principios de sostenibilidad social y ambiental como las bases fundamentales de un modelo socioeconómico que sitúa en el centro los derechos sociales, la igualdad y la protección de los ecosistemas. Sugiere tanto el trabajo en ámbitos de regulación fiscal como en la transformación de pautas de producción, consumo y distribución con criterios social y ambientalmente sostenibles.
6. **Coherencia del conjunto de las políticas madrileñas con el desarrollo sostenible** (CPD) que plantea la necesidad de orientar el conjunto de las políticas municipales en torno a los principios, objetivos y valores del desarrollo sostenible.

OBJETIVOS

En coherencia con los PRINCIPIOS se plantean los siguientes objetivos generales de la política de ciudadanía global y cooperación internacional:

1. Contribuir a la **construcción de un modelo de gobernanza global, democrática y multinivel**.
2. Impulsar un **modelo de desarrollo global social y ambientalmente sostenible**
3. Fortalecer a **Madrid como agente global de desarrollo sostenible y solidaridad internacional**.
4. **Impulsar la ciudadanía global desde Madrid con la participación de todos los agentes que conviven en la ciudad**.
5. **Contribuir a la consolidación de los derechos humanos, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, la nueva agenda urbana, la declaración de París de la COOP 21 y otras agendas consensuadas a nivel internacional que repercuten en la construcción de un modelo de desarrollo basado en los principios de equidad, igualdad, sostenibilidad y derechos humanos**.

ÁMBITOS ESTRATÉGICOS

Ámbitos Estratégicos de la política de ciudadanía global y cooperación internacional

Para la realización de los objetivos planteados y el despliegue de la política se establecen una serie de **prioridades de la política mediante la formulación de cuatro ámbitos estratégicos** y sus respectivos objetivos, que comprenden los vínculos locales y globales de los desafíos del desarrollo y permiten sintetizar estratégicamente los elementos prioritarios de la política de ciudadanía global y cooperación internacional. El conjunto de las acciones, actuaciones y recursos que forman parte de la política están referidas de manera explícita a uno o varios de los siguientes ámbitos estratégicos:



- **Ámbito Estratégico 1: Construcción de una sociedad global basada en la defensa de la democracia, la igualdad de género y el respeto a la diversidad cultural.**
- Objetivos del Ámbito Estratégico 1:
 - Avanzar hacia un modelo de gobernanza global:
 - democrática, multinivel e igualitaria.
 - con un enfoque feminista.
 - superador de las desigualdades.
 - que garantice la interculturalidad, la convivencia y la inclusión.
- **Ámbito Estratégico 2: Promoción de la cultura de paz y solidaridad, prevención de las violencias y defensa de los derechos humanos.**
- Objetivos del Ámbito Estratégico 2:
 - Ampliar el conocimiento y la apropiación del enfoque basado en derechos humanos por parte de la ciudadanía global.
 - Avanzar en la promoción y la defensa universal de los derechos humanos.
 - Defender el derecho a una vida libre de discriminación y violencias, con garantía de los derechos humanos, con dimensión de género e interseccionalidad en colectivos y personas en riesgo de vulnerabilidad como: Infancia, juventud, personas LGTBI+, personas con discapacidad, personas mayores, personas en movimiento -migrantes, refugiadas, desplazadas forzosas y víctimas de trata-.
 - Desarrollar una educación en derechos y para la paz.
 - Trabajar por la construcción de la paz y defensa de los derechos humanos en contextos violentos y emergencias humanitarias.
 - Garantizar la protección internacional a personas víctimas del desplazamiento forzoso.
- **Ámbito Estratégico 3: Profundización en la construcción de ciudades y comunidades sostenibles.**
- Objetivos del Ámbito Estratégico 3:
 - Fortalecer las capacidades de las ciudades y comunidades¹ para incidir en las agendas internacionales de forma coordinada y coherente a favor de la promoción del desarrollo sostenible.
 - Promover el derecho a ciudades y comunidades:
 - democráticas, igualitarias, inclusivas, libres de violencias y acogedoras, gestionadas desde la perspectiva de género.
 - cohesionadas y equitativas, que garanticen los derechos sociales.
 - de cultura de paz mediante una convivencia intercultural, multiétnica e inclusiva.
 - sostenibles y ecológicas.

¹ Las ciudades y comunidades entendidas como el conjunto de actores que las conforman: autoridades locales, organizaciones de la sociedad civil, ciudadanía...



- **Ámbito Estratégico 4: Profundización en un modelo económico y social sostenible.**
- Objetivos del Ámbito Estratégico 4:
 - Avanzar en favor de:
 - una gobernanza económica centrada en las personas y el planeta.
 - la progresividad fiscal, el comercio justo y el endeudamiento y las finanzas responsables.
 - la construcción de instituciones económicas multinivel con enfoque de lucha contra las desigualdades y a favor de la sostenibilidad.
 - la construcción de redes, estructuras y marcos regulatorios para una economía centrada en las personas, los derechos humanos y el planeta.
 - la puesta en marcha de políticas públicas basadas en la distribución equitativa de recursos y oportunidades.
 - un modelo de consumo y producción ecológico, sostenible y justo.

El desarrollo de los Ámbitos Estratégicos se plantea a partir de una metodología común a todos ellos caracterizada por su **dinamismo**, su **naturaleza de proceso** y su **apertura al diálogo** entre los actores en el marco de la política, **al análisis e investigación** generada en los propios Ámbitos Estratégicos y **a la interacción con otros marcos y planes de actuación del Ayuntamiento de Madrid**.

En cada uno de los Ámbitos Estratégicos, a partir de un planteamiento inicial, común a los cuatro, se impulsa un **grupo de trabajo específico** que tiene como misión construir un mapa de acciones, buscar la complementariedad de agentes, poner en marcha iniciativas de trabajo en común y buscar la articulación con las políticas municipales que les afectan por su especificidad.

El **enfoque territorial** también será contemplado generando **espacios de trabajo** conjunto de diversos agentes que desarrollan iniciativas en una misma región o territorio (ciudad, país, región,...), buscando igualmente la complementariedad en base a los principios de este Marco Estratégico.

AGENTES.

Los Agentes y capacidades de la política de ciudadanía global y cooperación internacional

El Marco Estratégico reconoce y consolida el esquema general de agentes fijado en las *Líneas estratégicas para una política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid* y consolidado y ampliado en la composición del Foro Madrid Solidario (en adelante, FMS):

Agentes de la política de ciudadanía global y cooperación internacional

- Ayuntamiento de Madrid (Coordinación General Alcaldía/D.G. Acción Internacional y Ciudadanía Global/S.G. Ciudadanía Global y Cooperación Internacional para el Desarrollo/S.G. de Acción Internacional, Redes y Organismos Internacionales)
- Ayuntamiento de Madrid (Áreas de Gobierno–Mesa Transversal de Acción



Internacional y Ciudadanía Global)

- Ayuntamiento de Madrid (Comunicación y prensa)
- Ayuntamiento de Madrid (Grupos políticos con representación en el Pleno)
- Otras Administraciones Públicas
- ONGD (Red de ONGD de Madrid)
- Federaciones y Redes Municipales (FMM / UCCI)
- Organizaciones empresariales y sindicales
- Redes y empresas de economía social y solidaria
- Universidades y Centros Investigación (CRUMA / REEDES)
- Colegios profesionales y profesiones (Unión Interprofesional de Comunidad de Madrid -UICM-)
- Organismos y redes multilaterales
- Organizaciones de Economía social y Comercio Justo
- Organizaciones sociales y tejido asociativo (Ecología, género, DDHH, inmigrantes)
- Medios de comunicación
- Expertos/as (Convocados discrecionalmente en función de temáticas y especialidades).

A partir de este esquema inicial de **Agentes**, cada **Ámbito Estratégico** desarrollará un **marco de participación específico** adaptado a las **visiones, capacidades e intereses propios**.

INSTRUMENTOS.

Las modalidades e instrumentos de la política de ciudadanía global y cooperación internacional

La política de ciudadanía global y cooperación propone diversas **vías de trabajo con capacidad de afrontar los objetivos planteados** y que, al mismo tiempo, **contribuyen ampliar las capacidades y las posibilidades de actuación de la política y sus agentes**.

Las modalidades, acciones e instrumentos de la política de ciudadanía global y cooperación internacional están detallados en la página 55 del documento, pero contemplan un amplio apartado instrumental para operar en las modalidades definidas:

- Cooperación al desarrollo: (directa, indirecta, multilateral e integral)
- Educación para la Ciudadanía Global: (educación, sensibilización, formación, comunicación).
- Acción humanitaria y de emergencia
- Investigación e innovación para el Desarrollo Sostenible
- Incidencia internacional y gobernanza global: (campañas, redes, resoluciones, presencia en escenarios internacionales...)

Estas modalidades contempladas en el Marco Estratégico contarán con diversas **herramientas de canalización de los recursos**:



- Convocatorias de subvenciones mediante libre concurrencia y en determinados casos mediante concesión directa.
- Contratos
- Convenios
- Aportación de recursos humanos y físicos municipales
- Captación de recursos de otras instancias institucionales.

La existencia de este marco general no implica la imposibilidad de revisión de las modalidades, acciones e instrumentos propuestos para su ampliación, su mejora y la identificación de nuevas formas de trabajo si así lo aconseja el desarrollo de los Ámbitos Estratégicos.

COHERENCIA DE POLÍTICAS.

La coherencia de las políticas públicas municipales con el desarrollo sostenible

El presente Marco Estratégico constituye un paso relevante en el avance hacia la coherencia de políticas para el desarrollo sostenible (en adelante, CPD) en la medida que proporciona **un nuevo espacio y una metodología para la articulación de una acción coherente con el desarrollo sostenible** que implica a diferentes áreas de gobierno a través del desarrollo de los Ámbitos Estratégicos, tanto en el espacio del FMS como en la Mesa Transversal de Cooperación y CPD. Los objetivos planteados **en este marco exigen un trabajo integrado y coherente entre el conjunto de políticas, dimensiones y agentes** que se ven interpelados para su cumplimiento.

En consecuencia, la propuesta instrumental de este Marco Estratégico, además de fomentar la identificación de formas de trabajo adecuadas para el impulso de la CPD, plantea diversas modalidades e instrumentos que abren diversas **oportunidades para la promoción de la coherencia de políticas para el desarrollo sostenible**:

Líneas de trabajo para el avance de la CPD

- Incidencia internacional para una gobernanza basada en la CPD
- Cláusulas sociales y ambientales de contratación pública
- Compra pública ética, justa y sostenible
- Formación y fortalecimiento de capacidades en materia de desarrollo sostenible y CPD para personal funcionario y eventual
- Formación y fortalecimiento de capacidades en materia de desarrollo sostenible y CPD para organizaciones del tejido asociativo madrileño
- Investigación aplicada a la CPD

Dada su naturaleza, su alcance y su enfoque estratégico, **la política de ciudadanía global y cooperación internacional asume un creciente papel articulador en relación a otras políticas municipales**. Dicho papel articulador se concreta en la promoción de la Coherencia de Políticas para el Desarrollo en el conjunto de acciones de gobierno, de manera que todas y cada una de



ellas contribuyan progresivamente a las transformaciones señaladas en las agendas internacionales de desarrollo.

Este enfoque de Coherencia de Políticas para el Desarrollo se realiza de manera concreta con la implementación de la Estrategia de Localización de ODS en la ciudad de Madrid, que ha sido diseñada en tiempo simultáneo al de elaboración de este Marco Estratégico.

DIÁLOGO, APRENDIZAJE Y SEGUIMIENTO.

La participación y el conocimiento como ejes fundamentales de la política

Un elemento clave de esta propuesta estratégica y metodológica basada en la participación y el diálogo político es el carácter abierto de las decisiones. Cualquier decisión tomada orientará los pasos sucesivos, sin embargo, todas las decisiones estarán abiertas a la revisión y el aprendizaje producido tanto por la práctica como por la investigación y el análisis impulsados por la política de ciudadanía global y cooperación internacional, y vinculados con este Marco Estratégico.

Todos los elementos mencionados definen la estructura de trabajo para el desarrollo de este Marco Estratégico que permitirá alcanzar los objetivos de la política de ciudadanía global y cooperación internacional.

Seguimiento

Este Marco Estratégico contempla la tarea de seguimiento como una tarea muy importante, en la medida que el diálogo permanente a través del Foro Madrid Solidario, los grupos de trabajo generados en los Ámbitos Estratégicos, de carácter territorial o de otro formato irán generando aprendizajes y propuestas de revisión, ampliación o redefinición de los mismos.

Dado que la investigación y la generación de conocimiento son primordiales, éstas deben nutrir el seguimiento y la evaluación del Marco Estratégico, para lo que incorporará un mecanismo específico de monitoreo de los avances desde una lógica de procesos, atendiendo a diversas funcionalidades:

- Mapeo de las acciones en su conjunto
- Monitoreo y análisis de resultados y proceso.
- Incorporación constante de aprendizajes durante el ejercicio planificado.
- Transparencia y rendición de cuentas.

En el marco de los Ámbitos Estratégicos deberán diseñarse los elementos del sistema de monitoreo:

- Sistema de indicadores básicos
- Diseño y calendarización de documentos e informes
- Sistematización de conclusiones y hallazgos



Se cuidará la coherencia y convergencia con el sistema de seguimiento que se diseñe para la estrategia de localización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (en adelante, ODS) en la ciudad de Madrid.



MARCO PRESUPUESTARIO Y DE GESTIÓN

Estructura

Corresponde a la Coordinación General de Alcaldía, a través de la Dirección General de Acción Internacional y Ciudadanía Global (y sus dos subdirecciones: Acción Internacional, redes y organismos internacionales; Ciudadanía Global y Cooperación Internacional) la coordinación y gestión de este Marco Estratégico.

Como mecanismo de participación este Marco Estratégico consolida la existencia del Foro Madrid Solidario puesto en marcha a partir del año 2016, en el que se garantiza la presencia de los agentes de cooperación internacional.

Como mecanismo de coordinación y fomento de la coherencia de políticas para el desarrollo (CPD) este Marco Estratégico se dota de la Mesa Transversal de Acción Internacional y Cooperación, en la que participan todas las áreas de gobierno de la ciudad.

El marco presupuestario para el periodo planificado tiene en cuenta como contexto la práctica inexistencia de presupuesto en el periodo 2010-2015, y presenta un esfuerzo incremental progresivo, con una inflexión a la baja en 2018, producto del Plan Económico Financiero aprobado a instancias del Ministerio de Hacienda y Administración Pública.

Marco presupuestario

Conscientes de la necesidad de revisar la metodología del cómputo de cuantías destinadas a acciones de cooperación, el Ayuntamiento de Madrid hará un esfuerzo por sistematizar y contabilizar de la manera más adecuada y transparente las aportaciones que otras áreas de gobierno municipal dedican a cooperación y que sean computables como Ayuda Oficial al Desarrollo según los criterios de complementariedad, coherencia de las acciones y no duplicidad.

Este Marco Estratégico, continuando con la progresión iniciada en 2016, prevé dotar créditos presupuestarios que alcancen el 0,30% del presupuesto no consolidado en el año 2020.



Introducción: objetivos, naturaleza y proceso de elaboración del Marco Estratégico

Con la elaboración de este Marco Estratégico de ciudadanía global y cooperación internacional que tiene como antecedente las líneas estratégicas para una política de ciudadanía global y cooperación internacional aprobadas por Junta de Gobierno en marzo de 2016 el Ayuntamiento de Madrid inicia su tercer ciclo de planificación plurianual de una política que expresa la solidaridad de la ciudadanía madrileña y contribuye a una respuesta colectiva frente a problemas como la creciente desigualdad global, la pobreza y exclusión de buena parte de la población mundial o el incesante deterioro de los ecosistemas.

La aprobación y puesta en marcha del Marco Estratégico se produce en un momento singular. Tras un primer ciclo de planificación, en el que vio la luz el Plan de Cooperación 2005-2008 del Ayuntamiento de Madrid, que trató de orientar una política en ascenso, la aprobación del Plan General de Cooperación 2009-2012 coincidió con un vaciamiento de la política que duró hasta el inicio del actual mandato corporativo. Es por lo tanto este Marco Estratégico un documento de planificación orientado a la recuperación y consolidación de la política que, como aprendizaje del vaciamiento anterior y también por propia convicción, se aborda desde el diálogo entre agentes y para la apropiación de sus resultados por parte del conjunto de actores de la Ciudad de Madrid.

La singularidad del momento se produce además por la existencia de un contexto internacional caracterizado por una nueva agenda global de desarrollo -constituida por la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y la Nueva Agenda Urbana²- que convive con la vigencia de la agenda de Derechos Humanos, y que llama a los actores locales, como parte fundamental de la sociedad internacional, a asumir nuevos compromisos y responsabilidades frente a problemas globales que amenazan la sostenibilidad de la vida en nuestro planeta. Las grandes ciudades, de las que Madrid es un claro exponente, deben desempeñar un papel relevante en la construcción de un mundo más justo y sostenible, y la agenda global de desarrollo constituye para ello un marco de oportunidad política sin precedentes.

En respuesta a este contexto singular, ya desde el inicio del mandato corporativo comienzan a darse los primeros pasos para la recuperación y consolidación de la política de ciudadanía global

² Es necesario destacar la relación complementaria existente entre la Agenda 2030 y la Nueva Agenda Urbana. Si bien se trata de agendas globales que pueden parecer separadas, ambas comparten una visión común del desarrollo sostenible. Si bien la Nueva Agenda Urbana promueve un enfoque más territorial y urbano (también incluido en la Agenda 2030), también se orienta hacia la promoción del desarrollo sostenible desde una perspectiva global a partir del reconocimiento de las interdependencias entre lo urbano y lo no urbano. Por esta razón, la implementación de la Nueva Agenda Urbana contribuirá a la localización y por tanto la consecución de los ODS. La relación de esta agenda con la vigente y reconocida Declaración Universal de Derechos Humanos aprobada por la Organización de Naciones Unidas hace 70 años (1948) nos ubican en un contexto global con transcendencia local impregnado de conceptos como ciudad, sostenibilidad, equidad, igualdad y derechos.



y cooperación internacional. Este camino arranca al inicio del ciclo político con la incorporación de las competencias sobre ciudadanía global y cooperación internacional en el más alto nivel de la estructura del gobierno municipal, con la reconstrucción de las relaciones con los actores sociales y de las relaciones institucionales con redes internacionales de cooperación, y con la recuperación de un presupuesto para la política. A partir de estas actuaciones iniciales se lleva a cabo el despliegue de acciones de ciudadanía global y cooperación internacional con las consiguientes líneas de financiación e instrumentos de actuación, la puesta en marcha de la modalidad de Cooperación Integral entre Ciudades, o la aprobación en marzo de 2016 de las *Líneas estratégicas para una política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid*.

Una seña de identidad de la nueva política es la creación, en mayo de 2016, del Foro Madrid Solidario (FMS), un espacio de participación para la construcción colectiva y dialogada de la política, tanto en el diseño y definición de las orientaciones estratégicas, como en el seguimiento de la misma. Está constituido como un espacio multiactor de interlocución flexible, abierto e integrador tanto en el marco de la política de ciudadanía global y cooperación internacional, como en el diálogo con otras políticas municipales implicadas en la construcción de un mundo más justo y sostenible³.

Junto a los elementos mencionados es importante destacar, fruto del esfuerzo por responder a los retos del contexto global, la elaboración de una estrategia para la localización de la Agenda 2030 y los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Con esta iniciativa, la ciudad de Madrid pretende vincular el conjunto de la acción municipal con el desarrollo sostenible a partir de una lectura transformadora y aterrizada a la realidad madrileña de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Emprender la planificación estratégica para consolidar una política necesariamente novedosa no es una tarea sencilla, puesto que debe combinar la revisión en profundidad del modelo de planificación anterior, con un trabajo de planificación innovador tanto en su concepción como en la metodología desarrollada y en el planteamiento de los resultados.

En este sentido, el presente Marco Estratégico permite actualizar y ampliar la base conceptual, instrumental y la relativa a la participación del conjunto de los actores en la política a partir de una metodología de planificación abierta y flexible, que a diferencia de ejercicios de planificación anteriores no se decanta por la identificación, de manera ex ante, de prioridades geográficas, sectoriales o instrumentales. Por el contrario, la principal aportación de este Marco Estratégico consiste en la definición colectiva de prioridades en torno a cuatro Ámbitos Estratégicos para la política de ciudadanía global y cooperación internacional, así como en el planteamiento de una metodología de permanente trabajo participativo para su puesta en marcha y desarrollo.

En coherencia, la elaboración de este Marco Estratégico se ha abordado a partir de un proceso participado de diagnóstico y de diálogo entre los diferentes agentes del Foro Madrid Solidario. El proceso se inició en la primavera de 2017 a partir de un análisis del *Plan de Gobierno 2015-2019* y de las *Líneas estratégicas para una política de ciudadanía global y cooperación internacional de la*

³ El espacio Web del FMS puede encontrarse en la siguiente dirección: <http://bit.ly/2vihvk2>



ciudad de Madrid, aprobadas en marzo de 2016, así como de diferentes planes y marcos de actuación del Ayuntamiento de Madrid (ya aprobados o en proceso de elaboración, como el *Plan Estratégico de Derechos Humanos del Ayuntamiento de Madrid*, la Estrategia del Ayuntamiento de Madrid para la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, el *Plan A: Plan de Calidad del Aire y Cambio Climático de la ciudad de Madrid* o el *Plan Madrid ciudad de los cuidados*, el *Plan Estratégico para la Igualdad de Género de la ciudad de Madrid, 2018-2020*, entre otros).

Este proceso de análisis orientado a dotar de coherencia al Marco Estratégico en el conjunto de la acción del gobierno municipal, se complementó con la realización de entrevistas con diversos actores de la ciudad de Madrid vinculados con la política de cooperación municipal. A partir de este trabajo inicial se presentó en junio 2017 en el FMS la hoja de ruta para la elaboración del Marco Estratégico, propuesta que fue debatida y consensuada por los diferentes grupos de trabajo del Foro Madrid Solidario. Una vez acordada la hoja de ruta para la elaboración del Marco Estratégico, se creó el intergrupo del FMS, al que fueron invitados todos sus miembros, para acompañar y desarrollar colectivamente todo el proceso.

Entre los meses de junio y octubre se trabajó, en el marco del intergrupo, en la definición de los objetivos de la política y en la exploración de las vías de trabajo para su cumplimiento. Para ello se utilizó una metodología que trató de facilitar y promover la transparencia y la participación de los diferentes actores⁴, cuyo resultado dio lugar a varias decisiones fundamentales para la elaboración del Marco Estratégico, como la definición de los cuatro Ámbitos Estratégicos que constituyen a partir de ahora la piedra angular de la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid. Así, a partir de la puesta en común de avances, las aportaciones de los diferentes agentes y su discusión en plenarios, y una ronda de entrevistas con varios de los agentes del FMS se ha ido elaborando el presente Marco Estratégico.

De manera paralela al trabajo de análisis y al diálogo en el FMS, y como resultado de la mencionada necesidad de ampliar la participación de agentes y el carácter estratégico y transversal de esta política, la propuesta del Marco Estratégico ha sido compartida con la Mesa Transversal de Acción Internacional y Ciudadanía Global (en adelante, Mesa Transversal). Este órgano se ubica en la Alcaldía para impulsar, implicar e involucrar a las distintas Áreas de Gobierno en el cumplimiento de los objetivos identificados en este Marco Estratégico, así como los objetivos de desarrollo sostenible establecidos en la Agenda 2030, respondiendo al carácter transversal de estas estrategias y entendiendo que la responsabilidad de su cumplimiento es compartida por todas las Áreas de Gobierno municipales, adecuadamente coordinadas bajo un enfoque de coherencia de las políticas municipales con los principios del desarrollo sostenible.

Posteriormente, en noviembre, se pusieron en marcha en el marco del FMS los grupos de trabajo de los cuatro ámbitos estratégicos. En cada uno de ellos se ha acordado e iniciado el itinerario de trabajo con la definición de los objetivos estratégicos, el mapa de agentes y las necesarias capacidades para su puesta en marcha, las vías de trabajo más adecuadas para el cumplimiento de los objetivos y la necesaria coherencia de las políticas municipales para el logro de estos. Se

⁴ El conjunto de las aportaciones de los diferentes agentes del FMS a lo largo del proceso y las respuestas de la Subdirección General de Ciudadanía Global y Cooperación Internacional a las mismas puede consultarse en <http://bit.ly/2yhboNg>.



trata de cuatro itinerarios de trabajo que marcan el camino para la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid en los próximos años.



Primera parte: Un marco de referencia para la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid

1. Madrid en un mundo global en proceso de cambio

El propósito de este marco de referencia no es otro que constatar y reforzar el compromiso de la ciudad de Madrid en la respuesta a los problemas globales. La actualidad trae numerosos y profundos cambios que apelan a la responsabilidad de todos los pueblos y sus gobiernos para lograr responder a desafíos que habrán de cambiar -ya están cambiando- modos de vida, de producción y de relación.

El tiempo presente, resultado de una fase avanzada del proceso de globalización, es testigo de la combinación del mayor avance tecnológico y de la capacidad productiva de la historia, con niveles anteriormente desconocidos de consumo que suponen una excesiva presión sobre los recursos naturales. Estos avances, sin embargo, están íntimamente ligados a dinámicas de exclusión y expulsión de buena parte de la población mundial respecto al bienestar material y la garantía de los derechos más básicos. Todo ello en un contexto de depredación de los recursos naturales y deterioro ambiental causante de una profunda crisis ambiental.

Se observa, en este contexto, una tendencia hacia la profundización de problemas de naturaleza global que ponen en riesgo la sostenibilidad de la vida en el planeta: la consolidación de un modelo de producción y consumo que se muestra cada vez más insostenible desde el punto de vista social y ambiental, la persistencia de la pobreza, el aumento de las desigualdades en cuanto a las oportunidades, la riqueza y el poder especialmente entre los géneros, el aumento de los desastres naturales, tanto en su magnitud como en su frecuencia, el cambio climático y los problemas derivados del mal uso y el agotamiento de los recursos naturales, la vulnerabilidad humana y la violación de los derechos humanos de amplios colectivos de la población. Son todos ellos problemas globales que amenazan la vida en el planeta, aunque con distinto grado de afectación en los diferentes territorios.

Además de la enorme gravedad que representan estos problemas, todos ellos responden a una notable complejidad dado su carácter profundo e interdependiente. Se trata, en su mayoría, de problemas de naturaleza sistémica y transnacional, lo que hace que los problemas que afectan a las personas, así como sus soluciones, sean cada vez más complejos y deban ser abordados desde una acción colectiva y global⁵, articulada en clave transnacional. Sin embargo, la interdependencia y la profundidad de los problemas hacen realmente difícil conocer su origen y sus causas, lo que afecta enormemente a las posibilidades de encontrar soluciones adecuadas y

⁵ La dimensión global, tal y como se entiende en este Marco de Referencia, incorpora la relación entre las dimensiones local, estatal y supraestatal. Hace referencia, por lo tanto, a una realidad política y territorial multinivel, al mismo tiempo que señala la interacción entre los diferentes actores y estructuras locales, estatales y supraestatales. En este sentido, cuando se aborda en el documento la relación entre "lo local y lo global" se hace implícitamente a partir de relaciones multinivel que exigen la participación de actores locales, regionales, estatales e internacionales.



acordes a la naturaleza de los problemas. En definitiva, para enfrentar de manera combinada los desafíos de la sostenibilidad del planeta y la convivencia global basada en relaciones de justicia, es necesario atender a la complejidad y a la gravedad de los problemas.

La existencia de problemas que superan y desbordan la acción de los estados y de los actores multilaterales, y que exigen la participación del conjunto de los actores de la sociedad internacional, otorga una importancia cada vez mayor a los actores locales, que emergen como una pieza fundamental para una gobernanza global, democrática y en su necesaria articulación multinivel⁶. En este sentido, es especialmente importante el papel de las ciudades, y más aún de las grandes ciudades, que representan como pocos actores el vínculo de la gobernanza global con el anclaje territorial.

Por todo ello, a diferencia de lo que ocurría en épocas pasadas, en las que el debate sobre la participación de los municipios en los asuntos globales en general, y en las políticas de cooperación internacional en particular, se abordada desde una lógica competencial, hace falta apelar en la actualidad a la responsabilidad de los diferentes actores frente a problemas globales que demandan actuaciones articuladas desde una lógica multinivel. *“Pensar globalmente, actuar localmente”* fue el mensaje que nos acompañó en las últimas décadas para llamar la atención sobre la necesidad de fomentar el desarrollo humano local sostenible. Hoy *“pensar localmente y actuar globalmente”* es un mensaje que completa esta visión y nos aboca a incidir en las grandes decisiones políticas y económicas globales tomadas a miles de kilómetros y que afectan el cotidiano a nivel local.

La ciudad de Madrid aspira por todo ello a ser una ciudad abierta y cosmopolita, multicultural, un espacio para la convivencia, la paz y los cuidados, que garantiza los derechos humanos. Una ciudad comprometida con el bienestar y los derechos de toda la ciudadanía global independientemente de su género, de su procedencia, de su opción sexual e identitaria, de su estatus legal o de su lugar de residencia. Asimismo, Madrid pretende asumir su responsabilidad, tanto en su acción local como en la internacional, en el cuidado del planeta y los ecosistemas, en la lucha contra el cambio climático y en el desarrollo de un modelo urbano sostenible. La acción internacional es una competencia de un gobierno local que tiene como misión procurar el servicio público para el bienestar de su ciudadanía y también lo es de todos los actores que interactúan en el territorio procurando ese bienestar. La acción internacional es tarea de todos, somos ciudadanía global.

⁶ Es recurrente en este documento la utilización del concepto de "gobernanza global, democrática y multinivel" entendida como un marco de relaciones, reglas e instituciones para la acción colectiva en respuesta a los problemas de la sociedad global. Se trata, conscientemente, de una visión normativa de la gobernanza que necesariamente tiene que ser democrática a partir de una visión de la democracia efectiva, participativa, transparente, con capacidad de reconocer y garantizar de manera transversal los derechos de todas las personas, y con una clara perspectiva de género. Asimismo, la condición de "multinivel", que contempla la participación de los actores de los diferentes ámbitos territoriales, es igualmente necesaria para la gobernanza global.



Todos estos elementos relacionados con el cuidado de la vida y el planeta constituyen la seña de identidad -así como importantes desafíos políticos- para una ciudad que decide asumir su responsabilidad en la construcción de un mundo más justo y sostenible. Es en esta identidad de Madrid como ciudad global en la que cobra pleno sentido el fortalecimiento y la ampliación de la política de ciudadanía global y cooperación internacional.

Esta reflexión en torno al avance del papel de Madrid como ciudad global se produce en un contexto de gran relevancia internacional ante la conformación de una nueva agenda integral de desarrollo. La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible -y de manera particular la Nueva Agenda Urbana aprobada durante Hábitat III- y los 17 ODS constituyen un marco de oportunidad política y una hoja de ruta para transitar hacia un modelo de desarrollo que sitúe en el centro de las decisiones políticas a las personas y a sus derechos, sin dejar a nadie atrás⁷.

El resultado de este Marco estratégico es en buena medida el fruto del diálogo entre las visiones de los agentes madrileños y los planteamientos de estas nuevas agendas internacionales de desarrollo que presentan importantes elementos para la construcción de un mundo más justo y sostenible.

2. Una nueva política de ciudadanía global y cooperación internacional para Madrid: elementos para el cambio, visión del desarrollo y objetivos generales

En marzo de 2016 el Ayuntamiento de Madrid aprobaba las *Líneas estratégicas para una política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid*, fijando así la referencia doctrinal sobre la que articular la política de cooperación internacional y ciudadanía global. El presente Marco Estratégico, a partir del planteamiento recogido en dichas líneas, planifica la nueva política de cooperación a partir de una serie de transiciones necesarias para la ampliación y fortalecimiento de la política, de unas bases sobre las que sustentar el modelo global de desarrollo sostenible que pretende impulsar, y de unos objetivos para la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid.

2.1. Transiciones para consolidar una política renovada

Antes de abordar los elementos sobre los que gravita la política es necesario hacer una reflexión sobre las características de la política de ciudadanía global y cooperación internacional en un contexto como el descrito, caracterizado por la complejidad de los problemas y la gravedad de las

⁷ La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible fue adoptada en la Asamblea General de Naciones Unidas celebrada en septiembre de 2015. El texto definitivo aprobado en dicha asamblea, titulado *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible* puede consultarse en el siguiente enlace: http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/70/L.1&Lang=S. La Nueva Agenda Urbana se aprobó en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre la Vivienda y el Desarrollo Urbano Sostenible (Hábitat III), celebrada en Quito en octubre de 2016. El texto resultante de dicha Conferencia puede consultarse en el siguiente enlace: <http://habitat3.org/wp-content/uploads/NUA-Spanish.pdf>



amenazas globales, y la necesidad de articulación de respuestas colectivas y multinivel frente a ellos. En este contexto, la política de cooperación debe asumir necesariamente un protagonismo creciente como parte de esa respuesta, ampliando su papel tradicional en el conjunto de la política municipal.

Como se planteó en la introducción del Marco Estratégico, el Ayuntamiento de Madrid ha llevado a cabo diferentes actuaciones para resucitar una política que había quedado reducida a su mínima expresión: la recuperación del presupuesto y los instrumentos, la creación y dinamización del FMS como espacio de participación y diálogo entre agentes y la aprobación de las *Líneas estratégicas para una política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid*. Junto a estos elementos que evidencian la recuperación de la política, deben producirse también algunos procesos de cambio en la manera de concebir y planificar la política, y en la manera en que se relaciona con otras políticas, para abordar un proceso de transición hacia un marco de política más amplio y transformador.

- La transición hacia una política estratégica y con influencia en el conjunto de la acción de gobierno

La política de cooperación para el desarrollo ha sido tradicionalmente una política de difícil integración en el conjunto de la acción del gobierno. Su naturaleza voluntaria y sus objetivos aparentemente desvinculados de los del resto de las políticas han hecho de la cooperación un campo de acción excesivamente aislado de otras políticas, y también por lo tanto de sus saberes, sus agentes y sus capacidades. Este carácter compartimentado de la política de cooperación internacional ha limitado su capacidad de respuesta a los problemas del desarrollo.

El contexto actual, caracterizado por una gran complejidad y una creciente interdependencia de los fenómenos sociales, políticos, económicos y ambientales, exige un cambio sustancial respecto a esta manera de entender la política, al menos en dos direcciones. Por un lado, la complejidad e interdependencia de los problemas hace necesario un abordaje integral de las diferentes problemáticas como la insostenibilidad ambiental, las diferentes manifestaciones de la pobreza, la desigualdad o la vulnerabilidad humana, por citar solo algunas de las más significativas y evidentes. En consecuencia, la política de cooperación se encuentra ante la necesidad de incorporar a su ámbito de actuación —al diseño y a la ejecución de la política— a los diferentes actores sociales y políticos de la ciudad de Madrid para aumentar su capacidad de respuesta a los problemas y de transformación de la realidad.

Por otro lado, la existencia de problemas del desarrollo que constituyen amenazas globales a la convivencia, a la justicia y a la sostenibilidad, implica que todas las políticas municipales deban incorporar entre sus objetivos la construcción de un mundo más justo y sostenible. Todas las políticas municipales comparten así el fin último de la política de ciudadanía global y cooperación internacional, que dejará de ser objeto exclusivo de un departamento. Esta política ocupa como consecuencia un lugar de relevancia en el conjunto de la acción del Ayuntamiento de Madrid al favorecer el vínculo entre las dimensiones global y local en el marco de las políticas municipales. Un vínculo que se muestra imprescindible para el logro de los objetivos y los principios del desarrollo humano y sostenible presentes en el conjunto de las políticas de la ciudad de Madrid.



Para avanzar en la capacidad estratégica y política para la incorporación de la visión y los objetivos del desarrollo sostenible en el conjunto de la acción municipal, la política de ciudadanía global y cooperación internacional afronta la necesidad de reforzarse. Junto al aumento del presupuesto, la recuperación de los instrumentos, la aprobación de las *Líneas estratégicas para una política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid* o la elaboración del este Marco Estratégico, es relevante la decisión de reforzar la estructura y las capacidades de los agentes de la política. Así se explica la ubicación de la Subdirección General de Ciudadanía Global y Cooperación Internacional en la Coordinación General de Alcaldía, un nivel orgánico transversal a todas las Áreas de Gobierno y la puesta en marcha de mecanismos de diálogo político transversal y multiactor como la Mesa Transversal y el Foro Madrid Solidario. Y así se explica también la apuesta por incluir el fortalecimiento de capacidades y la formación como un elemento relevante del marco instrumental de la política.

- La transición hacia una política integradora

En los años recientes, coincidiendo con el final del plazo para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, se ha ido configurando una agenda internacional que constituye un marco de oportunidad política para el impulso de un modelo global de desarrollo sostenible. Son diversas las iniciativas que en los últimos años están generando este marco político y que abren la puerta a un replanteamiento de un modelo dominante de desarrollo que ponen en riesgo la sostenibilidad de la vida. La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los ODS, la Agenda de Construcción de Paz, el Pacto de Milán, la Nueva Agenda Urbana o el Acuerdo de París resultado de la COP21, son algunas de las iniciativas más relevantes de este marco internacional a las que debemos sumar la vigente agenda de Derechos Humanos aprobada hace ahora 70 años.

Se trata, en todos los casos, de marcos y agendas que solo pueden ser abordados desde una actuación integral y multinivel y que interpelan, por ello, al conjunto de la ciudad de Madrid y a todas las áreas de gobierno de la corporación municipal. Este hecho incorpora una novedad respecto a momentos anteriores, especialmente a lo largo del periodo de vigencia de los ODM (2000-2015), en los que el mandato de la agenda internacional de desarrollo era considerado de manera prácticamente unánime como una responsabilidad fundamental de la política de cooperación internacional y los agentes vinculados a ella.

Si bien es cierto que, dado su carácter integral y multinivel, este marco internacional interpela al conjunto de las políticas y actores, la política de ciudadanía global y cooperación internacional tiene un papel fundamental para una adecuada articulación de dicho marco. Además de continuar dando respuesta a los problemas del desarrollo y de atender a las personas, comunidades y pueblos que los sufren, decide aumentar su capacidad de incidencia en la realidad en la que se generan los problemas. Una vía para ello consiste ampliar su capacidad integradora de otras políticas y agentes en el marco de una acción conjunta y multinivel enmarcada en la agenda internacional de desarrollo.

Para avanzar en esta necesaria transición, la política de ciudadanía global y cooperación internacional debe fortalecer sus capacidades de interlocución, coordinación y análisis. Varias de las actuaciones realizadas, ya mencionadas, caminan en esa dirección, como la creación del FMS y de la Mesa Transversal.



Asimismo, la apuesta reflejada en la segunda parte del Marco Estratégico plantea modalidades y vías de trabajo para hacer efectiva dicha integración. Así lo evidencia el planteamiento para el avance hacia la coherencia de políticas para el desarrollo, la elaboración de una estrategia para la localización de los ODS, o la propuesta de un marco instrumental que incorpora la incidencia internacional y la gobernanza global, multinivel y democrática, así como la investigación y el fortalecimiento de capacidades de los agentes de la política. Se trata de modalidades y vías de trabajo que abren la puerta a la acción conjunta con otros agentes en el marco de la agenda internacional de desarrollo.

- La transición hacia una política abierta, dinámica y flexible

Una política abierta, dinámica y flexible, que pretende ofrecer respuestas ante una realidad compleja y en proceso de cambio, debe dejar atrás una lógica de planificación que ha tendido tradicionalmente a fijar las prioridades estratégicas, las modalidades de trabajo y los instrumentos de manera ex ante -concentradas al inicio de cada ciclo de planificación- sin el suficiente análisis acerca de su adecuación a los objetivos de la política y a las capacidades y potencialidades de sus agentes, y sin la necesaria apertura a modificaciones posteriores de los elementos más estratégicos, incorporando una visión de procesos más que de proyectos encorsetados en marcos estrechos de planificación.

La política de ciudadanía global y cooperación internacional apuesta por ello por transitar hacia un modelo abierto, flexible y con capacidad de adaptación a los cambios en el contexto, a las preferencias de los actores que la producen y a las recomendaciones fruto del aprendizaje generado en el marco de la propia política.

Varios son los elementos que permiten el tránsito hacia este carácter abierto, flexible y adaptativo:

La manera de abordar la planificación a partir de este Marco Estratégico, entendida como un proceso en el que las prioridades y los objetivos se han definido, y continuarán haciéndolo, de manera participada e informada por procesos de diálogo y análisis.

La apuesta por la generación de conocimiento vinculada directamente al diálogo político y al desarrollo estratégico de la política.

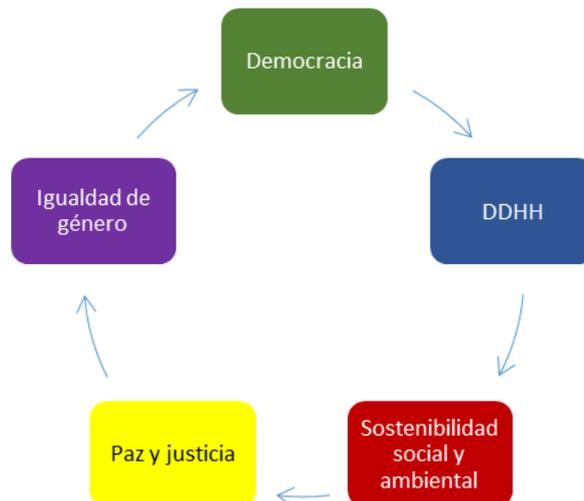
La incorporación de acuerdos en el diálogo político en el FMS, que no se limita al actual periodo de elaboración de la estrategia sino que prevé su carácter permanente para el desarrollo y mejora de todos los aspectos de la política.

2.2. Las bases del modelo de desarrollo para la política de ciudadanía global y cooperación internacional

El marco de referencia de la política de ciudadanía global y cooperación internacional parte, como es lógico, de los principios, objetivos y ámbitos de actuación establecidos en las *Líneas estratégicas para una política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid*. Las líneas estratégicas proponen para esta política un modelo de desarrollo basado en la justicia global asentada en los principios del fortalecimiento democrático, del respeto y la garantía de los derechos humanos para todas las personas del planeta, de paz y de justicia, de la igualdad de género, y de la sostenibilidad social y ambiental. Se asumen, por lo tanto, estos elementos como las bases para el modelo de desarrollo y el marco de convivencia global que inspira a la política de ciudadanía global y cooperación internacional.

Así, frente a la mirada más tradicional de la cooperación internacional, entendida en el marco de relaciones entre países "desarrollados" y países "en desarrollo" —desde una lógica "Norte-Sur" basada en los roles de donante y receptor de cooperación— se amplía la manera de entender la política de ciudadanía global y cooperación internacional y su contribución al desarrollo, enmarcándola en la necesaria justicia global basada en la gobernanza global, democrática y multinivel. Se asume así que las dinámicas de desarrollo están determinadas por el marco de relaciones asimétricas de poder y por dinámicas y tendencias de transformación global que profundizan un modelo global de desarrollo insostenible.

Figura 1: Bases para un desarrollo global justo y sostenible





- Un desarrollo basado en una democracia al servicio de las personas y sus derechos

La construcción de un mundo más justo y sostenible exige de una democracia efectiva, participativa y transparente, y con capacidad de reconocer y garantizar de manera universal los derechos de todas las personas. La cooperación internacional, y de manera especial aquella protagonizada por entidades locales y organizaciones de la sociedad civil, ha priorizado tradicionalmente el acompañamiento y fortalecimiento de los actores locales para la construcción de procesos democráticos en el ámbito local. Es importante profundizar en el fortalecimiento de la democracia desde lo local y vincularlo con la presencia de una sociedad civil fuerte y articulada, y con la existencia de mecanismos de participación para la construcción y el seguimiento de las políticas públicas y su orientación hacia la garantía de los derechos.

Sin embargo, en un mundo globalizado e interdependiente no es suficiente el apoyo a la construcción de procesos democráticos anclados en el ámbito local. Buena parte de las decisiones que afectan a las posibilidades de construcción de un mundo basado en la justicia, la igualdad de oportunidades, la sostenibilidad y la realización de los derechos, son tomadas en espacios transnacionales, y a menudo opacos y no democráticos, de decisión. Por esta razón, el principio de construcción de la democracia, tal y como se entiende en la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid, se complementa desde una perspectiva de democracia global y multinivel.

Así pues, junto al fortalecimiento democrático en el ámbito local, la construcción de un marco de gobernanza global, democrática y multinivel basado en el respeto a los derechos globalmente entendidos y en la provisión de bienes públicos globales es un elemento fundamental para esta política.

En este sentido, dentro del fortalecimiento local de una ciudadanía que se preocupa por la construcción de un mundo más justo y sostenible, que se moviliza y realiza acciones de incidencia pública, es conveniente poner en valor la Educación para la ciudadanía global. Queriendo ser concebida, no tanto como un elemento instrumental que se circunscribe en un marco restrictivo y limitado, solándose identificar la Educación para la ciudadanía global únicamente como una herramienta pedagógica al servicio de centros y diversas instituciones educativas, sino más bien como un elemento transversal e integrador dentro de las políticas públicas de cooperación internacional, desarrollando una vocación local, pero sin perder la perspectiva global dentro de esta interacción.

- Un desarrollo basado en el reconocimiento y la garantía de los derechos humanos

La política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid parte del reconocimiento de que no es posible el desarrollo si los derechos humanos no están garantizados desde una perspectiva universal. Por esta razón, una de las señas de identidad y elementos fundamentales de esta política es la contribución al ejercicio de los derechos humanos a través de la superación de los obstáculos que impiden su ejercicio y del impulso de las acciones necesarias para su cumplimiento.



En un mundo globalizado e interdependiente el cumplimiento de los derechos humanos exige cada vez en mayor medida una acción coherente y articulada entre diferentes ámbitos de la realidad, de ahí la necesidad analizar las intersecciones en la vulneración de derechos y de avanzar hacia la coherencia de las políticas públicas, de manera que todas ellas sitúen en el centro la garantía de los derechos humanos. De la misma manera, la interdependencia y transnacionalización de la realidad exige al conjunto de actores de la sociedad internacional actuar de manera articulada y coordinada, en un marco de responsabilidades comunes pero diferenciadas, en el ejercicio del cumplimiento de los derechos humanos por parte de los actores multilaterales, los actores regionales, los estatales y los subestatales, tanto de naturaleza pública como privada.

La defensa y garantía de los derechos humanos dependen por la tanto de la adopción del enfoque basado en derechos humanos, género e interseccionalidad como eje central de todas y cada una de las políticas, y como marco regulador de la actuación de los actores privados. Se trata de situar con ello al enfoque basado en derechos como piedra angular de un marco de gobernanza global que cumpla con la obligación de respetar, proteger y realizar los derechos humanos.

Este es el enfoque, en alineamiento con el *Plan de Derechos Humanos del Ayuntamiento de Madrid*, que asume la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid al incorporar a los derechos humanos como uno de los principios básicos sobre el que se articularán el conjunto de sus acciones. Este reconocimiento, además de ser una profunda convicción del conjunto de los agentes que forman parte de esta política, da respuesta a una de las metas fijadas en el *Plan de Derechos Humanos del Ayuntamiento de Madrid* que plantea la necesidad de “construir una política pública municipal de Justicia y Solidaridad Global con un enfoque basado en derechos humanos”.

- Un desarrollo basado en la paz, la justicia y la convivencia

El fenómeno creciente de las violencias estructurales, y la persistencia de las violencias interpersonales y culturales, amenazan la convivencia pacífica y constituyen uno de los principales desafíos para la construcción de un marco de justicia global.

Dichas violencias, ejercidas contra diferentes colectivos por razón de género, origen, creencias, orientación sexual o cualquier otra razón, son resultado de complejas dinámicas, muchas de las cuales responden a un carácter transnacional y se encuentran fuertemente arraigadas en el modelo de convivencia global.

No es posible por lo tanto abordar el problema de las violencias si no es desde una perspectiva amplia y profunda de construcción de la paz y la convivencia en un marco de ciudadanía global atravesada por el enfoque basado en derechos humanos. Como plantea el documento final del Foro Mundial sobre las Violencias Urbanas y Educación para la Convivencia y la Paz, *Compromiso de Madrid de Ciudades de Paz*, "la paz no es solo la ausencia de guerra y de los distintos tipos de



violencia. La paz es una cultura que enfatiza las capacidades que los seres humanos tenemos para transformar los conflictos por medios pacíficos no violentos⁸.

Asumir como un elemento fundamental para el desarrollo la cultura de paz, la justicia y la convivencia lleva a la política de ciudadanía global y cooperación internacional a luchar para la erradicación de las violencias directas contra las personas y las comunidades. Al mismo tiempo, asume que estos principios exigen conocer, para poder actuar frente a ellas, las relaciones asimétricas y las dinámicas estructurales que generan desigualdad y exclusión, e impiden satisfacer las necesidades y los derechos de las personas. Son estas relaciones y dinámicas las que dan lugar a las violencias estructurales al limitar el bienestar y los derechos: el derecho a una alimentación adecuada, el derecho a una vida digna que merezca la pena ser vivida, el derecho a la igualdad de oportunidades, a la educación, a la vivienda, al cuidado o a un medio ambiente limpio, por citar solo algunos de los elementos que garantizan la paz, la justicia y la convivencia.

- Un desarrollo basado en la superación del patriarcado y que garantice la igualdad de género

Uno de los principales obstáculos en la construcción de un mundo más justo y sostenible es la profunda desigualdad existente entre hombres y mujeres a lo largo y ancho del planeta. La desigualdad entre mujeres y hombres es una de las mayores amenazas para la convivencia y la principal dinámica de expulsión a través de sus múltiples manifestaciones: violencias contra las mujeres -sexual, física, psicológica,...-, estigmatización y culpabilización de las mujeres víctimas de violencias, explotación sexual y trata, desigualdad de oportunidades y discriminación -en los ámbitos político, económico, laboral, educativo, sanitario...-, vulneración de derechos -económicos, sexuales y reproductivos...-. Todo ello es reflejo de un marco global de violencia estructural contra las mujeres que es a la vez causa y consecuencia de la desigualdad entre los géneros. Se trata de una realidad que atraviesa todas las sociedades humanas e impide una vertebración social justa e igualitaria.

La lucha contra la desigualdad de género, si bien debe focalizarse en el combate de todas sus manifestaciones, necesita del reconocimiento de la existencia de un orden internacional y un modelo socioeconómico patriarcal que reproduce y agrava las desiguales relaciones entre mujeres y hombres. Por esta razón, la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid, al asumir el principio de igualdad de género, entiende la necesidad de trabajar en diferentes direcciones incorporando en todas ellas tanto las causas como las consecuencias de las desigualdades por razones de género.

En primer lugar, el principio de igualdad de género se expresa en un enfoque de gobernanza global desde una perspectiva feminista que garantice el derecho universal de las mujeres a una vida libre de violencias, que promueva la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, que promueva una participación igualitaria de mujeres y hombres en los espacios de toma de

⁸ El Foro fue celebrado en Madrid entre los días 19 y 21 de abril de 2017 bajo el impulso de la iniciativa "Madrid Capital de Paz". La relatoría y declaración final del Foro puede consultarse en <http://www.ciudadesdepaz.com/wp-content/uploads/2017/07/20170731-RELATOR%C3%8DA-Foro-Mundial-Violencias-Urbanas.pdf>. En el momento de finalizar la elaboración de este Marco Estratégico, el Ayuntamiento de Madrid acaba de anunciar que en otoño de 2018 se realizará en Madrid el II Foro Mundial, dándole continuidad al proceso iniciado.



decisiones, que promueva una cultura del respeto en las relaciones interpersonales y la vida doméstica. Un enfoque de gobernanza, en definitiva, que garantice las oportunidades, y las herramientas, para el empoderamiento de las mujeres y las niñas.

En segundo lugar este enfoque se orienta hacia la transformación de un modelo socioeconómico que reproduce y cronifica las relaciones de desigualdad entre mujeres y hombres. Para ello, el principio de igualdad de género debe llevar a la política de ciudadanía global y cooperación internacional del Ayuntamiento de Madrid a avanzar hacia un modelo económico centrado en el cuidado de la vida y que visibilice y reconozca el trabajo reproductivo y de cuidados, y que garantice la participación de las mujeres en el mercado laboral en condiciones de igualdad.

En tercer lugar, el principio de igualdad de género sobre el que se basa esta política implica para Madrid la promoción de un modelo de ciudad gestionado desde la perspectiva de género, con énfasis en el desarrollo de políticas sociales, de movilidad, urbanísticas y de cuidados, entre otras, concebidas e implementadas desde el enfoque de igualdad de género.

- Un desarrollo basado en la sostenibilidad social y ambiental.

Numerosos discursos sobre el desarrollo continúan identificando mayoritariamente las dinámicas y procesos de desarrollo con el progreso y el crecimiento económico, independientemente de cuáles sean las implicaciones de dicho crecimiento para el medio ambiente, para los derechos sociales y laborales, para la igualdad o en relación a su efecto sobre el cambio climático.

Con mucha frecuencia las dinámicas de crecimiento económico entran en contradicción con las dimensiones mencionadas que, si bien no están presentes en la narrativa más extendida, son elementos centrales para un modelo de desarrollo multidimensional y centrado en las personas y el planeta. Así pues, desatender las dimensiones social y ambiental en los discursos, las políticas y en la medición del desarrollo significa, en la práctica, la puesta en riesgo de la sostenibilidad social y ambiental que, a la postre, deben ser los ejes que sustenten el modelo socioeconómico.

Los elementos básicos del modelo de desarrollo que guían esta política -la democracia, el reconocimiento y la garantía de los derechos humanos, la paz, la justicia y la convivencia, y la igualdad de género- llaman a la revisión de un modelo de desarrollo que ponen en riesgo la sostenibilidad de la vida desde la perspectiva social y ambiental. La política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid asume por lo tanto los principios de sostenibilidad social y ambiental como las bases fundamentales de un modelo socioeconómico que sitúa en el centro los derechos sociales, la igualdad y la protección de los ecosistemas.

Para ello, en la línea planteada en los principios anteriores, se apunta a la necesidad de la construcción de un marco de gobernanza global, democrática y multinivel que incida en las tendencias y dinámicas de carácter transnacional, al tiempo que oriente las pautas de actuación más vinculadas con el territorio a partir de criterios de sostenibilidad social y ambiental.

Así, la incidencia en las políticas, estructuras y marcos regulatorios que definen la gobernanza económica -relacionadas con las finanzas, el comercio, la fiscalidad o la deuda, entre otras esferas de la gobernanza económica- desde un enfoque de lucha contra las desigualdades y a



favor de la sostenibilidad se muestra como un gran horizonte de transformación para la política de ciudadanía global y cooperación internacional.

Al mismo tiempo, en respuesta al necesario enfoque multinivel y al vínculo entre las dimensiones global y local, el principio de sostenibilidad social y ambiental se expresa en una apuesta por la transformación en las pautas de producción y consumo, tanto en Madrid como en otras partes del planeta, a favor de prácticas de compra y contratación pública, y de producción y consumo, más justas, éticas, sanas y sostenibles.

Todos los elementos planteados como fundamentales para contribución desde la política de ciudadanía global y cooperación internacional al logro de un modelo de desarrollo justo y sostenible -la democracia al servicio de las personas y sus derechos; el reconocimiento y la garantía de los derechos humanos; la paz, la justicia y la convivencia, la igualdad de género; y la sostenibilidad social y ambiental- constituyen las bases para el desarrollo del presente Marco Estratégico.

En la segunda parte del documento, la relativa al marco de acción, se exponen los cuatro ámbitos estratégicos que responden al modelo de desarrollo asentado en estas bases fundamentales del marco de referencia, proporcionando así consistencia y coherencia interna a este ejercicio estratégico. En estos cuatro ámbitos estratégicos, en coherencia, se enmarcan e incluyen todas las acciones e iniciativas impulsadas por la nueva política de ciudadanía global y cooperación internacional.

2.3. Objetivos generales de la política de ciudadanía global y cooperación internacional

Contribuir a la transformación de un modelo de convivencia global ambiental y socialmente insostenible, generador de desigualdades e incapaz de garantizar los derechos y el bienestar de buena parte de la población mundial constituye la razón de ser de la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid. Son por lo tanto los elementos nucleares de dicho modelo de convivencia -el marco de gobernanza, la existencia de asimetrías globales y el modelo socioeconómico en el que se sustenta- los que determinan en primer término la definición de los objetivos de la política. Al mismo tiempo, el cometido de esta política es ofrecer respuestas a las personas, los colectivos, comunidades y pueblos que sufren las consecuencias más negativas de este modelo de convivencia global.

Así pues, los objetivos que se plantean en este Marco Estratégico no responden al tradicional trasvase de recursos y capacidades a partir de una lógica Norte-Sur desde la que habitualmente se han configurado las políticas, los objetivos y los instrumentos de cooperación. Por el contrario, la necesaria integralidad, multidimensionalidad y acción colectiva y multinivel en respuesta a problemas de extrema gravedad, llaman a identificar objetivos con vocación de transformación de una realidad en la que se producen y agravan los problemas, al tiempo que atienden a sus consecuencias. Con ello se persigue impulsar una política de ciudadanía global generadora de transformaciones sostenibles.



Se establecen, en consecuencia, los siguientes objetivos para la política de ciudadanía global y cooperación internacional:

1) Contribuir a la construcción de un modelo de gobernanza global, democrática y multinivel

La existencia de un modelo de desarrollo global basado en una buena vida para las personas, en la garantía de sus derechos, en la convivencia pacífica y en igualdad, y en armonía con los ecosistemas, no es posible sin la existencia de un marco democrático para la toma de decisiones que afectan a la ciudadanía global, que la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid asume como uno de sus grandes objetivos.

Son elementos fundamentales para este objetivo el fortalecimiento y la democratización de las instituciones multinivel, con especial atención al fortalecimiento de las capacidades locales y su inserción en los espacios multinivel de toma de decisiones; el fortalecimiento de la sociedad civil a través del tejido asociativo local y de las redes de sociedad civil global; el impulso de un marco de gobernanza superador de las desigualdades de género y con capacidad de garantizar los derechos humanos desde una perspectiva universal.

2) Impulsar un modelo de desarrollo global social y ambientalmente sostenible

El segundo de los objetivos de la política de ciudadanía global y cooperación internacional consiste en el impulso de un modelo de desarrollo global social y ambientalmente sostenible. Los crecientes niveles de desigualdad y vulnerabilidad social, y el agotamiento de los recursos naturales, junto a los efectos del cambio climático, ponen cada vez de manera más clara en evidencia la insostenibilidad del modelo global de desarrollo.

En este sentido, el marco de oportunidad política abierto por la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en el que se inscribe la elaboración de este Marco Estratégico, supone una llamada a la revisión del modelo de desarrollo desde una perspectiva universal, así como a la revisión de las políticas de cooperación en este cambio. Ante este contexto, la ciudad de Madrid, a través de su política de ciudadanía global y cooperación internacional, entre otras políticas e iniciativas municipales, se orienta hacia el cambio en el modelo de desarrollo a través de la incidencia en las estructuras, las dinámicas y los agentes que configuran el modelo socioeconómico, a favor de un modelo de desarrollo sostenible social y ambientalmente.

3) Fortalecer a Madrid como agente global de desarrollo sostenible y solidaridad internacional

La contribución a los dos objetivos anteriores demanda del fortalecimiento de la ciudad de Madrid como agente global para un desarrollo sostenible, lo que a su vez presenta diversos retos. En primer lugar, supone el compromiso de fortalecer la política de ciudadanía global y cooperación internacional, así como al conjunto de agentes que la componen. Así, junto a la ampliación discursiva y de su marco estratégico e instrumental, se hace necesario el fortalecimiento de la ciudadanía y el tejido asociativo madrileño desde una perspectiva de ciudadanía global, defensa universal de los derechos humanos, y defensa y protección de la sostenibilidad ambiental. Este compromiso se entiende como impulso del carácter solidario de la ciudadanía madrileña, y de la empatía con las personas, colectivos y comunidades más



vulnerables que de manera más intensa sufren las consecuencias negativas del modelo de convivencia global.

Junto al fortalecimiento de la política de ciudadanía global y sus agentes este objetivo supone, en segundo lugar, impulsar la coherencia del conjunto de las políticas y acciones municipales con el desarrollo sostenible. Esta coherencia llama a la necesaria articulación y coordinación entre las diferentes iniciativas municipales que promueven el desarrollo sostenible, independientemente del anclaje territorial de estas, así como al análisis de las políticas y las prácticas impulsadas en y por la ciudad de Madrid que pueden entrar en contradicción con el desarrollo sostenible. Para ello es necesario el trabajo tanto de análisis en materia de coherencia de políticas, como de orientación de políticas en coherencia con los principios del desarrollo sostenible y el fortalecimiento de las capacidades de los agentes, tanto del Ayuntamiento de Madrid a través de sus diferentes áreas de gobierno, como de las organizaciones de la sociedad civil y de la población en general, en materia de desarrollo sostenible.



Segunda parte: un marco de acción para la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid

La primera parte de este documento ha dibujado el marco de referencia de la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid a partir de la propuesta de tres transiciones necesarias para el cambio, de cinco bases para un desarrollo sostenible, y de tres objetivos para la política. El engranaje de todos estos elementos supone la base sobre la que planificar una política a la altura de la complejidad y la gravedad de los problemas del desarrollo.

El propósito de esta segunda parte del documento es hacer efectivo este planteamiento. Para ello se desarrolla una hoja de ruta que orienta el conjunto de las decisiones de la política -las relativas a los ámbitos estratégicos, a las capacidades y los agentes, y a los recursos- a partir de los elementos propuestos en el marco de referencia, para lograr una nueva política de mayor alcance estratégico y de más relevancia y eficacia.

3. Un marco de acción basado en Ámbitos Estratégicos

La constatación de un contexto internacional complejo y de numerosos problemas globales justifica la necesidad de revisar y ampliar la política de cooperación. Por un lado, la cooperación necesita fortalecer su capacidad de respuesta a los problemas del desarrollo para atender a los impactos ambientales y a las personas, comunidades y poblaciones más vulnerables. Por otro lado, la sostenibilidad de dichas respuestas depende del aumento de la capacidad de transformación de la realidad en la que se configuran los problemas.

Junto a la constatación de un contexto crecientemente complejo que demanda mayores capacidades de la política de cooperación, existen también limitaciones que afectan a la política de cooperación y que el presente Marco Estratégico contribuye a superar a través de la propuesta de trabajo basada en Ámbitos Estratégicos.

En primer lugar, el predominio de una lógica de planificación que impide acompañar las decisiones estratégicas a los diferentes momentos y necesidades del ciclo político y de los procesos de desarrollo. En los diseños más tradicionales de la cooperación buena parte de las decisiones se adoptan de manera concentrada al inicio del ciclo de planificación -a partir de una lógica de planificación *ex ante*-, sin la suficiente apertura para adaptar estas decisiones a los cambios en el contexto, a los aprendizajes fruto de la práctica o los análisis, o a las cambiantes necesidades y realidades de los actores que conforman la política.

En segundo lugar, esta lógica de planificación *ex ante* provoca la desconexión entre diferentes elementos cuya articulación sería necesaria para el buen funcionamiento de la política. Así, elementos como la definición de los objetivos, la identificación de prioridades geográficas y sectoriales, la selección de modalidades e instrumentos y la priorización de agentes de cooperación no responden todos ellos, como cabría esperar, a una relación dialógica. Esta falta de imbricación y complementariedad entre las decisiones relativas a los diferentes elementos



resta potencial de respuesta y transformación a la cooperación internacional. Por ello, la propuesta de trabajo para la política de ciudadanía global y cooperación internacional se construye, como se detalla en este marco de acción, a través de una lógica de planificación abierta y flexible, entendida como un proceso alimentado desde el diálogo, el análisis y el aprendizaje a través de la praxis.

En tercer lugar, la planificación basada en prioridades geográficas y sectoriales presenta cada vez más limitaciones para abordar las interdependencias y la multidimensionalidad que caracteriza a los problemas del desarrollo. En la medida que estos problemas responden de manera creciente a dinámicas transnacionales e interdependientes, y que estas desbordan a las tradicionales categorías geográficas y sectoriales, surge la necesidad de orientar las decisiones estratégicas a partir de ámbitos más amplios de la realidad. La propia Agenda 2030 es una agenda universal que afecta a todo el planeta.

Así pues, razones de carácter contextual y razones intrínsecas al propio modelo de cooperación hacen necesaria una nueva lógica de planificación que permita desplegar una cooperación más flexible y abierta, y con mayor capacidad de respuesta a la realidad.

En coherencia con esta necesidad, este marco de acción estructura las prioridades de la política de ciudadanía global y cooperación internacional a partir de cuatro Ámbitos Estratégicos. Estos ámbitos son funcionales, al mismo tiempo, como marcos para el diálogo y espacios para el análisis y para el establecimiento de estrategias para la acción. En definitiva, constituyen una nueva forma de trabajo que permite abordar, desde claves más amplias y dinámicas, una realidad cada vez más compleja.

Así, los Ámbitos Estratégicos constituyen una propuesta teórica y metodológica para ampliar y desarrollar el marco de la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid, en tanto que permiten:

- a) Elaborar una respuesta más integral a los problemas, a partir de un planteamiento de carácter estructural, con una mayor atención al vínculo entre lo local, lo estatal y lo internacional, contribuyendo así a una actuación más identificada con el vínculo "local (territorial) - global".
- b) Trabajar desde una lógica de procesos que permite una mayor apertura y adaptación al diálogo y al aprendizaje, así como una mayor integración entre los diferentes elementos que componen la política.
- c) Incorporar a agentes diversos, de dentro y fuera del Ayuntamiento, para una acción colectiva más estratégica y coherente, articulada en torno a elementos fundamentales para un modelo de desarrollo de carácter multidimensional basado en la justicia y la sostenibilidad social y ambiental.



Los Ámbitos Estratégicos para la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid que se desarrollan en este Marco Estratégico son los siguientes⁹:

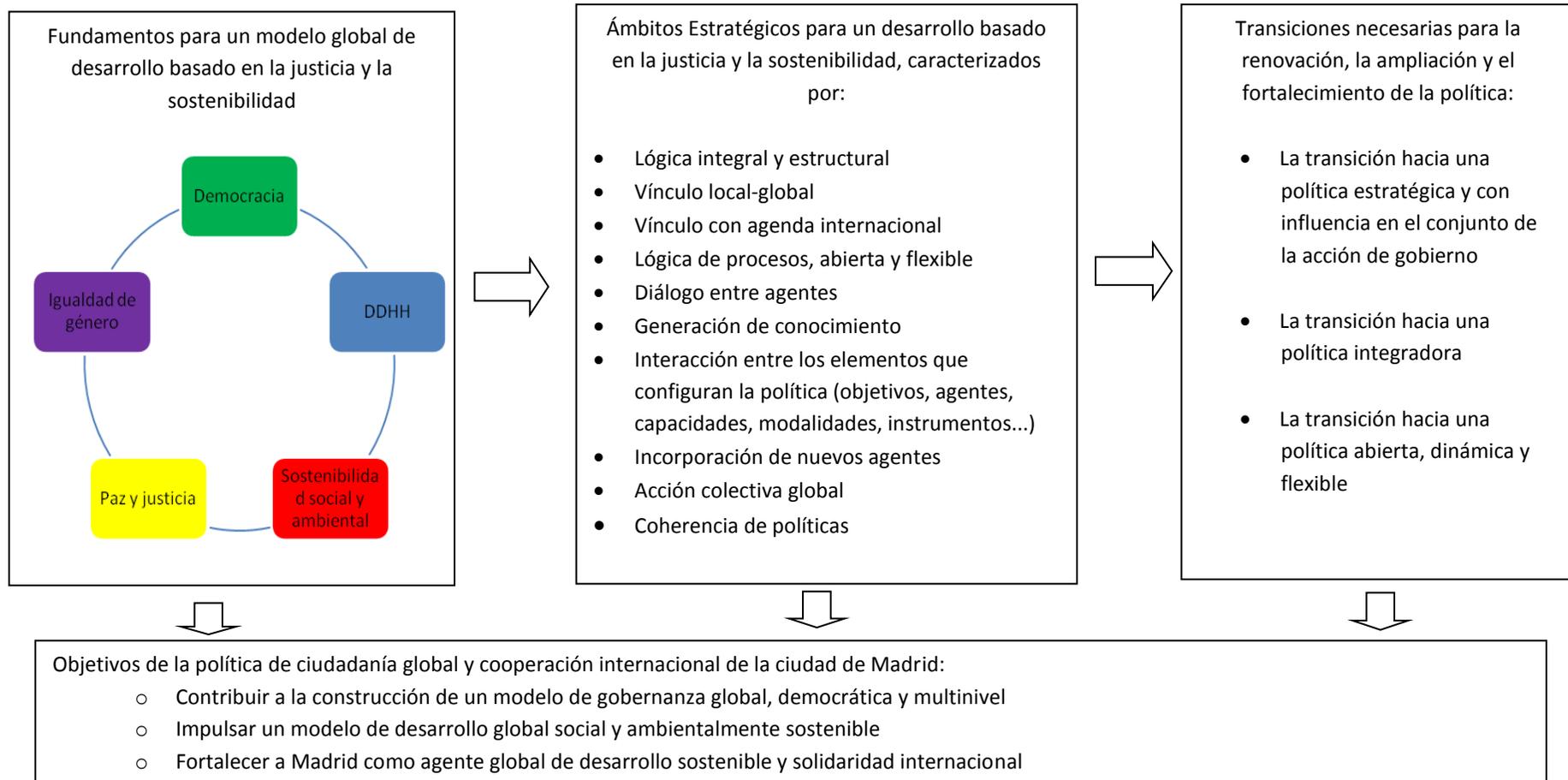
- **Ámbito Estratégico 1:** Construcción de una sociedad global basada en la defensa de la democracia, la igualdad de género y el respeto a la diversidad cultural.
- **Ámbito Estratégico 2:** Promoción de la cultura de paz y solidaridad, prevención de las violencias y defensa de los derechos humanos.
- **Ámbito Estratégico 3:** Profundización en la construcción de ciudades y comunidades sostenibles.
- **Ámbito Estratégico 4:** Profundización en un modelo económico y social sostenible.

Como se propone en este marco de acción, los Ámbitos Estratégicos, a partir de una estructura de trabajo definida, permiten el desarrollo de las tres transiciones necesarias para el logro de los objetivos de la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid. A lo largo del siguiente apartado se presenta el desarrollo de los Ámbitos Estratégicos.

⁹ Como se plantea con mayor detalle en el apartado en la segunda parte del Marco Estratégico, la identificación de estos cuatro Ámbitos Estratégicos se ha realizado de manera participativa en el FMS a partir de un proceso de aportaciones, diálogo y acuerdo entre los diferentes agentes del foro.



Figura 2: La idea de los Ámbitos Estratégicos para la ampliación y el desarrollo de la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid





4. Ámbitos Estratégicos para la política de Ciudadanía Global y Cooperación Internacional

A continuación se exponen los cuatro Ámbitos Estratégicos para la política de ciudadanía global y cooperación internacional. En un primer momento se explica la naturaleza de los ámbitos con el objetivo de reflejar toda su potencialidad. Posteriormente se desarrolla el contenido de los diferentes ámbitos estratégicos a partir de una estructura de trabajo para ellos.

4.1. La naturaleza de los Ámbitos Estratégicos

Los Ámbitos Estratégicos para la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid permiten definir amplios marcos de trabajo en torno a los que articular procesos de diálogo, de análisis y de acción. Se trata de marcos que responden a una doble naturaleza: por un lado, son constructos teóricos y analíticos que permiten delimitar un espacio de la realidad para orientar la acción. Por otro lado, constituyen una propuesta metodológica y de organización del trabajo de la política desde una lógica estratégica.

4.1.1. Los Ámbitos Estratégicos como pilares teóricos construidos para orientar la acción.

Uno de los rasgos fundamentales de los Ámbitos Estratégicos es su naturaleza teórica con vocación de comprensión de la realidad desde una perspectiva amplia y abarcadora. Este carácter amplio favorece una orientación más estratégica de las acciones de la política y, con ello, una mayor capacidad de respuesta a los problemas y de incidencia en la realidad. Los Ámbitos Estratégicos permiten así pensar y actuar desde claves más comprensivas, y también más transformadoras, de la realidad.

Varias son las características de los Ámbitos Estratégicos por las que esto sucede:

- En primer lugar, los Ámbitos Estratégicos abarcan espacios de la realidad en los que se enmarcan los elementos, las dinámicas, las estructuras y los agentes de naturaleza local, estatal e internacional que generan, reproducen y consolidan las asimetrías globales. En ellos se produce un desigual reparto del poder, de los recursos, de las oportunidades y del acceso a la toma de decisiones. Como resultado, son espacios de la realidad en los que se producen las desigualdades y las dinámicas de explotación del medio ambiente y de exclusión y expulsión social. Puede afirmarse, por lo tanto, que los Ámbitos Estratégicos son "contenedores de los problemas" en toda su complejidad y múltiples dimensiones.
- En segundo lugar, los Ámbitos Estratégicos, en la medida que abarcan espacios de la realidad en los que se generan los problemas del desarrollo, constituyen también marcos relevantes para la gobernanza global democrática y multinivel. En ellos se imbrican igualmente los elementos, los agentes, los recursos y las estructuras para las posibles soluciones a los



problemas. Así pues, los Ámbitos Estratégicos son al mismo tiempo "contenedores de las potenciales soluciones a los problemas".

En el apartado dedicado a exponer el desarrollo de los Ámbitos Estratégicos podrá verse con mayor claridad cómo se materializan estas características en elementos concretos. Puede adelantarse aquí, a modo de ejemplo, cómo un Ámbito Estratégico como el dedicado a la profundización en un modelo económico social y ambientalmente sostenible (el número 4) posee esta cualidad contenedora de los problemas y sus potenciales soluciones. Se trata de un Ámbito Estratégico que abarca tanto las estructuras, las instituciones, los actores o los marcos regulatorios -en materia de fiscalidad, de deuda, comercial, financiera, producción, consumo...- que dan lugar a un sistema económico basado en la explotación de los recursos naturales y generador de desigualdades. Al mismo tiempo, pueden identificarse también en el ámbito las potenciales soluciones a los problemas, como por ejemplo la existencia de redes internacionales y locales a favor de la justicia económica, o propuestas de producción y consumo alternativas, más justas y sostenibles.

- En tercer lugar, los Ámbitos Estratégicos son espacios de la realidad que permiten superar la idea de "sectores de intervención" en torno a los que han gravitado tradicionalmente la planificación y los instrumentos de cooperación. Los Ámbitos Estratégicos, frente a la lógica sectorializada que se ha visto desbordada por una realidad cada vez más interdependiente, permiten interrelacionar múltiples sectores desde una lógica transectorial y transnacional. Esta característica de los Ámbitos Estratégicos permite articular una acción más estratégica, y también más coherente entre el conjunto de las políticas, y superar una lógica de relaciones simples de causalidad y de compartimentación de políticas, e incluso dentro de estas.

Si bien todos los Ámbitos Estratégicos responden a esta naturaleza transectorial, uno de los ejemplos más claros lo podemos encontrar en el tercero de los ámbitos, que aborda la construcción de ciudades sostenibles integrando diferentes sectores como el urbanismo, el transporte, la energía o el fortalecimiento de capacidades, entre otros. Sin embargo, la manera en la que se aborda este Ámbito Estratégico y en la que se definen sus objetivos responde a una mirada multidimensional y multinivel, en la que se integran elementos de gobernanza global y de gestión del territorio o de los recursos locales por un lado, y en la que se imbrican los sectores que configuran diferentes dimensiones del desarrollo como la ambiental, la política, la social y la económica. Sin que ello suponga su desaparición, los sectores dejan de ser considerados como la unidad de análisis e intervención, para ser concebidos como elementos que interactúan entre sí en la configuración de la realidad que abarca muchos otros elementos que no tienen cabida en un abordaje sectorializado de la realidad.

- En cuarto lugar, y como consecuencia de la mencionada naturaleza transnacional de los Ámbitos Estratégicos, abarcan una realidad global configurada por las dimensiones local, estatal e internacional. Es precisamente en la contribución a establecer el vínculo entre "lo global y lo local" como elemento clave para la gobernanza democrática, donde reside una de las principales fortalezas de la propuesta de Ámbitos Estratégicos. Constituyen, así pues, un terreno adecuado para abordar los procesos de transformación desde el vínculo entre las



acciones más focalizadas sobre una realidad concreta y pegada al territorio, con planteamientos más amplios enmarcados en dinámicas estructurales y multinivel.

Como podrá observarse en mayor detalle cuando se aborde el contenido de los Ámbitos Estratégicos, el primero de ellos refleja con nitidez el vínculo entre las esferas global y local. La construcción de una sociedad global basada en la defensa de la democracia, la igualdad de género y el respeto a la diversidad cultural no puede entenderse solo como un ejercicio de refuerzo de esta visión de la sociedad global en los espacios locales y globales de gobernanza, ya que la respuesta a los problemas de desarrollo exige una adecuada articulación del trabajo en ambas esferas.

Así pues, la actuación en las esferas global y local es necesaria y está contemplada en el desarrollo de este Ámbito Estratégico y en el conjunto de la apuesta de la política de ciudadanía global y cooperación internacional por una gobernanza global y democrática. Sin embargo, es el vínculo entre ambas esferas expresado en la perspectiva multinivel el elemento clave, de ahí la importancia de la incorporación de la mirada global en el ámbito local y la mirada vinculada con el territorio en los espacios globales. Algunos de las líneas que ilustran cómo se podría abordar esta cuestión en el Ámbito Estratégico son, por ejemplo, la defensa de los derechos universales y globalmente entendidos como parte de la mirada local sobre los derechos humanos, la formación de personal local en asuntos globales, el análisis de los impactos globales de políticas locales, de los impactos locales de políticas internacionales y de las dinámicas transnacionales para la incorporación de la mirada multinivel en los diferentes actores políticos y sociales.

Todas estas características hacen que los Ámbitos Estratégicos sean adecuados para articular procesos de reflexión y análisis críticos frente a las diferentes causas de las asimetrías, las desigualdades y las exclusiones. Análisis y reflexiones de gran utilidad para orientar estratégicamente la acción de la política de ciudadanía global y cooperación internacional.

Asimismo, los Ámbitos Estratégicos articulan el proceso de diálogo político entre los agentes madrileños. Un diálogo que, junto a los análisis críticos, contribuya a definir las estrategias y a orientar la acción de la política y sus agentes para incidir en los procesos de configuración del poder y las asimetrías globales.

En consecuencia, los Ámbitos Estratégicos constituyen, en sí mismos, estrategias para orientar la acción de la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid. Estrategias, fruto del diálogo entre agentes y el análisis generado en el marco de la política, con capacidad de articular una acción dirigida a fortalecer marcos de gobernanza global y democrática para un desarrollo basado en la justicia y la sostenibilidad, y con capacidad de orientar una acción contundente en la respuesta a los problemas del desarrollo.

4.1.2. Los Ámbitos Estratégicos como propuesta metodológica



Junto a la naturaleza teórica de los Ámbitos Estratégicos, el otro rasgo fundamental que presentan es que son en sí mismos una metodología de trabajo para la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid. Se trata de una propuesta metodológica, como ya se ha mencionado, cuyos rasgos básicos son su carácter de proceso y su apertura a la incorporación en la toma de decisiones a diferentes elementos, como los resultados del análisis y del diálogo entre agentes en el marco de la política, o la interacción con otros marcos y planes de actuación del Ayuntamiento de Madrid.

Para lograr esta apertura y permeabilidad, y esta integración entre los diferentes elementos que componen la política, los Ámbitos Estratégicos se desarrollan a partir de una estructura de trabajo que propone los siguientes pasos (figura 3): i) identificación de los Ámbitos Estratégicos ii) delimitación de los Ámbitos Estratégicos, iii) definición de los objetivos de los ámbitos estratégicos, iv) análisis y ampliación de agentes y capacidades en los ámbitos estratégicos, v) análisis y ampliación de modalidades e instrumentos en los Ámbitos Estratégicos y vi) coherencia de políticas para el desarrollo en los ámbitos estratégicos.

Los tres primeros pasos en la estructura de trabajo responden a una lógica secuencial a partir de un trabajo de precisión en la selección de los que serán los principales elementos para el trabajo de la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid. A partir de estos pasos se inician en paralelo los pasos relativos a las decisiones sobre los agentes y sus capacidades, sobre las formas más adecuadas de trabajo —modalidades e instrumentos—, y sobre las implicaciones que los diferentes Ámbitos Estratégicos presentan para avanzar hacia la coherencia de las políticas municipales con el desarrollo sostenible.

Figura 3: La estructura de trabajo en los Ámbitos Estratégicos



Todos los pasos de la estructura de trabajo en los Ámbitos Estratégicos se apoyan en dos aspectos fundamentales que hacen de esta una metodología abierta y flexible: por un lado, el



diálogo entre los agentes del Foro Madrid Solidario, tanto a través de los grupos específicos para cada Ámbito Estratégico como del intergrupo u otros grupos de trabajo. El conjunto de las decisiones es propuesto, discutido y acordado en el marco de este diálogo, que se constituye así en el sustento fundamental de la propuesta de este Marco Estratégico. Por otro lado, y aquí radica otra de las principales novedades de esta metodología de planificación, todos los pasos de estructura de trabajo se verán fortalecidos por el conocimiento generado en los Ámbitos Estratégicos, tanto a través de iniciativas de investigación específicas como del propio trabajo de seguimiento en cada ámbito.

Si bien el desarrollo completo de la estructura de trabajo demanda un ciclo temporal amplio, varios de los pasos propuestos en esta estructura de trabajo ya se han iniciado, como parte de la elaboración y puesta en marcha del presente Marco Estratégico. Los siguientes apartados se dedican a desarrollar el contenido de los Ámbitos Estratégicos de la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid a partir de los diferentes pasos que componen su estructura de trabajo.

4.2. La identificación de los Ámbitos Estratégicos

La identificación de los Ámbitos Estratégicos de la política de ciudadanía global y cooperación internacional se ha llevado a cabo a partir de un proceso de análisis y diálogo en el FMS. Este proceso de identificación ha estado guiado por una serie de criterios que se mencionan a continuación:

- La pertinencia a partir del análisis del contexto internacional y de los problemas del desarrollo.
- La coherencia con las bases para el modelo de desarrollo de la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid.
- La coherencia con el *Plan de Gobierno 2015-2019 del Ayuntamiento de Madrid*.
- La coherencia con las *Líneas estratégicas para una política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid*.
- El vínculo entre la política de ciudadanía global y cooperación internacional y otras políticas municipales de relevancia para el desarrollo sostenible, que tiene varios aspectos relacionados entre sí, como a modo de ejemplo¹⁰:

¹⁰ A este respecto véase el último epígrafe de este Marco Estratégico, que a modo de Epílogo muestra los vínculos, articulaciones y relaciones entre diferentes planos estratégicos de las políticas municipales. Esta política de Ciudadanía Global y Cooperación para el Desarrollo y el presente Marco Estratégico que la establece, realizan una particular función articuladora del conjunto, mediante la promoción del enfoque de Coherencia de Políticas para el Desarrollo y el liderazgo en la Estrategia de Localización de ODS en la ciudad de Madrid.



- La coherencia con diferentes marcos de actuación y estrategias municipales, entre otros:
 - *Plan de Derechos Humanos del Ayuntamiento de Madrid.*
 - *Plan A: Plan de Calidad del Aire y Cambio Climático de la Ciudad de Madrid.*
 - *Plan Madrid Ciudad de los Cuidados.*
 - *Plan Local de Infancia y Adolescencia de Madrid*
 - *Plan de Acción de Madrid Ciudad amigable con las personas mayores*
 - *Plan Estratégico para la Igualdad de Género de la ciudad de Madrid, 2018-2020*
- El vínculo con la Agenda 2030 y los ODS
- El vínculo con la Nueva Agenda Urbana
- El alineamiento con acuerdos o marcos de política internacionales asumidos por el Ayuntamiento de Madrid (Pacto de Política Alimentaria Urbana de Milán - MUFPP, entre otros)
- La experiencia, el bagaje, las capacidades y los saberes de los actores de la cooperación madrileña.
- Las potencialidades de los agentes sociales, políticos y económicos de la ciudad de Madrid.

A partir de estos criterios, y del trabajo de análisis para su utilización, se realiza la primera propuesta de Ámbitos Estratégicos que, tras el necesario debate, la revisión y ampliación en sesiones de trabajo en el FMS y de un periodo para la incorporación de aportaciones, es ampliada, profundizada y ajustada a las capacidades, las visiones y las potenciales de los agentes madrileños.

Como resultado del análisis y el diálogo, la política de ciudadanía global y cooperación internacional fija los cuatro Ámbitos Estratégicos mencionados como los ejes sobre los que construir la hoja de ruta del Marco Estratégico (figura 4).

Dadas sus características, los cuatro Ámbitos Estratégicos posibilitan el alineamiento con la agenda internacional de desarrollo, especialmente con la Agenda 2030 para y los ODS, con la Nueva Agenda Urbana y con la Agenda de Derechos Humanos desde una perspectiva propia y transformadora. Este alineamiento se produce en dos sentidos: por un lado, los cuatro Ámbitos Estratégicos, como evidencian el desarrollo de sus objetivos correspondientes¹¹, contribuyen directamente al cumplimiento de varias de las metas de los ODS, así como a diferentes compromisos expresos del Plan de Acción de Quito para la Nueva Agenda Urbana.

¹¹ Los objetivos de los ámbitos estratégicos se abordan en un paso posterior de la estructura de trabajo.



Figura 4: Identificación de Ámbitos Estratégicos a partir del análisis y el diálogo en el FMS





Sin embargo, por otro lado, a pesar de estas evidentes confluencias, la identificación de los Ámbitos Estratégicos —y también su posterior desarrollo— ha rehuído un alineamiento con objetivos concretos de dos agendas que se caracterizan precisamente por la integralidad y la indivisibilidad de sus propuestas. Es pues desde la integralidad como los Ámbitos Estratégicos se vinculan con la agenda internacional de desarrollo. En coherencia, los cuatro Ámbitos Estratégicos incorporan elementos que son transversales a la Agenda 2030 y a la Nueva Agenda Urbana, como los derechos humanos, la sostenibilidad social y ambiental o la lucha contra las desigualdades, y especialmente la desigualdad de género, orientados a cuatro grandes ámbitos de la realidad. Por todo ello, los cuatro Ámbitos Estratégicos identificados en este Marco Estratégico permiten a la política de ciudadanía global y cooperación internacional transitar hacia una política integradora de la acción municipal en el marco de la agenda internacional de desarrollo

De esta manera, los objetivos de varias políticas municipales se encuentran ligados al logro de los objetivos de la política de ciudadanía global y cooperación internacional, lo que indudablemente otorga un mayor peso a esta política, y constituye un marco favorable para el avance en materia de coherencia de políticas para el desarrollo. Los Ámbitos Estratégicos favorecen así la necesaria transición hacia una política con influencia en el conjunto de la acción de gobierno.

Figura 5: La estructura de trabajo de los Ámbitos Estratégicos (I)

Identificación de los Ámbitos estratégicos

- **Ámbito Estratégico 1:** Construcción de una sociedad global basada en la defensa de la democracia, la igualdad de género y el respeto a la diversidad cultural.
- **Ámbito Estratégico 2:** Promoción de la cultura de paz y solidaridad, prevención de las violencias y defensa de los derechos humanos.
- **Ámbito Estratégico 3:** Profundización en la construcción de ciudades y comunidades sostenibles.
- **Ámbito Estratégico 4:** Profundización en un modelo económico y social sostenible

4.3. La delimitación de los Ámbitos Estratégicos

Los Ámbitos Estratégicos son marcos muy amplios que ha sido necesario delimitar y decantar. Esta delimitación ha fijado las grandes transformaciones que se pueden impulsar en cada uno de ellos. Para este propósito se ha tratado de responder a una doble pregunta sobre la realidad que abarca cada uno de los Ámbitos Estratégicos: ¿qué transformaciones son necesarias para contribuir a un desarrollo basado en la justicia global y la sostenibilidad? y, ¿cuáles de esas transformaciones pueden impulsarse desde la ciudad de Madrid a través de su política de ciudadanía global y cooperación internacional, y a través de la coherencia de sus políticas?

Se trata de preguntas que, por un lado, aluden a la visión del desarrollo planteada en el marco de referencia de este documento y que por lo tanto ha estado muy presentes en la delimitación de los Ámbitos Estratégicos. Por otro lado, interpelan a la capacidad de actuación e incidencia del



Ayuntamiento de Madrid, de los agentes sociales, políticos y económicos madrileños y de la ciudadanía madrileña en su conjunto. Así pues, las visiones y las capacidades de los agentes madrileños han sido elementos también de gran relevancia para esta delimitación.

Asimismo, para la delimitación de los Ámbitos Estratégicos ha sido relevante el análisis de sus conexiones, sus interdependencias y sus potenciales sinergias, ya que se trata de cuatro ámbitos estrechamente relacionados. Esta coordinación, realizada ya desde el momento de su caracterización inicial a través del análisis y del diálogo entre los agentes del intergrupo del Foro Madrid Solidario, ha permitido la complementariedad y el refuerzo mutuo entre los cuatro Ámbitos Estratégicos.

El objetivo de la delimitación de los Ámbitos Estratégicos no es otro que apuntar sintéticamente, de manera coordinada entre los diferentes Ámbitos Estratégicos, las principales transformaciones que motivan el trabajo en cada uno de los ámbitos y que dan lugar a una posterior definición de objetivos en cada uno de ellos. El resultado final de la delimitación esquemática de los Ámbitos Estratégicos es el siguiente:

- *Ámbito Estratégico 1: Construcción de una sociedad global basada en la defensa de la democracia, la igualdad de género y el respeto a la diversidad cultural.*

El primero de los de los Ámbitos Estratégicos recoge con claridad uno de los mandatos del marco de referencia expresado tanto en las bases del modelo de desarrollo como en los objetivos de la política de ciudadanía global y cooperación internacional: la construcción de una sociedad global basada en la defensa de la democracia, la igualdad de género y el respeto a la diversidad cultural.

Fruto del trabajo de análisis inicial y el diálogo entre los agentes en el FMS la delimitación de este Ámbito Estratégico se produce en torno a una serie de grandes transformaciones necesarias para la construcción de un mundo más justo y sostenible, gobernado de una manera más democrática:

- La primera de ellas es la necesidad de transformación del actual modelo de convivencia global a partir de la contribución a la gobernanza global, democrática y multinivel.

- La segunda es la necesidad de luchar contra la desigualdad de género y las diferentes formas de violencia ejercidas contra las mujeres, por lo que la construcción de un modelo gobernanza global, democrática y multinivel debe basarse en la igualdad de género y en la garantía del derecho de las mujeres a una vida libre de discriminaciones y violencias, con igualdad de oportunidades.

- Asimismo, una tercera transformación necesaria se inscribe en la lucha contra las desigualdades entendidas y abordadas desde una perspectiva global. Desigualdades que abarcan tanto la desigualdad económica, como la desigualdad por razones de pertenencia a una determinada etnia o religión, por opción sexual, por identidad o edad.



- Por último, en cuarto lugar, frente a la existencia de tendencias globales de exclusión y expulsión por razones vinculadas con el origen, la cultura, la etnia o la religión, y la consiguiente respuesta securitaria, emerge la necesidad de construir un modelo de convivencia global basado en el fomento del respeto a la diversidad cultural, la interculturalidad y la libertad cultural.

- *Ámbito Estratégico 2: Promoción de la cultura de paz y solidaridad, prevención de las violencias y defensa de los derechos humanos.*

El segundo de los Ámbitos Estratégicos recoge también otro de los mandatos fundamentales expresados en el marco de referencia: la promoción de la cultura de paz y solidaridad, prevención de las violencias y defensa de los derechos humanos.

Para delimitar este campo tan amplio se han identificado, como en el caso anterior, una serie de necesidades que marcan el campo de análisis y de acción en este Ámbito Estratégico y que supondrían importantes transformaciones:

- La defensa de los derechos humanos desde una perspectiva de gobernanza global democrática, lo que exige el fortalecimiento del marco normativo internacional sobre derechos humanos.

- La denuncia de la violación de los derechos humanos y del derecho a proteger por parte de las personas y las organizaciones que los defienden.

- La reducción de las asimetrías globales en la distribución del poder que limitan el ejercicio de los derechos humanos y consolidan los procesos de discriminación y expulsión.

- La lucha contra la vulneración de los derechos, la discriminación y las violencias que sufren de manera especial determinadas personas, colectivos o sectores de población como la infancia, las personas LGBTI+, las personas con discapacidad, las personas mayores, las personas en movimiento —migrantes, refugiadas, desplazadas forzosas y víctimas de trata—, entre otras personas y grupos que puedan ser objeto específico de violencia, con mención especial a la dimensión de género en cada uno de estos colectivos.

- La lucha contra la vulneración de los derechos humanos en contextos violentos y emergencias humanitarias, que demandan una atención especial para el fortalecimiento de las capacidades institucionales para la gestión de crisis y la solución pacífica y negociada de los conflictos, y la atención a la población afectada por conflictos violentos y emergencias humanitarias.

- Por último, la actuación frente al sistemático incumplimiento de la obligación de protección internacional a personas víctimas del desplazamiento forzoso.

- *Ámbito Estratégico 3: Profundización en la construcción de ciudades y comunidades sostenibles.*



El tercero de los Ámbitos Estratégicos, *profundización en la construcción de ciudades y comunidades sostenibles*, además de recoger el mandato del marco de referencia, constituye uno de los ámbitos en los que la aportación de la ciudad de Madrid a un desarrollo sostenible y basado en la justicia puede ser más relevante.

El planteamiento para este Ámbito Estratégico tiene en cuenta una serie de elementos fundamentales para la construcción de un modelo de ciudad justa y sostenible social y ambientalmente. Todos ellos parten del reconocimiento de la importancia que la Nueva Agenda Urbana, y la relación de esta con otras agendas globales y locales, tiene en la consagración del "derecho a la ciudad", concretamente a una ciudad justa, segura y sostenible e inclusiva, y gestionada desde una perspectiva de género. Para la garantía de este derecho, el Ámbito Estratégico se centra en diversas transformaciones necesarias:

- La necesidad de hacer de la ciudad un lugar en el que todos los derechos de todas las personas sean respetados y en el que se promueva de manera efectiva la participación ciudadana, la gestión democrática y transparente de los recursos y la igualdad de género.

- Otro fenómeno que motiva este Ámbito Estratégico es la constatación de la ciudad como espacio generador de violencias. Así pues, la transformación para la construcción de ciudades libres de violencias, centradas en la convivencia pacífica y en la acogida y los cuidados constituye una aspiración fundamental para la transformación que da sentido a este Ámbito Estratégico.

- Asimismo, la dimensión social y ambiental de las ciudades, y su relación -dada su dimensión territorial- con el entorno periurbano y rural constituye un marco para la reflexión y la acción a favor de la construcción de ciudades ecológicas y sostenibles.

- *Ámbito Estratégico 4: Profundización en un modelo económico y social sostenible.*

Como en los casos anteriores, el cuarto de los ámbitos estratégicos recoge un mandato directo del marco de referencia que, si bien se adecúa a las capacidades y posibilidades de una gran ciudad como Madrid, incorpora un desafío de una enorme dimensión: la profundización en un modelo económico y social sostenible.

El elemento central de este Ámbito Estratégico es la transición hacia un modelo de desarrollo que, a diferencia del actual modelo dominante, enfrente las desigualdades y la exclusión, al tiempo que favorezca el respeto a los ecosistemas. Para ello son necesarias diversas transformaciones de un profundo calado:

- La primera es el avance hacia una economía que sitúe en el centro la sostenibilidad de la vida, lo que implica cambios tanto en la manera de concebir, narrar y valorar diferentes actividades y esferas, tanto productivas como reproductivas, de la actividad económica.

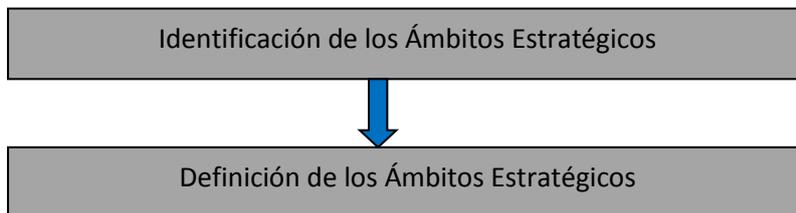
- La segunda está vinculada con la necesidad de construir, en coherencia con la concepción de una economía que sitúa en el centro la sostenibilidad de la vida, una gobernanza económica centrada en las personas y el planeta. Esta transformación del modelo de gobernanza económica



depende tanto de cambios en las estructuras e instituciones económicas multinivel, como en las políticas económicas ancladas al territorio.

- En tercer lugar, el **Ámbito Estratégico** apunta a la transformación de las lógicas de producción, consumo y distribución a partir de criterios de justicia y sostenibilidad, tanto a través de la modificación de las pautas de consumo de la ciudadanía madrileña y global, como del comportamiento de las instituciones y actores económicos madrileños, y de otros contextos geográficos.

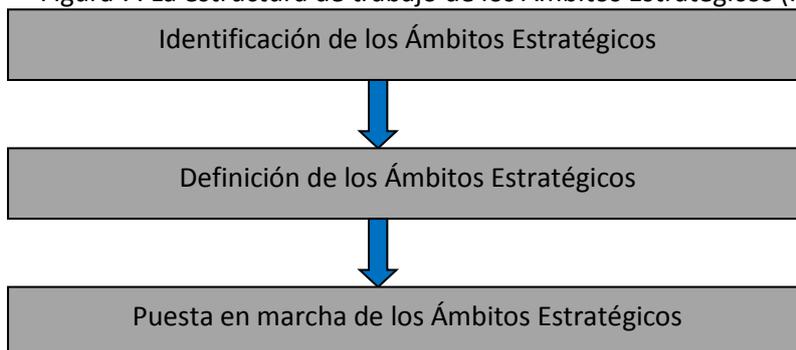
Figura 6: La estructura de trabajo de los **Ámbitos Estratégicos** (II)



4.4. La puesta en marcha de los **Ámbitos Estratégicos**

La identificación de los **Ámbitos Estratégicos** y su posterior caracterización ha sido el resultado de un acuerdo alcanzado a partir de un proceso de análisis inicial y de la discusión en el intergrupo del FMS. Tras esta fase de trabajo común, cada uno de cuatro **Ámbitos Estratégicos** desarrolla su propio itinerario de trabajo en función de sus características específicas, pero de manera coordinada en el FMS. Comienza así el trabajo específico en cada uno de los AE con la creación de un grupo de trabajo impulsor del **Ámbito Estratégico**.

Figura 7: La estructura de trabajo de los **Ámbitos Estratégicos** (III)



Estos grupos, en una fase inicial, son constituidos por los actores del FMS que expresan interés en los diferentes **Ámbitos Estratégicos**. Se trata de grupos con una composición reducida dado su carácter operativo para la puesta en marcha del **Ámbito Estratégico**, pero no restringidos. De hecho, los grupos de trabajo deberán abrirse necesariamente a nuevos actores a medida que avance el desarrollo de los **Ámbitos Estratégicos**. En este sentido, una parte del trabajo de estos



grupos en esta fase inicial consiste en la identificación de nuevos agentes en función de las necesidades específicas del Ámbito Estratégico a partir del análisis de los intereses, las capacidades y potencialidades de los agentes madrileños.

La creación de grupos de trabajo para el diálogo, el análisis y la orientación de las acciones en cada uno de los cuatro ámbitos es fundamental para desplegar una acción estratégica con capacidad de incidencia en la realidad. Así, el conjunto de decisiones se adoptan de manera enfocada a las características, las necesidades y las oportunidades específicas de cada Ámbito Estratégico. Con ello se promueve el desarrollo de una acción estratégica en cada uno de los cuatro ámbitos, racionalizando y ampliando así las capacidades y los recursos de la política de ciudadanía global y cooperación internacional.

Es necesario, sin embargo, que el desarrollo de estos cuatro Ámbitos Estratégicos contribuya a lograr una acción colectiva, coordinada y coherente para el conjunto de la ciudad de Madrid. Para ello ha sido fundamental el trabajo de identificación y delimitación conjunto de los cuatro ámbitos. Y para ello es crucial también lograr que el avance en el trabajo los Ámbitos Estratégicos se haga de manera coordinada y complementaria. Por esta razón, si bien las decisiones descansan en los grupos de trabajo de los ámbitos, estas se imbrican en el trabajo de coordinación y seguimiento desarrollado en el FMS del que forman parte los cuatro grupos de trabajo de los ámbitos estratégicos.

Figura 8: Grupos de trabajo para el desarrollo de los Ámbitos Estratégicos en el FMS



4.5. La definición de los objetivos de los Ámbitos Estratégicos

El primer resultado del trabajo en cada uno de los grupos es la definición de los objetivos de los Ámbitos Estratégicos. La concreción de los objetivos parte de la delimitación inicial de los ámbitos y se desarrolla a través de un proceso de diálogo, de aportaciones y de discusión final que permite enfocarse en unos objetivos. Estos objetivos responden a una serie de características acordes a la naturaleza teórica y metodológica de los Ámbitos Estratégicos.

Se trata, en primer lugar de objetivos de carácter abierto, no necesariamente fijados para permanecer inmutables durante todo el ciclo de vida que pueda tener un Ámbito Estratégico, sino que los objetivos podrán evolucionar en la medida que lo haga el propio ámbito. Este carácter abierto de los objetivos es coherente con lo metodología propuesta en este marco



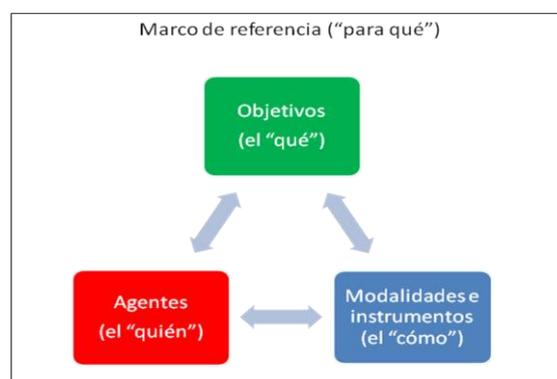
estratégico, flexible y basada en una lógica de procesos en la que el conjunto de las decisiones tiene que ser permeable al aprendizaje generado a través del diálogo, de los análisis y la investigación, y del propio ejercicio de seguimiento.

En segundo lugar, son objetivos estratégicos que responden a una adecuada combinación entre amplitud y concreción. Si bien los objetivos deben ser lo suficientemente claros para trasladar un mandato estratégico, deben abrir también un campo amplio para la acción, de manera que permitan explorar nuevas capacidades y vías de trabajo. En este sentido, frente a una tradicional tendencia a fijar objetivos específicos para el desarrollo de acciones a partir de estrechas relaciones de causalidad, los objetivos de los Ámbitos Estratégicos apuntan a la transformación de estructuras y dinámicas globales con impacto tanto en los países del Sur como en las pautas de comportamiento y el modelo de desarrollo de la ciudad de Madrid.

En tercer lugar, los objetivos deben ser adecuados a las capacidades, las modalidades y los instrumentos con los que cuenta la política de ciudadanía global y cooperación internacional. Como es lógico los objetivos de los Ámbitos Estratégicos están determinados por aquellos elementos de los que, a la postre, depende su cumplimiento. Ahora bien, este ejercicio de adecuación no implica que los objetivos estén limitados por las actuales capacidades, modalidades e instrumentos. Por el contrario, el ejercicio de definición de objetivos permite abrir un proceso de análisis y revisión en relación a los agentes, las modalidades y los instrumentos tanto para avanzar en la orientación estratégica de estos como en la ampliación a nuevos agentes y formas de trabajo.

En definitiva, este paso en la estructura de trabajo de los Ámbitos Estratégicos es determinante para la integración de los diferentes elementos a través de los que se materializa la política de ciudadanía global y cooperación internacional. Así, el diálogo en torno a los objetivos (el diálogo en torno al "qué") está determinado y a su vez determina tanto el marco de agentes y capacidades (el "quién") como las modalidades e instrumentos (el "cómo"). En este sentido, la apertura y la dimensión de los objetivos propuestos favorecen la ampliación de la política a partir de una adecuada relación entre sus diferentes componentes. Se supera con ello el tradicional límite impuesto a la política de cooperación por un marco de instrumentos prefijado y rígido.

Figura 9: la interdependencia de las decisiones en la estructura de trabajo de los Ámbitos Estratégicos





A continuación se presentan los objetivos de los Ámbitos Estratégicos y las líneas para su desarrollo:

Ámbito Estratégico 1: Construcción de una sociedad global basada en la defensa de la democracia, la igualdad de género y el respeto a la diversidad cultural.

- Avanzar hacia un modelo de gobernanza global, democrática, multinivel e igualitaria.
- Avanzar hacia un modelo de gobernanza global con un enfoque feminista.
- Avanzar hacia un modelo de gobernanza global superador de las desigualdades.
- Avanzar hacia un modelo de gobernanza que garantice la interculturalidad, la convivencia y la inclusión.

Ámbito Estratégico 2: Promoción de la cultura de paz y solidaridad, prevención de las violencias y defensa de los derechos humanos.

- Ampliar el conocimiento y la apropiación del enfoque basado en derechos humanos por parte de la ciudadanía global.
- Avanzar en la promoción y la defensa universal de los derechos humanos.
- Defender el derecho a una vida libre de discriminación y violencias, con garantía de los derechos humanos, con dimensión de género e interseccionalidad en colectivos y personas en riesgo de vulnerabilidad como: Infancia, juventud, personas LGTBI+, personas con discapacidad, personas mayores, personas en movimiento -migrantes, refugiadas, desplazadas forzosas y víctimas de trata-.
- Desarrollar una educación en derechos y para la paz.
- Trabajar por la construcción de la paz y defensa de los derechos humanos en contextos violentos y emergencias humanitarias.
- Garantizar la protección internacional a personas víctimas del desplazamiento forzoso

Ámbito Estratégico 3: Profundización en la construcción de ciudades y comunidades sostenibles.

- Fortalecer las capacidades de las ciudades y comunidades¹² para incidir en las agendas internacionales de forma coordinada y coherente a favor de la promoción del desarrollo sostenible.
- Promover el derecho a ciudades y comunidades democráticas, igualitarias, inclusivas, libres de violencias y acogedoras, gestionadas desde la perspectiva de género.
- Promover el derecho a ciudades cohesionadas y equitativas, que garanticen los derechos sociales.
- Promover el derecho a ciudades de paz mediante una convivencia intercultural, multiétnica e inclusiva.
- Promover el derecho a ciudades y comunidades sostenibles y ecológicas.

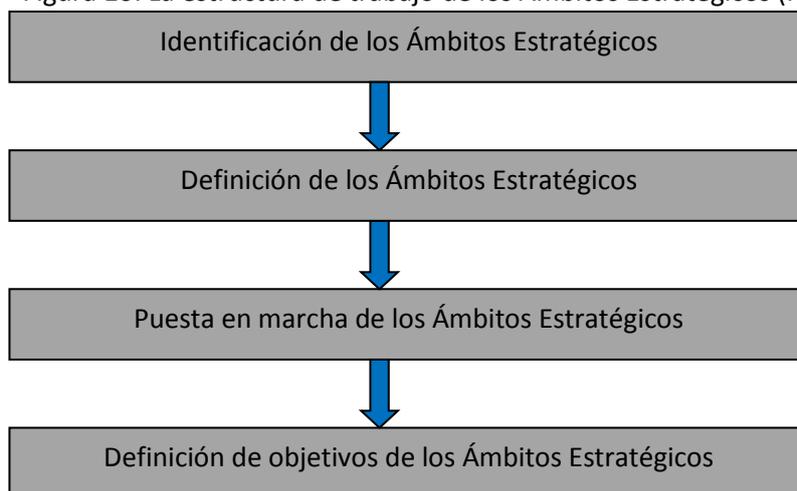
¹² Las ciudades y comunidades entendidas como el conjunto de actores que las conforman: autoridades locales, organizaciones de la sociedad civil, ciudadanía...



Ámbito Estratégico 4: Profundización en un modelo económico y social sostenible.

- Avanzar hacia un modelo socioeconómico que garantice la sostenibilidad de la vida.
- Avanzar hacia una gobernanza económica centrada en las personas y el planeta.
- Avanzar hacia la progresividad fiscal, el comercio justo y el endeudamiento y las finanzas responsables.
- Avanzar en la construcción de instituciones económicas multinivel con enfoque de lucha contra las desigualdades y a favor de la sostenibilidad.
- Avanzar en la construcción de redes, estructuras y marcos regulatorios para una economía centrada en las personas, los derechos humanos y el planeta.
- Avanzar en la puesta en marcha de políticas públicas basadas en la distribución equitativa de recursos y oportunidades.
- Avanzar hacia un modelo de consumo y producción ecológico, sostenible y justo.

Figura 10: La estructura de trabajo de los Ámbitos Estratégicos (IV)



4.6. Análisis y ampliación de Agentes y Capacidades para el desarrollo de los Ámbitos Estratégicos

Una de las propuestas fundamentales de este marco estratégico es la participación de los Agentes madrileños en la definición, producción, implementación y seguimiento de la política de ciudadanía global y cooperación internacional. Si el Foro Madrid Solidario es el espacio articulador de esta participación, los Ámbitos Estratégicos son los marcos para su desarrollo. En coherencia, la identificación de los Ámbitos Estratégicos responde a las capacidades y las potencialidades de los agentes madrileños.

Todos los Ámbitos Estratégicos se asientan en campos de la acción en los que las organizaciones sociales madrileñas de cooperación y solidaridad internacional, así como las diferentes



instituciones municipales, cuentan con un amplio bagaje y experiencia. Sin embargo, la amplitud y el carácter integral de los Ámbitos Estratégicos es una llamada a la incorporación de nuevos agentes sociales, políticos y económicos. En este sentido, ya las *Líneas estratégicas para una política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid* proponen un marco amplio de agentes cuya participación es necesaria para el desarrollo de los Ámbitos estratégicos (cuadro 1).

Cuadro 1: Agentes relevantes para la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid

- *El Ayuntamiento de Madrid y sus distintas áreas de gobierno*

El saber hacer en la organización y gestión de servicios es un insumo muy importante que debe ser puesto en valor en la acción de cooperación y solidaridad de la ciudad de Madrid. Para ello se fomentará la cooperación técnica y el intercambio de experiencias en la cooperación integral con otras ciudades y territorios.

- *Los distritos y los barrios*

Es imprescindible para la articulación de esta política de cooperación internacional y para que realmente este orientada a la generación de dinámicas de generación de ciudadanía global, que sea apropiada por los territorios y sus vecinas y vecinos.

- *Las ONGD*

La ciudad de Madrid cuenta con un rico tejido de organizaciones especializadas en cooperación internacional que, más allá de gestionar programas de desarrollo y acción humanitaria, tienen un importante valor como actores de la sensibilización y fomento de la participación ciudadana.

- *Las universidades, centros de investigación y de gestión del conocimiento.*

La gestión del conocimiento es fundamental para mejorar el impacto de la acción desde una ciudad como Madrid. En este sentido investigar, formar y divulgar son tareas propias de las universidades y centros de investigación, con los que el ayuntamiento también pretende colaborar de forma estrecha. Asimismo, la universidad es un agente clave en la construcción de alianzas y la interlocución entre distintos actores nacionales e internacionales.

- *Organizaciones sociales*

El rico tejido asociativo de la ciudad de Madrid (vecinal, cultural, sindical, deportivo, empresarial, feminista, ecologista, de jóvenes, de mayores, las AMPAS, etc.) es un insumo importante también que debe ser puesto en valor en la acción global, tanto en la promoción de valores como en el intercambio de experiencias con otros territorios.

- *Las empresas, tanto públicas como privadas*



Pueden ser importantes actores de la cooperación entre territorios, intercambiando sus conocimientos, buenas prácticas e innovaciones, así como generando cauces de cooperación económica, intercambio comercial, cooperación técnica, basados en el fomento del desarrollo humano sostenible y el respeto a los Derechos Humanos.

- *Medios de comunicación*

El papel de los medios de comunicación y las redes sociales es reconocido como fundamental en la generación de estados de opinión y la transmisión de valores sociales. Esta capacidad debe ser puesta en valor en la acción de cooperación y solidaridad internacional.

- *Las redes y organismos internacionales multilaterales*

La alianza en redes internacionales posibilita incidir en políticas de diverso calado. La presencia activa del Ayuntamiento de Madrid en redes de ciudades permite apoyar activamente la llamada “diplomacia de las ciudades” promoviendo valores de paz, sostenibilidad, respeto a los derechos humanos, etc. La colaboración con organismos internacionales permite dar mayor proyección a las iniciativas de la ciudad de Madrid y apoyar el trabajo de importante incidencia que estos organismos tienen.

Fuente: *Líneas estratégicas para una política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid*

El trabajo de análisis de capacidades y orientación estratégica de estas en el marco de los Ámbitos Estratégicos parte por lo tanto de este esquema general de agentes fijado en las *Líneas estratégicas para una política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid* y consolidado y ampliado en la composición del Foro Madrid Solidario (cuadro 2).

Cuadro 2: Agentes participantes en el FMS

- Ayuntamiento de Madrid (Coordinación General de la Alcaldía/DG Acción Internacional y Ciudadanía Global/S.G. Ciudadanía Global y Cooperación Internacional para el Desarrollo)
- Ayuntamiento de Madrid (Áreas de Gobierno / Mesa Transversal)
- Ayuntamiento de Madrid (Coordinación Territorial / Distritos y territorios)
- Ayuntamiento de Madrid (Comunicación y prensa)
- Ayuntamiento de Madrid (Grupos políticos con representación en el Pleno)
- Otras Administraciones Públicas
- ONGD (Red de ONGD de Madrid)
- Federaciones y Redes Municipales (FMM / UCCI)
- Organizaciones empresariales y sindicales
- Redes y empresas de economía social y solidaria
- Universidades y Centros Investigación (CRUMA / REEDES)
- Colegios profesionales y profesiones (Unión Interprofesional de Comunidad de Madrid – UICM-)



- Organismos y redes multilaterales
- Organizaciones de Economía social y Comercio Justo
- Organizaciones sociales y tejido asociativo (Ecología, género, DDHH, inmigrantes)
- Medios de comunicación
- Expertos/as (Convocados discrecionalmente en función de temáticas y especialidades).

El objetivo, con ello, a partir de este marco de actores reconocido para política de ciudadanía global y cooperación internacional, es lograr una participación lo más adecuada y estratégica posible en cada ámbito.

Para ello es necesario, en primer lugar, analizar en qué medida los agentes de la política pueden contribuir a alcanzar los objetivos de cada uno de los Ámbitos Estratégicos y cómo pueden hacerlo. Este análisis, que será de gran utilidad para desarrollar el trabajo en cada ámbito, debe ampliarse a otros agentes de la ciudad de Madrid, o de otros contextos que puedan ser de relevancia para el logro de los objetivos. Esto implica, necesariamente, que Ámbitos Estratégicos diferentes, con objetivos que apuntan a realidades, espacios y dinámicas distintas requieren un marco de agentes con evidentes diferencias entre sí. Se trata, por lo tanto, de un ejercicio de análisis y reconfiguración del marco de participación en los Ámbitos Estratégicos orientado no solo a la agregación de agentes, sino a la definición del papel estratégico que cada actor puede desempeñar en el desarrollo de cada uno de los ámbitos.

Es necesario apuntar, en este sentido, que el papel de los Agentes en relación a los objetivos de los Ámbitos Estratégicos se define a partir de una doble dimensión: por un lado, aquellos actores cuya aportación a los objetivos es el resultado de su intervención en la política de ciudadanía global y cooperación internacional. Por otro lado, la de aquellos actores cuya contribución se enmarca en el ámbito de la coherencia de políticas para el desarrollo sostenible. Ambas dimensiones, sin embargo, no son excluyentes.

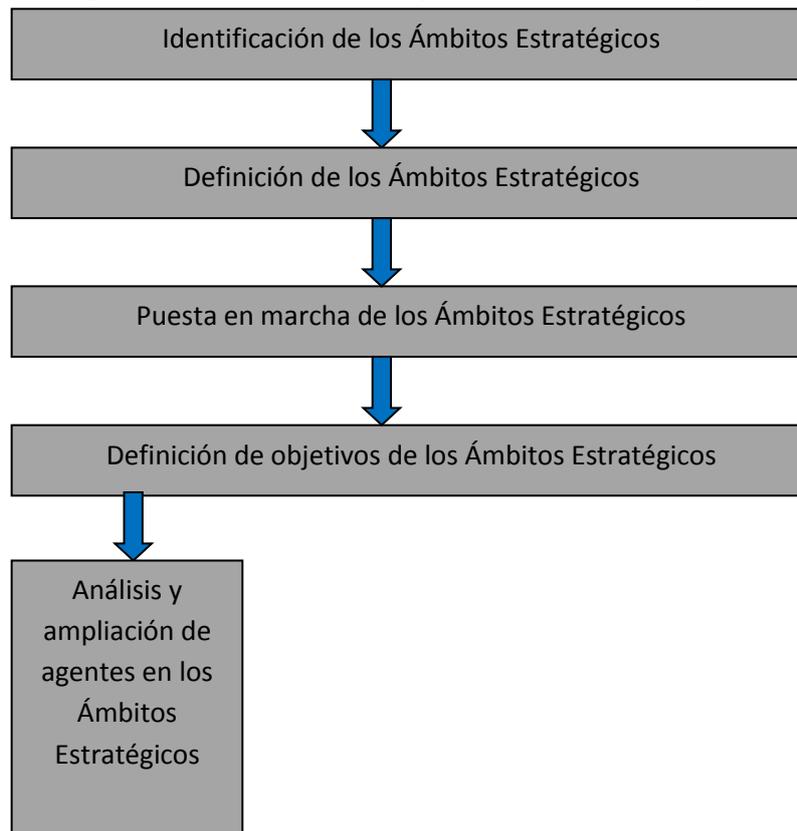
Para avanzar hacia una participación más estratégica es necesario, en segundo lugar, vincular la definición de los Agentes necesarios para las transformaciones propuestas en los Ámbitos Estratégicos con el análisis de las modalidades e instrumentos. La diferente naturaleza, experiencia y ámbito de actuaciones de los distintos Agentes en cada Ámbito Estratégico hace necesario el análisis de las formas de trabajo más adecuadas para el logro de los objetivos. Si bien es cierto que en muchos casos las modalidades e instrumentos actuales de la políticas continuarán siendo los referentes, la apertura a nuevos agentes para el refuerzo de la política no solo exige analizar su adecuación a los instrumentos existentes, sino que hace necesario también una reflexión acerca de la creación de nuevas formas de trabajo para integrar a agentes cuya participación es necesaria, como se aborda en el siguiente paso de la estructura de trabajo.

Resultado de todo el trabajo de análisis sobre los Agentes vinculado con su papel estratégico y las vías más adecuadas de participación en los Ámbitos Estratégicos, se irán reconfigurando progresivamente los grupos de trabajo en cada uno de ellos.



Es necesario añadir, asimismo, que para la adecuada acción colectiva y articulación multinivel por la que apuesta este Marco Estratégico, es absolutamente necesaria la colaboración interinstitucional a favor del desarrollo sostenible. Cabe destacar, en este sentido, la especial relevancia de búsqueda de colaboración, sinergias y acción complementaria de todos los Agentes de la política de ciudadanía global y cooperación internacional mencionados con los actores de la administración central (entre los que se encuentran la Dirección General de Política de Desarrollo Sostenible perteneciente al Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, la AECID y otras instituciones de la cooperación española), de la administración autonómica (Comunidad de Madrid, y otras comunidades autónomas), de otros municipios madrileños (tanto a través de los espacios de articulación como la Federación Madrileña de Municipios o la Alianza de Municipios del Sur, como de manera directa con las entidades locales...) y no madrileños, y también de los actores supranacionales tanto en el marco de la Unión Europea como fuera de esta.

Figura 11: La estructura de trabajo de los Ámbitos Estratégicos (V)





4.7. Análisis y ampliación de modalidades e instrumentos para el desarrollo de los Ámbitos Estratégicos

Una de las contribuciones fundamentales de este marco estratégico es la definición de una propuesta instrumental y una metodología de trabajo que amplíe y fortalezca la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid. Esta propuesta, estructurada en torno a cuatro Ámbitos Estratégicos incorpora, tanto en el caso de los agentes como en el de las modalidades e instrumentos, una lógica tensión. Por un lado el marco instrumental debe ser adecuado para responder a los objetivos propuestos. Por otro, debe adaptarse a las posibilidades de un contexto caracterizado por unos recursos y capacidades limitadas, y por un marco normativo específico.

En respuesta a esta tensión, la política de ciudadanía global y cooperación propone un marco de modalidades e instrumentos con capacidad de afrontar los objetivos planteados y que, al mismo tiempo, persigue ampliar las capacidades y las posibilidades de actuación de la política y sus agentes. El marco previsto de modalidades e instrumentos de la política de ciudadanía global y cooperación internacional es el siguiente, sin perjuicio de que pueda ser mejorado y completado durante el periodo de vigencia de este marco estratégico, como propuesta y conclusión del trabajo del conjunto de actores y como resultado de las deliberaciones y acuerdos tomados en el Foro Madrid Solidario para cada uno de los Ámbitos Estratégicos:

Cuadro 3: modalidades, acciones e instrumentos de la política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid

MODALIDADES	ACCIONES	INSTRUMENTOS
<ul style="list-style-type: none">• Cooperación para el desarrollo: La modalidad de cooperación para el desarrollo aglutina todas las acciones de cooperación ejecutadas en países socios de la cooperación madrileña. Esta cooperación, enmarcada en los planteamientos y objetivos de los Ámbitos Estratégicos, puede ser desplegada a partir de las siguientes vías:<ul style="list-style-type: none">○ Cooperación directa: realizada de manera directa por el Ayuntamiento de Madrid<ul style="list-style-type: none">▪ D.G. Innovación y Promoción de la Ciudad. SG de Ciudadanía Global y Cooperación Internacional▪ Otras áreas de gobierno▪ Empresas públicas y otras instancias municipales	<ul style="list-style-type: none">• Realización de proyectos y programas.• Pasantías.• Asistencias técnicas• Formación.	<ul style="list-style-type: none">• Acuerdos y protocolos de Intenciones o Memorándum.• Acuerdos y convenios de colaboración.



		<p>colaboración.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subvenciones mediante: <ul style="list-style-type: none"> ○ Concurrencia competitiva. ○ Nominativas ○ Directas
<ul style="list-style-type: none"> • Educación para la ciudadanía global <p>La educación para la ciudadanía global es la principal herramienta de la política para hacer frente a los desafíos comunes, de un mundo interconectado e interdependiente a partir del enfoque de los Derechos Humanos y el Principio de No Discriminación, en el que todas las personas son ciudadanos y ciudadanas, es decir, sujetos de derechos y obligaciones. Para ello, la educación para la ciudadanía global sitúa la participación política, social, crítica y reflexiva como eje central para la resolución de los desafíos comunes, atendiendo al carácter global de sus causas y a la necesidad de promover soluciones integrales en el territorio común del planeta como casa de todos/as.</p> <p>La Educación para la ciudadanía global de la política se basa en el Marco Común de Ciudadanía Global para la ciudad de Madrid y se orienta hacia el cumplimiento de los objetivos plasmados en los Ámbitos Estratégicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de proyectos. • Formación • Foros Nacionales e Internacionales • Campañas y Actos Públicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos protocolos de Intenciones o Memorándum. • Acuerdos y convenios de colaboración. • Subvenciones mediante: <ul style="list-style-type: none"> ○ Concurrencia competitiva. ○ Nominativas ○ Directas • Contratos. • Declaraciones Institucionales.
<ul style="list-style-type: none"> • Acción humanitaria y de emergencia <p>La política de ciudadanía global y cooperación internacional promueve el apoyo, la coordinación y participación de toda su ciudadanía en las acciones de ayuda humanitaria y de atención de situaciones de emergencia que muestren el valor de la solidaridad: en nuestra ciudad, con el fin de</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos y protocolos de Intenciones o Memorándum. • Acuerdos y convenios de colaboración. • Subvenciones mediante:



<p>colaborar en la garantía del derecho a una alimentación suficiente de sus vecinos y vecinas con especial atención a la infancia; con otros pueblos y colectivos de diversas partes del mundo que viven en situaciones de extrema fragilidad con riesgo para sus vidas por situaciones de catástrofe natural, conflictos bélicos, extrema pobreza y otras causas.</p>		<ul style="list-style-type: none">○ Concurrencia competitiva.○ Nominativas○ Directas
<ul style="list-style-type: none">● Investigación e innovación para el Desarrollo Sostenible <p>La generación de conocimiento a través de procesos de investigación constituye un elemento fundamental para el fortalecimiento y la orientación estratégica de la política de ciudadanía global. El dinamismo de la realidad internacional y las profundas transformaciones producidas recientemente en el contexto global hacen de la investigación un elemento imprescindible para abarcar de manera comprensiva la complejidad y la gravedad de los procesos de desarrollo. La investigación impulsada por la política de ciudadanía global y cooperación internacional estará orientada a la generación de conocimiento para el cumplimiento de los objetivos de los Ámbitos Estratégicos.</p>	<ul style="list-style-type: none">● Realización de proyectos.● Formación.● Generación de redes de investigación y conocimiento	<ul style="list-style-type: none">● Acuerdos y protocolos de Intenciones o Memorándum.● Acuerdos y convenios de colaboración.● Subvenciones mediante:<ul style="list-style-type: none">○ Concurrencia competitiva.○ Nominativas○ Directas● Contratos.
<ul style="list-style-type: none">● Incidencia internacional y gobernanza global <p>La transformación de la realidad y la respuesta a los problemas globales depende, cada vez en mayor medida, de la incidencia en los agentes, estructuras, dinámicas y agentes que configuran la realidad internacional. En coherencia, la política de ciudadanía global y cooperación internacional adopta esta modalidad como herramienta estratégica de actuación. Bajo esta modalidad se impulsarán acciones de los diferentes actores de la política orientadas a la incidencia y la gobernanza global, multinivel y democrática alineadas con los objetivos de los Ámbitos Estratégicos.</p>	<ul style="list-style-type: none">● Realización de proyectos.● Formación.● Foros Nacionales e Internacionales● Campañas y Actos Públicos	<ul style="list-style-type: none">● Acuerdos y protocolos de Intenciones o Memorándum.● Acuerdos y convenios de colaboración.● Subvenciones mediante:<ul style="list-style-type: none">○ Concurrencia competitiva.○ Nominativas○ Directas● Declaraciones Institucionales.



El marco instrumental propuesto combina modalidades e instrumentos tradicionales con otros más innovadores planteados en las *Líneas estratégicas para una política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid* que abren nuevas vías de trabajo para los Agentes madrileños. Es un marco instrumental adecuado a una cooperación amplia y con vocación transformadora acorde a los planteamientos expuestos en el marco de referencia. Especialmente con la incorporación de las modalidades más novedosas -como la investigación, la incidencia internacional y la gobernanza global o el nuevo enfoque de la educación para la ciudadanía global- se avanza hacia un modelo de cooperación que supera la lógica Norte-Sur, en el que se supera con creces la tradicional identificación de las modalidades de trabajo de cooperación y de acción humanitaria con el trabajo en los países del Sur y la educación para la ciudadanía global con el trabajo en el Norte.

Este marco de modalidades e instrumentos, sin embargo, no puede asumirse como un marco general aplicable sin distinciones en cada Ámbito Estratégico. Por el contrario, cada uno de los grupos de trabajo en cada ámbito abordará un ejercicio de análisis para, a partir de dicho marco, identificar las modalidades y los instrumentos más adecuados para alcanzar los objetivos planteados en los diferentes ámbitos. Este ejercicio, que será coordinado y articulado en el Foro Madrid Solidario, abarca tanto las modalidades como los instrumentos de la política y apunta en tres direcciones.

En primer lugar a la orientación estratégica de las modalidades e instrumentos en función de los objetivos de cada Ámbito Estratégico. Así, a partir del ejercicio de análisis y diálogo entre agentes, se priorizarán aquellas modalidades e instrumentos más adecuados a los objetivos y más adaptados a los agentes que participan en el ámbito.

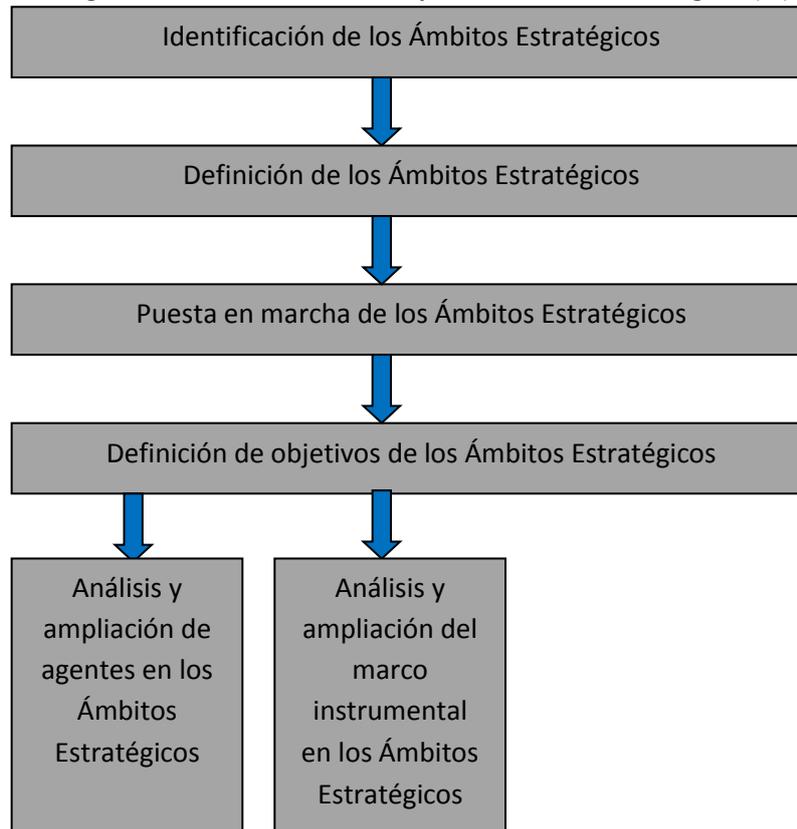
En segundo lugar, el análisis también derivará en una revisión de los instrumentos existentes para una mejor adecuación de estos a los Ámbitos Estratégicos. La acumulación de conocimiento y aprendizajes en torno a los instrumentos existentes aconseja la revisión de sus bases reguladoras ya no solo para una mejor adaptación a las necesidades de los Ámbitos Estratégicos, sino para una mejor gestión y desempeño de estos, resultado de la modificación de elementos que han quedado desfasados o se han mostrado inadecuados. Esta revisión y las consecuentes modificaciones serán realizadas desde el mismo inicio del año 2018 con el que empieza la vigencia de este marco estratégico, previa consulta y diálogo con los actores sociales, a los que, durante 2017, ya se les han realizado propuestas y consultas sobre posibles modificaciones en los instrumentos para otorgar las subvenciones.

En tercer lugar, el hecho de contar con un marco instrumental amplio no significa que la política de ciudadanía global y cooperación internacional no pueda recurrir a otras vías de trabajo para el cumplimiento de los objetivos marcados en los Ámbitos Estratégicos. Por el contrario, el trabajo de análisis y el diálogo en los grupos de trabajo de los ámbitos se dedicará también a la identificación de nuevas modalidades e instrumentos a través de los que dar respuesta a los Ámbitos Estratégicos, como pueden ser la cooperación triangular, los instrumentos de cooperación de la Unión Europea u otros organismos multilaterales, por citar solo algunas posibilidades. Este análisis se centrará tanto en conocer la pertinencia de una potencial



modalidad o instrumento concreto para el desarrollo de un *Ámbito Estratégico* como sus posibilidades de encaje en el actual marco normativo que regula la política.

Figura 12: La estructura de trabajo de los *Ámbitos Estratégicos* (VI)



4.8. Los *Ámbitos Estratégicos* para el avance de la coherencia de las políticas con el desarrollo sostenible

La coherencia del conjunto de las políticas madrileñas con el desarrollo sostenible es uno de los principios rectores fijados en las *Líneas estratégicas para una política de ciudadanía global y cooperación internacional de la ciudad de Madrid*. La coherencia de políticas para el desarrollo (CPD) se aborda como una estrategia de respuesta a problemas complejos e interdependientes que exigen, además de una acción colectiva y multinivel, un abordaje desde la integralidad de las políticas y de la acción de la ciudadanía madrileña. Se plantea, por lo tanto, el compromiso con una CPD basada en la necesidad de orientar el conjunto de las políticas en torno a los principios, objetivos y valores del desarrollo sostenible.



La propuesta municipal para el impulso de la CPD consta de varios elementos:

- Un marco estratégico articulado por la Estrategia de localización de ODS que, con un carácter transversal para toda la acción municipal, constituye una hoja de ruta para la identificación de iniciativas y la generación de transformaciones para la convergencia entre la Agenda 2030 y las acciones del gobierno de la ciudad de Madrid. Junto a esta estrategia ya han sido mencionados en este documento varias de las actuaciones y planes del Ayuntamiento de Madrid —con los que interactúa y se complementa la Estrategia de localización de ODS, y el presente Marco Estratégico de Ciudadanía Global y Cooperación Internacional—, que contribuyen a la coherencia de las políticas municipales, como el *Plan de derechos humanos del Ayuntamiento de Madrid*, el *Plan A: Plan de calidad del aire y cambio climático de la ciudad de Madrid*, el *Plan Madrid ciudad de los cuidados*, el *Plan local de infancia y adolescencia de Madrid 2016-2019*, la *Estrategia de economía social y solidaria*, el *Plan de acción de Madrid ciudad amigable con las personas mayores*, o el *Plan Estratégico para la Igualdad de Género de la ciudad de Madrid, 2018-2020*. Se trata de iniciativas que, junto a otras muchas, fomentan la colaboración y la coherencia entre acciones y áreas de gobierno que integran principios de derechos humanos, de sostenibilidad, de igualdad o atención a las personas y colectivos más vulnerables.
- Los Ámbitos Estratégicos como espacios de trabajo para el impulso de la CPD. Con un carácter más operativo, el presente Marco Estratégico constituye un paso relevante en el avance hacia la CPD en la medida que proporciona un nuevo espacio y una metodología para la articulación de una acción coherente con el desarrollo sostenible que implica a diferentes áreas de gobierno a través del desarrollo de los Ámbitos Estratégicos, tanto en el espacio del FMS como en la Mesa Transversal.
- El FMS y la Mesa Transversal como espacios de gobernanza de la CPD. Mención especial, para favorecer la coherencia de las políticas municipales con el desarrollo sostenible, merece la creación de la Mesa Transversal concebida como un órgano transversal tanto para incorporar al conjunto de áreas de gobierno a las decisiones e implementación de la política de ciudadanía global y cooperación internacional, como para ubicar estratégicamente los principios y objetivos del desarrollo sostenible en el conjunto de políticas y planes del gobierno municipal. Asimismo, el FMS, dada su composición, con la presencia de diversos actores sociales, políticos y económicos, y la presencia de las diferentes áreas de gobierno, constituye un espacio de gran relevancia para el diálogo y la propuesta en materia de CPD.



Figura 12: La Coherencia de Políticas para el Desarrollo como propuesta estratégica para la acción municipal



Como parte de esta propuesta general, la generación de un espacio de trabajo a favor de la CPD es una de las principales aportaciones y de los rasgos con mayor potencial de transformación de los Ámbitos Estratégicos. De manera deliberada, los objetivos identificados, dada su amplitud y dada la interdependencia y complejidad de la realidad que abarcan, exigen un trabajo integrado y coherente entre el conjunto de políticas, dimensiones y agentes que se ven interpelados para su cumplimiento. Por esta razón, los Ámbitos Estratégicos suponen un espacio de trabajo para la CPD y ofrecen una metodología para ello.

Diferentes áreas de gobierno forman parte de los actores que participan del diseño y desarrollo de esta metodología. Por una parte a través del diálogo en la Mesa Transversal y, por otra, desde la participación en el Foro Madrid Solidario, tanto en los grupos de trabajo de los Ámbitos Estratégicos, como en otros posibles grupos del foro. Así, los diferentes pasos en la estructura de trabajo —desde la identificación de los ámbitos hasta la definición de objetivos y análisis de agentes y vías de trabajo— ya incorporan desde el inicio el enfoque de CPD con el propósito de identificar y poner en marcha, en respuesta a los objetivos de los Ámbitos Estratégicos, líneas de trabajo en materia de CPD.

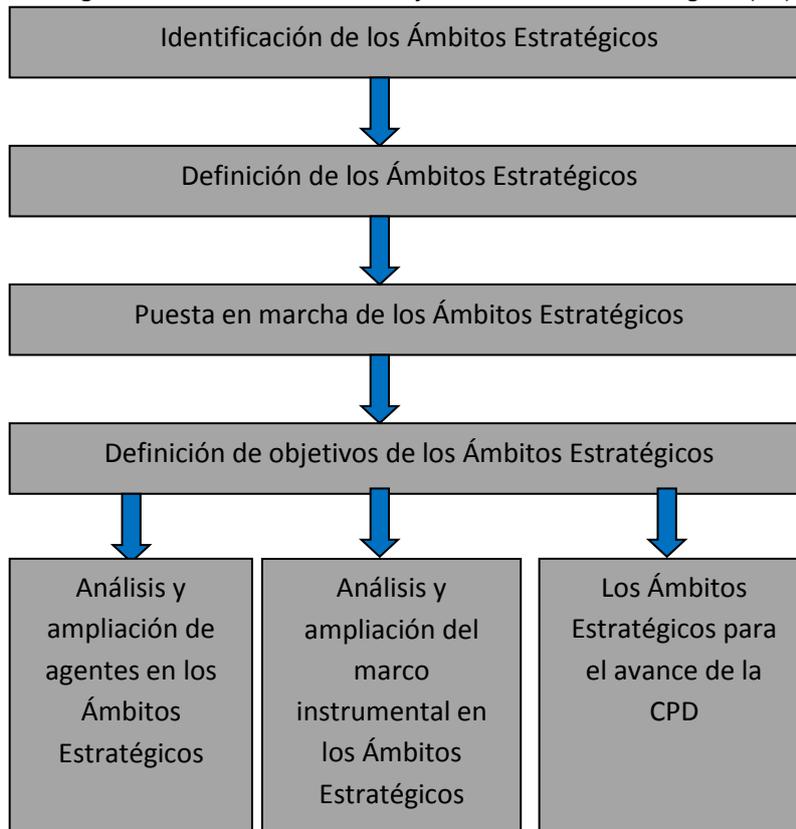


Para ello, la propuesta instrumental de este Marco Estratégico, además de fomentar la identificación de formas de trabajo adecuadas para el impulso de la CPD, plantea diversas modalidades e instrumentos de utilidad para la coherencia de políticas, que encuadrados en el ámbito de aplicación de las Directivas Comunitarias, abren diversas oportunidades para la promoción de la coherencia de políticas para el desarrollo sostenible (cuadro 4).

Cuadro 4: líneas de trabajo para el avance de la CPD

- Incidencia internacional para una gobernanza basada en la CPD
- Cláusulas sociales y ambientales de contratación pública
- Compra pública ética, justa y sostenible
- Formación y fortalecimiento de capacidades en materia de desarrollo sostenible y CPD para personal funcionario y eventual
- Formación y fortalecimiento de capacidades en materia de desarrollo sostenible y CPD para organizaciones del tejido asociativo madrileño
- Investigación aplicada a la CPD

Figura 13: La estructura de trabajo de los Ámbitos Estratégicos (VII)





4.9. La participación y el conocimiento: los motores de los Ámbitos Estratégicos

La exposición de la estructura de trabajo de los Ámbitos Estratégicos se cierra con dos elementos que definen la naturaleza de esta propuesta metodológica de planificación, y que son transversales a todo el proceso de desarrollo de los ámbitos: el diálogo entre agentes y el aprendizaje fruto de la investigación y la generación de conocimiento.

El diálogo entre Agentes para el desarrollo de los Ámbitos Estratégicos

Ya se ha mencionado en reiteradas ocasiones que la metodología de trabajo en los Ámbitos Estratégicos descansa en la participación y el diálogo en el FMS, a través de los grupos de trabajo de los ámbitos. Cada una de las decisiones de la estructura de trabajo se aborda a partir de un proceso de diálogo en estos espacios y un posterior proceso de aportaciones liderado y coordinado por la Subdirección General de Ciudadanía Global y Cooperación Internacional. Es esta Subdirección General la que, a partir de dicha participación, propone las decisiones que vuelven a ser discutidas y contrastadas en el espacio de participación oportuno del Foro Madrid Solidario.

Un elemento clave de esta propuesta metodológica basada en la participación y el diálogo político es el carácter abierto de las decisiones. Cualquier decisión tomada orientará los pasos sucesivos para el desarrollo de los Ámbitos Estratégicos, sin embargo, todas las decisiones estarán abiertas a la revisión y el aprendizaje producido tanto por la práctica como por la investigación y el análisis impulsados por la política de ciudadanía global y cooperación internacional, y vinculados con los Ámbitos Estratégicos.

La investigación y la generación de conocimiento en los Ámbitos Estratégicos

Una de las apuestas de este Marco Estratégico consiste la generación de conocimiento a través de la investigación sobre desarrollo sostenible. Para ello, como se plantea en el marco instrumental del documento, se promueve una modalidad de investigación, y se pone en marcha un instrumento específico para ello. Universidades, centros de investigación y organizaciones sociales con líneas de trabajo en análisis e investigación son, entre otros actores, fundamentales para la construcción de una política de ciudadanía global y cooperación internacional basada en la construcción de un conocimiento plural, crítico, interdisciplinar y transfronterizo.

Al igual que el diálogo entre agentes, los resultados de los ejercicios de análisis e investigación buscarán fortalecer las decisiones a lo largo de la estructura de trabajo de los Ámbitos Estratégicos. La investigación estará por lo tanto dirigida al fortalecimiento de la política y los agentes para el aumento de su capacidad de transformación y respuesta a los problemas del desarrollo. Con ello se pretende superar el déficit de la falta de vinculación entre la generación de conocimiento y la toma de decisiones políticas y organizativas.



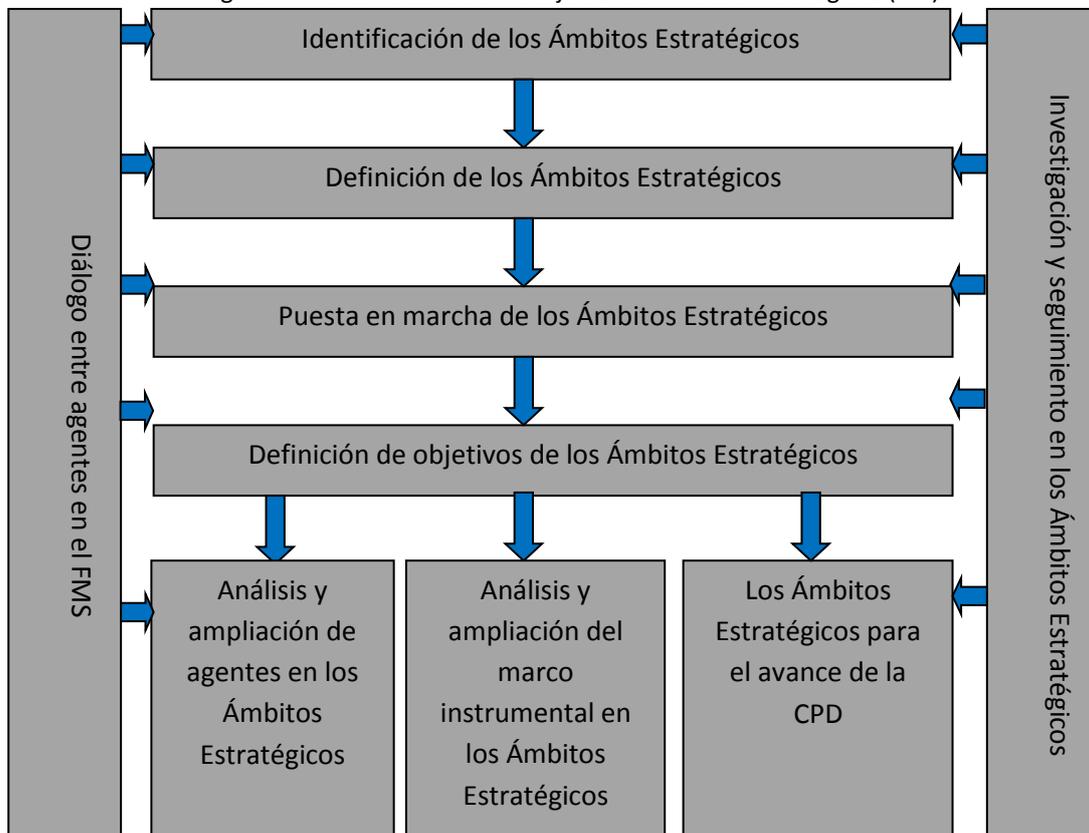
Así pues, esta es una decisión que responde a la necesidad de incorporar el conocimiento como parte de las respuestas políticas en un contexto caracterizado por la gravedad y la complejidad de los problemas.

Es por ello fundamental la orientación del conocimiento al desarrollo de los Ámbitos Estratégicos, a la profundización en su caracterización y delimitación, a la identificación de elementos de interés estratégico y a la apertura de formas de trabajo adecuadas a las transformaciones necesarias en los ámbitos.

De esta manera, en coherencia con la metodología abierta y flexible para el desarrollo de los Ámbitos Estratégicos, las diferentes decisiones serán revisadas en las sucesivas fases a la luz del conocimiento aportado por los diferentes trabajos de investigación.

Con la apuesta por la investigación, además de fortalecer a la política para responder a los problemas del desarrollo y contribuir a un mejor desarrollo de los Ámbitos Estratégicos, se persigue ampliar el conocimiento de la ciudadanía madrileña acerca de la problemática del desarrollo, sobre sus causas y sus potenciales soluciones. De esta manera la investigación y la generación de conocimiento contribuirán a construir una ciudadanía más crítica y mejor informada, y por la tanto más fortalecida para la construcción de un mundo más justo y sostenible.

Figura 14: La estructura de trabajo de los Ámbitos Estratégicos (VIII)





5. Seguimiento y fortalecimiento de los Ámbitos Estratégicos

5.1. Temporalidad y alcance del Marco Estratégico

Este Marco Estratégico es un ejercicio de planificación plurianual realizado con el propósito de consolidar la recuperación y la renovación de la política de Ciudadanía Global y Cooperación al Desarrollo. Esta planificación se basa en el desarrollo de los cuatro Ámbitos Estratégicos que han sido definidos y delimitados de manera participativa durante el año 2017. La temporalidad de este ejercicio de planificación cubrirá los próximos cuatro años (2018-2021), periodo considerado suficiente para que se hayan realizado adecuada y completamente el conjunto de transiciones en los diferentes niveles de la política que se mencionan en el apartado segundo de este Marco Estratégico.

En cualquier caso, el presente Marco Estratégico tiene como referencias la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible y la Nueva Agenda Urbana, por lo que la temporalidad de cuatro años queda también referenciada al horizonte temporal de dichas agendas que apuntan a haber logrado algunas transformaciones principales en el modelo de desarrollo y en las políticas que lo promueven para el año 2030. Lo anterior sin perjuicio de que el presente Marco Estratégico sea adecuadamente evaluado finalizando el periodo previsto para el mismo (2018 – 2021) de manera que puedan redefinirse y delimitarse nuevos Ámbitos Estratégicos para un periodo posterior de planificación. En definitiva, dado que el eje fundamental de este ejercicio de planificación es el trabajo de seguimiento que sobre la política realicen los Ámbitos Estratégicos, será este el que deberá ir incorporando aprendizajes y propuestas de revisión, ampliación o redefinición de los Ámbitos Estratégicos.

5.2. Seguimiento y evaluación del Marco Estratégico

Tal y como se ha expresado anteriormente, la apuesta por la investigación y la generación de conocimiento, constituye un elemento primordial en la implementación de los objetivos y acciones propuestas en este Marco Estratégico. Este ejercicio de investigación deberá nutrir el ejercicio de seguimiento y evaluación del mismo, con una mirada que vaya más allá de la fiscalización económica y financiera de la política. El sistema de seguimiento de este Marco Estratégico incorporará por lo tanto un mecanismo específico de monitoreo de los avances y las tomas de decisión desde una lógica de procesos. De manera que el sistema de seguimiento del Marco Estratégico pueda atender a las siguientes funcionalidades:



- Monitoreo y análisis de resultados y proceso. No sólo se realizará un seguimiento de las acciones realizadas sino que se establecerán mecanismos para evaluar en qué medida aquéllas logran los resultados pretendidos en términos de transición, renovación y fortalecimiento de la política municipal de Ciudadanía Global y Cooperación para el Desarrollo.
- Investigación aplicada y generación de conocimiento. Se refiere a los mecanismos que hagan posible la incorporación constante y permanente de los aprendizajes que se vayan adquiriendo durante el ejercicio planificado. Se deberá sistematizar la información, compartirla adecuadamente y conocer de qué manera se vincula con las tomas de decisión para la mejora de los procesos.
- Transparencia y rendición de cuentas. Junto a los indicadores de seguimiento presupuestario, se establecerán mecanismos para avanzar en materia de transparencia e información a la ciudadanía, que incluyan la publicación periódica, en lenguaje claro y de manera fácilmente accesible, tanto los rendimientos de la política como las propias valoraciones y evaluaciones del desempeño que se vayan produciendo.

De esta manera al inicio del periodo y en el marco de los Ámbitos Estratégicos, deberá diseñarse un sistema de monitoreo, generación de conocimiento y rendición de cuentas a la ciudadanía que contenga al menos los siguientes elementos:

- Un sistema de indicadores básicos para el monitoreo, desagregados por sexo, tanto de carácter cuantitativo como cualitativo, que aseguren el seguimiento de los avances en el proceso que diseña este Marco Estratégico y en los resultados que ofrece para la nueva configuración de la política.
- Diseño y calendarización de documentos, informes o productos del seguimiento periódicos, con principales hallazgos y conclusiones y compromiso de publicación.
- Sistematización de las conclusiones y hallazgos de la investigación aplicada, así como de su progresiva incorporación en las tomas de decisión y mejora del trabajo.

Por último, pero no de menor importancia, este Marco Estratégico debe hacer referencia necesariamente al marco de seguimiento y a los indicadores propios de la Estrategia de localización de ODS en la ciudad de Madrid. Aunque dicha estrategia incorpora indicadores de esfuerzo y de resultado de políticas municipales que son competencia de otras Áreas y departamentos de gobierno diferentes al ámbito de gestión de la política de Ciudadanía Global y



Cooperación para el Desarrollo, se trata en definitiva, de una estrategia de promoción de la coherencia de políticas para el desarrollo en el conjunto de la acción del gobierno local.

En ese sentido, la política de Ciudadanía Global y Cooperación para el Desarrollo establecida para el próximo periodo en este Marco Estratégico, y sintetizada en los tres objetivos generales expresados en el epígrafe 2.3 del presente documento, incorpora el liderazgo en la promoción, revisión, sistematización y monitoreo de la Estrategia de Localización de los ODS en la ciudad de Madrid a partir del mencionado enfoque de Coherencia de Políticas para el Desarrollo. La adecuada articulación y coordinación con el marco de seguimiento de la Estrategia de Localización se realizará en los inicios del periodo planificado, una vez se realicen las consultas y diálogos precisos con el conjunto de actores sobre este Marco Estratégico y sobre la Estrategia de Localización de ODS.

Con el ánimo de anticipar algo más de claridad sobre la articulación y la coherencia de ambas estrategias, y de éstas con otras planificaciones estratégicas del ayuntamiento, se introduce a modo de epílogo en el epígrafe último de este documento, una síntesis de los principales mecanismos con los que se ha pretendido asegurar la coherencia y fortalecimiento mutuo en los procesos de planificación estratégica.



6. Marco presupuestario y recursos humanos.

6.1. Marco presupuestario.

Como se ha comentado al inicio de este documento, el Ayuntamiento de Madrid inicia su tercer ciclo de planificación plurianual en materia de ciudadanía global y cooperación internacional para el desarrollo.

En el periodo 2005-2009, el Ayuntamiento de Madrid desarrolló un programa de cooperación internacional para el desarrollo con una importante dotación, tanto en lo económico como en materia de recursos humanos. En 2009, el presupuesto destinado a cooperación ascendía a 20.445.810€, lo que suponía un 0,40% del presupuesto municipal no consolidado.

Por el contrario, 2010-2015 es un periodo en el que los recursos económicos dedicados a la política de cooperación se reducen a cifras anecdóticas, 471.200€ en 2015 y durante el cual se produce una pérdida progresiva de la capacidad técnica en forma de recursos humanos en lógica progresión con la falta de recursos económicos.

En 2016, primer presupuesto del nuevo mandato corporativo, se inicia un ciclo alcista en materia de ciudadanía global y cooperación internacional para el desarrollo. Durante 2016, se aprobaron créditos por importe de 11.697.404€ destinados a la política de ciudadanía global y cooperación internacional para el desarrollo, lo que supone un 0,26% del presupuesto municipal no consolidado, sin contabilizar otras partidas que el resto de Áreas de Gobierno dedican a la cooperación internacional.

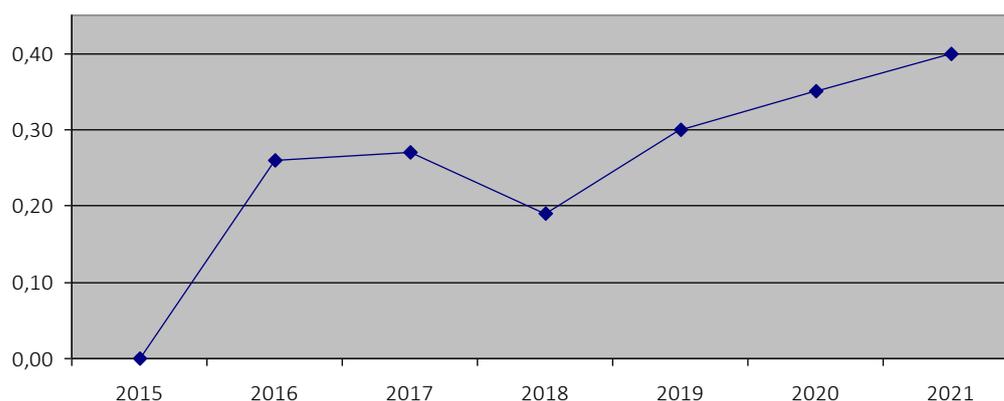
En 2017, se mantiene el esfuerzo presupuestario iniciado en 2016, destinando créditos a la política de ciudadanía global y cooperación internacional para el desarrollo por importe de 12.879.489€, lo que supone un 0,27% del presupuesto municipal no consolidado.

En este punto, 2018 primer año de este nuevo marco estratégico se inicia con una previsión de presupuesto de 9.223.761€. Este ejercicio presupuestario supone un paréntesis puntual en la recuperación iniciada en 2016 como consecuencia de las obligaciones que el Ayuntamiento de Madrid ha debido atender para cumplir con el Plan Económico Financiero aprobado por el Pleno a instancias del Ministerio de Hacienda y Administración Pública. Partiendo de esta inflexión real, no obstante, se hará un esfuerzo por sistematizar y contabilizar lo que otras áreas de gobierno municipal dedican a cooperación internacional y que sea considerable como Ayuda Oficial al Desarrollo.

Este Marco Estratégico, continuando con la progresión iniciada en 2016, prevé dotar créditos presupuestarios que alcancen el 0,40% del presupuesto no consolidado en el año 2021.



Figura 15: Evolución de los créditos presupuestarios destinados a la política de ciudadanía global y cooperación internacional para el desarrollo (en porcentaje sobre presupuesto no consolidado)



6.2. Recursos Humanos.

En relación con este punto, se ha producido una evolución similar a la ocurrida en el caso del marco presupuestario.

En 2007, coincidiendo con los años de mayor dotación económica de la política de cooperación internacional para el desarrollo, existía una Subdirección General integrada en la Dirección General Inmigración y Cooperación Internacional para el Desarrollo adscrita al Área de Gobierno de Familia y Servicios Sociales. En total, el número de efectivos que componían la plantilla de dicha Subdirección General era de 18 personas.

A partir del año 2010, coincidiendo con el inicio del ciclo de seis años en el que no se destinan créditos a la política de cooperación, se va produciendo una progresiva descapitalización de los recursos humanos destinados a dicha política, de forma que en 2015 se mantenía únicamente un Departamento de Cooperación Internacional para el Desarrollo que contaba con 6 efectivos.

Desde finales del año 2015 y a partir del año 2016, comienza a producirse una reorganización administrativa que pretende otorgar mayor relevancia a la política de ciudadanía global y cooperación internacional para el desarrollo y dotarla de unos recursos humanos acordes a las dotaciones presupuestarias que se asignan a dicha política.

En esa línea, la primera decisión que se adopta es adscribir las competencias en esta materia a la Coordinación General de la Alcaldía y no a un Área de Gobierno concreta como venía ocurriendo hasta la fecha. Las líneas estratégicas aprobadas por la Junta de Gobierno en 2016 para esta política así como el presente marco estratégico ponen el acento en la importancia de la política

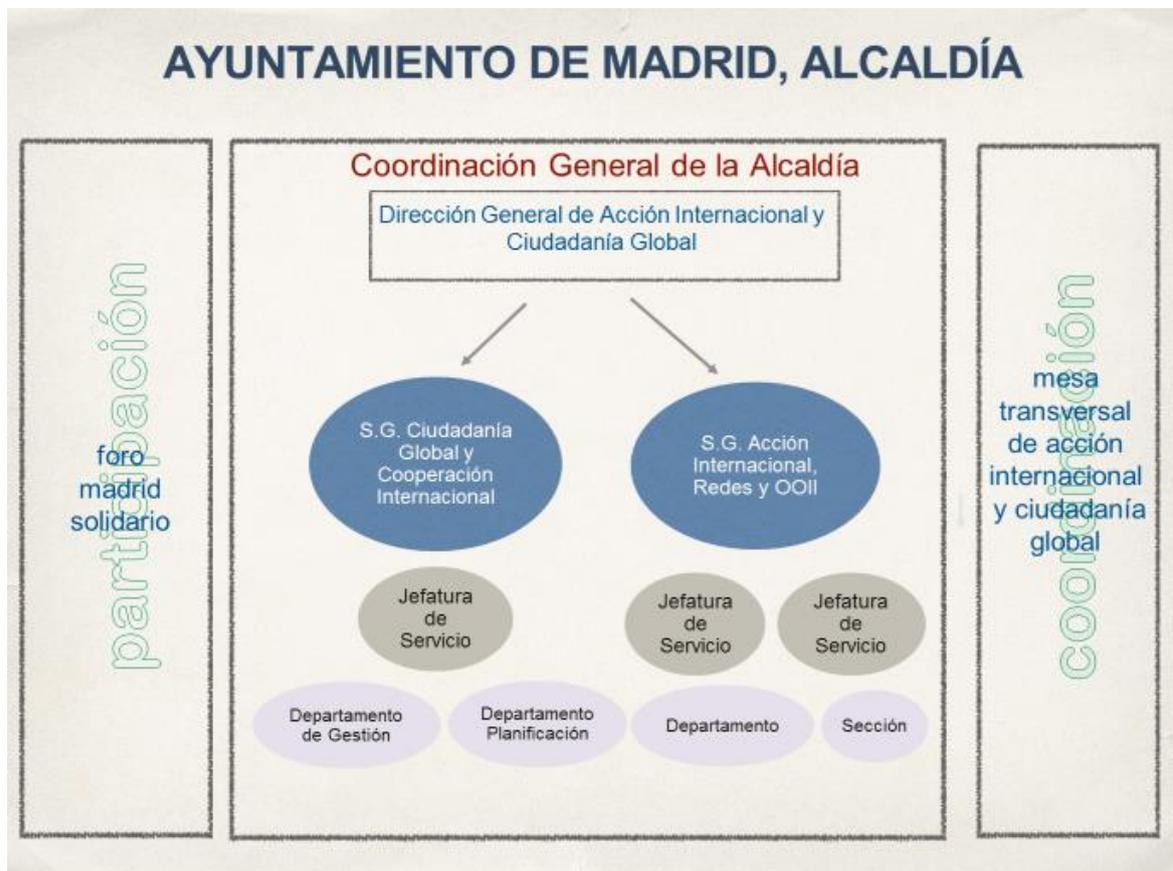


de ciudadanía global para desde lo local abordar los grandes retos globales. Como se ha explicado al comienzo del documento esta perspectiva obliga a modificar una concepción competencial de la política de cooperación internacional para el desarrollo para apelar a la responsabilidad de los distintos actores y todo ello articulado desde una lógica multinivel.

De forma progresiva se ha conformado la estructura actual en la cual, la Dirección General de Acción Internacional y Ciudadanía Global asume todas las competencias relacionadas con acción internacional de la ciudad de Madrid, la participación en redes internacionales, los acuerdos con organismos multilaterales, la reactivación de la cooperación internacional para el desarrollo y de una política de ciudadanía global.

Dicha Dirección General se articula en 2 Subdirecciones Generales, la de Acción Internacional, Redes y Organismos Internacionales y la de Ciudadanía Global y Cooperación Internacional para el Desarrollo. Actualmente, el número de efectivos que trabajan para el desarrollo de la política de ciudadanía global y cooperación internacional para el desarrollo son 15, estando previsto que se pueda producir un incremento progresivo de los mismos coincidiendo con el desarrollo de dicha política.

Figura 16: Organización de la Coordinación General de la Alcaldía





Esta estructura se ve complementada con el trabajo que viene desarrollando la Mesa Transversal de Acción Internacional y Ciudadanía Global, órgano en el que participan representantes de todas las Áreas de Gobierno del Ayuntamiento de Madrid y que trabaja para impulsar la coherencia de políticas y acciones municipales relacionadas con el desarrollo sostenible.

Asimismo, en mayo de 2016 se crea el Foro Madrid Solidario como espacio de participación para la construcción colectiva y dialogada de esta política, tanto en el diseño y definición de las orientaciones estratégicas, como en el seguimiento de la misma. Está constituido como un espacio multiactor de interlocución flexible, abierto e integrador tanto en el marco de la política de ciudadanía global y cooperación internacional, como en el diálogo con otras políticas municipales implicadas en la construcción de un mundo más justo y sostenible.



Epílogo: El encaje del Marco Estratégico con otras iniciativas del Ayuntamiento de Madrid

Como se ha mencionado varias veces a lo largo de este Marco Estratégico, la política de Ciudadanía Global y Cooperación para el Desarrollo adopta un particular papel articulador en relación a otras políticas municipales. Dicho papel articulador, recogido en este Marco Estratégico, se concreta en la promoción de la Coherencia de Políticas para el Desarrollo en el conjunto de acciones de gobierno, de manera que todas y cada una de ellas contribuyan progresivamente a las transformaciones señaladas en las agendas internacionales de desarrollo.

Dicho enfoque de Coherencia de Políticas para el Desarrollo se realiza de manera concreta con la implementación de la Estrategia de Localización de ODS en la ciudad de Madrid, que ha sido diseñada en tiempo simultáneo al de elaboración de este Marco Estratégico, y coordinada por la Dirección General de Acción Internacional y Ciudadanía Global a través de la Subdirección de Ciudadanía Global y Cooperación Internacional para el Desarrollo. Ambos hechos han permitido que ambas estrategias se hayan nutrido mutuamente, y que por lo tanto, ofrezcan un panorama de articulación y coherencia entre ambas.

De manera muy sintética, cabe recordar que este Marco Estratégico se ha realizado mediante un análisis participativo en el Foro Madrid Solidario que ha culminado con la identificación de los cuatro Ámbitos Estratégicos. Dicho proceso comenzó con un análisis de convergencias entre el Plan de Gobierno 2015-2019, la Agenda 2030, y el Plan de Derechos Humanos -también en construcción en aquel momento- entre otras iniciativas estratégicas de calado del Ayuntamiento de Madrid.

En el mismo sentido, la Estrategia de Localización de los ODS en la ciudad de Madrid, cuyo borrador será presentado a los actores sociales para su consulta y aportaciones, inició el proceso con un análisis de convergencias del Plan de Gobierno 2015-2019 con la Agenda 2030, con el propósito de hallar aquellos elementos que, teniendo en cuenta las competencias municipales y los desafíos que la Agenda 2030 y la Nueva Agenda Urbana plantean para las ciudades, podrían ser elementos de transformaciones coherentes y relevantes según se acuerdan en la comunidad internacional.

Con el ánimo de apuntalar la coherencia y la articulación entre este Marco Estratégico y la Estrategia de Localización de ODS de la ciudad de Madrid, a continuación se indica el resumen de contenidos básicos de esta última, así como la estructura básica de diseño de la estrategia que parte de cinco ejes estratégicos de transformación, cuenta con las aportaciones de una veintena de planes y acciones significativas y se dota de un marco de seguimiento con indicadores de esfuerzo y resultados.

La Estrategia de Localización de ODS de la ciudad de Madrid incorpora un análisis del contexto internacional y local que ponen de manifiesto la relevancia de que una ciudad como Madrid aborde de manera sistemática su compromiso con las transformaciones que globalmente la humanidad precisa. La responsabilidad de los gobiernos locales, más aún de ciudades como



Madrid, no puede ser delegada ni derivada a otros niveles de la administración o de la ciudadanía.

Con posterioridad recoge las principales conclusiones del análisis de convergencias del Plan de Gobierno 2015-2019 con la agenda internacional, dando lugar a una serie de acciones significativas que son adecuadas y presentan alineación con las metas contempladas en la Agenda 2030. Dichas acciones son las siguientes:

- Plan A de calidad del aire y cambio climático
- Pacificación de la Gran Vía
- Foro mundial sobre violencias urbanas
- Reconstrucción parque público alquiler
- Derecho a la vivienda
- Programa MAD-RE
- Contratación pública responsable
- Plan de DDHH
- Constitución Foros Locales
- Decide Madrid
- Política de transparencia
- Fondo de reequilibrio territorial
- El Madrid de los cuidados
- Cooperación público-social
- Estrategia de economía social y solidaria
- Comedores en guarderías - Madrid agroecológico
- Plan de impulso de consumo sostenible
- Política de ciudadanía global y cooperación para el desarrollo
- Madrid ciudad refugio
- Acceso a la cultura / Acceso al deporte
- Plan local de infancia y adolescencia de Madrid 2016-2019
- Plan de acción de Madrid ciudad amigable con las personas mayores

Como se puede fácilmente observar, la Estrategia de Localización de los ODS en la ciudad de Madrid contempla una visión integral de la acción de gobierno que implica a las diferentes áreas y órganos gestores. El enfoque general es tratar de contemplar y medir en el tiempo de qué manera los diferentes esfuerzos contribuyen a las transformaciones señaladas por la Agenda 2030, que en el caso de la ciudad de Madrid se articulan en cinco ejes de transformación fundamentales:

- Equidad
- Derechos Humanos
- Sostenibilidad ambiental
- Participación
- Paz



En conclusión, la política de Ciudadanía Global y Cooperación para el Desarrollo expresada en este Marco Estratégico, incorpora entre sus objetivos generales la promoción de un cambio de modelo de desarrollo de manera integral, multidimensional y universal. Para ello asume tanto la promoción del enfoque de Coherencia de Políticas para el Desarrollo en el interior del gobierno, como el liderazgo en el diseño de la Estrategia de Localización de ODS en la ciudad de Madrid, que sin duda, constituirá un avance significativo para lograr políticas municipales más transformadores y coherentes con los principios de equidad, sostenibilidad y justicia que inspiran las agendas internacionalmente consensuadas.