

III. OTRAS DISPOSICIONES

MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA, JUSTICIA Y RELACIONES CON LAS CORTES

18498 Orden PJC/917/2026, de 25 de agosto, por la que se aprueba el Contrato de Gestión de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo para el período 2026-2029.

La disposición adicional tercera de la Ley 28/2006, de 18 de julio, de Agencias estatales para la mejora de los servicios públicos, autorizó al Gobierno a crear la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (en adelante, AECID), para el fomento, gestión y ejecución de las políticas públicas de cooperación internacional para el desarrollo, dirigidas a la lucha contra la pobreza y la consecución de un desarrollo humano y sostenible en los países en desarrollo.

La creación de la AECID se produjo por Real Decreto 1403/2007, de 26 de octubre, por el que se aprueba su Estatuto, sucediendo al organismo autónomo Agencia Española de Cooperación Internacional, una vez celebrada la reunión constitutiva de su Consejo Rector el 9 de enero de 2008.

El primer Contrato de Gestión de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo fue aprobado mediante Orden PRE/1914/2009, de 13 de julio. Dicho Contrato de Gestión tenía una vigencia de un año y se centraba en completar y consolidar la conversión del organismo autónomo en agencia estatal.

El Consejo Rector, en sesión celebrada el 26 de marzo de 2014, aprobó la propuesta del II Contrato de Gestión de la Agencia (2014-2017). No obstante, dicho texto no culminó su tramitación. La derogación de la Ley 28/2006, de 18 de julio, operada por la disposición derogatoria única de la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, y la entrada en vigor de disposición adicional cuarta de esta hicieron imposible la continuación de la tramitación del II Contrato de Gestión. Sin embargo, la modificación establecida en la Ley 40/2015, de 1 de octubre, por la disposición final trigésima cuarta de la Ley 11/2020, de 30 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2021, reintrodujo, en su artículo 84, las agencias estatales como organismos públicos vinculados o dependientes de la Administración General del Estado, integrantes del sector público institucional estatal. De este modo, la disposición adicional cuarta de la Ley 40/2015, de 1 de octubre, dispone la adaptación de los organismos existentes en el momento de la entrada en vigor de la norma antes del 1 de octubre de 2024. Por otro lado, la Ley 1/2023, de 20 de febrero, de Cooperación para el Desarrollo Sostenible y la Solidaridad Global, establece, en su artículo 31.6, que la AECID dispondrá de un Estatuto en el que se definirán sus fines, funciones, organización y funcionamiento, con arreglo a los principios y objetivos de la Cooperación española para el desarrollo sostenible definidos en ella. Para ello, habilita al Gobierno para elaborar un nuevo Estatuto para la AECID, así como una serie de disposiciones reglamentarias, como parte del desarrollo de la ley, relativas al Fondo Español para el Desarrollo Sostenible, F.C.P.J. (FEDES, F.C.P.J.), el estatuto de las personas cooperantes y la normativa de subvenciones en materia de cooperación para el desarrollo sostenible y la solidaridad global. En el momento de elaboración de este Contrato de Gestión, el desarrollo normativo de la Ley 1/2023, de 20 de febrero, ya ha concluido.

En aplicación de dicho mandato legal, la Agencia Estatal «Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo» (en adelante, la AECID o la Agencia) dispone de un nuevo Estatuto, aprobado por Real Decreto 1246/2024, de 10 de diciembre. En él se contempla una actualización del objeto, fines, misión, visión y

funciones de la Agencia y se refuerzan sus capacidades de coordinación, análisis, interlocución, programación, diseño y diálogo de políticas, y respuesta humanitaria. Además, se desarrolla un nuevo organigrama funcional, bajo un modelo de gestión orientado a la gestión por objetivos y resultados y caracterizado por la autonomía y la flexibilidad presupuestaria que otorga la Ley 40/2015, de 1 de octubre, a las agencias estatales.

En el marco de la reforma de la Cooperación española emprendida a partir de la Ley 1/2023, el nuevo Estatuto de la AECID supone el refuerzo de la Agencia como la piedra angular del sistema española de cooperación para el desarrollo sostenible y pretende adaptar sus estructuras y dotarla de nuevos mecanismos de coordinación para alinear mejor su actuación a los contenidos de las agendas internacionales de desarrollo sostenible y de la acción humanitaria. Dicho objetivo ha tenido su reflejo en el Plan Director de la Cooperación española para el Desarrollo Sostenible y la Solidaridad Global 2024-2027, aprobado en julio de 2024, que sitúa la reforma de la AECID entre las prioridades para la mejora de las capacidades institucionales del sistema.

Así pues, la AECID se encuentra ante el doble desafío de revisar y actualizar su modelo de cooperación actual y materializar la amplia reforma que propone la Ley 1/2023, de 20 de febrero, su Estatuto, aprobado por Real Decreto 1246/2024, de 10 de diciembre, y las disposiciones complementarias antes citadas. Para ello, requiere de un marco operativo adecuado para la movilización de recursos y para el establecimiento de alianzas, que renueve sus procedimientos, refuerce todos los instrumentos y modalidades de una agencia holística como la AECID (cooperación técnica y financiera, cooperación bilateral y multilateral, alianzas con sociedad civil y otros actores, acción humanitaria, y acción y cooperación cultural, etc.) y promueva una transformación de la cultura organizativa, con el fin de ser una institución más innovadora, ágil y eficiente y aumentar así su contribución al desarrollo sostenible de los países socios.

El Contrato de Gestión constituye una base esencial para la relación entre el Gobierno de España y la AECID para el periodo 2026-2029. Forma parte de una visión compartida entre la AECID, entidad responsable, de acuerdo con el artículo 31.1 de la Ley 1/2023, de 20 de febrero, del fomento, programación, coordinación operativa, gestión y ejecución de las políticas públicas de la Cooperación española para el desarrollo sostenible, acción humanitaria y educación para el desarrollo sostenible y la ciudadanía global, y el propio Gobierno de España, representado por el Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación (al que está adscrita la Agencia a través de la Secretaría de Estado de Cooperación Internacional) y los Ministerios de Hacienda y para la Transformación Digital y de la Función Pública, a cuya propuesta se aprueba el presente Contrato y que apoyan el cumplimiento de los objetivos y planes que se describen en el mismo.

La aprobación de este segundo Contrato de Gestión en la historia de la AECID permitirá a la Agencia realizar una adecuada planificación de los objetivos a cumplir y desarrollar la mejor gestión posible de sus medios personales, financieros y materiales, reforzando así el marco estratégico y de rendición de cuentas.

Con esta finalidad, es necesario aprobar el contrato plurianual de gestión al que se refiere el artículo 108.ter de la Ley 40/2015, de 1 de octubre. De acuerdo con el mencionado artículo, el Consejo Rector, en su sesión celebrada el día 23 de marzo de 2026, ha aprobado la propuesta de Contrato de Gestión para el periodo 2026-2029 presentada por la Dirección de la AECID.

La propuesta aprobada por el Consejo Rector ha sido presentada por la persona titular de la Presidencia de la AECID a los Ministerios de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, de Hacienda y para la Transformación Digital y de la Función Pública para su aprobación por orden conjunta.

En su virtud, a propuesta del Ministro de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, y de los Ministros para la Transformación Digital y de la Función Pública y de Hacienda, dispongo:

Artículo 1. *Aprobación del Contrato de Gestión.*

Se aprueba el Contrato de Gestión de la Agencia Estatal «Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo», con vigencia para el cuatrienio 2026-2029, cuyo texto y anexos se adjuntan a esta orden.

Artículo 2. *Publicidad del Contrato de Gestión.*

El Contrato de Gestión con sus anexos, se puede consultar en el Portal de Internet de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo: <http://www.aecid.es/>.

Disposición final única. *Entrada en vigor.*

La presente orden entrará en vigor el día siguiente al de su publicación en el «Boletín Oficial del Estado» y su vigencia se extenderá hasta el 31 de diciembre de 2029.

Madrid, 25 de agosto de 2026.—El Ministro de la Presidencia, Justicia y Relaciones con las Cortes, Félix Bolaños García.

ANEXO

Contrato de Gestión de la Agencia Estatal «Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo» 2026-2029

1. *Misión y visión de la Agencia Estatal AECID*

1.1 La misión de la AECID: Objeto, competencias y funciones.

La misión de la Agencia Estatal «Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo» (en adelante, AECID o la Agencia) viene establecida legalmente en el artículo 31.1 de la Ley 1/2023, de 20 de febrero, de Cooperación para el Desarrollo Sostenible y la Solidaridad Global, que la define como una «...agencia estatal de las previstas en el artículo 84.1.a).3 de la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, adscrita al Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, a través de la Secretaría de Estado de Cooperación Internacional, responsable del fomento, programación, coordinación operativa, gestión y ejecución de las políticas públicas de la Cooperación española para el desarrollo sostenible, acción humanitaria y educación para el desarrollo sostenible y la ciudadanía global».

El Estatuto de la AECID, aprobado por Real Decreto 1246/2024, de 10 de diciembre, recoge la previsión legal y concreta la misión en su artículo 2, en el que se establecen su objeto y fines, y en el artículo 5, en el que se señalan las funciones que desarrollará la Agencia para el cumplimiento de sus fines. De acuerdo con ello, la AECID, como piedra angular del sistema de cooperación español, representa y canaliza la solidaridad de la ciudadanía española en alianza con otros actores comprometidos con el desarrollo sostenible e inclusivo. La cooperación realizada por la AECID busca promover el progreso y desarrollo de un mundo más justo, sostenible y próspero, y tiene los siguientes fines:

a) Contribuir a la construcción de sociedades y economías que pongan a las personas en el centro, mediante la reducción de las desigualdades y la lucha contra la pobreza y todo tipo de discriminación, el impulso de la igualdad de género desde un enfoque de cooperación feminista e interseccional, y la promoción del respeto y defensa de los derechos humanos y la diversidad cultural.

b) Apoyar y promover la preservación del planeta mediante el apoyo a los países socios en la lucha contra las grandes crisis globales medioambientales, incluida la del cambio climático, así como una transición ecológica justa que no deje a nadie atrás.

c) Generar oportunidades para un mundo más próspero, impulsando la construcción de economías incluyentes y que generen empleo digno, el acceso igualitario a los medios de vida y a los servicios sanitarios, educativos y culturales, y la promoción de la cultura a través del impulso de la acción y la cooperación cultural para el desarrollo sostenible.

d) Construir y promover la paz, la justicia y la solidaridad global a través del fortalecimiento de los sistemas democráticos y el estado de derecho, la libertad y la seguridad humanas; y la sensibilización y educación para el desarrollo y la ciudadanía global, así como mediante una acción humanitaria basada en los principios humanitarios establecidos internacionalmente y una visión integrada de las dimensiones humanitaria, de desarrollo y de construcción de la paz.

e) Trabajar en alianza, construyendo, manteniendo y fomentando las alianzas multiactor y multinivel con el resto de los actores que contribuyen al desarrollo sostenible a escala global y con los países socios.

f) Constituir una organización flexible y dinámica que proporcione una respuesta adaptada a las necesidades de sus socios, comprometida con el aprendizaje y la innovación y el fomento del desarrollo profesional de su personal.

1.2 La visión de la AECID.

La AECID aspira a ser un actor con influencia global, que construye junto con sus socios un mundo más justo, sostenible y próspero y que sea capaz de responder a sus desafíos, apostando por la excelencia y la innovación, maximizando el impacto de sus acciones y rindiendo cuentas de su actuación a la ciudadanía española y la de nuestros países socios.

Desde su identidad propia en el seno de la Cooperación española y europea, la AECID quiere ser reconocida por la excelencia, la fiabilidad, la agilidad y la cercanía a las personas, y por una cultura de comportamiento ético.

De acuerdo con el artículo 8 del Estatuto de la AECID, sus principios de actuación serán los de las Administraciones públicas y los recogidos en el artículo 2 de la Ley 1/2023, de 20 de febrero, y, además, los siguientes:

- a) Autonomía y responsabilidad.
- b) Transparencia en su actuación, así como rendición de cuentas.
- c) Excelencia organizativa, calidad y mejora continua.
- d) Cooperación interadministrativa e interinstitucional.
- e) Participación y escucha activa.
- f) Ética profesional y responsabilidad pública.
- g) Deber de cuidado para con todo su personal.
- h) Accesibilidad universal.
- i) Apropiación, alineamiento y armonización.
- j) Sostenibilidad económica, social y medioambiental.
- k) Orientación a resultados.

2. Necesidad, objeto y contenido del Contrato de Gestión

En los últimos años se ha producido una transformación de las características del progreso humano, tanto en lo relativo a sus avances cuantitativos como a los patrones que lo rigen, y también en cuanto a la naturaleza y envergadura de los desafíos que debe afrontar. La combinación de crisis superpuestas, incluido un número de conflictos activos en el mundo sin precedentes en las últimas décadas; un mayor nivel de heterogeneidad en el desarrollo de los países, la emergencia de nuevos actores de cooperación y la pérdida del peso relativo de los flujos oficiales en beneficio de los

privados, junto a una mayor necesidad de financiación para el desarrollo sostenible, hace necesario, por un lado, diseñar marcos de cooperación más flexibles y, por otro, avanzar en la asociación estratégica entre actores y dar un papel más relevante a modalidades de cooperación, como la cooperación financiera, con mayor capacidad de movilizar recursos, sin olvidar la atención a las necesidades humanitarias, que han experimentado un crecimiento sustancial en los últimos años.

Además, la revolución tecnológica actual está transformando la sociedad y va a tener un impacto directo en la manera de hacer cooperación para el desarrollo, en los propios sectores de cooperación, así como en la naturaleza de las organizaciones que se dedican a ello.

Bajo la dirección estratégica del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, la Cooperación española, en general, y la AECID, en particular, deben afrontar ahora un desafío de grandes proporciones para dar la respuesta necesaria, por un lado, a las exigencias del contexto actual del desarrollo y de las crisis mundiales y, por otro, a los compromisos derivados de la Agenda 2030, cuyos últimos años de vigencia son precisamente los que abarca este Contrato de Gestión. Ello supone, más que nunca, definir una estrategia de cooperación con identidad propia y con prioridades claras en el marco del vigente Plan Director de la Cooperación española 2024-2027, desarrollar y potenciar nuevos modos de hacer cooperación, apostar por la agilidad y la eficacia, promover la concertación con otros actores para trabajar juntos, apalancar recursos adicionales procedentes de otros sectores menos implicados habitualmente con la cooperación, ampliar la participación en iniciativas globales, y, por supuesto, avanzar en la senda de incrementos presupuestarios con el objetivo, marcado por la ley, de alcanzar el 0,7% de la Renta Nacional Bruta en el horizonte del año 2030.

En este contexto, la Cooperación española y la AECID van a tener que dotarse de nuevas herramientas y capacidades. Por ello, el sistema de cooperación español está inmerso en un proceso de reforma que se basa en tres grandes transformaciones:

- Legislativa, con la Ley 1/2023, de 20 de febrero, que pone al día los objetivos, instrumentos y marco institucional de la Cooperación española para ajustarse al contenido de la Agenda 2030, al reto del cambio climático y la preservación del planeta y al nuevo marco europeo consecuencia del Consenso Europeo de Desarrollo. En ella se renueva el diseño institucional y la gobernanza del sistema en su conjunto, a fin de establecer una estructura más integrada y una actuación más coordinada, estratégica y eficaz, asegurando la coherencia de las políticas para el desarrollo sostenible. La ley otorga a la AECID un lugar central como piedra angular del sistema, trabajando en estrecha colaboración con el resto de los actores dentro de la dirección política que, de acuerdo con el artículo 25.1 de la Ley 1/2023, de 20 de febrero, ejerce el del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación a través de la Secretaría de Estado de Cooperación Internacional sobre la cooperación para el desarrollo sostenible de la Administración General del Estado y organismos dependientes, incluida la propia AECID.

- Institucional y profesional, que implica cambios legales –ya llevados a cabo en su totalidad– en otras disposiciones clave, como el nuevo Estatuto de la Agencia (y, consecuentemente, el presente Contrato de Gestión), el Estatuto de las personas cooperantes (aprobado por el Real Decreto 708/2024, de 23 de julio), la reforma de la normativa de subvenciones en materia de cooperación internacional (Real Decreto 188/2025, de 11 de marzo) y la reforma de la cooperación financiera (Real Decreto 810/2025, de 16 de septiembre, por el que se aprueba el Reglamento del Fondo Español de Desarrollo Sostenible (FEDES, F.C.P.J.).

- Presupuestaria y financiera. El objetivo primordial es que el nuevo sistema de la Cooperación española pueda dedicar el 0,7% de la RNB a Ayuda Oficial al Desarrollo en 2030, alentando la movilización de recursos adicionales conforme a la Agenda de Acción de Addis Abeba y el Compromiso de Sevilla 2025 fruto de la 4.ª Conferencia Internacional de Financiación del Desarrollo. En este sentido, en 2022 y 2023 los Presupuestos Generales del Estado han incrementado el presupuesto de la AECID en

torno a un 100% (de aproximadamente 360 millones de euros en 2021 a más de 700 en 2023). Al mismo tiempo, se introduce un compromiso para que la acción humanitaria de la Cooperación española alcance el 10% de nuestra AOD.

Además de estos cambios regulatorios y estructurales, es necesario implantar en la AECID una nueva cultura de trabajo, basada en el aprendizaje y la innovación, apoyada en un moderno y audaz enfoque tecnológico, con capacidad de adaptación a los cambios futuros y abierta a la colaboración entre actores y a los requerimientos de las poblaciones con las que trabaja. Asimismo, debe aplicar un exigente código ético en su actuación y mejorar la política de transparencia que le permita rendir cuentas adecuadamente. Para ello sería necesario disponer de estructuras más flexibles, procedimientos ágiles y esquemas abiertos de diálogo hacia sus socios y resto de actores, así como de objetivos claros e indicadores para guiar las transformaciones que la AECID necesita para cumplir su mandato y asegurar así la necesaria rendición de cuentas sobre su implementación efectiva.

Desde 2021 y en paralelo al desarrollo legislativo y reglamentario, la AECID ya ha dado pasos muy significativos en su proceso de reforma bajo las orientaciones y prioridades de los Planes de Acción 2022-2023, 2024 y 2025, que han reforzado su naturaleza estratégica e incorporado indicadores de desempeño, sirviendo así para orientar la transformación de la AECID mientras esta no se dotaba de un nuevo Estatuto y Contrato de Gestión. Así, la AECID ha introducido nuevos programas de cooperación estratégicos (como el Programa Democracia en América Latina y Caribe, nuevos programas regionales para el Mundo Árabe y África, o programas globales en materia de salud, igualdad de género y transición ecológica); adoptado un nuevo y ambicioso Plan de Transformación Tecnológica; mejorado las condiciones de trabajo y la seguridad de su personal desplazado mediante el pago de los costes de vivienda en más de 20 destinos; reforzado sus estructuras en sede con personal funcionario de nuevo ingreso; lanzado una nueva convocatoria de responsables de proyectos en sede y terreno; completado su red exterior con una nueva Oficina de Cooperación Española en Túnez y Centros Culturales de España plenamente inscritos en la red de la AECID en Guatemala y Panamá; o renovado su imagen corporativa y su estrategia de comunicación.

2.1 El Contrato de Gestión como instrumento imprescindible para la reforma de la Agencia.

La Ley 1/2023, de 20 de febrero, propone un cambio profundo en el sistema de Cooperación española y sitúa a la AECID como uno de los ejes de dicho cambio, imprescindible para dar respuesta a los desafíos actuales de la cooperación para el desarrollo y la acción humanitaria.

En esa misma línea, el Estatuto de la AECID determina una nueva estructura orgánica y establece las bases para una renovación de los procedimientos de trabajo y la cultura organizativa. Como organismo público estatal, la AECID se inserta en los procesos de la Administración pública española de modernización organizativa, transformación digital y de innovación, mejora de la transparencia en su actuación, así como la rendición de cuentas, la calidad y la eficiencia en la gestión de los servicios y políticas públicas. Como actor del sistema de cooperación español presenta una serie de características singulares que requieren de medidas específicas: la mayor parte de su actuación se localiza fuera del territorio nacional, tiene líneas de financiación no solo nacionales, articula alianzas con múltiples actores, debe contar con personal experto en múltiples campos y disponer de procedimientos ágiles para dar respuesta rápida a los escenarios tan cambiantes del desarrollo y la acción humanitaria.

El Estatuto mantiene la autonomía de gestión y flexibilidad presupuestaria de la AECID como agencia estatal, para que sea más ágil, efectiva y orientada a la gestión por objetivos y resultados, y dota a la Agencia de un nuevo organigrama funcional que le permitirá una mejor integración de sus funciones de fomento, programación, coordinación operativa, gestión y ejecución, y de los servicios comunes o de apoyo al

resto de los actores de la Cooperación española. Pero, para hacer efectiva esta transformación, la AECID debe emprender un intenso cambio de cultura organizativa que permita a la Agencia evolucionar de manera continua, así como ser capaz de adaptarse y dar respuesta a los nuevos desafíos y futuros planteamientos de la cooperación.

En primer lugar, será necesario afrontar una transformación del modelo de cooperación actual para responder a los nuevos mandatos y funciones que la Ley 1/2023, de 20 de febrero, otorga a la AECID, atender a las orientaciones temáticas y geográficas del Plan Director 2024-2027, aprobado por el Consejo de Ministros el 23 de julio de 2024, y acompañar los crecimientos presupuestarios previstos en la senda del 0,7% con el refuerzo de las capacidades de gestión de ese aumento presupuestario. En este sentido, para 2029 la AECID debería ser capaz de gestionar al menos un porcentaje cercano al 25% de la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) española (frente al actual 15% o el 9% en el que se encontraba en el año 2021). Aquí se incluirían no solo incrementos del presupuesto de la propia AECID sino también una mayor aportación de los instrumentos reembolsables del Fondo Español de Desarrollo Sostenible (FEDES), gestionado por la AECID, a la AOD española.

En segundo lugar, la Agencia deberá llevar a cabo una intensa reforma de su estructura y procedimientos para impulsar ese nuevo modelo de cooperación y gestionar los recursos presupuestarios adicionales con eficacia y eficiencia.

Así pues, este Contrato de Gestión (en adelante, CG) tiene por objeto regular la actividad de la AECID para los próximos cuatro años, estableciendo los objetivos estratégicos, planes, líneas estratégicas y medidas que permitan cumplir con su misión y la acerquen al cumplimiento de su visión, así como los indicadores que servirán para evaluar el avance en la consecución de dichos objetivos, ajustándose a lo dispuesto en el artículo 108 ter de la Ley 40/2015, de 1 de octubre, y en los artículos 33 y 34 del Estatuto de la AECID. En él se recogen aquellos aspectos de reforma institucional necesaria para dar cumplimiento a las disposiciones de la Ley 1/2023, de 20 de febrero, y del Estatuto de la AECID, tanto en lo relativo a su estructura orgánica y la regulación de sus recursos humanos, como en lo relativo a un perfil de actuación renovado y cambios en su cultura organizativa.

Por otra parte, el CG recoge una estimación de los recursos personales, materiales y presupuestarios que serán necesarios para el cumplimiento de los objetivos previstos.

Al constituir el Contrato de Gestión un compromiso firme entre la AECID y los Ministerios que tutelan su misión y la gestión de sus recursos, funciona también como herramienta de seguimiento y control. Tanto el Gobierno de España, como la propia AECID, deben contribuir al establecimiento de las condiciones necesarias para que la Agencia funcione como un actor de cooperación para el desarrollo sostenible y la solidaridad global eficaz, eficiente y responsable. Además, a través del cumplimiento de sus funciones y obligaciones, la AECID debe evaluar periódicamente sus objetivos para asegurarse de que funciona del modo más adecuado para contribuir a canalizar la ayuda oficial al desarrollo (en adelante, AOD) española y otros recursos públicos en el ámbito de sus competencias.

En línea con lo que establece el artículo 35 del Estatuto de la AECID, los planes de acción anuales que se elaboren durante su vigencia definirán la aplicación operativa de este CG, de acuerdo con lo dispuesto por el artículo 108 ter.2 de la Ley 40/2015, de 1 de octubre. El Plan de Acción incluirá para cada objetivo del Contrato de Gestión, las actividades orientadas a su logro, tanto a nivel general como para cada una de las distintas unidades de la AECID, trasladando las líneas estratégicas y las medidas contempladas en los planes de este CG a los objetivos operativos y acciones de los planes de acción anuales.

Tal y como exige el artículo 108 ter.2 de la Ley 40/2015, de 1 de octubre, este CG recoge también las implicaciones del grado de cumplimiento de los objetivos; los procedimientos a seguir para la cobertura del déficit que pueda producirse; así como los mecanismos de seguimiento de la ejecución y cumplimiento del CG y para la introducción de las modificaciones o adaptaciones que, en su caso, procedan durante su vigencia.

En el siguiente apartado se detalla el contenido de los objetivos estratégicos en torno a los que se vertebra este CG. A su vez, estos objetivos estratégicos se concretan en siete planes de actuación, que se explican en el anexo II. En el anexo I se detallan los indicadores que se han diseñado para evaluar el cumplimiento del Contrato de Gestión y los valores que tienen que alcanzar en cada uno de los años de su vigencia, así como la composición del Índice de cumplimiento del Contrato de Gestión de la AECID (ICG).

2.2 Retos, objetivos estratégicos, planes y líneas estratégicas.

Para definir las líneas maestras del proceso de reforma institucional de la AECID, se realizó un amplio proceso de diagnóstico que ha incluido la participación del personal de la organización, mediante una consulta interna realizada a lo largo del último semestre del año 2021. Por otro lado, también se llevó a cabo una consulta a los órganos de diálogo social de la AECID y sendas discusiones en el seno del Consejo Rector de la Agencia en 2022 y 2026. Además, se han tenido en cuenta los distintos informes y documentos de diagnóstico y las recomendaciones realizadas por el Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE mediante su revisión entre pares realizada en 2021 y la revisión a medio término de 2024, así como por el Consejo Superior de Cooperación (anteriormente, Consejo de Cooperación) desde 2020, incluyendo las aportaciones de diferentes actores a través de los trámites de consulta pública y de audiencia e información pública del proyecto de Ley de Cooperación para el Desarrollo Sostenible y la Solidaridad Global y el Dictamen del Consejo de Cooperación sobre el borrador del nuevo Estatuto de la AECID.

Las principales conclusiones de este proceso de diagnóstico se centran en los siguientes retos que el presente Contrato de Gestión pretende abordar para hacer efectiva la visión de la AECID enunciada más arriba.

2.2.1 Reto 1: Estrategia.

De acuerdo con el artículo 31.3 de la Ley 1/2023, de 20 de febrero, la AECID participará activamente en la planificación estratégica de la Cooperación española en el marco del artículo 6, en la definición de sus prioridades y en la elaboración de los instrumentos mencionados en dicho artículo, bajo la dirección política de la Secretaría de Estado de Cooperación Internacional (...).

El hecho de que la AECID solo haya podido contar con un Contrato de Gestión (cuya vigencia finalizó en 2010) ha hecho más difícil su adaptación ágil a la evolución del contexto internacional de la cooperación para el desarrollo y la acción humanitaria. Por ello, uno de los aspectos clave de la reforma en marcha es dotar a la AECID de un itinerario estratégico de medio-largo plazo, que facilite la toma de decisiones y permita establecer para ese periodo cuáles van a ser sus prioridades y cómo hacerlas realidad. La puesta en marcha de la Subdirección de Estrategia, Seguimiento y Calidad, creada en el nuevo Estatuto de la AECID y encargada de aplicar la inteligencia estratégica a la organización, será muy importante en este proceso.

Otro aspecto que se ha destacado en el diagnóstico es la necesidad de acortar la distancia entre, de un lado, los marcos estratégicos y, de otro lado, el marco operativo y el impacto sobre el trabajo diario de cooperación realizado por la AECID. Se percibe que, aun cuando existe algún tipo de directrices que orientan la actuación de la AECID (los sucesivos Planes Directores, en esencia), se hace necesario concretar muchas de estas prioridades en la gestión diaria de la agencia.

Es preciso igualmente reforzar la capacidad técnica y analítica de la organización, que dedica mucho tiempo y recursos a tramitar y resolver los procedimientos administrativos, en muchos casos en detrimento del análisis, la reflexión y la participación en debates nacionales e internacionales claves para el desarrollo sostenible y el papel de las agencias de cooperación. Además, tanto la imagen pública de la AECID como su capacidad de respuesta a los problemas actuales del desarrollo no han podido acompañarse adecuadamente a la evolución de la última década y eso guarda una

relación directa con su cultura de trabajo, excesivamente rígida y compartimentada y, en algunos aspectos, todavía obsoleta a pesar de los progresos de los últimos años.

El abordaje que se propone para dar respuesta a este reto se estructura sobre dos objetivos estratégicos: el primero, impulsar una cooperación más estratégica para un mundo más justo, sostenible y próspero en el marco de la triple transición social, ecológica y económica descrita en el Plan Director 2024-2027 y, el segundo, diseñar y desarrollar una organización más estratégica y eficaz basada en la innovación y la excelencia.

Objetivo estratégico 1: Impulsar una cooperación más estratégica para un mundo más justo, sostenible y próspero en el marco de la triple transición.

Este objetivo aspira a incrementar la relevancia de la actuación de la AECID, tanto a nivel nacional como internacional y conecta directamente con la visión de la AECID que apuesta por ser un actor con influencia global que trabaja en alianza con sus socios.

A su vez, y partiendo de las orientaciones y prioridades temáticas y geográficas fijadas por el Plan Director de la Cooperación española 2024-2027, este CG dispone de su aplicación definiendo las líneas estratégicas y medidas que guiarán la actuación de cooperación de la AECID para su periodo de vigencia, tal como establece el artículo 34.1.d) de su Estatuto.

Las orientaciones recogidas en el nuevo Plan Director 2024-2027 están alineadas con la agenda europea e internacional de desarrollo sostenible para abordar la triple transición social, económica y ecológica que se considera imprescindible llevar a cabo en los próximos años, con el fin de contribuir a la preservación del planeta y a generar nuevas oportunidades para todas las personas, incluyendo el enfoque feminista y de género. Esta alineación facilita la contribución de la Cooperación española y europea al marco multilateral, y ayudará a la creación y el refuerzo de alianzas con múltiples actores, una de las características más apreciadas de nuestro sistema de cooperación. La AECID debe contribuir a ello mediante la puesta en marcha de iniciativas y marcos de colaboración para dar cuerpo a dichas alianzas para el desarrollo.

Para alcanzar este objetivo estratégico, la AECID ha diseñado el Plan Cooperamos en Alianza (ver anexo II).

Objetivo estratégico 2: Diseñar y desarrollar una organización más estratégica y eficaz basada en la innovación y la excelencia.

En las últimas décadas se ha avanzado en un nuevo modelo de Administración pública centrado en la calidad, la eficiencia en la prestación de los servicios públicos, el aprendizaje y la mejora, la transparencia en su actuación, así como en la rendición de cuentas, y en el que destaca el uso de las herramientas tecnológicas y las nuevas oportunidades que ofrece el mundo digital.

Este segundo objetivo se centra en los aspectos de estrategia organizativa orientados al cambio en la cultura de trabajo. Por un lado, con la mejora del modelo organizativo, profundizando en la gestión por objetivos a todos los niveles de la estructura, promoviendo medidas de coordinación interna y trabajo colaborativo y apostando por la gestión del conocimiento y la innovación, como herramientas de aprendizaje institucional. Por otro lado, impulsando una mayor proyección de la organización hacia la ciudadanía, mediante el aumento de la transparencia y la rendición de cuentas y promoviendo el compromiso de la sociedad española con el desarrollo sostenible y la acción humanitaria. Por último, este segundo objetivo se centra en la elaboración y puesta en marcha del nuevo Plan de Transformación Digital de la AECID, instrumento previsto en el nuevo Estatuto de la AECID y que da continuidad a su primera versión, que cubrió el periodo 2022-2025.

Para alcanzar este objetivo estratégico, la AECID ha diseñado los siguientes tres planes: el Plan de Modernización y Desarrollo de un Nuevo Modelo Organizativo, el Plan de Proyección a la Ciudadanía y el Plan de Transformación Digital 2026-2029 (ver anexo II).

2.2.2 Reto 2: Estructura y Procesos.

La Ley 1/2023, de 20 de febrero, establece que la AECID contará con autonomía de gestión y flexibilidad presupuestaria para que sea más ágil y efectiva, y que se orientará a la gestión por objetivos y resultados, con un nuevo organigrama funcional que le permita una mejor integración de sus funciones. En este sentido, tanto los Exámenes de Pares del CAD como los informes y dictámenes del Consejo de Cooperación, así como el proceso de diagnóstico que ha inspirado la reforma de la Agencia, coinciden en que la estructura de la AECID, tanto organizativa como de recursos humanos, deben ser revisadas en profundidad para dar una adecuada respuesta a las nuevas necesidades y a los nuevos planteamientos de la cooperación para el desarrollo sostenible. Esta necesidad ya ha sido iniciada, en particular a través de la creación de una nueva estructura para la Agencia en el Estatuto de la AECID, aprobado por Real Decreto 1246/2024, de 10 de diciembre.

En cuanto a la estructura orgánica, este diagnóstico confirmaba que la organización debe desarrollar una clara división de tareas entre las unidades de la sede y entre la sede y la estructura exterior, así como reequilibrar el peso de lo geográfico y lo sectorial o temático, generando a su vez procesos de trabajo conjunto y colaborativo entre unidades y derribando silos entre equipos.

En lo relativo a la situación de los recursos humanos, la AECID necesita reforzar su limitada dotación de personal técnico, apostar decididamente por la evaluación del rendimiento, mejorar las condiciones de trabajo de todo el personal, favorecer la movilidad de personas en el seno de la organización (especialmente entre la sede y el terreno en ambas direcciones) y construir una carrera profesional estructurada y motivadora, apoyada en una estrategia formativa adecuada, que permitan, entre otras cosas, atraer, promover y retener el talento y lograr así una mejor cobertura de puestos. Las medidas recogidas en este Contrato de Gestión reconocerán el valor añadido que aporta los instrumentos de movilidad para el personal funcionario y personal laboral y tendrán presente la importancia de estos instrumentos para la captación y retención del talento, fomentando la carrera profesional y la especialización dentro de la Agencia, que permita tanto al personal laboral como al funcionario acceder a puestos que requieran experiencia y especialización tanto en sede como en terreno dentro de las funciones de cada puesto. En todo caso, el acceso se regirá por los principios de igualdad, mérito y capacidad.

Resulta inevitable que cualquier proceso de reforma institucional pase obligatoriamente por la resolución de estas limitaciones como condición previa para cualquier avance en otros aspectos, desde la mejora de la estrategia de actuación de la AECID hasta el cambio en su cultura organizativa. Si bien el Estatuto ha definido una nueva estructura orgánica para la Agencia que se orienta hacia estos objetivos y se han dado pasos importantes para reforzar los equipos responsables de actividades clave de la organización (alianzas, acción humanitaria, cooperación financiera, entre otras), aún es necesario culminar el cambio organizativo en dos dimensiones: la progresiva adecuación de la plantilla a la nueva estructura administrativa de direcciones y subdirecciones y la adopción de nuevas medidas que mejoren las condiciones de trabajo del personal al servicio de la AECID.

Por otro lado, el proceso de diagnóstico evidenció la necesidad de reconvertir y redefinir los procesos y procedimientos internos para lograr una mejor gestión. Partiendo de los conceptos de buena gobernanza o buen gobierno ligados a la eficiencia, a la eficacia y a la generación de valor público, es necesario que los procedimientos y protocolos empleados conduzcan a los resultados e impactos necesarios, utilizando de la mejor forma posible los recursos de los que se dispone e introduciendo la gestión de riesgos como herramienta que ayude no solo a la toma de decisiones, sino a una gestión más eficaz.

Para dar respuesta a este reto, la AECID tiene un tercer objetivo estratégico que consiste en adecuar la estructura, los recursos humanos y los procesos y procedimientos

a la reforma institucional de la Agencia promovida por la Ley 1/2023, de 20 de febrero y por el nuevo Estatuto de la AECID.

Objetivo estratégico 3: Adecuar, la estructura, los recursos humanos y los procesos a la reforma institucional de la Agencia promovida por la Ley 1/2023, de 20 de febrero, y el Estatuto de la AECID.

La gestión de los recursos humanos es una función estratégica de cualquier organización y es esencial para el cumplimiento de la misión y objetivos de ésta. La Ley 1/2023, de 20 de febrero, establece que la política de recursos humanos de la AECID estará orientada a la atracción, retención, capacitación, especialización y promoción de personal, que tendrá derecho a una carrera profesional, en igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, con oportunidades de movilidad entre territorio español y exterior. Además, incorpora el deber de cuidado de la Administración General del Estado, a través de las Misiones y Representaciones de España y de las Oficinas de la Cooperación Española, hacia todas las personas que trabajen en el exterior, incluidos los empleados y empleadas de la AECID.

El Estatuto de la AECID, aprobado mediante Real Decreto 1246/2024, de 10 de diciembre, propone una nueva estructura orgánica que pretende resolver varios de los problemas existentes, con un perfil más equilibrado entre lo estratégico, lo geográfico y las actuaciones horizontales, con un marco competencial más claro, un esquema sede-OCE mejor perfilado y un mayor énfasis en el trabajo colaborativo y la coordinación, tanto interna como del conjunto de actores de la Cooperación española dentro del mandato que la AECID ostenta respecto a la coordinación operativa del sistema. Este Contrato de Gestión es, además, el instrumento para aplicar y desarrollar las disposiciones del Estatuto de la AECID en materia de órganos de gobierno y en la estructura administrativa.

En cuanto a la estructura de los recursos humanos, se establece el mandato de promover una carrera profesional para todo su personal, la existencia de puestos que pueden ser desempeñados tanto por personal funcionario como por personal laboral, de conformidad con el artículo 43.3 de la Ley 1/2023, de 20 de febrero, y de acuerdo con lo recogido en el artículo 44.3 del Estatuto de la Agencia, aprobado por Real Decreto 1246/2024, de 10 de diciembre, la existencia de un sistema de evaluación de desempeño individual y por unidades, la posibilidad del intercambio de personal con otras organizaciones y la introducción de un convenio colectivo propio para el personal laboral.

Además, el Estatuto de las personas cooperantes, aprobado mediante el Real Decreto 708/2024, de 23 de julio, fija entre otros aspectos, los derechos y obligaciones de este colectivo, la formación, las oportunidades de carrera profesional, la homologación de los servicios que prestan, previsión social y régimen de incompatibilidades. Las disposiciones recogidas en esta norma implican directamente a la AECID, tanto en lo relativo a su propio personal cooperante como en lo relativo a las competencias que se le atribuyen sobre el colectivo del personal cooperante.

Por otro lado, en línea con la Carta de Compromisos con la Calidad de las Administraciones públicas para alcanzar un servicio de calidad, resulta necesario la reducción y simplificación de las cargas administrativas, fomentando la atención integral y multicanal, optimizando las oportunidades tecnológicas para la mejora de la calidad del servicio y desarrollando las medidas oportunas para el cumplimiento de lo dispuesto en la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas.

En lo que respecta a la AECID, se constata que la Agencia ha venido soportando procedimientos muy burocratizados, poco armonizados, lentos y complejos, con amplio margen de mejora en su eficiencia, lo que supone un lastre para las capacidades de la organización para el análisis técnico y la reflexión, y la planificación estratégica.

Aunque se considera que la adopción de nuevas tecnologías puede solucionar en parte estos problemas, la innovación tecnológica debe ir acompañada, e incluso, precedida, de la implementación de nuevos modelos de organización y del análisis y la

mejora de los procesos y procedimientos. En este sentido, es necesario identificar los procesos de la Agencia y la relación entre ellos con el fin de mejorar su eficiencia y establecer procedimientos válidos para toda la AECID, a la vez que se avanza hacia un sistema de gestión de calidad que incluya entre sus elementos clave la gestión de riesgos.

En consecuencia, para alcanzar este tercer objetivo estratégico, la AECID ha diseñado tres planes con un alcance temporal igual al del CG. Cada uno de estos planes se despliega a su vez en varias líneas estratégicas: Plan de Gobernanza Institucional, Plan de Mejora de los Recursos Humanos y Plan Simplifica (ver anexo II).

2.3 Índice de cumplimiento del Contrato de Gestión.

El Índice de Cumplimiento del Contrato de Gestión (en adelante, ICG) se calculará anualmente mediante la suma ponderada de los porcentajes de cumplimiento alcanzados en el ejercicio cerrado para los indicadores que se incluyen en el anexo I. Dichos porcentajes de cumplimiento de cada indicador se obtendrán multiplicando por 100 los cocientes entre cada valor registrado y el respectivo valor de la meta para el año correspondiente.

Los porcentajes de cumplimiento de cada indicador se multiplicarán por el peso que cada uno tiene en el ICG (Columna «Porcentaje del ICG» del anexo I) y de la suma de los valores resultantes se obtendrá el ICG. De este modo, el valor del ICG estará siempre en el rango de cero a cien y no puede tener valores negativos ni superiores a cien.

Si durante la vigencia del Contrato de Gestión, se constatará la necesidad de reajustar las metas de un indicador o de eliminar o incluir algún indicador adicional en el Contrato de Gestión y en la valoración del ICG y así fuera apreciado mediante Acuerdo del Consejo Rector, se revisarán, en su caso, las metas del indicador o la composición del ICG y la contribución de los indicadores al mismo. Estos cambios deberán ser aprobados por el Consejo Rector, previo informe de los Ministerios de Hacienda y para la Transformación Digital y de la Función Pública, que tendrá carácter vinculante.

El valor obtenido del ICG para cada año cerrado de vigencia del CG determinará el grado de cumplimiento de los objetivos del citado Contrato y será la referencia para el cálculo de la productividad asociada al cumplimiento de dichos objetivos para el año siguiente al de certificación de los valores de los indicadores, de acuerdo con lo expuesto en el apartado 3.3 de este texto. A la mayor brevedad tras el cierre de cada ejercicio, la AECID deberá certificar anualmente al Ministerio de Hacienda los valores alcanzados en los indicadores de cumplimiento de objetivos y del ICG en el ejercicio anual anterior cerrado, con el fin de proceder a la autorización del montante de productividad asociado. Así mismo, con el fin de modular la cantidad de productividad finalmente autorizada, la AECID deberá certificar ante el Ministerio de Hacienda el porcentaje de plazas ocupadas en su RPT en el momento de remitir el certificado.

3. Planificación de los recursos humanos

3.1 Marco de actuación en materia de gestión de recursos humanos y previsiones máximas de plantilla de personal.

En un contexto de refuerzo presupuestario y de compromiso político con la reforma de la Cooperación española, la AECID debe contar con los medios humanos necesarios para gestionar de forma eficiente y eficaz los recursos a su cargo y lograr un impacto efectivo en el desarrollo sostenible de los países socios. La consecución de los objetivos previstos en este Contrato de Gestión requiere de una gestión de los recursos humanos de la Agencia eficaz, innovadora, que atraiga y retenga talento, que ofrezca una carrera profesional adecuada a su personal y que logre perfiles profesionales adecuados para la organización. Para ello, resulta imprescindible contar con un Contrato de Gestión que

permita y potencie un modelo de recursos humanos moderno acorde a las necesidades actuales de la AECID y de la cooperación internacional.

Con el fin de garantizar la ejecución y efectividad de la actividad de la AECID durante la vigencia del Contrato de Gestión, asegurando el logro de los retos globales y los objetivos y planes estratégicos durante el período 2026-29, se hace imprescindible contar con los recursos humanos necesarios. A tal efecto es imperativo contar con una adecuada planificación de las personas que trabajan al servicio de la institución.

En este sentido, el Contrato de Gestión pretende acometer importantes reformas estructurales mediante el ejercicio responsable de determinadas competencias operativas en materia de gestión de recursos humanos que la AECID tiene reconocidas como Agencia Estatal en la normativa vigente, y que se consolidan en virtud de este Contrato de Gestión.

Este Contrato de Gestión se configura como el mecanismo orientador de la planificación de los recursos humanos de la AECID, sin perjuicio de la necesaria coordinación con la Subsecretaría del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, dentro del marco de la política general definida en esta materia por los ministerios competentes.

En este contexto, la planificación y ordenación de los recursos humanos que corresponden al Consejo Rector y a la Dirección de la AECID deben articularse, siempre conforme a la normativa vigente, en torno a dos instrumentos de ordenación de sus recursos humanos, para lograr su adecuada gestión.

En primer lugar, la Oferta de Empleo Público (OEP) y los procesos selectivos, en los términos previstos en el artículo 108 quater.4 de la Ley 40/2015, de 1 de octubre. A estos efectos se incorporan las previsiones máximas de plantilla de personal con que será necesario contar para lograr los retos y objetivos estratégicos, ya que para que la AECID pueda cumplir con su misión, las Administraciones públicas deben realizar dotaciones de personal previsibles y en una cantidad adecuada a sus necesidades. Dichas previsiones no vinculan al órgano con competencias para la elaboración y aprobación de la Oferta de Empleo Público.

En segundo lugar, por lo que se refiere a la Relación de Puestos de Trabajo (RPT), en aplicación del artículo 108 quater.7 de la Ley 40/2015, de 1 de octubre, con las condiciones específicas que establezca el órgano con competencias en materia de función pública, en el marco de este Contrato de Gestión, se autoriza al Consejo Rector de la AECID –que podrá delegarlo en la Dirección de la Agencia cuando no afecte al personal directivo– a realizar modificaciones en la RPT, siempre que la resultante mantenga su coste dentro de los créditos iniciales de personal para cada año. En el Plan de Acción Anual de la AECID se detallarán los criterios de la política de recursos humanos para el ejercicio, con informe favorable de la Secretaría de Estado de Función Pública.

La Agencia podrá modificar, crear o suprimir puestos con arreglo a la tipología de puestos de trabajo, excepto en los siguientes supuestos:

- Creación de puestos que no se ajusten a la tipología de puestos de trabajo.
- Modificación de puestos que no se ajusten a la tipología de puestos de trabajo.
- Creación de puestos de nivel 30.

En todo caso, la AECID no podrá efectuar modificaciones que impliquen la creación de puestos de nivel 30 o incremento de su complemento específico por encima de lo que haya determinado el órgano con competencias en materia de función pública y deberá enviar información puntual de las modificaciones efectuadas con carácter cuatrimestral dicho órgano. Además, estas potestades se llevarán a cabo en línea con los criterios en materia de recursos humanos fijados por el Ministerio de Hacienda y por el Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública, de acuerdo, asimismo, con las directrices señaladas cada año por la Ley de Presupuestos Generales del Estado.

La previsión indicativa máxima de la plantilla de la AECID, que ha de enmarcarse en lo dispuesto por la correspondiente Oferta de Empleo Público y por los créditos iniciales de personal para cada año, para el periodo de vigencia del CG es la siguiente:

	2026	2027	2028	2029
Personal funcionario directivo en sede.	23	23	23	23
Personal de alta dirección en sede.	7	9	9	9
Personal funcionario no directivo en sede.	570	595	618	642
Personal laboral en sede.	84	91	91	96
Personal de alta dirección en el exterior.	52	52	52	52
Personal funcionario en el exterior.	3	9	12	15
Personal laboral en el exterior.	235	263	273	298
Personal local.	345	379	416	457

3.2 Otras disposiciones en materia de personal.

De acuerdo con el Estatuto de la AECID, el Contrato de Gestión de la Agencia debe determinar algunas cuestiones relativas al régimen de personal de la AECID:

– Contratos de alta dirección (artículo 47.2 del Estatuto de la AECID): Durante la vigencia de presente Contrato de Gestión, podrán cubrirse mediante contratos en régimen laboral de alta dirección los siguientes órganos directivos que desarrollan unas funciones cuyas características exigen que las persona titulares de dichos órganos incluyan en sus perfiles un conocimiento especializado y experiencia en las diversas temáticas relativas a la cooperación para el desarrollo sostenible y la acción humanitaria, en el ámbito nacional e internacional, en sede y en terreno, en las Administraciones públicas y en actores de cooperación de diverso tipo (otras agencias similares a la AECID, ONGD, organismos multilaterales, actores de sector privado); lo que hace aconsejable contemplar la posibilidad de que no tenga necesariamente que ostentar la condición de persona funcionaria de carrera del Grupo A, subgrupo A1, norma general establecida en el artículo 47.2 del Estatuto:

- Dirección de Cooperación Sectorial, Europea y Multilateral.
- Dirección de Alianzas para el Desarrollo Sostenible e Innovación.
- Dirección de Acción Humanitaria.
- Subdirección de Cooperación Europea y Multilateral.
- Subdirección de Cooperación Feminista, Desarrollo Económico y Humano y Gobernanza.
 - Subdirección de Alianzas, Innovación y Educación para el Desarrollo y la Ciudadanía Global.
 - Subdirección de Cooperación y Acción Cultural para el Desarrollo Sostenible.
 - Subdirección de Emergencias Humanitarias.
 - Subdirección de Estrategia, Seguimiento y Calidad.

– Puestos para ser ocupados por personal funcionario o laboral de forma indistinta, tal y como se establece en el artículo 43.3 de la Ley 1/2023, de 20 de febrero y en el artículo 44.3 del Estatuto de la AECID. Esta disposición posibilita habilitar «pasarelas» entre sede y terreno para el personal laboral de la AECID especialista en materia de cooperación y acción humanitaria (actuales responsables de programas y proyectos y personal laboral en sede). Sin perjuicio de la concreción que realice la RPT de la Agencia y el futuro convenio colectivo, se trata de niveles de responsabilidad equivalentes a las desempeñadas por personal funcionario con niveles N28 y N26 en sede (jefes de área, consejeros/as técnicos/as, jefes de sección en las distintas

direcciones y subdirecciones de la agencia), que podrán ser desempeñadas por personal laboral de la AECID (actuales responsables de programas y de proyectos) mientras estén destinados en sede.

Del mismo modo, se posibilitará la existencia de mecanismos de movilidad entre sede y terreno para el personal funcionario.

En cualquier caso, las funciones del personal laboral y del personal funcionario en España estarán diferenciadas.

– Posibilidad de establecer mecanismos de colaboración con organismos internacionales y otras agencias de cooperación, españolas o extranjeras, para favorecer tanto la recepción de personal de dichos organismos y agencias en estancias temporales en la AECID, como la participación de personal de la AECID en estancias temporales en dichos organismos y agencias (artículo 41.6 del Estatuto de la AECID): Durante la vigencia del presente Contrato de Gestión se pondrán en marcha dichos mecanismos.

3.3 Complemento de productividad y criterios para la determinación de la retribución variable individual en función del cumplimiento de objetivos.

El modelo de productividad por objetivos de la AECID supone que la totalidad de la productividad asignada a la Agencia se incluye en el cálculo previsto en este Contrato de Gestión, incluidos los eventuales aumentos de productividad a autorizar por incremento de efectivos. Por ello, el vigente «Plan Especial de Mejora del Seguimiento y Control de las Justificaciones de Subvenciones Concedidas por AECID» quedará subsumido por el mecanismo de productividad por objetivos del presente CG.

La productividad por cumplimiento de objetivos retribuye de manera objetiva la participación de cada empleado/a público/a, tanto funcionario como laboral sujeto a la normativa española, de la AECID que perciba sus retribuciones a través del capítulo I del presupuesto de la Agencia en la consecución y cumplimiento de los objetivos. El futuro convenio colectivo de la AECID regulará las condiciones retributivas del personal laboral de la AECID sujeto a movilidad entre sede y terreno – los responsables de proyecto y los actuales responsables de programa. En el marco de las disponibilidades presupuestarias y respetando las cuantías globales autorizadas por los órganos competentes para cada colectivo de empleados públicos, se tenderá a la equiparación de las cuantías asignadas individualmente al personal funcionario y laboral que ocupen puestos en grupos profesionales análogos.

El montante máximo del crédito de productividad (P_{máx}) que el Ministerio de Hacienda autorizará anualmente a la Agencia se determinará en función de los resultados alcanzados en el cumplimiento de los compromisos recogidos en el Contrato de Gestión, medidos a través del Índice de Cumplimiento del Contrato de Gestión de la AECID (ICG) del año anterior, con arreglo a la siguiente expresión:

$$\left[\frac{ICG}{100} \right]^{\frac{1}{3}} \cdot 4.031.189,46$$

Esta cantidad P_{máx} se tomará en los ejercicios futuros como límite para próximas autorizaciones anuales, en virtud de las limitaciones a los incrementos retributivos establecidas en las sucesivas Leyes de Presupuestos Generales del Estado.

Una vez obtenido el valor de P_{máx} para el ejercicio en cuestión, la autorización final de productividad se obtendrá minorando dicho valor si el grado de cobertura de la RPT de la Agencia fuese inferior al 100%. Tal y como se estableció en el apartado 2.3 del presente Contrato, el grado porcentual de cobertura de la RPT (%RPT) ha de ser certificado anualmente por la AECID. En base a este porcentaje, la productividad final a

autorizar en el año t (P_t) por parte del Ministerio de Hacienda se obtendrá mediante la expresión:

$$P_t(€) = \left[\frac{\%RPT}{100} \right]^{\frac{1}{2}} \cdot P_{máx}$$

Tanto la cantidad $P_{máx}$ calculada cada año como el límite fijado según las limitaciones a los incrementos de retribuciones que se hayan establecido en la Ley de Presupuestos Generales que sea de aplicación, deberán modificarse aplicando los sucesivos incrementos generales de retribuciones que se hayan establecido en las Leyes de Presupuestos y disposiciones análogas habidas a partir del año de aprobación del presente CG.

El índice de cumplimiento de objetivos para cada año de vigencia del Contrato de Gestión será aprobado por el Consejo Rector, a propuesta de la Dirección de la Agencia, teniendo en cuenta los resultados obtenidos, los recursos puestos a disposición y, ponderando en su caso, otras circunstancias que hayan condicionado la ejecución de los respectivos proyectos o programas.

Anualmente, en el marco del correspondiente Plan de Acción, cada unidad elaborará su plan de actuación, en el que se reflejará su contribución a los Planes del Contrato de Gestión. El Plan de Acción así elaborado deberá ser aprobado por el Consejo Rector. Al finalizar el correspondiente ejercicio, se llevará a cabo la revisión de la ejecución de los planes de cada unidad y se analizará su grado de cumplimiento.

Para determinar la retribución variable individual del personal funcionario y del personal laboral se establecerán criterios que tengan en cuenta el cumplimiento de objetivos y la evaluación del desempeño, que serán fijados por resolución de la Secretaría General. En el marco de las disponibilidades presupuestarias y respetando las cuantías globales autorizadas por los órganos competentes para cada colectivo de empleados públicos, se tenderá a la equiparación de las cuantías asignadas individualmente al personal funcionario y laboral que ocupen puestos en grupos profesionales análogos.

El procedimiento a seguir para la asignación de las cantidades correspondientes a las dotaciones económicas establecidas para cada uno de los grupos de personal se fundamentará en el resultado de la evaluación que cada unidad haya obtenido, una vez analizado el cumplimiento de objetivos de cada una de ellas en función de los indicadores fijados de acuerdo con su plan de actuación.

En el caso de que no se hubieran prestado servicios efectivos durante todo el periodo, la cuantía de la retribución será proporcional al tiempo de servicios prestados durante el período de referencia. Se exceptúan de esta regla los periodos originados por permisos por nacimiento, adopción, guarda con fines de adopción o acogimiento –tanto temporal como permanente– y lactancia, así como los periodos de incapacidad temporal en supuestos de embarazo o riesgo de embarazo.

3.4 Criterios y mecanismos para la exigencia de responsabilidad al personal directivo.

Cuando el grado de cumplimiento de los objetivos sea inferior al estándar del 50%, el Consejo Rector, a iniciativa propia o a propuesta de la Dirección de la Agencia, podrá apercibir formalmente al directivo/a responsable, tras darle audiencia. Si este apercibimiento tuviese lugar durante dos ejercicios consecutivos, la persona titular de la Dirección de la Agencia propondría su cese, sin perjuicio de las competencias ordinarias de nombramiento y cese establecidas en el Estatuto de la AECID, así como de la posible exigencia de otro tipo de responsabilidades.

4. Planificación de los recursos financieros y presupuestarios

El régimen económico-financiero, presupuestario, de contabilidad, control y tesorería de la AECID se rige por lo establecido en la Ley 40/2015, de 1 de octubre, la Ley 47/2003, de 26 de noviembre, General Presupuestaria, su Estatuto y demás normativa vigente de aplicación.

Asimismo, para la fijación de los límites de contratación de obligaciones plurianuales será de aplicación lo previsto en la Ley General Presupuestaria.

4.1 Previsión de ingresos.

La AECID no cuenta con ingresos propios ajenos a las transferencias previstas en los Presupuestos Generales del Estado. Las transferencias del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación que harían falta para soportar el escenario de gasto mostrado en este Contrato de Gestión se presentan a continuación:

– Escenario a enero de 2026 con prórroga presupuestaria:

	2026	2027	2028	2029
Tasas, precios públicos y otros ingresos.	15.160.490,00	17.160.490,00	19.160.490,00	21.160.490,00
Transferencias corrientes.	644.495.600,00	894.152.420,00	1.005.712.980,00	1.161.456.450,00
Transferencias de capital.	44.680.460,00	35.152.140,00	44.643.220,00	58.036.180,00
Activos financieros.	86.000,00	86.000,00	86.000,00	86.000,00
Total.	704.422.550,00	946.551.050,00	1.069.602.690,00	1.240.739.110,00

En todo caso será de aplicación la previsión contenida en el artículo 1.6 de la Ley 1/2023, de 20 de febrero, que condiciona la financiación de cualquier gasto a las disponibilidades presupuestarias.

4.2 Previsión de gastos.

De acuerdo con el artículo 1.6 de la Ley 1/2023, de 20 de febrero, «en cumplimiento de los compromisos multilaterales y de los acuerdos adoptados en el seno de la Unión Europea, España destinará, al menos, el 0,7 % de la renta nacional bruta (en adelante, RNB) a la AOD, conforme a los criterios contables acordados en el seno de la OCDE, en el horizonte del año 2030, con objetivos intermedios fijados a través de los Planes Directores de la Cooperación española». Dicho precepto, añade que para alcanzar ese objetivo se contemplarán, a través de una planificación indicativa plurianual, las asignaciones necesarias en los Presupuestos Generales del Estado basadas en las disponibilidades presupuestarias de cada ejercicio.

A continuación, se detallan las previsiones de gastos para los años de vigencia del Contrato de Gestión, en la trayectoria que señala el Plan Director de la Cooperación española para el Desarrollo Sostenible y la Solidaridad Global 2024-2027 y que permite gestionar a la Agencia un volumen de Ayuda Oficial al Desarrollo acorde con su naturaleza y competencias.

De este modo, en las previsiones que se presentan, con carácter estimativo, todos los capítulos presupuestarios de la AECID crecen paulatinamente durante los próximos ejercicios hasta alcanzar el volumen de gestión presupuestaria que se estima adecuado para cumplir con las previsiones de la Ley 1/2023, de 20 de febrero, lo que provoca un aumento generalizado en todos los capítulos.

No obstante, cabe destacar la evolución de los capítulos 1 y 4 del presupuesto de la AECID, dada su relevancia. Así, en primer lugar, el capítulo 1 de la Agencia experimenta un leve crecimiento cada ejercicio como consecuencia de la puesta en marcha de la nueva estructura prevista en el Estatuto de la AECID y de las medidas contenidas en el

Plan de Mejora de los recursos humanos, que conlleva la creación de distintas direcciones y subdirecciones, así como el replanteamiento de la estructura organizativa de las Oficinas de la Cooperación Española en el exterior.

Además, en el marco de dicho Plan, otras partidas incluidas en este capítulo (productividad, formación, etc.) deben necesariamente crecer junto a las de las retribuciones en sentido estricto, con el objetivo de mejorar la capacidad de gestión de la Agencia de los recursos presupuestarios contemplados en otros capítulos.

En segundo lugar, debe señalarse que el capítulo 4 de la Agencia es el que financia la mayor parte de actuaciones de cooperación para el desarrollo sostenible y la acción humanitaria que esta lleva a cabo, especialmente cuando se realizan otorgando subvenciones de cooperación internacional, por lo que, al gestionar un volumen de Ayuda Oficial al Desarrollo mucho más elevado en cada ejercicio, aquel debe crecer necesariamente de la manera prevista, siempre con carácter aproximado y en función de las disponibilidades presupuestarias para cada ejercicio.

A continuación, se incluye una tabla con dicha previsión, con desglose por capítulos y ejercicios para el presupuesto nacional:

– Escenario a enero de 2026 con prórroga presupuestaria:

Evolución de la previsión de los programas de gasto de la AECID en miles de euros (2026-2029)

	2026	2027	2028	2029
Capítulo 1. Gastos de personal.	51.305,56	59.266,13	66.970,73	77.686,04
Capítulo 2. Gastos corrientes en bienes y servicios.	42.654,22	50.008,33	56.509,41	65.550,92
Capítulo 3. Gastos financieros.	44,70	134,70	152,21	176,56
Capítulo 4. Transferencias corrientes.	557.919,90	790.148,60	892.867,92	1.035.726,78
Capítulo 6. Inversiones reales.	7.255,15	11.755,15	13.283,32	15.408,65
Capítulo 7. Transferencias de capital.	45.157,02	35.152,14	39.721,92	46.077,43
Capítulo 8. Activos financieros.	86,00	86,00	97,18	112,73
	704.422,55	946.551,05	1.069.602,69	1.240.739,11

Durante la vigencia del presente Contrato de Gestión, la AECID continuará gestionando fondos de cooperación delegada de la Unión Europea (Programa 143A). La previsión indicativa de dicho programa de gasto, que está sujeta a la suscripción de los correspondientes acuerdos de delegación y al calendario de desembolsos previsto en los mismos, es la siguiente:

Fondos previstos para su ejecución a través de la Cooperación Delegada

2026	2027	2028	2029
75.790.970	79.580.520	83.559.540	87.737.520

4.3 Procedimiento para la cobertura de hipotéticos déficits.

En caso de que la Comisión de Control constate que se haya producido déficit derivado del incumplimiento de las estimaciones de ingresos, se compensará a través de un Plan de Contingencia, en función de las circunstancias y necesidades de cada momento, mediante la aplicación de remanente de tesorería no afectado, debidamente acreditado, o mediante la minoración de los créditos presupuestarios de gastos de la Agencia (excluido el capítulo I) que la Presidencia considere más adecuados en función de las necesidades de ejecución presupuestaria, por el importe que corresponda.

Si resultara necesario, la cobertura podrá realizarse mediante una variación presupuestaria por el importe del déficit de que se trate con arreglo a lo establecido en el artículo 108 sexies de la Ley 40/2015, de 1 de octubre.

5. Seguimiento de la ejecución y cumplimiento del Contrato de Gestión

5.1 Mecanismos de seguimiento y cumplimiento.

El artículo 35 del Estatuto de la AECID, señala que el Plan de Acción Anual es el documento que define la aplicación operativa del Contrato de Gestión, de acuerdo con lo dispuesto por el artículo 108 ter.2 de la Ley 40/2015, de 1 de octubre. El plan debe incluir, para cada objetivo del Contrato de Gestión, las actividades orientadas a su logro, tanto a nivel general como para cada una de las distintas unidades de la AECID. Podrá incluir actuaciones que requieran un periodo de ejecución superior a un año, en cuyo caso deberá establecerse un calendario de ejecución por fases anuales. La persona titular de la Dirección de la AECID elaborará la propuesta de Plan de Acción Anual que elevará para su aprobación por el Consejo Rector.

Por otro lado, el artículo 34.3 del Estatuto de la AECID dispone que, anualmente, se elaborará un informe de seguimiento del Contrato de Gestión, que recogerá la evolución de sus indicadores, la valoración del cumplimiento de sus objetivos y un resumen de la ejecución de las actividades programadas en el plan de acción correspondiente. Este informe se presentará al Consejo Rector en el primer semestre del año siguiente al que se refiera, tras ser informado por la Comisión de Control.

Corresponde a la Subdirección de Estrategia, Seguimiento y Calidad, dependiente directamente de la Dirección de la AECID, dirigir y coordinar los procesos de planificación y seguimiento generales de la AECID, particularmente en lo relativo al Contrato de Gestión y los Planes de Acción. Esta unidad será la responsable de asesorar a la Dirección de la AECID en la elaboración del Contrato de Gestión y de los planes de acción anuales, así como de llevar a cabo su seguimiento.

De acuerdo con el artículo 11.6 del Estatuto de la AECID, corresponde al Consejo Rector de la Agencia la aprobación de la propuesta de los planes de acción anuales y del Contrato de Gestión de la AECID, así como de los correspondientes informes de seguimiento del Contrato de Gestión.

De conformidad con lo establecido en el artículo 14.2 del Estatuto de la AECID, la Comisión de Control conocerá e informará al Consejo Rector sobre la ejecución del Contrato de Gestión.

El Consejo Rector de la AECID, a través de la persona titular de la Presidencia, informará al Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, al Ministerio de la Presidencia, Justicia y Relaciones con las Cortes, al Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública y al Ministerio de Hacienda acerca de la ejecución y cumplimientos de los objetivos previstos en el Contrato de Gestión. A tal efecto, la Presidencia, previo estudio e informe del Consejo Rector, elevará los informes anuales de seguimiento del Contrato de Gestión, incluyendo un análisis de la ejecución y cumplimiento de los objetivos fijados en dicho Contrato, a estos ministerios.

Además, de acuerdo con lo establecido en la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, y en el Estatuto de la AECID, el control de eficacia y económico financiero, para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos y la adecuada utilización de los recursos asignados, se realizará mediante el seguimiento del Contrato de Gestión, a través de los órganos y mecanismos siguientes, de acuerdo con su normativa específica:

- a) Las Cortes Generales.
- b) Tribunal de Cuentas.
- c) El Ministerio de la Presidencia, Justicia y Relaciones con las Cortes.
- d) El Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública.
- e) El Ministerio de Hacienda.

- f) Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación.
- g) Intervención General de la Administración del Estado.
- h) La AECID.

5.2 Procedimiento para la introducción de modificaciones o adaptaciones del Contrato de Gestión.

Las modificaciones o ajustes para corregir eventuales desviaciones entre lo planeado y lo ejecutado, siempre que no afecten a la estructura del Contrato de Gestión, se incorporarán a través de la propuesta del plan de acción anual que presenta la persona titular de la Dirección de la Agencia para su aprobación por el Consejo Rector, una vez analizadas por la Comisión de Control, acompañadas del informe previo de los Ministerios competentes por razón de la materia, que tendrá carácter vinculante, en los casos siguientes:

- a) Para adecuar sus previsiones presupuestarias a las contenidas en los Presupuestos Generales del Estado, una vez aprobados.
- b) Para adecuar la oferta de empleo público prevista en el Contrato a la aprobada en el real decreto de oferta de empleo público.
- c) Para adecuar el cuadro de puestos de trabajo tipo, las dotaciones máximas de personal o las retribuciones promedio a las previsiones sobre incrementos de retribuciones contenidas en los Presupuestos Generales del Estado o a las decisiones de carácter general aprobadas por el Gobierno, los ministerios competentes en esta materia o derivadas de acuerdos generales firmados con los sindicatos o cualquier otra causa.
- d) Cuando las modificaciones a introducir puedan afectar a la masa de productividad que recibe la Agencia.

Si, por motivos de oportunidad, cambios normativos o cualquier otra circunstancia, hubieran de modificarse aspectos esenciales de la estructura del Contrato de Gestión, tales como los objetivos estratégicos, alteraciones significativas en los planes de actuación o modificaciones en la cuantía de los recursos disponibles que comprometan la consecución de los objetivos previstos u otras similares, el Consejo Rector, a propuesta de la persona titular de la Dirección de la Agencia, decidirá sobre la necesidad de modificar el Contrato de Gestión y los términos de dicha modificación, elevando la propuesta correspondiente a los Ministerios competentes para su informe y, en su caso, su aprobación mediante orden ministerial conjunta.

6. Vigencia y desarrollo del Contrato de Gestión

Este Contrato de Gestión tiene una vigencia cuatrienal, abarcando, en consecuencia, los años 2026 al 2029.

Finalizado su periodo de vigencia, sin haberse aprobado el Contrato de Gestión que haya de regir el periodo siguiente, el Consejo Rector podrá proponer a los Ministerios de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, de Hacienda y para la Transformación Digital y de la Función Pública la inclusión en los Presupuestos Generales del Estado del siguiente ejercicio, de una dotación condicionada a la aprobación del nuevo contrato.

ANEXO I

Indicadores y composición del Índice de cumplimiento del Contrato de Gestión⁽¹⁾

⁽¹⁾ El listado de indicadores y su peso en el ICG podría sufrir modificaciones de acuerdo con lo previsto en el presente CdG.

N.º	Nombre del indicador	Descripción del indicador	Porcentaje del ICG	Línea de base	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029
1	Número de eventos nacionales e internacionales de cooperación organizados/coordinados por las unidades de la sede de la AECID.	Eventos se refiere al número de reuniones, actos, jornadas o foros organizados o coorganizados por las Direcciones de la sede. Pueden contabilizarse aquellos actos o eventos llevados a cabo físicamente en una OCE, pero promovidos y dotados de contenido por una Dirección. Así, por ejemplo, no se contabilizan las acciones de este tipo que lleva a cabo cualquier tipo de Oficinas de Cooperación Española (Coordinación General, Centros de Formación y Centros Culturales), como fruto de su propia actividad aunque esté tutelado por una Dirección, pero sí podría contabilizarse un acto que una Dirección quiere llevar a cabo en el espacio físico de una OCE. Nacionales se refiere a eventos realizados con actores del sistema de Cooperación española en los que participan mínimo 5 actores. Internacionales se refiere a eventos realizados con: OOII, IFI, Bancos de Desarrollo, UE, Agencias homólogas de cooperación, otros donantes, sector privado y países socios, en los que participan mínimo 4 actores internacionales.	6	97	85	88	92	98
2	Número de países con Marcos de Asociación (MA), Alianzas para el Desarrollo Sostenible (ADS) o Estrategias de Cooperación (EC) vigentes o elaborados.	Países que tienen un documento MA, ADS (se incluyen como ADS los antiguos Acuerdos de Cooperación Avanzada –ACA–) o EC vigente, elaborado (borrador de acuerdo elaborado solo pendiente de firma) o también, en el caso de MA y ADS/ACA, prorrogado por nota verbal (NV) enviada por la Embajada de España en el país hasta un máximo de dos años, desde la fecha indicada en la NV.	8	18	Al menos 18	Al menos 18	Al menos 18	Al menos 18
3	Estrategias sectoriales de la Cooperación española (CE) actualizadas o elaboradas.	Número de estrategias sectoriales o temáticas (incluye también acción humanitaria) de la CE actualizadas o elaboradas durante la vigencia del Contrato de Gestión.	7	0	4	6	7	9
4	Porcentaje de la Ayuda Oficial para el Desarrollo (AOD) desembolsada anualmente por la AECID destinado a la Acción Humanitaria.	Porcentaje de la Ayuda Oficial para el Desarrollo (AOD) desembolsada anualmente para Acción Humanitaria (sector CAD 700) sobre la AOD total anual desembolsada por la AECID.	8	21,9%	22,2%	22,4%	22,7%	22,9%
5	Porcentaje de la Ayuda Oficial para el Desarrollo (AOD) desembolsada anualmente por la AECID que se contabiliza como financiación climática.	Porcentaje de la Ayuda Oficial para el Desarrollo (AOD) desembolsada anualmente por la AECID con marcaje prioritario o significativo de los marcadores de cambio climático (de mitigación y de adaptación) sobre la AOD total anual desembolsada por la AECID.	6	20,4%	20,8%	21,2%	21,7%	22,3%
6	Porcentaje de la Ayuda Oficial para el Desarrollo (AOD) desembolsada anualmente por la AECID dedicado a cooperación feminista.	Porcentaje de la AOD desembolsada anualmente por la AECID con marcaje prioritario o significativo del marcador de género sobre la AOD total anual desembolsada por la AECID.	6	51,1%	51,4%	51,7%	52,0%	52,4%

N.º	Nombre del indicador	Descripción del indicador	Porcentaje del ICG	Línea de base	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029
7	Alianzas (Convenios, Protocolos Generales de Actuación –PGA–, Memorandos de Entendimiento –MdE–, Planes Operativos y otros acuerdos) establecidas y/o renovadas en ese ejercicio con actores y/o instituciones públicas y privadas, españolas y extranjeras.	N.º de alianzas (Convenios, PGA, MdE, Planes Operativos y otros acuerdos) establecidas y/o renovadas en ese ejercicio con actores y/o instituciones públicas y privadas, españolas y extranjeras. «Otros acuerdos» incluye los Marcos de Asociación Estratégica (MAE) y otros posibles documentos formalizados que supongan un trabajo conjunto con otros actores.	6	66	66	67	69	71
8	Volumen anual de operaciones de cooperación financiera autorizadas (en millones de euros).	Este volumen se corresponde con el sumatorio de las operaciones de cooperación financiera autorizadas en el ejercicio presupuestario anual por los órganos previstos por el RD 810/2025 (en millones de euros).	6	210 M€	245 M€	265 M€	286 M€	309 M€
9	Porcentaje de ejecución del Plan de Acción Anual de AECID.	Media ponderada del grado de ejecución de las acciones del Plan de Acción Anual de AECID expresado como porcentaje.	12	78%	78%	79%	80%	80%
10	Evaluaciones completadas por la AECID.	N.º de evaluaciones de intervenciones o programas de la AECID finalizadas en el ejercicio anual.	4	46	47	49	51	54
11	Porcentaje de ejecución del Plan de Transformación Digital en vigor.	Medición del grado de avance de la ejecución del Plan de Transformación Digital según los parámetros definidos por en el propio Plan.	8	0%	25%	50%	75%	100%
12	Porcentaje de puestos de la Relación de Puestos de Trabajo de la AECID (RPT) cubiertos en la sede central.	Puestos de la RPT cubiertos a 31 de diciembre de cada ejercicio sobre la RPT en vigor.	7	60%	61%	63%	67%	70%
13	Porcentaje del presupuesto propio anual de la AECID ejecutado.	Presupuesto propio ejecutado (obligaciones reconocidas) a 31 de diciembre de cada ejercicio sobre el presupuesto anual inicial de la AECID excluyendo cooperación delegada.	12	95,5%	96,5%	96,5%	96,5%	96,5%
14	Porcentaje de compromisos plurianuales dentro del presupuesto multilateral de AECID.	Presupuesto multilateral de AECID que se compromete por medio de contribuciones plurianuales en los expedientes conjuntos de contribuciones multilaterales de la AECID.	4	70%	71%	74%	77%	80%

ANEXO II

Planes del Contrato de Gestión

1. *Plan Cooperamos en Alianza*

Tal como recoge su visión y en el marco de la política de cooperación para el desarrollo sostenible y la solidaridad global definida por el Gobierno, la AECID aspira a ser considerada como un actor de influencia global, que sea capaz de responder a sus desafíos, maximizando el impacto de sus acciones, ejerciendo un liderazgo estratégico y transformador y, para ello, debe contar con la capacidad de proponer y liderar debates e iniciativas estratégicas de cooperación para el desarrollo sostenible, tanto a nivel nacional con el resto de actores de la Cooperación española, como con los socios multilaterales y la UE. Será, pues, necesario ampliar su capacidad de presencia y participación activa en los espacios internacionales, en particular en aspectos sectoriales identificados como prioritarios en el Plan Director (cambio climático, cooperación feminista, seguridad alimentaria, etc.), así como aumentar su iniciativa en la promoción de debates y reflexiones sobre el papel de la cooperación internacional y sus actores frente a las problemáticas del desarrollo, la acción humanitaria y la educación para el desarrollo y la ciudadanía global.

En el ámbito de la UE, España ha demostrado ser un socio muy fiable para la cooperación europea, a la que hace su principal aportación multilateral. Por ello, resulta fundamental que, en el marco de la planificación estratégica de la Cooperación española, entre las acciones planteadas en este CG, se aborde la definición estratégica y priorización de la participación de la Agencia en el Equipo Europa, el Global Gateway y otras iniciativas clave de la UE en materia de desarrollo sostenible. Esta definición estratégica debería integrar las prioridades sectoriales y geográficas de la Agencia y tener en cuenta el potencial valor añadido que se puede aportar desde la AECID.

El Plan Director de la Cooperación española 2024-2027 establece las prioridades geográficas y sectoriales de la Cooperación española. Para la aplicación de estas prioridades se prevé la elaboración de varias estrategias sectoriales durante su periodo de vigencia, como la Estrategia de Cooperación Feminista, aprobada en 2025 y presentada el 20 de enero de 2026, o las Estrategias de lucha contra el hambre, paz política multilateral o cultura y desarrollo. También se abordará la elaboración o renovación de los Marcos de Asociación y las Alianzas para el Desarrollo Sostenible para el desarrollo sostenible con los países socios, que permitirán definir la actuación de la Cooperación española con estos países. En el marco de las competencias definidas en su Estatuto, la AECID priorizará en su trabajo durante el periodo 2026-2029 la elaboración y actualización de los instrumentos de planificación estratégica, en concreto los marcos de asociación y alianzas país, los marcos de asociación estratégica multilateral con organismos internacionales y las estrategias temáticas y regionales, para, trabajando estrechamente con la Dirección General de Políticas de Desarrollo Sostenible del MAUC, alinearlos con el modelo de cooperación impulsado por la Ley 1/2023 y el Plan Director 2024-2027.

Esta participación conlleva una revisión de la cooperación que lleva a cabo la AECID tanto como agencia de cooperación como coordinadora operativa de un sistema plural y diverso, y una reflexión acerca de los nuevos enfoques y cambios que quieren adoptarse y de los medios, recursos y mecanismos para ello.

La Agenda 2030 aporta un nuevo marco mundial para la cooperación internacional que requiere iniciativas de colaboración más ambiciosas entre los actores públicos, privados y de la sociedad civil, que unan de manera colectiva recursos, habilidades y capacidades para buscar soluciones más innovadoras frente a los desafíos. Esto se traduce en un nuevo modelo de cooperación más horizontal y centrado en las alianzas mutuamente beneficiosas.

En este sentido, la Ley 1/2023, de 20 de febrero reconoce y refuerza el papel que ha venido desarrollando la AECID en la coordinación y generación de alianzas. Además, le

otorga dos nuevas funciones clave. La primera, como promotora y generadora de alianzas con otros actores de cooperación nacionales e internacionales, para así maximizar sinergias, complementar recursos, enriquecer aprendizajes e incrementar el impacto de las intervenciones de desarrollo de forma sostenible, a través de objetivos comunes. El nuevo Estatuto de la AECID recoge ampliamente este cometido, tanto en los fines de la AECID como en sus funciones y, además, lo ratifica en su artículo 6.2, indicando que la AECID priorizará, fomentará y articulará alianzas entre los diferentes actores de la cooperación internacional para el desarrollo e impulsará el trabajo por misiones. Además, dentro de la estructura orgánica de la AECID se crea la nueva Dirección de Alianzas para el Desarrollo Sostenible e Innovación para responder a la necesidad de consolidar, mejorar y ampliar las alianzas entre la Agencia y el resto de los actores de cooperación, como una de las palancas para el nuevo modelo de cooperación y para ser una organización más estratégica que catalice y promueva el potencial del conjunto de actores de cooperación.

La segunda función que otorga la Ley 1/2023, de 20 de febrero a la AECID es la de actuar como institución coordinadora operativa de la actuación de cooperación que realice el sistema español de cooperación para el desarrollo sostenible, a nivel de sede, región y de país, en aras de la eficacia, la complementariedad, la coherencia y la calidad de las actuaciones del conjunto de la Cooperación española. Al mismo tiempo, la Ley 40/2015, de 1 de octubre, recoge, entre sus principios generales, además de la cooperación y la colaboración, la coordinación entre las Administraciones públicas para potenciar la planificación conjunta y evitar duplicidades. En concreto, se establece que, en virtud de la coordinación, la Administración pública tiene la obligación de garantizar la coherencia de las actuaciones de las diferentes Administraciones públicas afectadas por una misma materia para la consecución de un resultado común. Dichos principios generales deben trasladarse a la coordinación operativa del sistema de la Cooperación española. En el marco de este Contrato de Gestión, la AECID deberá poner en marcha esos mecanismos de coordinación operativa en los tres niveles mencionados en la ley. Si bien dicha coordinación existe ya en gran medida en terreno a través de las OCE, es preciso articular mecanismos para que esa misma lógica de coordinación del trabajo de cooperación se desarrolle a nivel regional (en particular con un papel relevante de las dos direcciones geográficas de la AECID) y de sede.

Otro de los elementos clave que recoge la Ley 1/2023, de 20 de febrero es la reforma de la arquitectura del sistema español de cooperación financiera, con la creación del Fondo Español de Desarrollo Sostenible, FEDES, F.C.P.J (en adelante, FEDES), como instrumento de la cooperación financiera para el desarrollo sostenible, sin personalidad jurídica propia, adscrito a la Administración General del Estado, a través de la AECID, y cuya gestión se atribuye a la propia Agencia. El FEDES, de conformidad con lo dispuesto en el Real Decreto 810/2025, de 16 de septiembre, por el que se aprueba el Reglamento del Fondo Español de Desarrollo Sostenible (FEDES, F.C.P.J.), se subrogará en los derechos y obligaciones del actualmente existente FONPRODE y contará con procedimientos decisorios y de gestión más flexibles y ágiles y con un abanico de instrumentos y modalidades más amplio que el actual.

Con esta transformación se pretende responder a los retos de la financiación global del desarrollo en el contexto actual de la Agenda 2030, con nuevos actores —entre los que destaca la creciente presencia de actores privados empresariales—, la expansión de los mercados financieros, nuevas modalidades e instrumentos de cooperación y el uso de estrategias combinadas.

Al igual que han hecho otros donantes, España está obligada a modificar su cooperación financiera para afrontar estos desafíos y resolver algunas limitaciones de la situación actual: instrumentos limitados y con importantes restricciones, procedimientos rígidos, volúmenes de aprobaciones todavía limitados para un actor de cooperación como España, sinergias limitadas con el resto de los instrumentos de la AECID, limitada dotación de personal experto en sede y terreno. A lo largo de la vigencia de este Contrato de Gestión, la AECID deberá reforzar el FEDES como su instrumento de

cooperación financiera para incrementar el peso de la cooperación no reembolsable en la AOD española, de acuerdo con los objetivos del Plan Director.

Así pues, la finalidad de este plan es iniciar un proceso de renovación de la actuación que lleva a cabo la AECID y reforzar su papel como piedra angular del sistema de la Cooperación española, incluyendo su papel como promotora de la acción cultural y científica para el desarrollo sostenible de España en el exterior, generando las condiciones para realizar una cooperación más estratégica basada en la construcción de alianzas con otros actores del sistema de cooperación español e internacional para responder conjuntamente y de manera multidimensional y colaborativa a los desafíos globales del desarrollo sostenible y la acción humanitaria en coherencia con las prioridades del Plan Director de la Cooperación española.

Las líneas estratégicas que se definen para este plan son las siguientes:

Línea estratégica 1. Aumento de la proyección y liderazgo de la AECID a nivel nacional e internacional en los sectores prioritarios incluidos en el Plan Director.

Las medidas de esta línea estratégica son:

1.1 Aumentar la proyección y liderazgo de la AECID a nivel nacional convirtiendo a la Agencia en espacio de debate y generación de ideas del sistema de cooperación español, en particular en los ámbitos sectoriales prioritarios de la Cooperación española.

1.2 Aumentar la proyección y liderazgo de la AECID a nivel internacional a través de:

a) Impulsar la renovación y actualización de los Marcos de Asociación Estratégica con organismos multilaterales (en concreto mediante su elaboración en aplicación del Plan Director y bajo la dirección política de la SECI) y el incremento de la calidad de las contribuciones multilaterales de la AECID, apostando por líneas más estratégicas, un incremento de la financiación flexible, un mayor recurso a compromisos plurianuales y una relación más estratégica con los distintos organismos de desarrollo y humanitarios.

b) El incremento de la participación de la AECID en foros multilaterales clave sobre sectores prioritarios del Plan Director (por ejemplo, COP de cambio climático y biodiversidad; organismos y fondos multilaterales de salud global; igualdad de género y lucha contra el hambre; gobernanza, democracia y derechos humanos).

c) La promoción de alianzas con otras agencias de cooperación y organismos multilaterales tanto de forma bilateral como en estructuras como JEFIC o *Practitioners' Network*.

1.3 Incrementar el liderazgo de la AECID y su posición como socio estratégico en las iniciativas de cooperación de la Unión Europea, manteniendo nuestra posición como uno de los mayores gestores de fondos delegados en el marco del sistema europeo de cooperación, tal y como promueve el Plan Director 2024-2027.

1.4 Reforzar la acción cultural y científica de España en el exterior, incluida en la dimensión de acción y cooperación cultural para el desarrollo sostenible.

Línea estratégica 2. Actualización de la estrategia de nuestra cooperación en las regiones en las que trabajamos (América Latina y Caribe y en África, Magreb, Oriente Medio y Asia) en coherencia con las orientaciones, prioridades, sectores y enfoques transversales del Plan Director 2024-2027.

Esta línea estratégica contempla las siguientes medidas:

2.1 Impulsar la renovación de los marcos de cooperación bilateral en los países con los que trabajamos de acuerdo con las herramientas de planificación recogidas en el Plan Director 2024-27, en concreto mediante su elaboración en aplicación del Plan Director y bajo la dirección política de la SECI.

2.2 Desarrollo y consolidación de los enfoques transversales y las prioridades sectoriales incluidas en el Plan Director 2024-2027 con la renovación de las estrategias sectoriales de la Cooperación española (por ejemplo, en relación con la cooperación

feminista, la lucha contra el hambre, la construcción de paz o la cultura y el desarrollo), los Planes de Acción Sectorial de la AECID y la elaboración de guías sectoriales.

2.3 Refuerzo de la dimensión regional del trabajo de la AECID mediante el desarrollo de estrategias regionales (para América Latina y Caribe, el Norte de África y Oriente Próximo, los países de África Occidental y Sahel y los países africanos de habla portuguesa y española y Asia) y el fortalecimiento de alianzas con actores regionales y subregionales, así como el refuerzo y ampliación de programas regionales ya existentes.

2.4 Refuerzo de la cooperación triangular que realiza AECID, por ejemplo, consolidando los programas de cooperación triangular en América Latina, impulsando la cooperación triangular en el Mundo árabe y fomentando los intercambios entre varias de las regiones prioritarias de la Cooperación española.

2.5 Hacer de la AECID una organización más estratégica en materia de acción humanitaria, desarrollando los compromisos asumidos en el Gran Pacto por la Eficiencia y la Eficacia Humanitaria, renovando la Estrategia Humanitaria de la Cooperación española (actualmente con una vigencia 2019-2026) y las estrategias de los contextos prioritarios (por ejemplo intensificando nuestra presencia en la franja de África subsahariana que va desde Mauritania a Senegal), y reforzando nuestras capacidades para responder ante emergencias.

2.6 Optimizar la utilización de modalidades e instrumentos de cooperación.

Línea estratégica 3. Colaboración y extensión de los marcos de alianzas entre AECID y otros actores nacionales e internacionales de la cooperación para el desarrollo y la acción humanitaria para impulsar una cooperación más estratégica en el marco de la triple transición: social, económica y ecológica.

Las medidas de esta línea estratégica son las siguientes:

3.1 Mejorar la colaboración con ONGD e introducción de nuevos instrumentos y revisión y mejora de los existentes en función de las necesidades detectadas y las disponibilidades presupuestarias.

3.2 Articular y operacionalizar alianzas con otros actores, en particular: cooperación local, academia y ciencia para el desarrollo, agentes sociales y otras instituciones y Administraciones públicas.

3.3 Mejora de la coordinación general y búsqueda de sinergias con las cooperaciones autonómicas a nivel operativo, identificando oportunidades de trabajo conjunto en sectores y regiones determinados.

3.4 Incentivar nuevos modelos de colaboración y generación de alianzas con el sector privado.

3.5 Refuerzo de las alianzas en materia de acción humanitaria a partir de la experiencia exitosa del convenio con las CCAA y la FEMP.

Línea estratégica 4. Consolidación de la AECID en su función de coordinación operativa de la actuación que realizan los actores del sistema de Cooperación española.

Las medidas que recoge esta línea estratégica son las siguientes:

4.1 Definir el concepto, alcance y modalidades de la coordinación operativa que debe ejercer la AECID a nivel de sede, regional y de país, en los términos de la Ley 1/2023, de 20 de febrero, para el conjunto del sistema de la Cooperación española.

4.2 Establecer y apoyar las estructuras e iniciativas necesarias para facilitar la coordinación operativa.

Línea estratégica 5. Reforma normativa, institucional y operativa de la cooperación financiera que realiza la AECID.

Esta línea estratégica recoge las siguientes medidas:

5.1 Desarrollo del nuevo FEDES y despliegue de los distintos instrumentos previstos en su real decreto (planificación estratégica bienal, política de riesgos, entre otros).

5.2 Desarrollo de la estructura de la nueva Dirección de Cooperación Financiera y articulación de alianzas con socios estratégicos que apoyan a la AECID en la gestión del FEDES (COFIDES, ICO).

5.3 Fomento de la cooperación financiera como herramienta complementaria de otras modalidades de cooperación alineada con las prioridades de la AECID y del Plan Director 2024-2027, explotando sinergias con otros instrumentos.

5.4 Consolidación de alianzas existentes (JEFIC, acuerdos de cofinanciación con IFI, etc.) y construcción de nuevas alianzas con otros actores (bancos multilaterales, ONGD o cooperaciones autonómicas, por ejemplo).

5.5 Avanzar hacia una cooperación financiera española más verde a través de la optimización del peso de las finanzas climáticas en la cartera del FONPRODE/FEDES, en línea con los compromisos adquiridos por España.

5.6 Continuación de la apuesta estratégica por las operaciones con el sector privado, incluida la inversión de impacto.

2. Plan de Modernización y Desarrollo de un Nuevo Modelo Organizativo

En España, las Administraciones públicas han puesto en marcha diversas iniciativas programáticas y normativas con el objetivo de mejorar la relación con los ciudadanos (accesibilidad, simplificación administrativa, agilización de procedimientos, transparencia y participación), mejorar la Administración (Ley de Agencias, Programas de calidad, Plan Mejora, Plan Moderniza, Plan Avanza, Agenda Digital) y mejorar la función pública (EBEP, Plan Especial de Medidas para la AGE, Plan Integra, Plan Concilia, introducción del Buen Gobierno), promoviendo un cambio de la cultura institucional en el ejercicio de las funciones públicas e implementando un nuevo modelo de Administración pública. Se trata de un modelo centrado en la calidad, la eficiencia en la prestación de los servicios públicos, el aprendizaje y la mejora, la transparencia en la gestión y la rendición de cuentas, y en el que destaca el uso de las herramientas tecnológicas y las nuevas oportunidades que ofrece el mundo digital.

En este contexto se inserta la reforma de la política pública de cooperación para el desarrollo sostenible y la solidaridad global y la consecuente transformación de la AECID, que debe incorporarse plenamente a los procesos de modernización de la Administración General del Estado (AGE) que están en marcha. Para ello, la Agencia tiene que abordar algunos de sus retos pendientes, como dotarse de un marco estratégico propio, alineado con el Plan Director de la Cooperación española en vigor, y una cultura basada en una gestión por objetivos que le permita generar una reflexión continua sobre su futuro y la práctica habitual de contrastar su actuación con sus resultados. Así lo recoge el Estatuto en su artículo 33, donde se señala que la actuación de la AECID esté basada en la planificación, gestión por objetivos y resultados y la evaluación de estos. Los documentos esenciales para ello son el Contrato de Gestión y los Planes de Acción anuales. Por otro lado, la AECID debe introducir mecanismos de evaluación del desempeño para su equipo directivo. Es, pues, ineludible que la Agencia aplique todos los esfuerzos necesarios para que la gestión por objetivos sea el modelo de trabajo habitual de la organización y permee a todas y cada una de sus actividades.

La AECID apuesta en su visión por la excelencia y la innovación, orientadas a mejorar su actuación y maximizar su impacto. Esto implica impulsar la innovación, estableciendo o guiando la investigación para el desarrollo hacia la búsqueda de soluciones a retos estratégicos de desarrollo e incorporando la inteligencia social y colectiva para encontrar soluciones a problemas altamente complejos. Asimismo, el Estatuto recoge, en su artículo 39, la obligación que tiene la AECID de adoptar la innovación como un medio para lograr sus objetivos y responder a los desafíos del desarrollo sostenible en los contextos en los que opera, para lo que debe establecer las estructuras de apoyo y los mecanismos e instrumentos oportunos, asegurando la inversión y las condiciones de trabajo que permitan desarrollar la innovación en la organización.

Para ello se precisa de equipos más horizontales y entornos colaborativos y cooperativos de trabajo que permitan lograr de manera más eficaz los objetivos de las organizaciones. Consecuentemente, el Estatuto de la AECID reconoce esta necesidad y en su artículo 37.4 establece que la AECID favorecerá la creación de grupos de trabajo y la generación de equipos mixtos multidisciplinares entre la sede de AECID y sus OCE, con el fin de trabajar de forma transversal, colaborativa y eficiente. También señala que la Agencia fomentará y estimulará comunidades de trabajo en red entre OCE para compartir conocimiento, aprendizajes y propuestas. Pero, además, estos espacios colectivos no solo deben ser de carácter interno, sino que también deben poder dar cabida a otros actores y aliados estratégicos de la AECID. Esto implica una institución con estructuras más flexibles y participativas de diálogo y decisión, al tiempo que más abierta a la sociedad. Por tanto, es preciso impulsar estos esquemas de trabajo horizontal y colectivo, rompiendo silos y generando espacios de intercambio y cocreación.

La capacidad de anticipar el cambio, innovar, detectar riesgos, diseñar y entregar servicios de excelencia y mantenerse eficientes está en función del conocimiento del que se dispone y de su adecuada aplicación. Su importancia queda recogida en la Ley 1/2023, de 20 de febrero, que obliga a la AECID a establecer mecanismos de gestión del conocimiento en el ámbito de sus funciones. Además, el artículo 39 del Estatuto de la AECID también dispone que la AECID establecerá las herramientas y los mecanismos necesarios para garantizar una adecuada gestión del conocimiento a todos los niveles de la organización, con el fin de incorporar los aprendizajes derivados de su actuación y mejorar su eficacia y eficiencia. Asimismo, indica que debe contribuir a la consolidación del sistema de gestión del conocimiento de la Cooperación española, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 9 de la Ley 1/2023, de 20 de febrero.

El camino a la excelencia también transita a través de la calidad. Desde la perspectiva de la cooperación para el desarrollo sostenible, la calidad se asocia a los cinco principios de la Declaración de París de 2005 sobre la eficacia de la ayuda: apropiación, alineamiento, armonización, gestión por resultados y mutua rendición de cuentas. La aplicación de estos principios a los programas e intervenciones de cooperación ha permitido determinar y perfilar muchos de los requisitos que una intervención de cooperación debe satisfacer para considerar que su calidad sea aceptable.

La AECID ha desarrollado algunas herramientas *ex ante* de definición de estándares y requisitos para algunos tipos de intervenciones, fundamentalmente centradas en su identificación, diseño y formulación. Sin embargo, una adecuada formulación de una intervención no garantiza la consecución de los resultados perseguidos, por lo que el control de calidad tiene que extenderse también a su ejecución y adecuado seguimiento e incluir mecanismos de evaluación *ex post* que permitan saber si se han conseguido los resultados previstos.

Respecto del seguimiento de la ejecución de las intervenciones, la Ley 1/2023, de 20 de febrero, señala, en su artículo 7 que la Cooperación española debe establecer un sistema de seguimiento de las intervenciones de cada actor de la AGE, que debe incluir, entre otros aspectos, información en tiempo real sobre su ejecución en términos de gastos realizados, actividades llevadas a cabo y grado de avance en la consecución de sus objetivos, siempre en comparación con las previsiones recogidas en los documentos de formulación y en los planes operativos y/o cronogramas anuales de cada intervención. Además, esta información debe ir acompañada de valoraciones y explicaciones acerca de los avances producidos y de los problemas surgidos. En este ámbito, la AECID está dando los primeros pasos para la integración en sus intervenciones de los Indicadores de Rendición de Cuentas (IRC) desarrollados por la DGPODES para el conjunto de actores de la Cooperación española, cuya implementación va a permitir medir el trabajo de la Agencia. Durante la duración de este Contrato de Gestión, el despliegue de los IRC debe alcanzar la práctica totalidad de proyectos, programas e intervenciones de la AECID.

En cuanto a las evaluaciones, la legislación reciente pretende impulsar un ejercicio evaluador de mayor alcance en el sector público. Por ello, tanto la Ley 1/2023, de 20 de febrero, como la Ley 27/2022, de 20 de diciembre, de institucionalización de la evaluación de políticas públicas en la Administración General del Estado, establecen un nuevo marco regulatorio que requiere de medidas adicionales a las existentes. Ambas normas consagran la evaluación de las políticas públicas como una herramienta para la mejora de las acciones de gobierno, ya que favorece la toma de decisiones informada y sirve como elemento de mejora y de transparencia y, en última instancia, es un elemento de profundización en la democracia al servir para la rendición de cuentas ante la ciudadanía. Si bien la Ley 1/2023, de 20 de febrero, prevé la creación la Oficina de Evaluación de la Cooperación Española (en adelante, OECE) como unidad adscrita a la Secretaría de Estado de Cooperación Internacional, para gestionar las evaluaciones estratégicas y coordinar a los actores del sistema de evaluación, ello no exime a cada actor público de gestionar y llevar a cabo sus respectivas políticas de evaluación, cuestión que se pone claramente de relieve en la mencionada Ley 27/2022, de 20 de diciembre.

En consonancia con las ideas expuestas anteriormente, este plan tiene como objetivo avanzar hacia un modelo de gestión por objetivos y resultados basado en la calidad, la innovación, la colaboración y el aprendizaje institucional, incluyendo el incremento de la actividad evaluadora de la organización, en coordinación con la nueva OECE. Para lograrlo la AECID ha definido cuatro líneas estratégicas, acompañadas de un conjunto de medidas:

Línea estratégica 1. Despliegue y consolidación de la estrategia de la AECID y del sistema de planificación y gestión por objetivos.

Las medidas de esta línea son las siguientes:

1.1 Establecer mecanismos de mejora en la planificación y gestión a través de la elaboración de los próximos Planes de Acción anuales vinculados a los objetivos de este Contrato de Gestión.

1.2 Establecimiento de un mecanismo de medición de cumplimiento de objetivos y determinación de responsabilidades para el personal directivo en desarrollo del esquema descrito en el presente Contrato de Gestión.

1.3 Elaboración de los documentos estratégicos y normativos que permitan consolidar la reforma de la AECID que se plantea en la Ley 1/2023, de 20 de febrero y el Estatuto de 2024.

Línea estratégica 2. Desarrollo de modelos de trabajo colaborativo y coordinación interna.

Esta línea contempla las siguientes medidas:

2.1 Fomentar el trabajo colaborativo y los espacios de trabajo en red, en coherencia con el Plan de Transformación Tecnológica de la AECID, por ejemplo, a través de espacios virtuales interactivos organizados por país o sector.

2.2 Reforzar la coordinación y el intercambio de información entre las unidades de sede y con las OCE, por ejemplo, con la elaboración y puesta en marcha de un plan de comunicación interna de la organización o impulsando espacios de coordinación entre las distintas Direcciones.

Línea estratégica 3. Impulso del aprendizaje institucional: Innovación y mejora de la gestión del conocimiento.

Las medidas que contempla esta línea estratégica son las siguientes:

3.1 Mejora de la calidad de la gestión a partir de la evidencia y el aprendizaje, por ejemplo, mejorando el alcance y consistencia de los datos estadísticos de la AECID, que se presentarán desagregados por sexo cuando se refieran a personas físicas, y la realización de ejercicios de análisis de datos de forma sistemática.

3.2 Mejorar la gestión del conocimiento en la AECID mediante la puesta en marcha, durante la vigencia del Contrato de Gestión, de un Plan de Gestión del Conocimiento para el conjunto de la organización.

3.3 Promover la innovación en la actuación de la AECID enlazando el aprendizaje con la innovación y la mejora, por ejemplo, a través de la creación de espacios de inteligencia colectiva en regiones prioritarias o la elaboración de metodologías para impulsar la innovación en las acciones de cooperación.

Línea estratégica 4. Mejora de la calidad, el seguimiento y evaluación de la cooperación de la AECID para aportar información para la toma de decisiones y la mejora continua.

Las medidas que contempla esta línea estratégica son las siguientes:

4.1 Revisión y simplificación de las metodologías de elaboración, seguimiento y evaluación de los documentos de planificación estratégica bilateral (Marcos de Asociación, Alianzas País, Estrategias de Cooperación) y de los procesos asociados a ellos, en estrecha colaboración con la Dirección General de Políticas de Desarrollo Sostenible del MAEUC.

4.2 Mejora de la calidad de las intervenciones de cooperación, por ejemplo, a través de la revisión de las herramientas de diseño, formulación, seguimiento y selección de las intervenciones de cooperación.

4.3 Mejora en el seguimiento de las intervenciones de cooperación, promoviendo la medición de los logros obtenidos en las intervenciones y su vinculación con los documentos de planificación estratégica y operativa, armonizando los procesos de seguimiento e incorporando nuevas metodologías e instrumentos de seguimiento como la integración progresiva de los Indicadores de Rendición de Cuentas de la Cooperación española (IRC) en todas las intervenciones de cooperación de la AECID.

4.4 Refuerzo de los sistemas de evaluación y fomento del aprendizaje de los procesos de evaluación orientado a la toma de decisiones, en colaboración con la Oficina de Evaluación de la Cooperación Española.

3. Plan de Proyección a la Ciudadanía

El preámbulo de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, recoge que la transparencia, el acceso a la información pública y las normas de buen gobierno deben ser los ejes fundamentales de toda acción política. Así, los países con mayores niveles en materia de transparencia y normas de buen gobierno cuentan con instituciones más fuertes, que favorecen el crecimiento económico y el desarrollo social.

Por su parte, La Ley 1/2023, de 20 de febrero, asume la transparencia y rendición de cuentas mutua como parte de los cuatro principios que reclama la Alianza Global para la Cooperación Eficaz al Desarrollo. La ley destaca como principios básicos la promoción de instituciones sólidas, eficaces, inclusivas y transparentes que rindan cuentas. También menciona como principios de actuación la participación y el pluralismo, a partir del reconocimiento del papel y el valor diferencial para el desarrollo sostenible de la ciudadanía y de los actores de cooperación, tanto en España como en los países socios.

En España, las Administraciones públicas han integrado el nuevo paradigma del Gobierno Abierto, cuya idea central es la creación de valor público a través de la colaboración con la ciudadanía, asumiendo fundamentos nuevos, como son: los valores derivados de la filosofía 2.0, datos abiertos y transparencia, redes sociales digitales, e incorporación de la ciudadanía y el conocimiento externo a las organizaciones en los procesos de adopción de decisiones públicas y nuevas dinámicas de colaboración entre empleados y organizaciones públicas.

Todo esto se refleja en la nueva visión institucional de la AECID, que quiere ser percibida con una organización fiable y cercana a las personas, que aspira a mejorar la rendición de cuentas de su actuación a la ciudadanía española y a sus países socios. Por ello, entre sus

principios nucleares se recogen, entre otros, la transparencia y la participación; el reconocimiento y respeto al otro, el diálogo y la escucha y el trabajo conjunto.

En esta línea, la AECID quiere potenciar la labor y visibilidad de su Biblioteca, con el fin de convertirla en un lugar de interacción con el público y de convivencia con la ciudadanía y poner en valor el legado que posee en el ámbito de la cultura y el desarrollo. La Biblioteca de la AECID se convertirá así en una plataforma para proyectar la Agencia al público en general y al sector de la cooperación y la cultura en particular.

Esta renovación de la imagen pública de la AECID no solo se basa en proyectar un componente de eficacia, transparencia y participación, sino que requiere promover el compromiso de la sociedad española con el desarrollo sostenible y la acción humanitaria. Además de dar a conocer a qué se dedica la AECID, es preciso compartir las razones y fundamentos de su sentido como institución dedicada a la cooperación para el desarrollo sostenible y la acción humanitaria y la necesidad de implicar en esa labor a los ciudadanos y ciudadanas.

La Ley 1/2023, de 20 de febrero, establece, además entre los objetivos de la CE, promover el compromiso de la sociedad española y contribuir al compromiso de la sociedad europea con el desarrollo sostenible y la idea de ciudadanía global (EpDCG), fomentando en particular la participación infantil y juvenil y el pensamiento crítico y la implicación activa en los cambios sociales, lo que se abordará mediante la EpDCG. En este sentido, la AECID seguirá contribuyendo a generar una conciencia ciudadana sobre la importancia del desarrollo, tanto directamente como mediante alianzas con socios estratégicos (ONGD, otros Ministerios, universidades, comunidades autónomas, entes locales, etc.). Se trabajará en todas sus dimensiones: educación (formal, no formal e informal), investigación, sensibilización y movilización social.

En consecuencia, este plan se plantea como objetivo mejorar la transparencia y la rendición de cuentas de la AECID y promover el compromiso de la sociedad española con la cooperación para el desarrollo sostenible y la solidaridad global. Para ello el plan define dos líneas estratégicas y sus medidas correspondientes:

Línea estratégica 1. Mejora de la transparencia e incorporación de nuevas medidas de Gobierno Abierto.

Esta línea contempla las siguientes medidas:

1.1 Culminar la puesta en marcha de las medidas incluidas en la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, al ámbito de actuación de la AECID.

1.2 Incrementar la participación y desempeño de AECID en portales de transparencia internacionales en el ámbito de la cooperación.

1.3 Mejorar la estrategia de comunicación hacia la ciudadanía, por ejemplo, mediante el lanzamiento de un portal de datos en la web de la AECID.

Línea estratégica 2. Promoción de la educación para el desarrollo sostenible y la ciudadanía global.

Esta línea contempla las siguientes medidas:

2.1 Impulsar la revisión de la estrategia de la Cooperación española en materia de educación para el desarrollo y la ciudadanía global (EpDCG) y el despliegue de la misma.

2.2 Introducir un nuevo instrumento para promover las actividades de EpDCG que amplíe su ámbito de actuación.

Línea estratégica 3. Potenciación de la labor y visibilidad de la biblioteca.

Las medidas de esta línea son las siguientes:

3.1 Modernizar y hacer más accesibles los espacios de la Biblioteca de la AECID.

3.2 Poner en valor el legado de cultura y desarrollo de la Biblioteca de la AECID mediante una programación de actividades abierta a la participación de actores externos.

4. Plan de Transformación Digital 2026-2029

La transformación digital es un proceso que consiste en reorientar una organización hacia la aplicación y el uso de las nuevas tecnologías para aprovechar las oportunidades que éstas ofrecen. Sin embargo, este proceso no se limita a la simple aplicación de las tecnologías de la información y las comunicaciones a los sistemas existentes, sino que implica un proceso de cambio cultural y cambio organizacional, replanteando las estrategias, los métodos y los procesos de trabajo de la organización para mejorar la eficiencia y obtener más beneficios gracias a la digitalización de procesos y a la implementación dinámica de las nuevas tecnologías.

En el contexto actual, para alcanzar las aspiraciones que propone su visión, la AECID debe responder a la urgencia y necesidad de desarrollar una transformación digital que pueda responder a la realidad del siglo XXI y de los contextos en los que trabaja de una forma más ágil y eficaz. En particular, si se quiere apoyar a los países socios en sus procesos de mejora y modernización de la gestión pública o en su transición hacia economías que hagan uso de las ventajas de la innovación y del cambio tecnológico hacia la digitalización, tal y como menciona la Ley 1/2023, de 20 de febrero, la Agencia debe ser un modelo de gestión en esos ámbitos.

Entre las propuestas de mejora identificadas por el proceso de diagnóstico de la AECID, destaca, por su importancia, la necesidad de una transformación digital integral de la AECID a todos los niveles: desde la incorporación y aplicación de una tecnología adaptada a las necesidades de la Agencia para mejorar los sistemas de información, la gestión administrativa, la explotación, análisis y comunicación de los datos para la toma de decisiones y la rendición de cuentas, hasta el cambio cultural y organizacional que se requiere para la aplicación y uso de las tecnologías emergentes, que implica repensar la organización y reconstruir sus dinámicas para adaptarlas a las necesidades del presente y del futuro. El proceso de diagnóstico puso de manifiesto que esta transformación digital es, posiblemente, la actuación de mayor impacto y la más necesaria para alcanzar agilidad, eficiencia en el uso de los recursos y tener información fiable de lo que hace la AECID.

El nuevo Estatuto de la AECID, en su artículo 37, indica que la AECID dispondrá de un Plan de Transformación Digital (en adelante, PTD) de la AECID, en el que se establecerá el modelo de digitalización y transformación para la AECID y su alcance, así como los objetivos, las medidas y acciones a realizar en cada periodo de vigencia, y de una Comisión de Transformación Digital (CTD) responsable de la elaboración, seguimiento y revisión del PTD de la AECID.

El PTD de la AECID 2026-2028 contempla, por un lado, la incorporación y aplicación de una tecnología adaptada para mejorar los sistemas de información, la gestión administrativa, el análisis y comunicación de los datos para la toma de decisiones y la rendición de cuentas, y por otro, el cambio cultural y organizacional que se requiere para la aplicación y uso de las tecnologías emergentes. De esta forma, el PTD recoge el modelo de digitalización y transformación para la Agencia y su alcance, definiendo objetivos, medidas y acciones a realizar en cada periodo de vigencia.

La aplicación del PTD descansa en la puesta en marcha de la Comisión de Transformación Digital de la AECID, que será encargada de asesorar al equipo directivo de la Agencia en la ejecución del PTD, dando seguimiento al mismo, e impulsará la participación de todas las unidades en su implantación. La Comisión de Transformación Digital de la AECID ejercerá las siguientes funciones:

- a) Asesorar al equipo directivo de la Agencia en el proceso de Transformación Digital de la AECID, incluyendo el cambio cultural y organizacional necesario, así como la selección y aplicación de las nuevas tecnologías en toda la organización.
- b) Realizar el análisis sobre las necesidades actuales y futuras de la AECID, la definición del modelo de digitalización y transformación para la Agencia y su alcance, incluyendo la identificación de objetivos generales de la Transformación Digital de la Agencia.
- c) Elaborar y realizar el seguimiento del Plan de Transformación Digital de la Agencia, que se elevará, para su aprobación, al Comité de Dirección de la Agencia.

d) Desarrollar una estrategia institucional de orientación al dato que promueva la toma de decisiones basada en evidencias, la analítica avanzada y que garantice la gobernanza y gestión de calidad del dato en toda la organización, así como su intercambio y difusión.

e) Establecer relaciones con otros órganos y organismos públicos en lo relativo a la integración con los procesos de transformación digital de la Administración.

f) Cualquier otra función que le sea atribuida.

El Plan de Transformación Digital de la AECID 2026-2029 se plantea como objetivo desarrollar una transformación digital integral de la organización. Para ello el plan identifica tres líneas estratégicas con sus correspondientes medidas. Las dos primeras abordan el cambio cultural y organizacional y se nutren de algunas medidas contempladas en otros planes de este Contrato de Gestión.

Línea estratégica 1. Cambio hacia una cultura digital.

Esta línea contempla las siguientes medidas:

1.1 Formación en habilidades (soft y hard skills) necesarias para el mundo digital, en gestión del cambio y en metodologías ágiles.

Línea estratégica 2. Flexibilización organizativa y rediseño de procesos.

Esta línea contempla las siguientes medidas:

2.1 Incorporación de modelos avanzados de organización del trabajo que incluyan procesos de mejora continua, como, por ejemplo, mediante la formación de equipos multidisciplinares para proyectos prioritarios de la organización, como puede ser la Oficina Técnica de la Comisión de Transformación Digital, que tendrá el cometido de dar apoyo y asesoramiento a la Comisión de Transformación Digital en la elaboración, seguimiento y revisión del Plan de Transformación Digital de la AECID.

2.2 Desarrollo de estrategias para la mejora de las cualificaciones profesionales y el aprendizaje de nuevas habilidades de los empleados de la AECID como respuesta a los futuros requerimientos del nuevo modelo de Administración pública en el contexto de su transformación digital (por ejemplo, facilitando la redefinición de puestos y funciones, o la identificación de otras formaciones necesarias para los nuevos perfiles profesionales).

Línea estratégica 3. Incorporación paulatina de la tecnología.

Esta línea contempla las siguientes medidas:

3.1 Rediseño de los sistemas de información para potenciar una gestión basada en datos y facilitar la toma de decisiones, por ejemplo a través del diseño y despliegue un nuevo portal de datos de uso para la organización y que alimente los esfuerzos en materia de transparencia hacia la ciudadanía.

3.2 Mejora de la eficiencia, aprovechando los recursos comunes disponibles en materia de tecnologías de la información y las comunicaciones para su reutilización por las Administraciones públicas, como, por ejemplo, implantando la aplicación SOROLLA en las OCE.

3.3 Refuerzo de la seguridad y la protección ante las ciberamenazas.

3.4 Apoyo tecnológico al trabajo colaborativo y los espacios de trabajo en red, como, por ejemplo, los espacios virtuales mencionados en la medida 2.1 del Plan de Modernización y Desarrollo de un Nuevo Modelo Organizativo.

3.5 Análisis y despliegue de nuevas tecnologías. Adaptación y cambio para la aplicación de tecnologías emergentes (IA y otras).

3.6 Implementación del Plan de Transformación Tecnológica de la AECID 2022-25 y elaboración e implementación del Plan de Transformación Digital de la AECID 2026-28.

3.7 Digitalización de procedimientos administrativos (como, por ejemplo, todos los procedimientos administrativos incorporados a la Sede electrónica).

5. Plan de Gobernanza Institucional

El Estatuto de la AECID armoniza dos identidades diferenciadas de la Agencia: organismo público estatal, por un lado, y entidad dedicada a la cooperación para el desarrollo sostenible, la acción humanitaria y la educación para el desarrollo la ciudadanía global, por otro. Como organismo público estatal, la AECID se inserta en los procesos de la Administración pública española de modernización organizativa, transformación digital y de innovación, mejora de la transparencia y la rendición de cuentas, y de la calidad y eficiencia en la gestión de los servicios y políticas públicas. Como actor del sistema de cooperación español, presenta una serie de peculiaridades a las que hay que dar respuesta: la mayor parte de su actuación se localiza fuera del territorio nacional, tiene líneas de financiación no solo nacionales, articula alianzas con múltiples actores, debe contar con personal experto en múltiples campos y disponer de procedimientos ágiles para dar respuesta rápida a los escenarios tan cambiantes del desarrollo y la acción humanitaria.

Para traducir este contexto en medidas orgánicas concretas, el Estatuto de la AECID modificó su estructura previa creando nuevas direcciones y subdirecciones, así como reorganizando las existentes. En este sentido y en primer lugar, crea la Dirección de Alianzas para el Desarrollo Sostenible, de la que dependen dos subdirecciones, la existente Subdirección de Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo y Sociedad Civil (actualmente encuadrada en la Dirección de Cooperación Multilateral, Horizontal y Financiera) y una nueva Subdirección de Alianzas, Innovación y Educación para el Desarrollo y la Ciudadanía Global. La creación de la nueva dirección y de la nueva subdirección obedece al mandato de la Ley 1/2023, de 20 de febrero, que atribuye a la AECID, en su artículo 31.1 el «fomento, programación, coordinación operativa, gestión y ejecución de las políticas públicas de la Cooperación española para el desarrollo sostenible, acción humanitaria y educación para el desarrollo sostenible y la ciudadanía global».

Asimismo, se crea la Dirección de Cooperación Financiera y Gerencia General del FEDES, de la que dependerán dos subdirecciones: la Subdirección de Asociaciones Estratégicas y Créditos de Estado (que a pesar de la nueva denominación viene a ser parecida al existente actual Departamento de la Oficina del FONPRODE y la cooperación financiera) y la nueva Subdirección de Operaciones del Sector Privado. La creación de la nuevas dirección y subdirección obedece a que la Ley 1/2023, de 20 de febrero, otorga una importancia central a la cooperación financiera para el desarrollo sostenible, dedicándole los artículos 14 a 22.

Además, el Estatuto establece la existencia de la nueva Subdirección de Control de Procedimientos y Gestión de Riesgos, incardinada en la Secretaría General. Su creación obedece a la necesidad de reforzar las capacidades de control y seguimiento fundamentalmente de las subvenciones, dado el alto volumen de actividad de fomento a través de la cual la AECID desarrolla su misión. Se trata de un órgano cuya urgente necesidad ha sido puesta de manifiesto en la actividad de control de organismos externos, tales como el Tribunal de Cuentas (Informe sobre la fiscalización de las subvenciones de la ayuda oficial al desarrollo gestionadas por la AECID 2016) o la Intervención Delegada (Informe de control financiero de la Intervención Delegada sobre el proceso de reintegro de subvenciones 2018, Auditoría de reacreditación por pilares para la ejecución de fondos europeos de cooperación delegada y el control financiero permanente de la Intervención Delegada actualmente en curso sobre procedimiento de justificación de subvenciones). La nueva subdirección será muy importante para mejorar la eficacia y eficiencia de toda la organización, introduciendo la gestión de riesgos como elemento de control y ayuda a la toma de decisiones, y mejorando los procesos y procedimientos a aplicar.

El Estatuto también crea la Subdirección de Estrategia, Seguimiento y Calidad. La AECID, en su condición de Agencia estatal, tiene obligaciones de planificación y seguimiento de su actuación, fundamentalmente a través del Plan de Acción y del Contrato de Gestión. Pero, además, en su condición de organismo ejecutor de la política

pública de cooperación para el desarrollo, la AECID tiene obligaciones de cuantificación, planificación y seguimiento de la Ayuda Oficial al Desarrollo que ejecuta la propia Agencia, análisis del impacto de la ayuda y articulación de medidas que aseguren la coherencia de su actuación.

En último lugar, el Estatuto recoge la creación de la Subdirección de Cooperación Iberoamericana y Programas Horizontales, incardinada en la Dirección de Cooperación con América Latina y el Caribe. La importancia singular de la cooperación iberoamericana, que trasciende la cooperación bilateral país a país, en pro de una cooperación más regionalizada, que se articula a través de programas impulsados desde los Centros de Formación de la AECID, pero coordinados desde la sede, como INTERCOONECTA, de nuevos programas regionales como el Programa Democracia, de la gestión de grandes programas regionales de cooperación delegada de la UE (como Euroclima) y del seguimiento de alianzas con los organismos iberoamericanos (que movilizaron en 2022 recursos por valor de 5,7 millones de euros y numerosas reuniones y estructuras de diálogo y planificación con contrapartes de los países iberoamericanos y organismos como la SEGIB o la OEI), aconseja una mayor visibilidad y capacidad de gestión e interlocución dentro del organigrama interno de la AECID.

La puesta en marcha de esta estructura orgánica supone una labor de reorganización que afectará a aproximadamente 146 puestos (de los cuales aproximadamente la mitad ya se han incorporado a la RPT), que suponen un incremento limitado de la plantilla de la AECID, así como una reestructuración de la ya existente, que implica costes derivados de la redefinición de perfiles y niveles, costes para el que la AECID dispone de suficiente crédito presupuestario. Por ello, en el Plan de Gobernanza Institucional de la AECID, resulta necesario, en primer lugar, continuar adecuando la Relación de Puestos de Trabajo a la nueva estructura diseñada por el Estatuto de la Agencia. Desde una perspectiva de racionalización de funciones y costes, la AECID pretende dotar a cada unidad de los recursos humanos necesarios para poder llevar a cabo su misión de manera eficaz, así como racionalizar su estructura actual, totalmente obsoleta desde hace años en relación con las funciones de la Agencia y las circunstancias en las que desarrolla su labor.

Por otro lado, es necesario poner en marcha los distintos órganos colegiados que prevé el Estatuto de la AECID, en particular, el Consejo Asesor de la Agencia, órgano dependiente de la Presidencia, integrado por personas de reconocida experiencia y conocimientos en materia de cooperación para el desarrollo sostenible, así como representantes del Consejo Superior de Cooperación.

Por consiguiente, la aplicación de este plan conlleva la ejecución de las siguientes líneas estratégicas, en coordinación con los Ministerios de Hacienda y para la Transformación Digital y de la Función Pública:

Línea estratégica 1. Dotación y puesta en marcha de las nuevas direcciones y subdirecciones de la Agencia, de acuerdo con lo previsto en su Estatuto.

Esta línea contempla las siguientes medidas:

1.1 Adecuación normativa de la RPT vigente a la nueva estructura de la AECID y operacionalización de las nuevas unidades y áreas que permitan a la AECID desarrollar sus nuevas funciones.

Línea estratégica 2. Puesta en marcha de los órganos previstos en el Estatuto de la AECID.

Esta línea contempla como principal medida:

2.1 Puesta en marcha de los órganos previstos en el Estatuto de la AECID como, por ejemplo, el Consejo Asesor de la AECID.

6. Plan de Mejora de los Recursos Humanos

El Estatuto de la AECID desarrolla un nuevo organigrama que le permita a la Agencia un mejor desempeño de las funciones que le atribuye la Ley 1/2023, de 20 de febrero. Este nuevo organigrama es el punto de partida sobre el que debe partir el Plan de Mejora de los Recursos Humanos que integra el Contrato de Gestión de la AECID para 2026-2029.

Puesto que personal al servicio de la Agencia debe situarse en el centro del proceso de redefinición en el que se encuentra, incluyendo todos los enfoques que requiere su relación funcional o laboral, la mejora de la gestión de los recursos humanos de la AECID constituye uno de los pilares sobre los que se asienta su reforma.

En esta línea, debe destacarse la peculiaridad de la que parte la AECID en el ámbito de los recursos humanos, al contar con personal funcionario, fundamentalmente en sede, y de personal directivo de alta dirección y laboral, de muy diverso tipo (local, laboral sometido a convenio y fuera de convenio), tal y como requieren sus funciones. Por ello, desde esta situación inicial, debe lograrse, a lo largo de los próximos cuatro años, que la política de recursos humanos de la AECID responda a las necesidades de sus funciones y a las legítimas expectativas de su personal.

Para ello y en estrecha relación con el Plan de Gobernanza Institucional, será necesario definir y dar cobertura a una nueva RPT en sede, basada en la definición de perfiles profesionales de la Agencia y en el mapeo de competencias de la plantilla actual. También será necesaria la cobertura de la nueva estructura de las Oficinas de la Cooperación Española en el exterior, según su tipología específica, incluyendo, por primera vez, la incorporación de personal funcionario expatriado encargado de la contabilidad y gestión económico-presupuestaria de dichas oficinas (las denominadas Jefaturas de Administración). La creación de jefaturas de administración de las OCE constituye un objetivo primordial de la política de recursos humanos de la Agencia. Por ello, el despliegue de personal funcionario en la red exterior de la AECID debe realizarse, progresivamente, durante los años de vigencia del presente Contrato de Gestión, siempre en coordinación con la Dirección General de Función Pública.

La creación y cobertura de estos puestos permitirán que el funcionamiento económico-presupuestario de las OCE se adecúe definitivamente a las recomendaciones que han realizado diversos órganos de control y seguimiento de la actividad de la Agencia, en particular, el Tribunal de Cuentas y la Comisión de Control del Consejo Rector de la AECID.

Asimismo, se prevé la negociación y aprobación de un convenio colectivo propio para el personal laboral de la AECID, tal y como recoge la Ley 1/2023, de 20 de febrero, que se tramitará de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 34 de la Ley 31/2022, de 23 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado. Por último, será necesario llevar a cabo la revisión de las funciones del personal laboral local, en el marco de la nueva RPT, para que sus funciones respondan a las necesidades de la Oficinas de la Cooperación Española, así como de sus condiciones laborales, dentro de la negociación que a tal efecto se lleve a cabo con los Ministerios de Hacienda y para la Transformación Digital y de la Función Pública.

Además de la mejora de la gestión de los recursos humanos a nivel estructural, es necesario incluir en este plan medidas concretas que permitan que las personas que trabajan en la Agencia puedan desarrollar una carrera profesional en ella, así como otras de apoyo a la conciliación personal y de otro tipo que constituyan incentivos claros y eficaces para la cobertura de vacantes en la Agencia.

Concretamente se prevé la puesta en marcha de mecanismos de movilidad horizontal, con oportunidades laborales para tanto para personal funcionario como laboral en sede y terreno, tal y como se dispone en el artículo 43.3 de la Ley 1/2023, de 20 de febrero, y en el Estatuto de la AECID, de modo que un existan opciones de desarrollo de carrera profesional del personal laboral también en sede, a diferencia de lo que ocurría en el pasado, de acuerdo con lo que se establezca en el convenio colectivo propio. Esto permitirá aprovechar al máximo las capacidades laborales de las

empleadas y los empleados de la AECID y fidelizar su prestación de servicios en ella, reduciendo así la tasa de rotación de personal. La reconfiguración de los actuales colectivos de Responsables de Proyectos y Responsables de Programas para fomentar la movilidad horizontal (y vertical entre sí) y permitir la transferencia entre sede y terreno será un paso muy importante para una gestión más estratégica del personal laboral de la AECID. Por lo que respecta al personal funcionario, además del despliegue de las jefaturas de administración en las OCE, se promoverá el uso de comisiones de servicio con residencia eventual cuando las necesidades del servicio requieran la participación de personal de sede sobre el terreno. Además, el hecho de que el personal de la AECID pueda prestar servicios, en distintos momentos temporales, tanto en sede y terreno, supone un incentivo muy relevante para la captación de nuevo personal y responde a sus circunstancias y necesidades características de la Agencia, facilitando la cobertura de puestos y permitiendo que quienes los desempeñan en países con problemas de seguridad o con alta conflictividad tengan la certeza de que podrán seguir contribuyendo a la misión de la AECID desde puestos con menor desgaste personal, en sede.

También se pretende llevar a cabo diversas actuaciones para el personal de la AECID, independientemente de su condición funcional o laboral, así como de su lugar de prestación de servicios (sede o OCE), de modo que se fomente la incorporación y retención de talento a través de ellas: ampliación del actual programa de teletrabajo de la Agencia, en el marco de lo establecido por la Secretaría de Estado de Función Pública, intercambio con otras agencias de cooperación y organismos multilaterales en el marco de convenios permanentes, un nuevo Programa de Igualdad la AECID, con diagnósticos y medidas concretas, mejora de la cobertura de la acción social y replanteamiento del Plan de Formación, entre otras.

Por otro lado, durante la vigencia de este Contrato de Gestión se procederá a la aplicación del Estatuto de las personas cooperantes, aprobado por Real Decreto 708/2024, de 23 de julio, al personal al servicio de la AECID, en los términos que permitan las correspondientes regulaciones laborales.

Finalmente, la Agencia pretende mejorar la seguridad de su personal, especialmente en terreno, dado el contexto internacional en el que se desarrolla su labor, elaborando un Manual de Seguridad para toda la AECID, que sea conocido y compartido por su personal y que establezca claramente directrices y protocolos útiles para situaciones potencialmente peligrosas. Este manual responde, además, a lo previsto en el artículo 46 de la Ley 1/2023, de 20 de febrero, que institucionaliza como obligación de la Agencia el deber de cuidado con su personal. Como complemento al mismo, se continuará con el trabajo de refuerzo de la seguridad de las infraestructuras físicas en el exterior y con la mejora de las condiciones de seguridad de las viviendas del personal expatriado.

Así pues, este plan se concreta en cuatro líneas estratégicas:

Línea estratégica 1. Adecuación de los recursos humanos al nuevo organigrama funcional de la Agencia.

Esta línea contempla las siguientes medidas:

- 1.1 Diseño y despliegue progresivo de la nueva RPT en sede.
- 1.2 Refuerzo de la estructura en el exterior mediante el despliegue de las Jefaturas de Administración en las OCE, redefinición del colectivo de responsables de proyecto (RPY) como personal laboral fijo de la AECID con movilidad entre sede y terreno y especialización sectorial y redefinición del modelo de los actuales responsables de programa (RPG) mediante el futuro convenio colectivo de la AECID.
- 1.3 Revisión de las funciones del personal laboral local.
- 1.4 Desarrollo de las capacidades de los empleados públicos mediante la revisión del Plan de Formación de la AECID.

Línea estratégica 2. Incentivación del personal y retención del talento.
Esta línea contempla las siguientes medidas:

2.1 Adopción de medidas para mejorar la cobertura de la nueva RPT en sede y en el exterior.

2.2 Desarrollo de la carrera profesional (negociación y aprobación de un convenio colectivo propio para el personal laboral de la AECID, tal y como recoge la Ley 1/2023, de 20 de febrero, mecanismos de movilidad horizontal, con puestos mixtos en sede y terreno).

2.3 Ampliación de las medidas complementarias para la incentivación del personal de la AECID, independientemente de su condición funcional o laboral, así como de su lugar de prestación de servicios (sede o terreno).

Línea estratégica 3. Aplicación del Estatuto de las personas cooperantes, aprobado por Real Decreto 708/2024, de 23 de julio, al personal al servicio de la AECID y cooperantes, en los términos que permita la normativa aplicable.

Esta línea contempla como principal medida:

3.1 Mejora en las condiciones del personal cooperante, a través de la elaboración de un contenido mínimo del Plan de Formación de las personas cooperantes, la elaboración de un nuevo seguro colectivo de salud y la actualización de la Clasificación Ocupacional del Sistema Público Integrado de Información de los Servicios Públicos de Empleo (CO-SISPE), con la finalidad de recoger el perfil profesional de cooperante.

Línea estratégica 4. Mejora de la seguridad del personal.
Esta línea contempla las siguientes medidas:

4.1 Mejora de las condiciones de seguridad en la red exterior de la AECID.

4.2 Mejora de las condiciones de seguridad de las viviendas del personal expatriado.

7. Plan Simplifica

La incorporación de las metodologías y principios ágiles en las organizaciones permiten una mejor adaptación y respuesta a las situaciones que puedan producirse. Si bien resultan aún complicados de encajar en las estructuras de las organizaciones públicas, en la Administración pública hace tiempo que se viene hablando de los conceptos de buena gobernanza o buen gobierno, que aparecen ligados a la eficacia y a la generación de valor público, respectivamente. Esto implica, entre otras cuestiones la puesta en marcha de mecanismos de simplificación, racionalización y mejora de la calidad de los protocolos y los procedimientos administrativos; la implementación de modelos avanzados de organización del trabajo y de flexibilización del desempeño, la automatización de los procesos y proyectos públicos, especialmente a través de la transformación digital.

En lo que respecta a la AECID, se constata que necesita desarrollar procedimientos menos burocratizados, más ágiles, flexibles y eficientes. Aunque se considera que la adopción de nuevas tecnologías puede ser la solución a estos problemas, esta innovación tecnológica debe ir acompañada, e incluso, precedida, de la implementación de nuevos modelos de organización y del análisis y la mejora de procesos. Las acciones propuestas en este Contrato de Gestión suponen los primeros pasos a dar y sentarán las bases para futuros cambios organizacionales y de trabajo de mayor envergadura.

Conviene aclarar que uno de los requisitos esenciales para la optimización de la eficiencia de una organización se basa en su ubicación física y distribución de los espacios de trabajo. Por ello, la AECID ha puesto en marcha el proyecto «UNA AECID», con el objetivo de acabar con la dispersión del personal de AECID en más de una sede, situación que, desde hace años, plantea numerosos problemas de gestión, costes innecesarios y dificultades de todo tipo. En un contexto de reforma institucional, se

considera imprescindible que todas las personas trabajadoras de la Agencia presten sus servicios en el mismo edificio, con el objetivo de generar una mayor colaboración entre equipos y ahorrar costes muy sustanciales, como viene sucediendo desde noviembre de 2024, momento en el que la Secretaría General de la AECID dejó de prestar servicios en un edificio arrendado para integrarse en los actuales edificios de la sede de la AECID en Madrid, proceso que todavía se encuentra en ejecución.

Asimismo, la AECID ha decidido reforzar su estructura exterior para poder cumplir con su misión de manera más estratégica. En concreto, el Real Decreto 343/2023, de 9 de mayo, por el que se suprimen y crean determinados órganos de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo en el exterior, suprimió el Centro de Formación de la Cooperación española de Montevideo, en la Misión Diplomática Permanente de España en la República Oriental del Uruguay, y creó tres nuevos Centros Culturales. Además, dicha norma creó una Oficina de la Cooperación Española de la AECID en la Misión Diplomática Permanente de España en la República de Túnez. Esta reorganización requiere realizar diversas actuaciones desde el punto de vista de los recursos humanos, materiales y presupuestarios que ya se encuentran en proceso de realización pero que, previsiblemente, seguirán en marcha durante, al menos, el primer año de este Contrato de Gestión. Además, en el momento de la elaboración de este texto están en curso los trabajos preparatorios para la construcción de un Centro Cultural de España Colombia, que previsiblemente entrará en funcionamiento durante la vigencia del Contrato de Gestión.

Además, de conformidad con la estrategia del Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, la AECID pretende sumarse a su Registro de huella de carbono, compensación y proyectos de absorción de dióxido de carbono, con una estrategia *ad hoc* que permita estudiar y reducir su impacto.

Con el fin de simplificar los procedimientos y procesos de trabajo de la AECID y conseguir una mayor agilidad en su actuación, se prevé la adopción de una serie de actuaciones que comprenden la mejora de la gestión de subvenciones con la adaptación de sus procedimientos de tramitación a la nueva normativa dispuesta por el Real Decreto 188/2025, de 11 de marzo, por el que se regulan las subvenciones y ayudas en el ámbito de la cooperación para el desarrollo sostenible y la solidaridad global, la ejecución presupuestaria por medio de la financiación plurianual de las contribuciones multilaterales, una mayor y mejor disponibilidad de información, manuales y modelos sobre procedimientos, la reducción de cargas a los usuarios de procedimientos de la AECID, mediante la optimización de la sede electrónica y, sobre todo, un análisis, revisión y racionalización de los procesos clave de la organización. Este análisis de los procesos debe llevar asociado un análisis de los riesgos que implican las actividades de la Agencia, para poder prevenirlos o mitigarlos adecuadamente mediante estrategias de control, disminución o evasión de los riesgos.

En esta línea, y como consecuencia de la creación de la Subdirección de Control de Procedimientos y Gestión de Riesgos, dependiente de la Secretaría General, se prevé la adopción de medidas que permitan reforzar las capacidades de control y seguimiento económico y administrativo de las subvenciones de cooperación, fundamentalmente en lo relativo a sus justificaciones.

Así pues, el Plan Simplifica tiene por objetivo racionalizar las estructuras y procesos de la organización con el fin de aumentar la agilidad y la eficiencia de la AECID. Para conseguir este objetivo, cuenta con cinco líneas estratégicas:

Línea estratégica 1. Reorganización y mejora de los espacios físicos y de los recursos materiales y presupuestarios.

Esta línea contempla las siguientes medidas:

1.1 Reconfiguración de los espacios físicos de la sede de la Agencia mediante la implementación del proyecto «Una AECID», para agrupar todo el personal en una misma sede y la modernización progresiva de la misma.

1.2 Reorganización de la estructura en el exterior.

Línea estratégica 2. Reducción de la huella de carbono.

Esta línea contempla la siguiente medida:

2.1 Elaborar una estrategia para reducir el impacto de la AECID en la huella de carbono.

Línea estratégica 3. Revisión, racionalización y actualización de los procesos administrativos clave para aumentar la agilidad, aplicando iniciativas de simplificación administrativa y reducción de cargas.

Esta línea contempla las siguientes medidas:

3.1 Análisis de procedimientos, identificación y medición de cargas administrativas.

3.2 Racionalización o simplificación de aplicaciones y procedimientos, como, por ejemplo, promoviendo el incremento gradual de la planificación y la financiación plurianual de las intervenciones financiadas por la AECID o la revisión y mejora de los procesos de concurrencia competitiva.

3.3 Mejora de la gestión de subvenciones, mediante la aplicación de las novedades de la nueva normativa y con la aplicación de medidas de mejora del seguimiento y control de las justificaciones de subvenciones.

3.4 Consolidación de la progresión de los últimos años en la ejecución presupuestaria de la AECID y adecuación de esta a los eventuales incrementos presupuestarios anuales.

3.5 Adaptación o elaboración de manuales y modelos ajustados a las nuevas normativas y procedimientos tendentes a facilitar la aplicación de la simplificación administrativa, reducción de cargas y mejora normativa, a la vez que se facilita el acceso a la información actualizada.

Línea estratégica 4. Gestión de riesgos.

Esta línea contempla las siguientes medidas:

4.1 Mejora del control de procedimientos.

4.2 Mejora del control de riesgos incorporando la gestión de riesgos en la cultura de trabajo de la AECID, por ejemplo, mediante el establecimiento de un mapa de riesgos de la organización y de herramientas de evaluación y gestión de riesgo, con especial enfoque en los riesgos financieros y legales, así como mediante la implantación de mecanismos de prevención, gestión, control y reacción.