

Mindcraft

Bridging and Mapping Knowledge
Gaps in Decentralised Cooperation



El trabajo de las delegaciones de la UE con los gobiernos locales y regionales



Índice

Prólogo	4
Lista de abreviaturas y siglas	6
Resumen ejecutivo	7
1. Introducción	11
2. Cooperación europea para el desarrollo: situación actual	14
IVCDCI – Europa Global	15
Fondo Europeo de Desarrollo Sostenible Plus (FEDS+)	16
Global Gateway	17
Enfoque Equipo Europa	18
Marco Financiero Plurianual (MFP) para 2028-2034 y el Instrumento Europa Global	19
3. La labor de las delegaciones de la UE con los gobiernos locales y regionales	20
3.1. ¿Cómo apoyan las Delegaciones de la UE a los gobiernos locales y regionales y sus asociaciones en los países socios?	21
Prestan apoyo a la descentralización como herramienta clave para la participación de los GLR	21
Trabajar con los GLR y las AGLR al amparo del IVCDCI – Europa Global	23
Trabajar con los GLR y las AGLR al amparo de la estrategia Global Gateway	24
Trabajar con los GLR y las AGLR en contextos frágiles	25

3.2. Oportunidades y limitaciones en el trabajo de las delegaciones de la UE con los GLR 28

Adaptación de las DUE a los instrumentos e iniciativas de cooperación internacional al desarrollo de la UE	28
Colaboración de las DUE con los GLR y las AGLR europeos a fin de consolidar la cooperación al desarrollo a nivel local	30
Colaboración con las agencias de cooperación al desarrollo de los Estados miembros de la UE	32
Asistencia y oportunidades de formación para las DUE que trabajan con los GLR	34

4. Prácticas y enfoques ejemplares de las Delegaciones de la UE que trabajan con gobiernos locales y regionales 36

Chad	37
Nepal	39
Zambia	40
Guatemala	42
Madagascar	44

5. Conclusión y recomendaciones 46

Referencias 52

Índice de figuras 55

Prólogo



Estamos atravesando una época de cambios profundos en la cooperación internacional. La competencia geopolítica se está intensificando, la cooperación multilateral pierde terreno y la financiación para el desarrollo es cada vez más difícil de conseguir. Al mismo tiempo, están aumentando las desigualdades territoriales y el avance hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible sigue siendo demasiado lento.

Desde el año 2021, la Unión Europea (UE) ha estado reestructurando gradualmente sus intervenciones más allá de sus fronteras. El Instrumento de Vecindad, Cooperación al Desarrollo y Cooperación Internacional (IVCDI) – Europa Global, junto con la estrategia Global Gateway y el enfoque Equipo Europa, marcan un cambio hacia una acción exterior más estratégica y geopolítica, a la vez que trata de ser más sencilla y flexible sobre el terreno. Se ha destacado y mejorado el papel y la labor de las Delegaciones de la UE, desde la programación y la asignación de fondos hasta la identificación de oportunidades de inversión.

Los gobiernos locales y regionales desempeñan un papel clave a la hora de convertir estas ambiciones en resultados tangibles para su ciudadanía. Al ser los órganos gubernamentales que más cerca están de la gente, prestan servicios públicos esenciales, impulsan el desarrollo local, fomentan la participación democrática y establecen asociaciones entre sectores. Están en una posición única para conectar las prioridades europeas con las realidades locales y garantizar así que las inversiones generen beneficios a largo plazo dentro de las comunidades. El enfoque territorial que promueve Global Gateway solamente puede tener éxito si llega no solo a las instituciones nacionales, sino también a las ciudades, las regiones y las comunidades locales donde finalmente se produce el desarrollo.

El actual periodo de programación de la UE ha creado oportunidades para los gobiernos locales y regionales, y está aumentando el reconocimiento de su aportación a la cooperación internacional. Aun así, en la presente publicación se demuestra que siguen existiendo problemas importantes.

La colaboración entre las Delegaciones de la UE y los gobiernos locales y regionales, así como sus asociaciones representativas en los países socios, sigue variando considerablemente. Aunque existen buenas prácticas, los mecanismos de consulta todavía no son sistemáticos y la participación significativa en las fases de programación y ejecución sigue siendo irregular. Al mismo tiempo, la cooperación descentralizada entre los territorios europeos y los de los países socios, y entre sus asociaciones, continúa siendo un activo infrutilizado, a pesar de su probada capacidad para fortalecer la gobernanza local, generar capacidad institucional y mejorar la prestación de servicios públicos.

Este estudio se realiza en un momento importante. Durante las actuales conversaciones sobre el Marco Financiero Plurianual 2028-2034, se presenta una valiosa oportunidad para convertir las lecciones aprendidas durante el actual periodo de programación en un marco más eficaz para las asociaciones internacionales. Esto incluye la consolidación de un diálogo estructurado con los gobiernos locales y regionales, la integración más sistemática de la gobernanza a varios niveles a través de todas las acciones exteriores de la UE y la prestación de unos mecanismos de financiación específicos que apoyen la cooperación descentralizada. En última instancia, el éxito de la cooperación internacional europea dependerá no solo de la escala de sus ambiciones, sino también de su habilidad para llegar a todos los países y territorios socios, además de la colaboración con los gobiernos a todos los niveles. Mediante el pleno reconocimiento de los gobiernos locales y regionales como socios en el desarrollo, la Unión Europea puede establecer unas asociaciones más fuertes, resilientes e inclusivas que generen resultados a largo plazo para su ciudadanía y sus comunidades por igual.

Esperamos seguir avanzando en esta labor junto con la UE, garantizando que todos los territorios tengan voz y que todos los niveles de gobierno tengan cabida en esta asociación.

Fabrizio Rossi,
Secretario General del Consejo de Municipios y
Regiones de Europa (CMRE)

Acerca del CMRE

El Consejo de Municipios y Regiones de Europa (CMRE) es la primera y más grande asociación europea de gobiernos locales y regionales. Es la única organización que reúne a 60 asociaciones nacionales de administraciones locales y regionales de 41 países.

El CMRE ayuda a las ciudades, pueblos y regiones a crear unas comunidades pacíficas, inclusivas, justas y resilientes, ya que amplifica su voz a nivel tanto europeo como internacional. El objetivo del CMRE es garantizar que los líderes locales cuenten con todos los recursos necesarios para impulsar la transición sostenible de sus territorios y responder así de manera eficaz ante los retos globales.

El CMRE también es la división europea de la organización global Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU).

Acerca de PLATFORMA

PLATFORMA es la coalición paneuropea de ciudades y regiones, y sus asociaciones, que participa activamente en la cooperación al desarrollo entre ciudades y regiones a nivel nacional, europeo y mundial. Todos los socios son agentes claves en la cooperación para el desarrollo sostenible. PLATFORMA sirve como centro de conocimientos para las acciones internacionales de los gobiernos locales y regionales, y se dedica a fomentar las aportaciones de estos a las políticas y marcos internacionales de cooperación al desarrollo de la UE. PLATFORMA es una iniciativa emblemática del CMRE y está cofinanciada por la Unión Europea a través de la Dirección General de Asociaciones Internacionales de la Comisión Europea (DG INTPA).

Acerca del proyecto Mindcraft

El proyecto Bridging and Mapping Knowledge Gaps in Decentralised Cooperation – Mindcraft (junio de 2024 a diciembre de 2026) tiene como objetivo reforzar el conocimiento y la comprensión de la cooperación descentralizada al desarrollo (CDD) mediante la recopilación, la identificación y el análisis de las actividades de CDD de los gobiernos locales y regionales (GLR) europeos y sus asociaciones. El proyecto elabora informes y perfiles por países en materia de CDD y analiza la cooperación entre las Delegaciones de la UE y los GLR y sus asociaciones, con el fin de ayudar a identificar los principales retos y oportunidades para lograr una cooperación más eficaz. Junto a sus actividades analíticas, el proyecto Mindcraft también respalda el diálogo y la coordinación con las partes interesadas, los programas y las iniciativas de la CDD. El proyecto Mindcraft está financiado por el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania y cuenta con el apoyo de la Sociedad Alemana para la Cooperación Internacional (GIZ).

Lista de abreviaturas y siglas

AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo	IDH	Índice de Desarrollo Humano
AFD	Agencia Francesa de Desarrollo	KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau (Banco Alemán de Desarrollo)
AIMF	Asociación Internacional de Alcaldes Francófonos	LGAZ	Asociación de Gobiernos Locales de Zambia
ANCT	Asociación Nacional de Comunas del Chad	GLR	Gobiernos locales y regionales
BARM	Región Autónoma de Bangsamoro en Mindanao Musulmán	AGLR	Asociaciones de gobiernos locales y regionales
CMRE	Consejo de Municipios y Regiones de Europa	Programa MAC	Programa Madeira-Azores-Canarias
CITHS	Inversiones urbanas para innovar, integrar y sostener	MFP	Marco Financiero Plurianual
CLGF	Foro de Gobiernos Locales de la Commonwealth	PIP	Programa Indicativo Plurianual
CDR	Comité Europeo de las Regiones	IVDCI	Instrumento de Vecindad, Cooperación al Desarrollo y Cooperación Internacional
OSC	Organizaciones de la sociedad civil	NEWZA	Programa Nexus de agua y energía para Zambia
CDD	Cooperación Descentralizada al Desarrollo	ONG	Organizaciones no gubernamentales
DG INTPA	Dirección General de Asociaciones Internacionales, Comisión Europea	AOD	Ayuda Oficial al Desarrollo
DG REGIO	Dirección General de Política Regional y Urbana, Comisión Europea	OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ECA	Asociación de Ciudades Etiopes	PAG	Programa de apoyo a la gobernanza en Chad
ECDPM	Centro Europeo para la Gestión de la Política de Desarrollo	FPD	Foro Político sobre el Desarrollo
SEAE	Servicio Europeo de Acción Exterior	PPA	Paridad del Poder Adquisitivo
BEI	Banco Europeo de Inversiones	ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
BERD	Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo	ETDL	Enfoque territorial del desarrollo local
FEDS	Fondo europeo de Desarrollo Sostenible	TAIEX	Asistencia técnica e intercambio de información
FEDS+	Fondo Europeo de Desarrollo Sostenible Plus	IEE	Iniciativas del Equipo Europa
UE	Unión Europea	MTDU	Mecanismo Técnico para el Desarrollo Urbano
DUE	Delegaciones de la UE	PNUD	Programa de Las Naciones Unidas para el Desarrollo
FAMSI	Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional	UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
FDL	Fondo de desarrollo local	CGLU	Ciudades y Gobiernos Locales Unidos
PIB	Producto interior bruto	CGLU-ASPAC	Ciudades y Gobiernos Locales Unidos Asia-Pacífico
GIZ	Sociedad Alemana para la Cooperación Internacional	VNG-I	Agencia de Cooperación Internacional de la Asociación de Municipios Neerlandeses

Resumen ejecutivo

El marco de acción exterior de la Unión Europea (UE) para 2021-2027 ha introducido cambios importantes en la cooperación internacional para el desarrollo de la UE, lo que repercute a todos los niveles en los actores y partes interesadas claves en materia de desarrollo. Según el Instrumento de Vecindad, Cooperación al Desarrollo y Cooperación Internacional (IVCDI) – Europa Global y la estrategia Global Gateway, la política de cooperación internacional de la UE hace hincapié en un enfoque geográfico y en iniciativas relacionadas con la inversión, junto con la localización de la cooperación al desarrollo. Aunque se reconoce el papel de los gobiernos locales y regionales (GLR), la retirada de su acceso directo a las fuentes de financiación de la UE en el período de programación 2021-2027, además de unas vías insuficientemente definidas para su participación en la ejecución de la estrategia Global Gateway, subrayan la importancia de encontrar unos mecanismos que les permitan lograr una colaboración eficaz y relevante, así como la adopción de unas prácticas de cooperación descentralizada para el desarrollo (CDD) para abordar los retos globales.

Estos cambios ponen de relieve la necesidad de comprender mejor cómo las Delegaciones de la UE (DUE), que son los principales actores responsables de la programación y asignación de fondos dentro de cada país socio, colaboran con los GLR y sus asociaciones (AGLR), así como con las asociaciones de CDD y los actores activos en sus respectivos países socios. Los GLR y las AGLR siguen siendo elementos claves para lograr resultados de desarrollo sostenible con responsabilidad local y efectos sobre las comunidades locales.

Por eso, en este estudio se evalúa hasta qué punto y cómo cooperan las DUE con los GLR y las AGLR dentro del contexto del IVCDI – Europa Global, la estrategia Global Gateway y unas coyunturas cada vez más frágiles. También identifica los retos y las oportunidades a la hora de fortalecer la cooperación. La evaluación se basa en las respuestas de 40 DUE de todo el mundo a una encuesta realizada en 2025 y en las entrevistas de seguimiento

con cinco DUE (Chad, Guatemala, Madagascar, Nepal y Zambia), así como en intercambios adicionales con las agencias de cooperación al desarrollo de los Estados miembros de la UE.

El estudio confirma que unas condiciones propicias, y en concreto el nivel de descentralización y generación de capacidad de los GLR y las AGLR, son la clave para la colaboración eficaz de los GLR y las AGLR de los países socios. Aunque el contexto varía considerablemente entre los distintos países socios, la mayoría de las 40 DUE entrevistadas (62,5 %) consideró que la descentralización en sus respectivos países socios era algo favorable, mientras que un 57,5 % apoyaba activamente las labores de descentralización. Ejemplos como los de Chad, Guatemala, Nepal y Zambia demuestran que el apoyo a la gobernanza local, la gestión de la financiación pública y las AGLR capacitan a los GLR para que participen más activamente en los procesos de desarrollo territorial y las iniciativas (futuras) de inversión financiadas por la UE. Sigue habiendo algunos retos importantes, especialmente en lo que respecta al acceso a la financiación, la preparación de los planes de desarrollo local y la promoción de proyectos rentables. Por lo tanto, sería beneficioso ofrecer una asistencia más selectiva a los GLR y las AGLR.

En el estudio también se demuestra que, a pesar de que las instituciones de la UE reconocen el papel de los GLR en la cooperación internacional, su participación sigue siendo irregular y todavía es bastante limitada. Aunque más de la mitad de las 40 DUE encuestadas (57,7 %) dijeron que colaboran con los GLR y las AGLR al amparo del IVCDI – Europa Global, un 20 % indicaron que lo hacen bajo la estrategia Global Gateway, y un 25 % notificó que estaban preparándose para hacerlo. Uno de los obstáculos identificados a raíz de las respuestas de la encuesta de las DUE es que carecen de un marco adecuado para lograr una cooperación estructurada y sistemática con los GLR y las AGLR. La supresión de la partida presupuestaria para los GLR en la anterior línea presupuestaria temática compuesta para las «organizaciones de la sociedad civil – Autoridades locales (OSC-AL)» ha reducido las

oportunidades de colaboración directa con los GLR y ha hecho que a las DUE les resulte más difícil ayudarles con los programas e iniciativas de la UE. Además, un 69,2 % de las DUE (27 de las 39 que respondieron a esta pregunta de la encuesta) dijo que disponer de una partida presupuestaria específica para los GLR facilitaría una colaboración más estrecha. Otros de los obstáculos o motivos identificados fueron los límites en la capacidad administrativa y de recursos humanos de las DUE, así como la escasa prioridad (o la falta de ella) que se concede a la descentralización y a la colaboración con los GLR y las AGLR, así como las características concretas del contexto en el país socio.

En el estudio también se destaca el valor añadido de trabajar con GLR y AGLR en contextos frágiles. La mayoría de las DUE encuestadas que operan en entornos frágiles (un 76,4 %) creen que colaborar con los GLR facilitaría su labor. Los ejemplos de Guatemala y Madagascar ofrecen conocimientos prácticos; en el primero se pone de relieve el valor añadido de una cooperación estrecha con los GLR, mientras que el segundo se destaca el enfoque territorial como una forma eficaz de trabajar y lograr resultados en un contexto frágil.

Asimismo, el estudio señala el potencial normalmente infrautilizado de la CDD como una forma de alcanzar las prioridades de desarrollo local y los objetivos de cooperación internacional de la UE. Algunos ejemplos ilustrativos de los distintos países socios muestran cómo las asociaciones entre los GLR de Europa y dichos países socios (Cabo Verde, Indonesia, Gambia), así como la cooperación a través de las AGLR y sus entidades o redes de cooperación internacional (Etiopía, Mauritania, Zambia) y las empresas de suministro de agua (Zambia), pueden consolidar la gobernanza y las capacidades locales, mejorar la prestación de servicios a nivel local y contribuir a la localización de las iniciativas de la UE, incluida la estrategia Global Gateway. A pesar de estas ventajas, el conocimiento que las DUE tienen de las asociaciones y actores existentes en el ámbito de la CDD, así como su apoyo activo y su colaboración, siguen siendo aspectos relativamente limitados. Por lo tanto, las asociaciones y proyectos de CDD exigen un mayor énfasis y visibilidad a través de campañas de concienciación entre las DUE, la identificación de las iniciativas de éxito para evaluar las posibilidades de que puedan replicarse y facilitar la colaboración con los GLR y las

AGLR en los países socios, así como la consolidación de los vínculos entre los programas de financiación de la UE y las asociaciones de los GLR. El análisis de las posibles sinergias entre las agencias de cooperación al desarrollo de los Estados miembros de la UE, los GLR, las AGLR y sus entidades de cooperación internacional representan una oportunidad de aumentar la coherencia, el alcance y las repercusiones de la cooperación al desarrollo de la UE y la estrategia Global Gateway.

Para finalizar, en el estudio se reconoce la necesidad constante de reforzar las capacidades de las DUE para colaborar con los GLR y las AGLR, además del apoyo a la CDD. Solamente un 30 % de las DUE encuestadas indicó haber recibido asistencia o formación especializada sobre el trabajo con los GLR. Las oportunidades de formación existentes han demostrado su utilidad a la hora de ayudar a las DUE a comprender los enfoques territoriales en el desarrollo local (ETDL) y a identificar las herramientas adecuadas para la colaboración local. Junto a la labor de capacitación mediante la formación, sería beneficioso ofrecer a las DUE unas directrices políticas más claras, unos requisitos de programación más sólidos y recursos específicos para integrar las dimensiones territoriales en las políticas e iniciativas de cooperación de la UE.

En este estudio se demuestra que los GLR y las AGLR siguen siendo socios cruciales para lograr unos resultados de desarrollo local sostenibles dentro de unas prioridades y enfoques a la cooperación internacional de la UE en constante evolución. No obstante, en general, hasta qué punto y cómo trabajan las DUE con los GLR son aspectos que siguen variando considerablemente entre los distintos países socios. Todavía existen obstáculos importantes en lo que respecta a la cooperación eficaz entre las DUE y los GLR, así como a la participación significativa de los GLR en el marco de cooperación internacional de la UE. Garantizar la participación sistemática de los GLR y las AGLR en las iniciativas y enfoques de la UE, incluida su colaboración más estrecha con las DUE, contribuiría a aumentar más su efectividad y tendría un impacto significativo sobre el terreno.

Las conclusiones de este estudio son oportunas y pueden contribuir a los debates en curso sobre el Marco Financiero Plurianual (MFP) para el periodo 2028-2034 y, más concretamente sobre su propuesta para el Instrumento Europa Global.

RESUMEN DE LAS RECOMENDACIONES

- **Seguir apoyando la descentralización en los países socios y proporcionar asistencia técnica y financiera específica a los GLR y las AGLR** a fin de abordar los obstáculos a la colaboración en materia de cooperación internacional de la UE.
- **Establecer un marco de colaboración claro, así como unos planes de financiación adecuados para los GLR** como apoyo a su participación eficaz en la acción exterior de la UE, incluida la estrategia Global Gateway.
- **Promocionar estrategias de desarrollo específicas para cada contexto a fin de fortalecer y apoyar a los GLR y las AGLR en contextos frágiles.**
- **Reforzar la colaboración entre las DUE y los GLR y las AGLR, por ejemplo, mediante vínculos más sólidos entre los programas e iniciativas de financiación de la UE y las asociaciones de CDD.**
- **Explorar posibles sinergias entre las agencias de cooperación al desarrollo de los países miembros de la UE, los GLR, las AGLR y sus entidades de cooperación internacional.**
- **Fortalecer aún más las capacidades y conocimientos de las DUE para lograr una colaboración más eficaz con los GLR y las AGLR.**



1. Introducción

El marco de acción exterior de la Unión Europea (UE) para el período 2021-2027 ha introducido cambios estratégicos, estructurales y operativos en la cooperación internacional y al desarrollo de la UE, lo que repercute a todos los niveles en los actores y partes interesadas claves en materia de desarrollo. En comparación con el periodo de programación anterior a 2021, la política de cooperación internacional de la UE se ha vuelto más integrada, flexible y geopolítica al amparo del Instrumento de Vecindad, Cooperación al Desarrollo y Cooperación Internacional (IVCDCI) – Europa Global y la estrategia Global Gateway (véase la Sección 2). Se ha renovado el interés sobre los programas y enfoques geográficos y se ha reforzado el papel de las Delegaciones de la UE (DUE), especialmente en lo que respecta a la programación y la asignación de financiación en el ámbito de los países socios.

Estos avances presentan tanto oportunidades como retos para la colaboración con los gobiernos locales y regionales (GLR). Por un lado, una mayor atención sobre los países socios genera oportunidades para fortalecer los enfoques territoriales y las asociaciones entre las DUE y los GLR en el marco de las políticas de cooperación al desarrollo (PLATFORMA 2021, 2024). Por otro lado, la partida presupuestaria temática para los GLR se ha eliminado del IVCDICI – Europa Global, dejando a los GLR sin acceso directo a la financiación. Esto ha afectado a las capacidades y oportunidades de los GLR para colaborar con el marco de acción exterior de la UE en general, y con las DUE en particular. Además, el mayor énfasis por parte de la UE sobre los intereses estratégicos, los enfoques relacionados con las inversiones y la función de los Estados miembros de la UE, sin una definición clara hasta el momento de los puntos de entrada para los GLR, pueden debilitar su papel e influencia (PLATFORMA, 2024; OCDE 2025a pp. 45-47). Esto se aplica especialmente a la estrategia Global Gateway. Sin embargo, sigue habiendo escasa evidencia empírica de las repercusiones de este contexto sobre la colaboración de las DUE con los GLR europeos y los de los países socios y sus asociaciones (AGLR) como actores para el desarrollo.

Hasta ahora, los análisis disponibles han destacado varias limitaciones del actual marco de la UE para la cooperación internacional en general, y de la colaboración con los GLR en particular. Algunas evaluaciones han planteado preguntas sobre el objetivo de Global Gateway (la agenda de desarrollo frente a la de inversiones) y la transparencia de su estructura de gestión (Olivie y O'Shea, 2023; Counterbalance et al. 2024), incluido el proceso de selección y ejecución para los proyectos de Global Gateway (OCDE, 2025a). Además, se ha hecho hincapié en la necesidad de una participación inclusiva y con múltiples partes interesadas (Olivie y O'Shea, 2023; Counterbalance et al. 2024; OCDE 2025a), así como en una aplicación más clara y sistemática del enfoque de 360 grados (OCDE, 2025a).

En lo que respecta a la función de los GLR y la colaboración con ellos, el Reglamento del IVCDICI – Europa Global (Reglamento (UE) 2021/947) describe a los GLR como actores de desarrollo y manifiesta su intención de apoyarles con una asignación indicativa de 500 millones de euros durante el período 2021-2027. No obstante, los GLR no se mencionan explícitamente en la Global Gateway (Bossuyt y Sabourin, 2024). Aun así, se exige una mayor participación de los GLR en la ejecución de Global Gateway (véase Comité Europeo de las Regiones, 2025) y un mayor reconocimiento (por ejemplo, Comisión Europea, 2025a) por parte de las instituciones de la UE.

Todavía no está muy claro cómo podrán participar exactamente los GLR y cómo contribuirán a los objetivos de cooperación internacional de la UE bajo el marco 2021-2027 (véase PLATFORMA, 2024). Una de las primeras evaluaciones de la colaboración de los GLR en la Global Gateway puso de manifiesto su limitada participación en las etapas tanto de preparación como de ejecución (Bossuyt y Sabourin, 2024). Una evaluación posterior (Sabourin, 2025) demostró algunas mejoras con respecto a la colaboración general de los GLR, pero sigue habiendo pocos casos en los que hayan adoptado un papel central y activo en el diseño y ejecución de las intervenciones de Global Gateway.

En este contexto, y basándose en el **anterior trabajo de PLATFORMA**¹, este estudio ofrece una evaluación actualizada del trabajo de las DUE con los GLR y las AGLR, teniendo en cuenta los cambios políticos y operativos introducidos por el IVCDI – Europa Global y la estrategia Global Gateway. El estudio aporta nuevas evidencias y conocimientos que ayudan a comprender mejor la cooperación al desarrollo entre las DUE, como principales puntos y canales de contacto para la asignación de fondos de la UE, y los GLR y las AGLR de Europa y los países socios. Durante este proceso, se identificarán problemas y posibles vías para mejorar la cooperación. Sobre este punto, el estudio también pretende contribuir a una mayor comprensión del contexto, las capacidades y las limitaciones de las DUE a la hora de colaborar con los GLR y las AGLR. Finalmente, al comparar el trabajo de las DUE con los GLR y las AGLR de todo el mundo, el estudio explica cómo se lleva a cabo la ejecución práctica de los instrumentos e iniciativas de cooperación internacional de la UE a nivel local durante el período 2021-2027. El estudio llega en el momento adecuado para contribuir a reflexionar sobre la planificación del Marco Financiero Plurianual (MFP) para 2028-2034 y la reorganización en curso de las DUE (sobre este tema, véase OCDE, 2025a).



Los resultados y perspectivas que se presentan en este estudio se basan en las respuestas de las DUE a una encuesta llevada a cabo en 2025 y en entrevistas de seguimiento con determinadas DUE, además de las aportaciones realizadas durante otras reuniones e intercambios relevantes². La encuesta de 2025 se creó a partir de la encuesta a las DUE de PLATFORMA efectuada en 2021, se actualizó para incluir aspectos destacados del marco 2021-2027 (el IVCDI – Europa Global, la estrategia Global Gateway y el contexto de fragilidad), y se preparó con el apoyo del equipo de la Unidad G2 de la Dirección General de Asociaciones Internacionales de la Comisión Europea (DG INTPA).

¹ <https://platforma-dev.eu/wp-content/uploads/2021/02/The-work-of-EU-delegations-with-local-and-regional-governments-for-development-EN.pdf>

² Este estudio se basa en la participación de las DUE en las reuniones por grupos en línea como parte del Diálogo Geográfico de PLATFORMA celebradas el 4 de junio de 2025 y el 21 de enero de 2026. El 17 y el 24 de abril de 2026 tuvieron lugar intercambios adicionales con las agencias de cooperación al desarrollo de los estados miembros de la UE.

La encuesta de 2025 se envió a 103 DUE de todo el mundo y, en total se recibieron respuestas de 40 de ellas³. La mayoría de las respuestas fueron de DUE ubicadas en países socios de África (20 aportaciones) y Asia (13 aportaciones). En comparación con la encuesta de 2021 (53 respuestas), se registró una tasa de respuesta más baja por parte de las DUE en la encuesta de 2025.

Basándose en los resultados preliminares de la encuesta de 2025, se realizaron una serie de entrevistas de seguimiento en cinco DUE (Chad, Guatemala, Madagascar, Nepal y Zambia) para obtener información adicional. Estas DUE fueron seleccionadas con la intención de ofrecer una variedad de ejemplos ilustrativos sobre la cobertura geográfica, el proceso de descentralización en cada país socio como herramienta clave para la colaboración con el GLR y los diferentes enfoques que pueden adoptar las DUE para trabajar con los GLR y las AGLR y ayudar a consolidar su función. Los casos prácticos seleccionados ofrecen ejemplos de la asistencia de las DUE en la capacitación de los GLR de los países socios (Chad, Guatemala, Nepal, Zambia) y sus AGLR (Guatemala, Zambia), así como de la colaboración y consultas de las DUE con los GLR/AGLR (Guatemala, Nepal, Zambia) y cómo se tienen en cuenta (Chad, Madagascar) en la programación o los proyectos e iniciativas de ejecución en cada país socio. Finalmente, cada caso práctico proporciona información sobre la colaboración práctica o potencial de las DUE con los GLR y las AGLR como parte de la estrategia Global Gateway.

³ Las siguientes DUE respondieron a la encuesta de 2025: Botsuana, Burundi, Cabo Verde, Camboya, Chad, Laos, Eritrea, Etiopía, Fiji, Gambia, Guatemala, Guinea (República), Guinea Bisáu, Guyana, Haití, India, Indonesia, Costa de Marfil, Kenia, República Kirguisa, Madagascar, Mali, Mauritania, México, Mozambique, Nepal, Paraguay, Filipinas, Sierra Leona, Sudán del Sur, Sri Lanka, Tayikistán, Tailandia & Malasia, Timor Oriental, Togo, Túnez, Uruguay, Uzbekistán, Vietnam y Zambia.

El estudio se llevó a cabo como se explica a continuación. En la próxima sección se describen los principales instrumentos, iniciativas y estrategias introducidos durante el período 2021-2027 que reestructuraron el marco de cooperación internacional de la UE, centrándose en el papel que se prevé desempeñen los GLR en este contexto. Asimismo, se explican los posibles pasos y cambios adicionales de este marco, según la fase preparatoria en curso del MFP para 2028-2034. En la Sección 3 se muestran los resultados de la encuesta de 2025 y se analiza el apoyo y la colaboración de las DUE a los GLR y las AGLR en los países socios, incluidas las oportunidades y limitaciones a la cooperación identificadas. En la Sección 4 se ofrecen cinco extractos de casos prácticos (Chad, Zambia, Guatemala, Nepal y Madagascar), donde se explican las distintas experiencias, enfoques y prácticas de las DUE en su colaboración con los GLR y las AGLR. En la última sección se resumen los principales resultados y se incluye un conjunto de recomendaciones del CMRE y PLATFORMA sobre el papel y la labor de los GLR en la cooperación al desarrollo y su integración en los programas de financiación de la UE.





2. Cooperación europea para el desarrollo: situación actual

En esta sección se ofrece un breve resumen de los principales instrumentos e iniciativas de la UE que han reestructurado su cooperación internacional durante el período 2021-2027. Entre ellos figuran el IVCDI – Europa Global como principal instrumento de cooperación internacional de la UE, y el renovado instrumento financiero y de inversión de la UE, el Fondo Europeo de Desarrollo Sostenible Plus (FEDS+). También se presenta la estrategia Global Gateway, que orienta las intervenciones de inversión de la UE en los países socios según sus intereses mutuos. A esto le sigue una descripción de los enfoques e iniciativas de la UE dirigidos a mejorar la coordinación, la coherencia, la sostenibilidad y la inclusión de las acciones de la UE, es decir, el enfoque y las Iniciativas del Equipo Europa (IEE), así como el enfoque de 360 grados. Para finalizar, en esta sección se resumen algunos de los principales cambios previstos en el marco descrito hasta ahora, en vista de las negociaciones en curso del MFP para 2028-2034. En toda esta sección, el centro de atención será el papel que se prevé que desempeñen los GLR y las AGLR.

IVCDI – Europa Global

IVCDI – Europa Global	
	<i>¿Qué es?: se trata del principal instrumento de cooperación internacional de la UE para el periodo 2021-2027, dirigido por la DG INTPA de la Comisión Europea. Combina varios instrumentos de acción exterior anteriores de la UE</i>
	<i>Fecha de entrada en vigor: 14 de junio de 2021</i>
	<i>Presupuesto: 79 500 millones de euros para el período 2021-2027</i>
	<i>Tres pilares: geográfico (60 390 millones de euros para el diálogo y la cooperación con terceros países), temático (6360 millones de euros para el apoyo a los derechos humanos y la democracia, la sociedad civil, la estabilidad y la paz) y respuesta rápida (3180 millones de euros para intervenciones eficaces en situaciones de crisis e inestabilidad).</i>
	<i>Fuente: Comisión Europea</i>

Creado en 2021 (Reglamento (UE) 2021/947), el **IVCDI – Europa Global**⁴ tiene como objetivo hacer que la acción exterior de la UE y su financiación sean más flexibles, sencillas y efectivas. Combina varios instrumentos de acción exterior de la UE que anteriormente eran independientes, como el Instrumento de Cooperación al Desarrollo y el Instrumento Europeo de Vecindad (para consultar una descripción detallada, véase PLATFORMA, 2021), en un marco único para garantizar la coherencia y una mejor dirección geopolítica de la acción exterior

de la UE (véase Olivé y Santillán O'Shea, 2023). El IVCDI – Europa Global gira alrededor de tres pilares: geográfico, temático y respuesta rápida, con una «reserva de flexibilidad» adicional para problemas y prioridades emergentes (Reglamento (UE) 2021/947).

El pilar geográfico recibe la mayor partida del presupuesto general del IVCDI – Europa Global, que asciende a 79 500 millones de euros para el período 2021-2027. El objetivo de este enfoque geográfico de la UE es adaptar mejor la cooperación internacional de la UE a las prioridades de los países socios a través de programas geográficos (para consultar un resumen, véase Bilquin, 2022).

El mayor enfoque geográfico de la UE, que prioriza la programación y la asignación de fondos en el ámbito de los países socios, hace hincapié y refuerza el papel clave de las DUE en la programación, el diálogo político y la identificación de oportunidades de inversión en los países socios. La evaluación por pares de la OCDE sobre la acción exterior de la UE (OCDE, 2025a, p. 36) puso de relieve la presencia de las DUE en los países socios como un factor positivo, especialmente a la hora de facilitar el diálogo político, y de establecer y mantener relaciones con los principales actores del país socio. Además, con unos enfoques cada vez más orientados hacia la inversión, las DUE ocupan una posición clave para garantizar que los programas y proyectos se correspondan con las realidades, necesidades y prioridades de los países socios.

En este escenario, es de vital importancia que los GLR desempeñen un papel central. El Reglamento (IVCDI – Europa Global (considerando 36) subraya el compromiso de la UE de apoyar a los GLR y reconoce sus múltiples funciones en el desarrollo territorial, la descentralización

⁴ https://enlargement.ec.europa.eu/funding-technical-assistance/neighbourhood-development-and-international-cooperation-instrument-global-europe-ndici-global-europe_en

y la responsabilidad (Reglamento (UE) 2021/947). El reglamento también incluye una referencia indicativa de 500 millones de euros para apoyar a las «autoridades locales» al amparo de los programas geográficos (ibid.). Las DUE canalizarán la ayuda a través de los Programas Indicativos Plurianuales (PIP), que son los documentos claves donde se exponen los objetivos específicos que se alcanzarán con las intervenciones de la UE en el país o región socios, incluidas las asignaciones de fondos (véase PLATFORMA, 2024).

No obstante, a pesar de que la UE reconoce el papel de los GLR, sigue habiendo varios problemas para aumentar su participación y para que esta tenga una mayor relevancia. La colaboración e influencia de los GLR en la acción exterior de la UE se han visto afectadas por la supresión de una partida presupuestaria destinada a dichas entidades en la anterior línea presupuestaria temática compuesta para las «organizaciones de la sociedad civil – Autoridades locales (OSC-AL)» (PLATFORMA, 2024). Asimismo, el marco 2021-2027 de la UE para la cooperación al desarrollo sigue siendo bastante ambiguo en lo que respecta a los mecanismos de gobernanza a varios niveles, lo que complica las vías de participación de los GLR (ibid.). Estos problemas hacen que sea aún más importante lograr una colaboración eficaz entre los GLR y las DUE, incluida la identificación de los puntos de entrada para la participación de los GLR.

Fondo Europeo de Desarrollo Sostenible Plus (FEDS+)

Fondo Europeo de Desarrollo Sostenible Plus (FEDS+)	
	<i>¿Qué es?: se trata de una herramienta de financiación de la UE con distintos instrumentos para compartir el riesgo</i>
	<i>Fecha de entrada en vigor: 14 de junio de 2021</i>
	<i>Presupuesto: 40 000 millones de euros en garantías y 135 000 millones de euros en inversiones para el año 2027</i>
	<i>Principios: política lo primero y enfoques promovidos por cada país</i>
	<i>Fuente: Comisión Europea</i>

La principal herramienta de financiación del IVCDI – Europa Global (y la estrategia Global Gateway, véase más adelante) es el **Fondo Europeo de Desarrollo Sostenible Plus (FEDS+)**⁵. Creado en 2021, el FEDS+ consolida varios instrumentos y mecanismos financieros anteriores (como el Fondo Europeo de Desarrollo Sostenible, el FEDS) y ofrece garantías, préstamos, financiación combinada y asistencia técnica a fin de incentivar inversiones sostenibles y la colaboración del sector privado. A través de estos mecanismos, el FEDS+ pretende movilizar hasta 135 000 millones de euros en financiación pública y privada para apoyar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Comisión Europea, s. f.). La finalidad es facilitar inversiones de alto riesgo que puedan tener grandes repercusiones sobre el desarrollo sostenible (véase OCDE, 2025b).

El FEDS+ dispone de 40 000 millones de euros en garantías y de 18 000 millones de euros en financiación combinada. Las garantías se distribuyen a través de una arquitectura abierta de socios ejecutores (entidades financieras europeas, internacionales y regionales cualificadas), mientras que las operaciones combinadas se respaldan, por ejemplo, con ayudas a la inversión o asistencia técnica (véase OCDE, 2025a, pp. 55-58). Para ayudar a identificar y seleccionar los proyectos de inversión que tendrán una gran repercusión en el desarrollo, existe un centro de referencia del FEDS+ en cada DUE (ibid., p. 48). De esta manera, las DUE pueden facilitar vínculos y cooperación entre los países socios y los actores y entidades financieras de Europa, garantizando así que las inversiones se ajusten a las prioridades de la UE.

En general, el FEDS+ está dirigido a las entidades financieras (OCED, 2025a, p. 60). Para cualificarse, estas deben pasar una «evaluación de pilares» por parte de la Comisión Europea para demostrar que disponen de unas capacidades administrativas y financieras adecuadas y lo suficientemente sólidas como para poder «gestionar indirectamente la aplicación de los fondos de la UE o sus garantías presupuestarias» (OCDE, 2025b, p. 2). Aunque el instrumento FEDS+ va más allá de las capacidades de los GLR, estos podrían aportar sus valiosos conocimientos locales al diseño y despliegue de los proyectos a través de los objetivos de los centros de referencia del FEDS+ en las DUE.

⁵ https://international-partnerships.ec.europa.eu/funding-and-technical-assistance/funding-instruments/european-fund-sustainable-development-plus_en

Global Gateway

Global Gateway	
	<i>¿Qué es?: se trata de una estrategia de inversión de la UE.</i>
	<i>Fecha de presentación: 1 de diciembre de 2021.</i>
	<i>Presupuesto: inicialmente, movilizar hasta 300 000 millones de euros en inversiones para el año 2027 (en 2025, esta cifra se actualizó a 400 000 millones de euros para el año 2027).</i>
	<i>Principios: valores democráticos y estándares altos, buena gobernanza y transparencia, asociaciones igualitarias, ecología y limpieza, seguridad como centro de atención, catalizador de la inversión del sector privado.</i>
	<i>Centros de atención/áreas de la asociación: digital, clima y energía, transporte, salud, educación e investigación.</i>
	<i>Lista de proyectos: https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2025/12/10/global-gateway-council-endorses-flagship-project-list-for-2026/</i>
	<i>Fuente: Comisión Europea</i>

La presentación de **Global Gateway**⁶ como la principal estrategia de inversión de la UE es otro cambio significativo en el marco 2021-2027. La Global Gateway hace hincapié en las inversiones y asociaciones para infraestructuras sostenibles con una mayor colaboración del sector privado. El objetivo original de esta estrategia era movilizar hasta 300 000 millones de euros (Comisión Europea, 2025b) en sectores como el clima y la energía, el transporte, la educación y la salud y la transformación digital para el año 2027. Cabe señalar que **el Presidente de la Comisión Europea anunció**⁷ en octubre de 2025 que este objetivo de inversión ya se había alcanzado, y se estableció un nuevo objetivo de movilización de 400 000 millones de euros para el año 2027 a través de Global Gateway.

La Global Gateway como estrategia de inversión es la oferta «positiva y basada en valores» de la UE (Comisión Europea, 2021, 2025b) a los países socios, con

intervenciones sobre seis principios fundamentales (en concreto los valores democráticos, la buena gobernanza, las asociaciones igualitarias, la ecología y la limpieza, la seguridad y catalizador de la inversión del sector privado). Para garantizar que los enfoques orientados a la inversión sigan estos principios fundamentales, en 2024 se adoptó un enfoque de 360 grados. Este enfoque ofrece un modelo global para la ejecución de la estrategia Global Gateway, insistiendo en la aplicación de los seis principios fundamentales, la creación de un entorno propicio (por ejemplo, marco regulador, transferencia tecnológica) y la combinación de modalidades y herramientas (véase Consejo de la Unión Europea, 2025; véase también Sabourin, 2025, pp. 5-10). Por lo tanto, la ejecución de inversiones y proyectos de infraestructura mediante el enfoque de 360 grados contribuiría a su sostenibilidad (OCDE, 2025a). Sin embargo, como se indicó en la evaluación por pares de la OCDE, se necesita clarificar aún más en qué consiste exactamente el enfoque de 360 grados y cómo se ejecutará de forma concreta dentro de la estrategia Global Gateway (ibid., pp. 51-52).

Global Gateway funciona a través de proyectos (digital, transporte, energía, salud, educación) y depende en gran medida del FEDS+, ya que no dispone de financiación propia (Comisión Europea, 2025b, p. 15). Las inversiones y los proyectos se seleccionan después de presentarse al Centro de Inversiones de Global Gateway, que sirve como principal punto de entrada. Los equipos nacionales de los Estados miembros de la UE reciben los proyectos enviados por los actores desde sus países y elaboran una lista de finalistas. Las DUE hacen lo mismo para los proyectos en los países socios donde trabajan. A continuación, la Comisión Europea hace la última selección y explica a los solicitantes las distintas modalidades de ayuda que presta la UE (véase PLATFORMA, 2025).

La posición y aportación de los GLR a las iniciativas de Global Gateway se facilitan mediante intercambios en el **Foro Político sobre el Desarrollo (FPD)**⁸ y, especialmente, en la **Plataforma de Diálogo de las Organizaciones de la Sociedad Civil y las Autoridades Locales**⁹. El FPD es una plataforma de consulta de la Comisión Europea con 79 miembros de 175 países, incluidas asociaciones de GLR, redes de organizaciones no gubernamentales (ONG), empresas y otras asociaciones, así como representantes de las instituciones de los Estados miembros de la UE y la propia UE. Su objetivo es respaldar los intercambios de buenas prácticas para la ejecución de proyectos de desarrollo sostenible en los países socios¹⁰.

⁶ https://commission.europa.eu/topics/international-partnerships/global-gateway_en

⁷ https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ac_25_2346

⁸ <https://pfddialogue.eu/?page=about>

⁹ https://international-partnerships.ec.europa.eu/policies/global-gateway/governance/global-gateway-civil-society-and-local-authorities-advisory-platform_en

¹⁰ Para consultar una lista completa de las prioridades políticas del diálogo del FPD y sus miembros véase el folleto en FPD de 2025, disponible en: <https://pfddialogue.eu/?page=about>

La Plataforma de Diálogo de las Organizaciones de la Sociedad Civil y las Autoridades Locales de Global Gateway es un grupo de trabajo del FPD que transmite a la Comisión Europea sus observaciones sobre los aspectos relacionados con la aplicación de la estrategia Global Gateway. La Plataforma está formada por 57 miembros (47 procedentes de plataformas y redes de las OSC, 4 de interlocutores sociales, asociaciones profesionales y empresariales, y 11 de asociaciones y redes de GLR, incluido el CMRE-PLATFORMA), por lo que ofrece una amplia representación de distintos puntos de vista. La Plataforma se reúne con la Comisión Europea (DG INTPA y el Comisario) una vez al año. El grupo directivo, compuesto por 15 miembros, orienta la labor de la Plataforma y prepara la reunión anual con la Comisión Europea.

Aunque la participación de los GLR en la Global Gateway es importante y muy pertinente, teniendo en cuenta las repercusiones e implicaciones de sus proyectos sobre los territorios, las economías y las sociedades locales (véase PLATFORMA, 2024, 2025, 2026), los GLR todavía se enfrentan a numerosos obstáculos a la hora de participar activamente en esta estrategia, sobre todo en cuanto al acceso a la financiación de los GLR. Por ejemplo, en la muestra de los 46 casos de participación de los GLR en proyectos de Global Gateway que fueron identificados y analizados por el ECDPM, solamente 17 incluían algún tipo de financiación directa para los GLR (véase Comisión Europea, 2026a, p. 7). PLATFORMA atribuye estos resultados a la considerable inversión necesaria por parte de las entidades europeas para presentar proyectos que cumplan los requisitos (normalmente por encima de los 10 millones de euros), lo que automáticamente excluye a la mayoría de los GLR. Además, la participación de los GLR no es uno de los criterios de evaluación, por lo que se pierde la oportunidad de incentivar dicha participación y fomentar la implicación en los proyectos (véase PLATFORMA, 2024, 2025).

Por otra parte, durante el Foro de Ciudades y Regiones para las Asociaciones Internacionales de 2025, organizado por la DG INTPA de la Comisión Europea y el Comité Europeo de las Regiones (CDR), se destacaron otros obstáculos que impiden una colaboración más activa de los GLR en la estrategia Global Gateway. Los obstáculos identificados están relacionados con las limitaciones en las capacidades administrativas de los GLR, su escasa autonomía en países socios muy centralizados y carencias en la comunicación de la estrategia Global Gateway entre los actores implicados (véase Comisión Europea, 2026a).

Enfoque Equipo Europa

Enfoque Equipo Europa	
	<i>¿Qué es?: se trata de una acción coordinada de la UE y los Estados miembros de la UE en los países socios que puede tener un efecto transformador, eficaz y visible. Los miembros diseñan conjuntamente las Iniciativas del Equipo Europa (IEE) según las Conclusiones del Consejo del 23 de abril de 2021.</i>
	<i>Fecha de presentación: abril de 2020, como respuesta coordinada de la UE ante la COVID-19; más tarde se utilizó como un modelo de cooperación para las iniciativas de la UE.</i>
	<i>Miembros: UE, Estados miembros de la UE (incluidos sus organismos de ejecución y los bancos públicos de desarrollo), entidades financieras (Banco Europeo de Inversiones (BEI), Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo (BERD)), el sector privado, organizaciones no gubernamentales.</i>
	<i>Lista de IEE: https://capacity4dev.europa.eu/en</i>
	<i>Fuente: Comisión Europea</i>

Además, el marco 2021-2027 de la UE para la cooperación internacional pone de relieve el **enfoque Equipo Europa**¹¹. Este enfoque consiste en tres tipos de acción coordinada por parte de varios actores europeos relevantes, incluye programación conjunta, ejecución conjunta y las Iniciativas del Equipo Europa (IEE) (para consultar un resumen, véase OCDE, 2025a, pp. 39-40).

Las IEE son marcos de acción para unas intervenciones coordinadas e independientes, en su mayor parte a cargo de varios actores (incluidas las instituciones de la UE, los Estados miembros de la UE y sus agencias y bancos de desarrollo o las entidades financieras, entre otros), sobre una serie de objetivos estratégicos compartidos (OCDE, 2025a, pp. 38-39). Las IEE complementan los programas y mecanismos de cooperación al desarrollo existentes, aumentando la visibilidad de estrategias como Global Gateway (Keijzer et al., 2023, p. 5). El modelo de gobernanza de las IEE varía según los actores implicados

¹¹ https://international-partnerships.ec.europa.eu/policies/team-europe-initiatives_en

en la ejecución en cada país socio o región en concreto. Las DUE desempeñan un papel importante en la aplicación de las IEE en los países socios, garantizando su adecuación a las realidades y los actores sobre el terreno, así como la responsabilidad de los proyectos (Keijzer et al., 2023, p. 16). Las DUE también pueden iniciar proyectos, estudiar sinergias entre los Estados miembros de la UE y otros actores.

Aunque las IEE contribuyen a una mayor armonización y coordinación de las acciones de cooperación al desarrollo, se han identificado varios aspectos que deberían mejorarse. El análisis de cinco IEE seleccionadas demostró que aumentan la visibilidad de las acciones de la UE y facilitan las posibilidades de aportar una contribución colectiva a los efectos de las acciones exteriores de la UE (Keijzer et al., 2023). Aun así, la participación directa por parte de los socios locales sigue siendo limitada (especialmente en el diseño de las iniciativas), lo que tiene implicaciones sobre la responsabilidad (ibid., pp. 6 y 44). Asimismo, hasta ahora, las IEE suelen depender de los proyectos/iniciativas impulsados por Europa (ibid.). Por otro lado, la evaluación por pares de la OCDE subrayó las limitaciones en la transparencia de los procesos sobre los que se sustentan las IEE, incluida la selección de prioridades y socios, así como el diseño de las iniciativas (OCDE, 2025a, p. 43). Además, los procedimientos de supervisión deben reforzarse, ya que la supervisión de los resultados es actualmente voluntaria y no está a disposición pública (ibid.).

Marco Financiero Plurianual (MFP) para 2028-2034 y el Instrumento Europa Global

Puesto que el marco actual 2021-2027 se acerca a su fin, la Comisión Europea presentó su propuesta de MFP para 2028-2034 en julio de 2025, siguiendo el procedimiento estándar para los preparativos del MFP. En la propuesta de la Comisión Europea para un presupuesto total de 1980 billones de euros, la acción exterior de la UE bajo el nuevo **Instrumento Europa Global**¹² ascendería a 200 309 millones de euros (Comisión Europea, 2025c). Esto todavía debe negociarse con el Parlamento y el Consejo Europeos, donde algunos analistas (véase, por ejemplo, Jones, 2025, p. 2) esperan una reducción del paquete propuesto.

Tal como se ha presentado en la propuesta de la Comisión Europea, el Instrumento Europa Global seguiría simultáneamente objetivos de desarrollo sostenible junto con los intereses estratégicos y la competitividad de la UE. Se supone que Europa Global abarcará distintos instrumentos bajo el marco de 2021-2028 (el IVCDI – Europa Global, el Instrumento de Ayuda de Preadhesión – IAP, y otros) y se dividirá en pilares geográficos (véase Jones, 2025, p. 10), con asignaciones financieras indicativas. Además, todos los objetivos de gasto concretos para los fondos de la UE que deberían contribuir a los objetivos climáticos o a la igualdad de género, por ejemplo, están actualmente a punto de eliminarse, al margen de un requisito que exige que un 90 % como mínimo de la financiación de la UE debe notificarse como Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) (véase Bilquin et al., 2026). Aunque este tipo de enfoque permitiría una mayor flexibilidad, podría afectar a la supervisión democrática por parte del Parlamento Europeo y generar problemas para la programación a largo plazo, lo que tendría consecuencias para los socios a distintos niveles (Jones, 2025, p. 5).

PLATFORMA está siguiendo activamente lo que ocurre en las negociaciones del nuevo MFP. En la Posición Política sobre Gobiernos Locales y Regionales en Europa Global 2028-2034 (PLATFORMA, 2026, p. 3), PLATFORMA subrayó que el principal problema con el diseño final de este instrumento será encontrar el equilibrio entre los mecanismos de flexibilidad, responsabilidad y transparencia, así como los enfoques de programación a largo plazo. PLATFORMA (2026, p. 5) hizo hincapié en que la colaboración con los GLR y la capacitación según sus respectivos mandatos en el actual borrador de Europa Global es imprecisa o está totalmente ausente en las regiones de Europa y Oriente Medio, Norte de África y las regiones del Golfo, mientras existe una ausencia generalizada de CDD. Por eso pide a las instituciones de la UE que reconozcan plenamente a los GLR como actores para el desarrollo y ejecutores conjuntos de las políticas exteriores de la UE.

¹² <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52025PC0551>

An aerial photograph of a rural village, likely in a tropical region. The scene shows several traditional dwellings with conical thatched roofs scattered across a landscape of dry earth and green vegetation. Numerous palm trees are visible, some standing tall and others leaning. A dirt path or road winds through the village. In the upper left, there are some modern buildings with corrugated metal roofs. A group of people is visible in the center-right area, gathered on a clearing. The overall atmosphere is one of a remote, traditional community.

3. La labor de las delegaciones de la UE con los gobiernos locales y regionales

El papel de los GLR y su participación relevante en las políticas de cooperación internacional y al desarrollo es esencial a la hora de contribuir a que las acciones de cooperación al desarrollo tengan unos resultados más sostenibles, selectivos y efectivos, tanto para sus territorios y la economía local como para la sociedad. Y no solo eso, sino que también pueden fomentar la responsabilidad ante dichas acciones. En esta sección se explica hasta qué punto y exactamente de qué modo las DUE, como actores claves de la UE en los países socios, colaboran con los GLR y las AGLR bajo el marco de cooperación internacional 2021-2027 de la UE.

Esta sección se basa principalmente en las repuestas de las DUE a la encuesta de 2025, complementadas con investigación documental. Comienza ofreciendo información sobre el estado de descentralización en los países socios, que es el principal requisito previo para la colaboración con los GLR en la cooperación internacional. Además, se presenta evidencia empírica de si las DUE respaldan el proceso de descentralización y, en su caso, cómo lo hacen. A continuación, la sección ofrece información sobre la colaboración de las DUE con los GLR según el IVDCI – Europa Global y la estrategia Global Gateway, ofreciendo ejemplos ilustrativos de cooperación, así como los motivos por los que algunas DUE no cooperan con los GLR. Más adelante, se analizan las opiniones de las DUE sobre las principales oportunidades y limitaciones del trabajo con los GLR bajo el marco 2021-2027, incluidas las posibles vías que podrían facilitar o fortalecer su colaboración, tanto si es mediante la cooperación con otros actores como a través de formación y apoyo adicionales. La sección describe algunas medidas que podrían resultar útiles para mejorar el marco actual de cooperación, según las respuestas y explicaciones aportadas por las DUE en la encuesta de 2025.

3.1. ¿Cómo apoyan las Delegaciones de la UE a los gobiernos locales y regionales y sus asociaciones en los países socios?

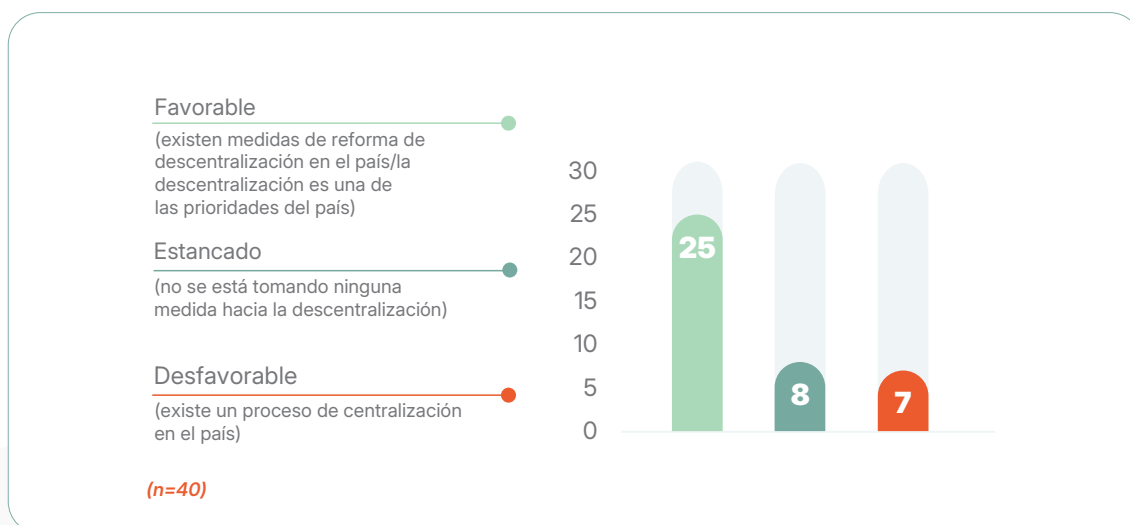
Prestan apoyo a la descentralización como herramienta clave para la participación de los GLR

Un nivel eficaz de descentralización en los países socios es una de las herramientas claves para la participación activa y relevante de los GLR en los programas y proyectos de cooperación al desarrollo, así como para el establecimiento de asociaciones con actores europeos. Aunque los procesos de descentralización en cada país socio están vinculados a contextos políticos, históricos, económicos y de otro tipo, las diferentes etapas de la descentralización implican diferentes niveles de autonomía/competencias y capacidades de los GLR (véase PLATFORMA, 2021, p. 20).

Las respuestas a la encuesta de 2025 ofrecen valiosas perspectivas sobre el estado de los procesos de descentralización en los países socios incluidos en la muestra del estudio. La mayoría de las DUE encuestadas en 2025 (25 de 40, o un 62,5 %) valoró la descentralización en el país socio donde están ubicadas como «favorable». Esto indica que o bien existen medidas continuas de descentralización o bien que la descentralización es una de las prioridades de ese país socio. Ocho DUE indicaron que no se estaba tomando ninguna medida hacia la descentralización, es decir, que el proceso de descentralización se había «estancado». Finalmente, según siete DUE, se estaba produciendo un proceso inverso (centralización) en el país socio donde estaban ubicadas (véase la Figura 1). Cabe mencionar que en el estudio PLATFORMA 2021, la mayoría de las DUE (34 de 53) encuestadas en 2021 notificaron que había un proceso de descentralización en curso en los países socios (véase PLATFORMA, 2021, p. 21).

1.

Figura 1:
¿Cómo valoraría la Delegación de la UE el proceso de descentralización en el país socio?



Más allá de su valoración general del proceso de descentralización, se preguntó a las DUE encuestadas en 2025 si apoyaban la descentralización en el país socio. En total, 23 de 40 (un 57,5 %) de las DUE declararon que ofrecían apoyo a las labores de descentralización (véase la Figura 2). En varios ejemplos, como Cabo Verde, Chad, India, Nepal y Filipinas, el apoyo a la descentralización se presta a largo plazo y suele formar parte de objetivos más amplios relacionados con la consolidación de la democracia y la buena gobernanza, así como la promoción del desarrollo sostenible.

En concreto, el apoyo a las labores de descentralización en Cabo Verde se incluye constantemente en la estrategia general de cooperación al desarrollo. La DUE adopta un enfoque exhaustivo con múltiples partes interesadas (colabora con el gobierno nacional, los GLR y sus asociaciones en el país socio, así como con otros socios europeos). La DUE colabora con el gobierno de Cabo Verde a través del diálogo político para ayudar a incluir la descentralización en las estrategias nacionales y a través del apoyo presupuestario para ejecutar estas estrategias a nivel local. Además, la DUE facilita la cooperación entre los GLR del país socio y sus contrapartes europeas en proyectos que implican compartir conocimientos técnicos y buenas prácticas. Estos proyectos de colaboración contribuyen a la capacitación de los GLR en desarrollo territorial, así como en el turismo basado en la naturaleza. Asimismo, la DUE proporciona apoyo a la asociación nacional de GLR del país, consolidando las capacidades organizativas y promocionales de los GLR para que puedan desempeñar sus funciones eficazmente. La cooperación con los socios europeos se organiza en su mayor parte dentro de las Iniciativas del Equipo Europa (IEE) y a través de

la ejecución de proyectos conjuntos con las agencias de cooperación al desarrollo de los Estados miembros de la UE, con el objetivo de fortalecer la gobernanza local, así como las capacidades y la infraestructura de los GLR.

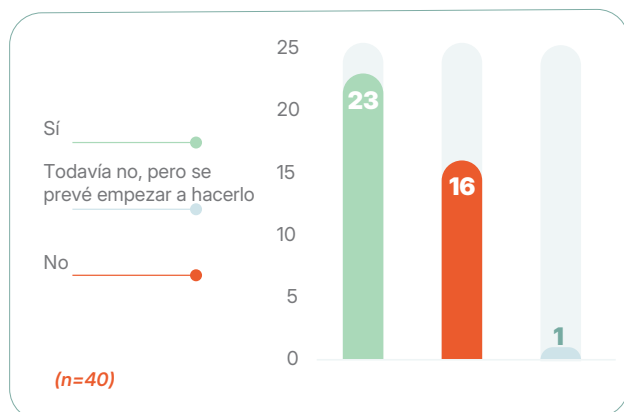
Igualmente, el apoyo a la descentralización y el fortalecimiento de la eficacia de las estructuras de gobernanza local en Gambia se ofrece actualmente a través del proyecto GREAT de UE-PNUD¹³. Este proyecto abarca varias áreas importantes, incluida la mejora de las capacidades de los ministerios competentes y los GLR para desempeñar funciones descentralizadas, consolidar el marco de participación en problemas de gobernanza local (sociedad civil, interlocutores sociales, etc.) y fomentar la participación de las mujeres en la política.

Las labores de descentralización en Filipinas se respaldan de varias maneras. El apoyo al proceso de devolución se proporciona mediante la capacitación de determinadas unidades de gobierno local en la Región Autónoma de Bangsamoro, en Mindanao Musulmán. Esto incluye unos procesos presupuestarios y de planificación inclusivos, a la vez que se prevé un mayor apoyo para la gestión de la financiación pública. Otros ejemplos son el apoyo a la ejecución de los planes de acción para las mujeres, la paz y la seguridad en lo que respecta a las administraciones locales, subregionales y regionales. El objetivo es crear un entorno propicio para la sensibilización sobre cuestiones de género y discapacidad, así como para la inclusión social mediante instrumentos de asociación con subvenciones a los GLR y la sociedad civil.

¹³ <https://www.undp.org/gambia/press-releases/unveiling-eu-funded-project-responsive-and-accountable-democratic-transition-eu-undp-great-initiative>

2.

Figura 2:
¿Apoya la Delegación de la UE el proceso de descentralización en el país socio?



En total, las 16 de 40 DUE que no apoyan los procesos de descentralización en el país socio (ver la anterior Figura 2) dieron distintas explicaciones para ello. Algunas DUE están ubicadas en países socios muy centralizados, lo que dificulta las labores de descentralización. A veces, las DUE disponen de recursos administrativos limitados para colaborar en las tareas relacionadas con el apoyo a la descentralización. Es posible que las DUE también tengan escasa interacción con los GLR en su país socio, aunque podrían colaborar con ellos, pero no específicamente en materia de descentralización. Además, en algunos casos, la reforma de descentralización ya no es una prioridad política para la DUE, y los GLR no participan en una asociación estratégica. Finalmente, una DUE declaró que, en vista de las próximas elecciones locales en el país socio, estaba planificando ofrecer apoyo a la descentralización una vez que estas hayan concluido.

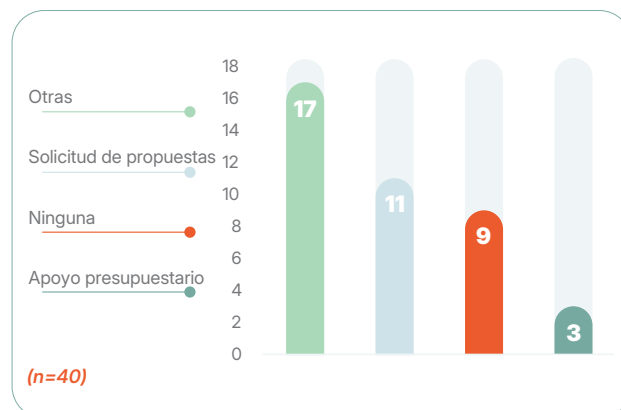
Si se analiza cómo se apoyan las labores de descentralización en los países socios, muchas DUE encuestadas en 2025 indicaron que usaban distintos tipos de asistencia. En concreto, un 42,5 % (17 de 40) de las DUE respondieron «otras» a esta pregunta de la encuesta (véase la Figura 3 más adelante), y explicaron que suelen utilizar una combinación de varios medios de apoyo (apoyo presupuestario y solicitud de propuestas, así como concesiones directas, asistencia por proyecto, acuerdos de contribución y medidas combinadas). Asimismo, un 27,5 % (11 de 40) de las DUE utilizan solicitudes de propuestas, mientras que un 7,5 % (3 de 40) se basan en el apoyo presupuestario para trabajar en la descentralización con los GLR en los países socios. Por último, un 27,5 % de las DUE (9 de 40) no recurre a ningún tipo de apoyo para las labores de descentralización en los países socios.

Cabe mencionar que en el estudio PLATFORMA 2021 se mostraron unas tendencias similares, en la medida en que

la mayoría de las DUE encuestadas en 2021 mencionaron que utilizan varias formas de asistencia como apoyo a las labores de descentralización en los países socios (PLATFORMA 2021, p. 23).

3.

Figura 3:
¿Qué formas de asistencia utiliza la Delegación de la UE para trabajar en la descentralización con los GLR en el país socio?



Trabajar con los GLR y las AGLR al amparo del IVCDI – Europa Global

Aparte de trabajar con los GLR del país socio para respaldar sus labores de descentralización, es importante que la DUE colabore adecuadamente con ellos al amparo del IVCDI – Europa Global y la estrategia Global Gateway, ya que ello puede garantizar unas acciones sostenibles y eficaces, además de fomentar la responsabilidad local. Los GLR tienen un mandato democrático para las políticas e intervenciones en su territorio y son responsables de la prestación de los servicios públicos locales. Por tanto, su colaboración como socios y ejecutores de las acciones de la UE sobre el terreno sigue siendo algo crucial. Asimismo, la participación de los GLR tanto en el diseño como en la ejecución de los proyectos e intervenciones que respalda la UE garantiza que estos se adapten al contexto y a las necesidades locales y contribuyan a ofrecer una ayuda específica y a alcanzar los objetivos de desarrollo (véase PLATFORMA, 2026).

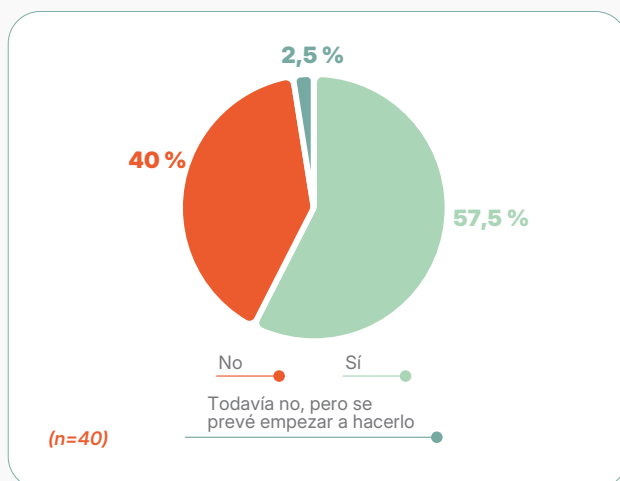
¿Hasta qué punto colaboran las DUE con los GLR del país socio y sus asociaciones (AGLR) dentro del marco para la cooperación internacional 2021-2027 de la UE? Según

los resultados de la encuesta de 2025, 23 de las 40 DUE (un 57,5 %) están trabajando con los GLR o las AGLR del país socio bajo el IVCDICI – Europa Global, mientras que una DUE indicó que está planificando hacerlo (véase la Figura 4 más adelante). Al mismo tiempo, 16 DUE (un 40 %) señalaron que no trabajan con los GLR y las AGLR en sus países socios.

Se han identificado tres razones distintas que explican por qué algunas DUE no colaboran con los GLR en el marco del IVCDICI – Europa Global. En primer lugar, si se tiene en cuenta que no se dispone de ninguna partida presupuestaria para los GLR (puesto que la asignación del país bajo el IVCDICI – Europa Global es para el programa temático de las OSC), a las DUE les resulta difícil cooperar con los GLR y las AGLR. En segundo lugar, algunas DUE dependen de la cooperación bilateral con el gobierno nacional y no tienen ninguna interacción con los GLR y las AGLR. Finalmente, la colaboración con los GLR y las AGLR del país socio no siempre se define como una prioridad de cooperación en los programas y estrategias de las DUE. Por tanto, más que retos, existen otras prioridades para las DUE en los países socios en los que están ubicadas.

4.

Figura 4:
¿Está trabajando la Delegación de la UE con los GLR o las AGLR en el país socio al amparo del IVCDICI – Europa Global?

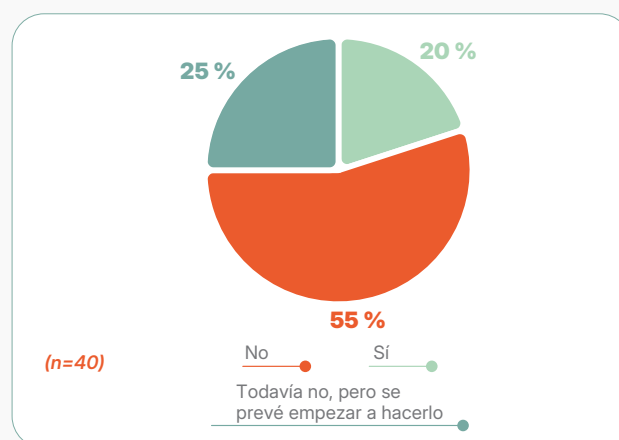


Trabajar con los GLR y las AGLR al amparo de la estrategia Global Gateway

En lo que respecta a la estrategia Global Gateway, 8 de los 40 representantes de la UE encuestados afirmaron que están colaborando con los gobiernos locales y regionales (GLR) y las administraciones locales y regionales (ALR) de los países socios (20 %), 22 afirmaron que no lo hacen (55 %) y 10 (25 %) indicaron que tienen previsto hacerlo (véase la figura 5).

5.

Figura 5:
¿Está trabajando la Delegación de la UE con los GLR o las AGLR en el país socio en el marco de la Global Gateway (Pasarela Mundial)?



Otra evaluación similar, el análisis del ECDPM (Sabourin, 2025) sobre la participación de los gobiernos locales y regionales en los proyectos de «Global Gateway», encargado por la DG INTPA de la Comisión Europea, recopiló 46 casos prácticos en 40 países, extraídos de 264 proyectos emblemáticos de Global Gateway en los que los gobiernos locales y regionales desempeñan diversas funciones (ya sea como destinatarios de información o consultados, como beneficiarios, socios ejecutores o impulsores).

Algunos de los casos ilustrativos de proyectos e iniciativas de Global Gateway en los que participan los GLR y las AGLR de los países socios facilitados por las DUE encuestadas en 2025 abarcan distintos sectores y se encuentran en diferentes etapas de ejecución. Por ejemplo, dentro del programa **Asociación para una economía verde**¹⁴ en las Filipinas, que forma parte de la iniciativa Global Gateway de la UE, se ha proporcionado un amplio apoyo a la economía circular y a la transición ecológica de las distintas unidades gubernamentales locales participantes desde 2023. Otro ejemplo es la India, donde más de 40 ciudades y municipios reciben ayuda con su labor de transformación urbana bajo el programa **Inversiones urbanas para innovar, integrar y sostener (CITIIS)**¹⁵, como parte de la estrategia Global Gateway. La fase CITIIS 1.0 se presentó en 2018, mientras que CITIIS 2.0 se está aplicando desde 2023.

Varias DUE que dijeron que estaban planificando implicar a los GLR y a las AGLR de sus países socios en los proyectos de Global Gateway ofrecieron más detalles sobre las posibles vías para dicha participación. Entre estas figuran iniciativas sobre adaptación climática (Cabo Verde), y gestión de residuos sólidos (Gambia), por ejemplo. En Madagascar, la colaboración con los GLR se contempla dentro del programa de asistencia técnica «Todos responsables» (véase la Sección 4).

¹⁴ <https://www.greeneconomy.ph/about/about-gepp>

¹⁵ <https://citiis.niua.in/ourwork>

Hay varios motivos por los que algunas DUE no trabajan con los GLR o las AGLR de los países socios bajo la estrategia Global Gateway. Varias DUE comentaron que carecen del marco adecuado para la colaboración con los GLR bajo la estrategia Global Gateway, a menudo porque ya no hay una partida presupuestaria temática a disposición de los GLR. También se mencionó que las prioridades de Global Gateway, así como su enfoque de ejecución basado en proyectos emblemáticos, tienden a restar importancia a la colaboración con los GLR, a pesar de que se reconoce la relevancia de que estos participen de forma adecuada y significativa. Además, un contexto político complejo, un presupuesto más reducido y la falta de personal dedicado a la descentralización y la colaboración con los GLR supone un obstáculo para una de las DUE. Asimismo, en algunos casos, las DUE notificaron que no existía actualmente ningún proyecto de Global Gateway, o que sus intervenciones todavía no se habían iniciado en sus respectivos países socios. Para finalizar, una DUE indicó que tiene su sede en países socios donde la promoción y la aplicación de Global Gateway es bastante difícil debido a un contexto muy complejo o frágil.

Trabajar con los GLR y las AGLR en contextos frágiles

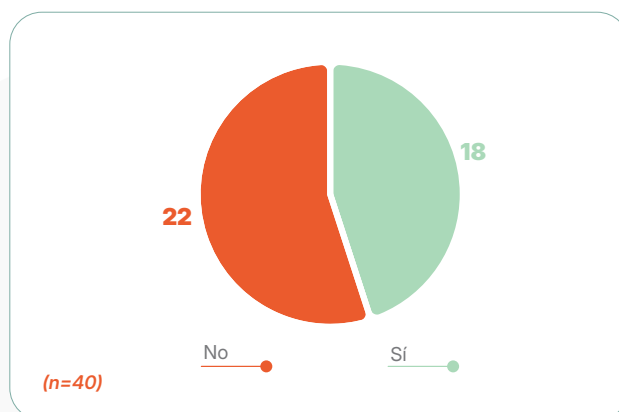
Ante un nivel de fragilidad cada vez mayor a nivel mundial y la multitud de contextos frágiles, como se demostró en el informe **Estados de fragilidad**¹⁶ (de la OCDE (2025c), muchos países socios se enfrentan a distintos grados de fragilidad e inestabilidad. Hasta un 45 % de las DUE (18 de 40) encuestadas en 2025 declararon que están trabajando en un contexto frágil (véase la Figura 6 más adelante), caracterizado por diferentes tipos de fragilidad (véase la Figura 7 más adelante) que reflejan las seis dimensiones (económica, ambiental, humana, política, de seguridad y social) elaboradas por la OCDE para evaluar y supervisar la fragilidad (véase OCDE, 2025c).

¹⁶ https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/02/states-of-fragility-2025_c9080496/81982370-en.pdf



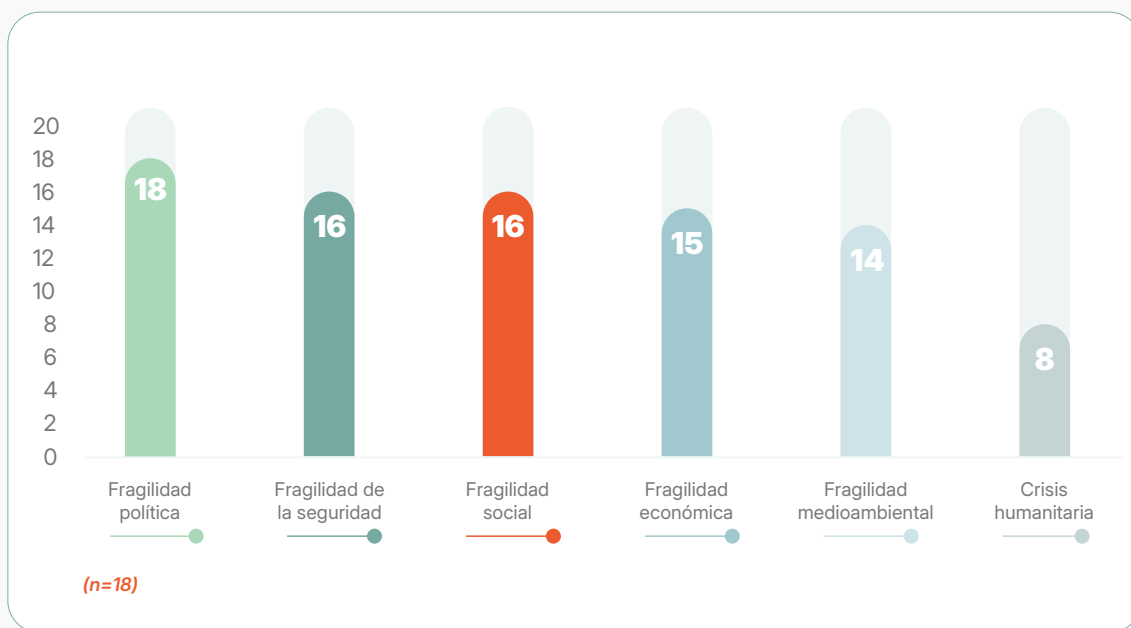
6.

Figura 6:
¿Trabaja la Delegación de la UE en un contexto frágil?



7.

Figura 7:
Indique en qué contexto frágil está trabajando la Delegación de la UE.
(se pueden dar varias respuestas)



Cada vez se tiene más en cuenta y se reconoce el importante papel que pueden desempeñar los GLR a la hora de abordar la fragilidad. En estudios recientes sobre los enfoques de la UE en entornos frágiles se subraya tanto la necesidad como los beneficios de colaborar con los GLR y aprovechar la CDD (Bossuyt y Sainaghi, 2025; Maj et al., 2026). El documento de trabajo del ECDPM (Bossuyt y Sainaghi, 2025) resume las lecciones aprendidas sobre colaboración con los GLR en contextos frágiles a lo largo del tiempo, incluidos los principios rectores para una ejecución práctica. Aunque la puesta en práctica depende

en gran medida cada contexto, el estudio encargado por el CDR (Maj et al., 2026) demostró el potencial de transferencia de la CDD y destacó su valor añadido en entornos frágiles.

Aunque el despliegue y la ejecución de los proyectos de inversión de Global Gateway podrían resultar particularmente complicados en contextos frágiles (véase Comisión Europea, 2026a), sobre todo porque los inversores suelen decantarse por entornos estables (Bossuyt y Sainaghi, 2025; Maj et al., 2026), el papel de los

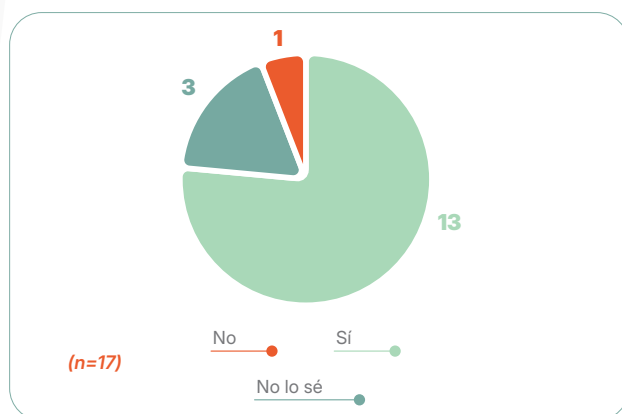
GLR sigue siendo esencial para una ejecución sostenible y eficaz (Comisión Europea, 2026a, pp. 14-15). Las ventajas de la cooperación con los GLR en entornos frágiles incluyen sus conocimientos del contexto y la dinámica locales, su autoridad y competencias para diseñar y proporcionar políticas y servicios públicos, planificar el desarrollo local y responder ante las crisis (Bossuyt y Sainaghi, 2025). A esto se añade que la CDD puede respaldar aún más la capacitación, mejorar la prestación de servicios y ayudar a generar confianza entre los distintos actores (véase Maj et al., 2026). Finalmente, en los entornos frágiles, los GLR suelen ser socios operativos de confianza, que contribuyen a la estabilización y a reforzar la resiliencia (Comisión Europea, 2026a).

Al parecer, las DUE encuestadas en 2025 son conscientes de estas ventajas, ya que la mayoría de las que trabajan en un contexto frágil (13 de 17¹⁷, el 76,4 %) declaró que la colaboración con los GLR del país socio facilitaría su labor (véase la Figura 8 más adelante).

¹⁷ Una DUE no respondió a esta pregunta de la encuesta.

8.

Figura 8:
¿Facilitaría la colaboración con los GLR en el país socio la labor de la DUE en el contexto frágil?



Para resumir, una colaboración más estrecha con los GLR en la cooperación al desarrollo de la UE puede aportar valor añadido a la hora de respaldar la labor en el país socio y alcanzar los objetivos de la UE (para consultar más detalles, véase PLATFORMA, 2021; Bossuyt y Sainaghi, 2025). Entre las oportunidades identificadas (PLATFORMA, 2021, pp. 26-27; Bossuyt y Sainaghi, 2025), es necesario destacar la proximidad de los GLR a las necesidades de la ciudadanía. Así, la colaboración eficaz

con los GLR puede contribuir a la apropiación local de las iniciativas de la UE que se ejecuten en sus territorios, así como a la representación y participación de la ciudadanía, garantizando su adecuación a las necesidades locales. A este respecto, los GLR son una conexión importante para la colaboración con actores locales (territoriales) —sector privado local, proveedores de servicios que prestan apoyo al funcionamiento de las infraestructuras, ONG/OSC y asociaciones— y pueden facilitar un enfoque en el que participen múltiples partes interesadas, así como la formación de nuevas asociaciones. Además, los GLR son responsables de la prestación de los servicios públicos locales, y su participación oportuna y relevante en la planificación, diseño y ejecución de cualquier acción relacionada con esos servicios crucial (ibid.).

Los resultados de la encuesta de 2025 sugieren que muchas DUE suelen reconocer la importancia de trabajar con los GLR. En concreto, cuando se les preguntó sobre sus experiencias de trabajo con los GLR, las DUE mencionaron varios aspectos y resultados efectivos derivados de ese tipo de cooperación. Según las DUE, la colaboración con los GLR facilita la cooperación entre los distintos niveles (regiones y municipios), respalda el aprendizaje entre pares y promueve los intercambios de experiencias con la UE. Estas también subrayan los efectos positivos de la generación de capacidades para los GLR, especialmente en el área de la gestión de proyectos, lo que ayuda a mejorar la cooperación en general. Finalmente, algunas DUE apreciaron la formación recibida del ETDL sobre cómo trabajar con los GLR.

Siguen existiendo algunos obstáculos a la cooperación y a una mayor colaboración con los GLR. De forma similar a los resultados del estudio de PLATFORMA 2021 (p. 32), las DUE encuestadas en 2025 mencionan las limitadas capacidades de los GLR (en materia de recursos humanos, finanzas, tecnología y operaciones) como uno de los principales problemas. Otro obstáculo importante que ponen de relieve las DUE encuestadas es la falta de financiación predecible para los GLR, especialmente al haberse suspendido la partida presupuestaria temática dirigida a ellos. Además, los GLR de los países socios a veces se enfrentan a problemas a la hora de cumplir las normas de la UE o ejecutar sus proyectos, y algunas DUE señalan la necesidad de tomar medidas de seguimiento sobre el terreno. Para finalizar, también se hace hincapié en la importancia y pertinencia de participar a todos los niveles de gobierno en el país socio (siempre que sea posible) para la ejecución de los proyectos e iniciativas de la UE, ya que estos no siempre comparten información ni cooperan entre ellos.

3.2. Oportunidades y limitaciones en el trabajo de las delegaciones de la UE con los GLR

En esta sección se analizan las principales oportunidades y limitaciones de las DUE a la hora de trabajar con los GLR bajo el marco para la cooperación internacional 2021-2027 de la UE, según las opiniones y evaluaciones proporcionadas por las DUE en la encuesta de 2025. En primer lugar, se presentó la adaptación general de las DUE a los cambios introducidos en el marco 2021-2027, según sus respuestas a la encuesta de 2025. A esto siguió un análisis de las posibles vías de mejora de la cooperación con los GLR (incluida, por ejemplo, la reintroducción de la partida presupuestaria temática para los GLR y la formación especializada). Finalmente, se presentaron y estudiaron las oportunidades derivadas de la colaboración con otros actores, como los GLR y las AGLR de Europa y, específicamente, sus agencias/departamentos/divisiones de cooperación internacional, o con las agencias de cooperación al desarrollo de los Estados miembros de la UE.

Adaptación de las DUE a los instrumentos e iniciativas de cooperación internacional al desarrollo de la UE

Como ya se mencionó anteriormente, el IVCDI – Europa Global ha incorporado cambios importantes en la programación y financiación de la cooperación internacional y para el desarrollo (véase Bilquin, 2022). Como resultado de estos cambios, las DUE han obtenido una mayor flexibilidad, responsabilidad e influencia (véase OCDE, 2025a, p. 36). A este respecto, es importante que las DUE, como principales puntos de contacto y actores claves en la programación y canalización de la ayuda financiera de la UE en los países socios, estén bien adaptadas y respaldadas bajo ese marco. La adaptación de las DUE a los instrumentos e iniciativas de cooperación internacional de la UE determinará la eficacia de la cooperación y la consecución de los objetivos de desarrollo de la UE.

En la encuesta de 2025 (véase la Figura 9 a continuación), 22 de 39¹⁸ DUE indicaron que se habían adaptado bien al marco 2021-2027, ya fuera completamente (10 de 39, el 25,6 %), lo que significa que han integrado con éxito todos los nuevos elementos a su trabajo, o bien moderadamente (12 de 39, el 30,7 %), lo que significa que funcionan bien dentro de este marco. Siete DUE (17,9 %) dijeron que todavía estaban en proceso de adaptación y que podrían necesitar más información o formación, mientras que cinco de ellas (12,8 %) indicaron que se encontraban en las fases iniciales de adaptación. Otras cinco DUE (12,8 %) declararon que el proceso de adaptación es difícil y que iban a necesitar más ayuda.

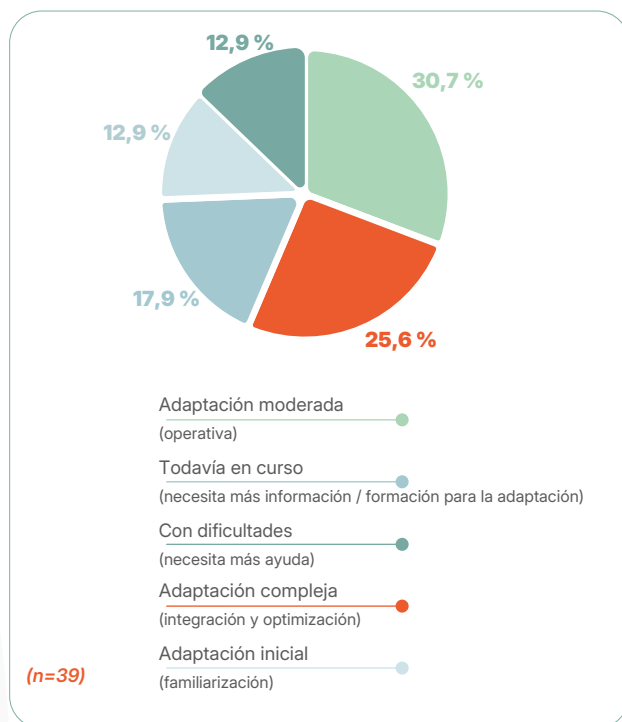
¹⁸ Una DUE no respondió a esta pregunta de la encuesta.



9.

Figura 9:

¿Cómo se adaptó la Delegación de la UE a los instrumentos e iniciativas europeas de cooperación al desarrollo (IVCDI – Europa Global, Global Gateway, Iniciativas del Equipo Europa)?



En general, las DUE pusieron de relieve varios aspectos importantes sobre cómo trabajan bajo el marco 2021-2027. Con los anteriormente mencionados instrumentos e iniciativas de cooperación internacional, especialmente la estrategia Global Gateway, algunas DUE manifestaron que su trabajo había cambiado y seguía evolucionando de forma significativa. Global Gateway se está convirtiendo en un elemento central de toda iniciativa dirigida por las DUE, y estas están tratando de adaptar las actividades de cooperación a sus prioridades y proyectos emblemáticos. Sin embargo, también se señaló que, en algunos casos, estas iniciativas no son muy adecuadas para el contexto concreto de cada país (entornos frágiles) y que podría ser necesario volver a replantearse los enfoques actuales. Además, los gobiernos nacionales dependen principalmente de préstamos para financiar las inversiones en infraestructuras. Por eso, algunas DUE indicaron que se necesitan medidas complementarias para garantizar la capacitación en el ámbito subnacional y el acceso a la financiación. En lo que respecta a la labor de las DUE con los GLR, algunas dijeron que están tratando de identificar puntos de entrada para su participación, como la integración de la colaboración con los GLR dentro de los planes de ejecución a través del enfoque de 360 grados.

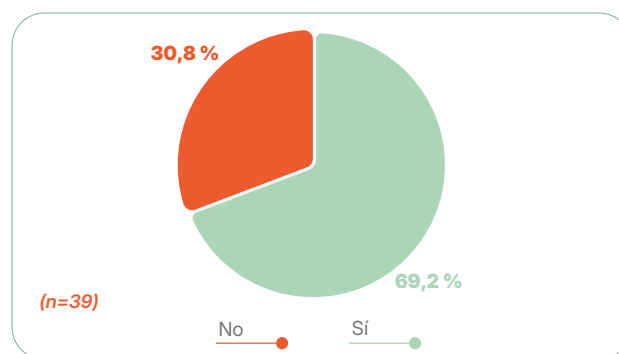
El enfoque de la UE sobre cooperación internacional se centra cada vez más en la programación y financiación en los países socios. Esto pone de relieve una necesidad aún mayor de establecer asociaciones y oportunidades para los actores implicados, especialmente los GLR, a fin de colaborar estratégicamente en el ámbito de cada país socio. Como se ha indicado en la anterior Sección 3, las DUE señalaron la ausencia de una partida presupuestaria temática para los GLR como uno de los obstáculos para la colaboración con ellos y con las AGLR de los países socios. Cabe destacar que los resultados de la encuesta de 2025 muestran que un 69,2 % de las DUE encuestadas (27 de 39¹⁹) consideran que un presupuesto temático tan específico resultaría útil (véase la Figura 10 más adelante). La mayoría de estas DUE mencionaron la asistencia técnica, seguida de las subvenciones e instrumentos de financiación flexibles (véase la Figura 11), como formas valiosas de apoyo que utilizarían para colaborar más con los GLR en los países socios. Las asociaciones público-privadas se eligieron con menor frecuencia como opción preferida.

¹⁹ Una DUE no respondió a esta pregunta de la encuesta.

10.

Figura 10:

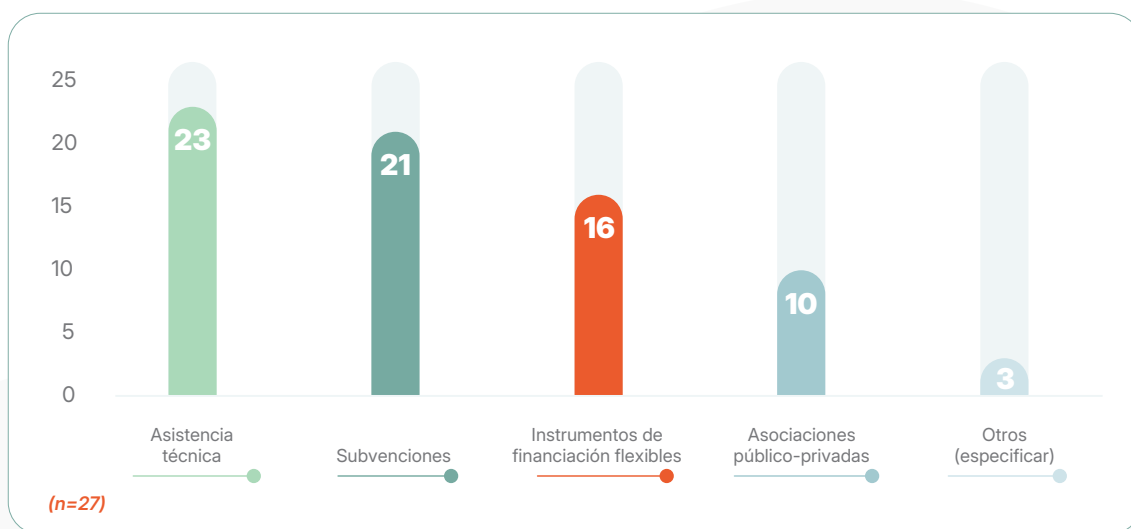
¿Considera la Delegación de la UE que una partida presupuestaria específica les ayudaría a colaborar más con los GLR en el país socio?



11.

Figura 11:

¿Qué tipo de apoyo animaría a la Delegación de la UE a colaborar con los GLR en el país socio?
(se pueden dar varias respuestas)



Colaboración de las DUE con los GLR y las AGLR europeos a fin de consolidar la cooperación al desarrollo a nivel local

Las oportunidades adicionales de colaboración entre las DUE y los GLR se derivan de la cooperación ya establecida entre los GLR europeos y de los países socios, así como entre sus asociaciones. La participación o el apoyo de las DUE a este tipo de cooperación puede facilitar y mejorar la adaptación a las circunstancias locales y a los proyectos de la UE en el país socio. Las asociaciones y proyectos de cooperación descentralizada al desarrollo (CDD) pueden ofrecer varias ventajas, como compartir entre pares conocimientos y experiencias, la generación de capacidades y mejoras en la prestación de los servicios públicos locales, complementando así las actividades de las DUE en los países socios.

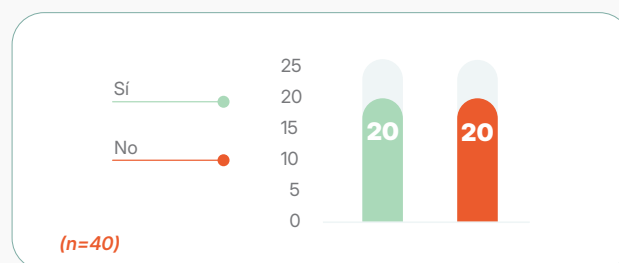
¿Hasta qué punto apoyan o aprovechan las DUE las oportunidades derivadas de este tipo de asociaciones? Según los resultados de la encuesta de 2025 (véase la Figura 12 más adelante), parece que no todas las DUE conocen la cooperación entre los GLR y las AGLR europeos y de los países socios. De hecho, los resultados se dividen equitativamente, con 20 DUE que dicen conocerla y otras

20 que declaran desconocer ese tipo de cooperación. En cambio, cabe resaltar que la mayoría de las DUE (41 de 53) encuestadas en 2021 indicaron que conocían la cooperación entre los GLR de los países socios y Europa, aunque casi ninguna colaboraba ni le ofrecía apoyo (PLATFORMA, 2021, p. 28).

12.

Figura 12:

¿Conoce la Delegación de la UE algún GLR europeo o alguna de sus entidades que ya haya cooperado con los GLR o las AGLR del país socio?



Algunas de las DUE encuestadas en 2025 facilitaron ejemplos concretos de cooperación eficaz entre los GLR europeos y los de los países socios. Por ejemplo, el ayuntamiento de Madrid, el municipio de Mertola (Portugal) y el municipio de Lisboa (Portugal) tienen asociaciones con GLR en Cabo Verde, a los que ofrecen apoyo compartiendo su amplia experiencia en gobernanza local. De esta manera, los proyectos de

colaboración ejecutados se benefician del intercambio de conocimientos. La DUE también participa activamente en estas iniciativas de varias formas importantes; por ejemplo, respalda el proceso de definición de sus objetivos y resultados, de tal manera que los proyectos aborden necesidades locales específicas y estén alineados con unos objetivos más amplios de desarrollo. Asimismo, la DUE proporciona asesoramiento estratégico para garantizar que los proyectos se correspondan con las realidades cambiantes sobre el terreno, y facilita la adaptación de los proyectos locales a las políticas y programas nacionales para mejorar su aportación.

Otro ejemplo es el de Gambia, donde existe una cooperación a largo plazo entre el área metropolitana de Barcelona y la zona central de Banjul (Gambia). Por su parte, las Islas Canarias ejecutan proyectos como parte del **programa Interreg de Madeira, Azores, Canarias (MAC)**²⁰ de la Dirección General de Política Regional y Urbana (DG REGIO) de la Comisión Europea, que complementa el IVCDCI – Europa Global. Anteriormente, la DUE tenía contratos de subvenciones con la ciudad de Ostend (Bélgica), que finalizaron en noviembre de 2024, y con la ciudad de Peterborough (Reino Unido), que finalizaron en junio de 2025.

Por último, en Indonesia, las autoridades locales de la Regencia de Halmahera del Norte han cooperado con el municipio de Góra Kalwaria (Polonia) en desarrollo urbano y gobernanza urbana participativa como parte del **proyecto Mercado Urbano Sostenible**²¹. La Fundación de Políticas de Desarrollo llevó a cabo este proyecto durante el período 2021-2023, en cooperación con los municipios mencionados, y fue financiado por el programa de subvenciones EuropeAid de la DG INTPA de la Comisión Europea.

Estos ejemplos ilustrativos muestran cómo la CDD entre los GLR europeos y los de los países socios puede contribuir a aplicar con éxito varias iniciativas y programas de la UE, donde los proyectos se benefician del intercambio colaborativo de conocimientos y experiencias.

En lo que respecta al conocimiento de las DUE y su cooperación con GLR europeos, así como sus agencias/divisiones/departamentos y redes de cooperación internacional, solamente algunas de ellas respondieron afirmativamente. Estas mencionaron la Agencia de

Cooperación Internacional de la Asociación de Municipios Neerlandeses – VNG-Internacional (DUE de Etiopía y DUE de Vietnam), el Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad – FAMSÍ (DUE de Mauritania) y otras asociaciones españolas de municipios o sus fondos dentro de la iniciativa **Ventana Adelante**²² (DUE de Paraguay). Además, también se mencionaron dos redes internacionales, la AIMF (DUE de Chad, DUE de Costa de Marfil y DUE de Vietnam) y el CLGF (DUE de Zambia), junto con la sección regional de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos Asia-Pacífico (CGLU-ASPAC) (DUE de Indonesia).

El proyecto **Unión de gobiernos locales en Etiopía**²³ es uno de los ejemplos específicos aportados. Este proyecto sirve como ejemplo de una cooperación eficaz entre las AGLR europeas y las del país socio para fortalecer la descentralización y el desarrollo sostenible. El proyecto fue ejecutado por VNG-Internacional durante el periodo comprendido entre diciembre de 2020 y diciembre de 2024, y fue financiado por la DUE de Etiopía. A través de él, la Asociación de Ciudades Etiopes (ECA) se consolidó como una organización de promoción y representación del gobierno local, se apoyaron interacciones entre los distintos niveles de gobierno en zonas piloto seleccionadas y se mejoraron las capacidades de los GLR en materia de presupuestos y gestión de la financiación pública.

Otro ejemplo ilustrativo es el proyecto **FLEURIR**²⁴, que se centra en la cooperación triangular entre las AGLR y los GLR europeos en dos países socios. El proyecto se ejecutó durante el periodo comprendido entre febrero de 2021 y abril de 2026 como parte del **programa de la UE Asociaciones para ciudades sostenibles**²⁵, e implicó la cooperación de FAMSÍ (España), el municipio de Rosso (Mauritania) y el municipio de Podor (Senegal). El centro de atención de la cooperación fue el fortalecimiento de la gobernanza urbana y la promoción de las actividades económicas circulares y ecológicas que pueden generar empleo y respaldar la creación de zonas verdes en los espacios públicos.

En general, aunque fuera de forma limitada, las DUE encuestadas en 2025 conocían o cooperaban con una mayor variedad de AGLR europeas y sus agencias/

²⁰ https://ec.europa.eu/regional_policy/in-your-country/programmes/2021-2027/pt/2021tc16ffor001_en

²¹ <https://fpr.org.pl/project/a-sustainable-urban-marketplace-participatory-urban-governance-for-safe-green-and-inclusive-fresh-market-management-in-indonesia/>

²² https://international-partnerships.ec.europa.eu/policies/programming/projects/promoting-sustainable-urban-development-through-associations-municipalities_en

²³ <https://www.vng-international.nl/project/ethiopia-uniting-local-governments-in-ethiopia/>

²⁴ https://www.eeas.europa.eu/delegations/mauritania/fleurir-favoriser-l%C3%A9cosyst%C3%A8me-urbain-environnemental-%C3%A9conomique-et-social-int%C3%A9gr%C3%A9-de-rosso_en?s=109

²⁵ https://international-partnerships.ec.europa.eu/policies/programming/programmes/partnerships-sustainable-cities_en

divisiones/departamentos y redes internacionales de cooperación internacional. Por el contrario, en la encuesta de 2021, las DUE solamente mencionaron a AIMF y VNG-Internacional (PLATFORMA 2021, p.28). Asimismo, los ejemplos ilustrativos expuestos señalan el importante papel que las AGLR europeas y sus agencias/divisiones/departamentos de cooperación internacional pueden desempeñar como intermediarios eficaces en las iniciativas de CDD.

Colaboración con las agencias de cooperación al desarrollo de los Estados miembros de la UE

La cooperación de las DUE con las agencias de cooperación al desarrollo de los Estados miembros de la UE, como importantes actores en este ámbito, parece que es más frecuente y está más activa en general. Casi todas las DUE (36 de 40) encuestadas en 2025 indicaron que estaban cooperando con ellas. Las DUE mencionaron con mayor frecuencia la cooperación con la agencia alemana (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit – GIZ) y la Agencia Francesa de Desarrollo (Agence Française de Développement – AFD), seguidas de la Agencia Belga para la Cooperación Internacional (Enabel) y la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). En muchos casos, las DUE encuestadas dijeron que colaboran con varias agencias de cooperación al desarrollo, normalmente como parte de las Iniciativas del Equipo Europa (IEE).

Estas agencias pueden proporcionar oportunidades adicionales para fortalecer el apoyo a las labores de descentralización y a la colaboración con los GLR en los países socios, incluidas las iniciativas de Global Gateway. Entre algunos ejemplos ilustrativos figuran GIZ (Alemania) y Enabel (Bélgica), con sus conocimientos y enfoque a largo plazo sobre la colaboración en materia de descentralización y gobernanza local en los países socios²⁶.

Además de acompañar las grandes medidas de reforma para la descentralización en los países socios, la colaboración entre las dos agencias de cooperación al desarrollo seleccionadas incluye el apoyo integrado

a los GLR (entrevistas del 17 y del 24 de abril de 2026). La agencia GIZ tiene un **enfoque integrado**²⁷ hacia la gobernanza a varios niveles, con el objetivo de fortalecer su buena aplicación en los GLR de los países socios. Esto incluye la prestación de servicios públicos locales, la participación de la ciudadanía, una buena gestión de la administración y la financiación públicas y el avance de las reformas nacionales (por ejemplo, los marcos fiscales), lo cual ayuda a los GLR a cumplir con sus responsabilidades. Además, facilitar el aprendizaje entre pares de todos los GLR en el país socio y un mayor intercambio regional de cooperación entre los GLR de distintos países socios con sistemas parecidos es de vital importancia a la hora de hacer avanzar la gobernanza local y garantizar la calidad en la prestación de servicios, a la vez que se aprovechan los proyectos piloto de éxito y las mejores prácticas (entrevista del 17 de abril de 2026). Enabel se centra en un **enfoque territorial integrado**²⁸ hacia el trabajo con los GLR de los países socios, haciendo hincapié en la colaboración cívica y la creación conjunta de servicios públicos locales y el desarrollo económico local. El **proyecto Tadafor**²⁹ en Marruecos es un ejemplo ilustrativo de este enfoque (entrevista del 24 de abril de 2026).

Bajo la iniciativa Global Gateway, facilitar unos marcos de descentralización y capacidades a los GLR en materia de planificación de la financiación y las inversiones, así como la gestión de proyectos, sigue siendo algo esencial para el éxito de la localización. La experiencia de GIZ en varios países socios demuestra que la cooperación a largo plazo con los GLR puede conseguir una mejora de las capacidades a nivel local y facilitar unos marcos nacionales que permitan a los GLR colaborar en iniciativas de la UE, incluida Global Gateway (entrevista del 17 de abril de 2026). Seguir capacitando a nivel subnacional para que puedan elaborar proyectos rentables y obtener acceso a la financiación es fundamental para participar en Global Gateway. La GIZ, en nombre de varios ministerios alemanes y donantes internacionales, apoya a los municipios en esta área, junto con socios internacionales como el Banco Europeo de Inversiones (BEI) y el Banco Mundial. En muchos países socios, los proyectos de la GIZ también tienen como objetivo fortalecer a las AGLR, que constituyen la voz de los municipios y, como tales, se consideran socios adecuados para la localización de Global Gateway. Es posible que todavía haya algún

²⁷ <https://www.giz.de/en/expertise/democracy-rule-of-law/city-municipality>

²⁸ https://www.enabel.be/app/uploads/2025/01/PP03_Activating-the-potential-of-territories-to-achieve-inclusive-and-equitable-development-1.pdf

²⁹ <https://open.enabel.be/en/MAR/2467/p/programme-d-appui-a-la-participation-citoyenne.html>

²⁶ Esta selección se ofrece con fines ilustrativos y no sugiere que las demás agencias de cooperación al desarrollo no estén activas en este campo en los países socios.

obstáculo en este campo, especialmente cuando hay diferencias en la alineación política entre las autoridades centrales y locales, particularmente en las ciudades más grandes (entrevista del 17 de abril de 2026).

Enabel está tratando de integrar la dimensión urbana en los proyectos de Global Gateway. Por ejemplo, en los corredores estratégicos de transporte, la gestión portuaria se considera uno de los puntos de entrada para la colaboración con los GLR. El enfoque de Enabel se dirige por tanto al apoyo al desarrollo de un ecosistema sostenible alrededor del puerto y más allá, centrándose en la interfaz entre el puerto y la ciudad. Los **proyectos de gestión portuaria en Benín³⁰** son ejemplos ilustrativos de este enfoque. En general, dado que los proyectos de desarrollo de infraestructuras abarcan distintas dimensiones (como el uso y la gestión de la tierra, además de aspectos sociales, económicos y ambientales), es importante garantizar una colaboración adecuada de los GLR en el diseño y la planificación conjuntos de estos proyectos basándose en el diagnóstico territorial, a la vez que se elaboran instrumentos para financiar el enfoque de 360 grados. Otro punto de entrada para la participación de los GLR son los proyectos de Global Gateway vinculados a la economía circular y a la transición ecológica, ya que los GLR tienen competencias en estas áreas. Asimismo, estos proyectos ofrecen grandes posibilidades para la participación del sector privado (entrevista del 24 de abril de 2026).

Los entornos frágiles destacan el papel de los GLR, teniendo en cuenta que la cooperación con los gobiernos nacionales suele ser más complicada. El enfoque de la GIZ se centra en el apoyo integrado a los GLR para garantizar que prosiga la prestación de los servicios básicos a la ciudadanía, generando resiliencia de forma generalizada y contribuyendo a la estabilización. **Cooperación en Mali³¹** es un ejemplo de un enfoque global y eficaz, que incluye apoyo al funcionamiento del ámbito local y la colaboración de la ciudadanía en un contexto frágil (entrevista del 17 de abril de 2026). El enfoque de Enabel se centra en generar resiliencia en el contexto de una crisis multidimensional. La colaboración con las comunidades locales y la adopción de un enfoque territorial son factores importantes de apoyo a los GLR en sus perspectivas de planificación a largo plazo, incluso en medio de la crisis actual (entrevista del 24 de abril de 2026). Un ejemplo ilustrativo de ese tipo de trabajo es el **proyecto RESIL-KAYA project³²** en Burkina Faso.



³⁰ <https://open.enabel.be/en/projects/204/benin.html>

³¹ <https://www.giz.de/en/projects/decentralization-and-good-governance-mali>

³² <https://open.enabel.be/en/BFA/2741/p/appui-a-la-resilience-au-centre-nord-et-plateau-central.html>

Asistencia y oportunidades de formación para las DUE que trabajan con los GLR

Por último, el mecanismo Enfoque Territorial del Desarrollo Local (ETDL) ofrece formación y asistencia al desarrollo local en los países socios e incluye los distintos instrumentos que se podrían usar a este respecto. Según el **Informe del ETDL**³³ (Comisión Europea, 2023), la mayoría de las DUE que se ha beneficiado de la formación y asistencia del ETDL creen que este enfoque es pertinente para las políticas de desarrollo de la UE (ibid, p. 45) y tienen previsto trabajar más con los GLR (ibid, p. 47).

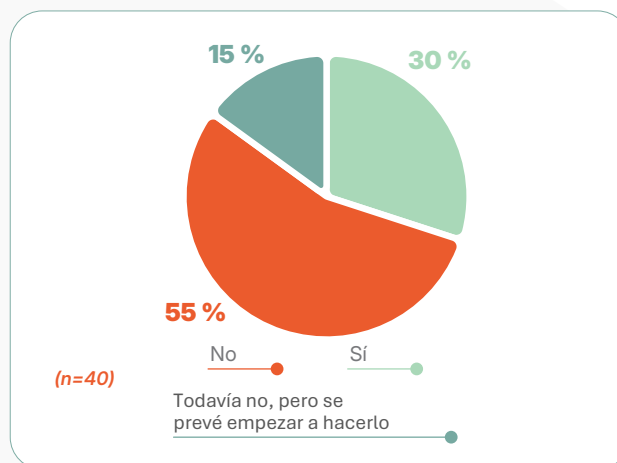
En la encuesta de 2025 de este estudio, 22 de las 40 DUE (el 55 %) indicaron que no necesitaban asistencia ni formación sobre cómo trabajar con los GLR. Las explicaciones ofrecidas son muy diversas e incluyen la falta de presupuesto para formación de la DUE, la percepción de que no existe necesidad de dicha formación o que el trabajo con los GLR no es una prioridad para la cooperación de la DUE en el país socio. A veces, las DUE también desconocen las oportunidades de formación. En la encuesta de 2021 se registraron unos resultados parecidos (PLATFORMA, 2021, p. 34), donde un 60 % de las DUE comentaron que no habían recibido ninguna formación sobre el trabajo con los GLR o consideraban que la formación que habían recibido no era suficiente.

³³ https://international-partnerships.ec.europa.eu/document/download/fbd8f103-7bf9-417c-bb92-8c896136ebe4_en?filename=TALD%20in%20Practice%202020-2023_en.pdf

13.

Figura 13:

¿Trató la Delegación de la UE de buscar apoyo o formación para su personal sobre cómo trabajar con los GLR (por ejemplo, ayuda del ETDL, el mecanismo de Enfoque Territorial del Desarrollo Local)?



Las DUE que ya se han beneficiado de la formación o el apoyo disponibles (12 de 40, el 30 %) apreciaron esta oportunidad por varios motivos. La formación del ETDL, en particular, proporcionó una sólida base para entender el proceso de descentralización y la cooperación con los GLR y otros actores (DUE de Kenia, DUE de Mozambique). Por ejemplo, en Kenia, esto incluyó el apoyo al diseño del programa sobre devolución en el país socio (véase Comisión Europea, 2023, pp. 36-37). Además, la formación del ETDL aumentó los conocimientos de las DUE sobre los distintos instrumentos a su disposición para colaborar con los GLR y los métodos que pueden aplicarse (DUE de Etiopía, DUE de la India). La formación también facilitó las conversaciones entre las DUE sobre las oportunidades y los retos a los que se enfrentan a la hora de promover el enfoque territorial en el país socio en el que están ubicadas (DUE de Indonesia), a la vez que se abren vías para la reflexión (DUE de Madagascar). Por último, seis DUE (un 15 %) declararon que todavía no habían solicitado ayuda ni participado en ningún tipo de formación, pero que tenían previsto hacerlo.



Finalmente, las DUE encuestadas en 2025 expresaron su interés en recibir apoyo o formación para colaborar más con los GLR, incluido del ETDL, la **Asistencia Técnica e Intercambio de Información**³⁴ (TAIEX), seguido del **Mecanismo Técnico para el Desarrollo Urbano**³⁵ (MTDU) (véase la Figura 14 a continuación). TAIEX es un instrumento de la UE que ofrece apoyo a corto plazo a las administraciones públicas para hacer avanzar las reformas institucionales y armonizar las políticas. El MTDU ofrece apoyo para abordar los problemas de desarrollo urbano a todos los niveles gubernamentales mediante la asistencia técnica y el asesoramiento sobre políticas. Casi todas las DUE interesadas en recibir apoyo a la formación optaron por una combinación de las distintas oportunidades de formación disponibles (véase la Figura 14). Aparte de su interés por recibir apoyo a la formación, estos resultados podrían reflejar también las distintas dimensiones de los problemas a los que se enfrentan las DUE durante su trabajo en los países socios.



³⁴ https://enlargement.ec.europa.eu/funding-technical-assistance/taieux_en

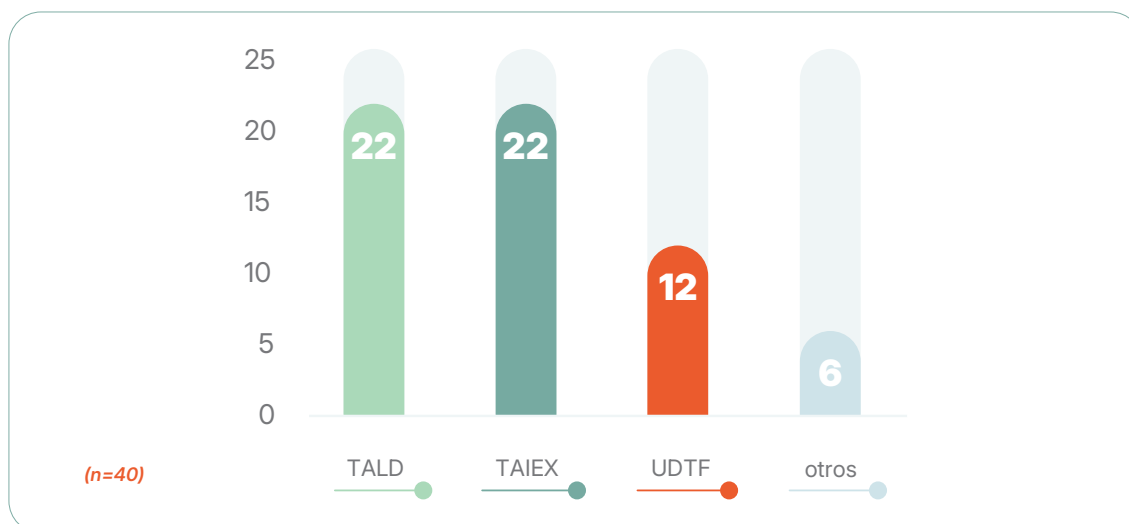
³⁵ https://capacity4dev.europa.eu/members/urban-development-technical-facility_en

14.

Figura 14:

¿En qué tipo de apoyos existentes estarían interesadas las Delegaciones de la UE para trabajar más con los GLR?

(se pueden dar varias respuestas)





4. Prácticas y enfoques ejemplares de las Delegaciones de la UE que trabajan con gobiernos locales y regionales

Para ilustrar algunas de las prácticas y enfoques más eficaces del trabajo de las DUE con los GLR, en esta sección se presentan extractos de casos prácticos de Chad, Guatemala, Nepal, Madagascar y Zambia. Se basan en las entrevistas con las correspondientes DUE, que se llevaron a cabo en el periodo comprendido entre diciembre de 2025 y enero de 2026. Cada caso práctico ofrece una breve evaluación del estado actual de la descentralización en el país socio. Este es un prerequisite clave para la colaboración con los GLR, ya que define sus competencias y repercute sobre sus capacidades. A continuación, se exponen las experiencias y enfoques de las DUE en su trabajo con los GLR, y se analiza exactamente cómo colaboran con ellos y cómo ayudan a fortalecer su papel y participación (tanto mediante la capacitación como las consultas, o teniendo en cuenta a los GLR durante la programación y planificación de los proyectos). Por último, los extractos de los casos prácticos proporcionan información sobre la participación actual o prevista de los GLR en los proyectos de Global Gateway.



Chad

Estructura de la forma de estado³⁶



Estado unitario



23
provincias

120
departamentos

454
comunas (desde julio de 2024)

Población



20,3 millones

PIB p.c., PPA

2962 \$



IDH

0,416



Puesto de 193

190



Ayuda per cápita

58,9 \$



Población urbana %

24,7



Marco de fragilidad multidimensional de la OCDE (2025)³⁷

exposición **extrema**
a la fragilidad



³⁶ V-X: Perfil de país Chad de BTI (según el Banco Mundial, Indicadores Mundiales de Desarrollo a diciembre de 2025) https://bti-project.org/fileadmin/api/content/en/downloads/reports/country_report_2026_TCD.pdf

³⁷ OCDE 2025c p. 51: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/02/states-of-fragility-2025_c9080496/81982370-en.pdf

se refleja la voluntad política general de continuar con la reforma de descentralización. No obstante, estos esfuerzos exigen una ejecución eficaz de la agenda de descentralización, especialmente en lo que respecta a la transferencia de competencias y recursos a los municipios.

El proceso de descentralización en Chad puede evaluarse como favorable en general, teniendo en cuenta los siguientes factores. La descentralización forma parte del diseño institucional establecido en la nueva Constitución (2023), que también ofrece a los municipios un nuevo estatus. Además, en 2025 se elaboró una guía para la descentralización que más tarde fue aprobada, donde

Desde 2012, el apoyo de la UE a la labor de descentralización en Chad se ha facilitado a través del «Programa de Apoyo a la Gobernanza en Chad (PAG)». La primera fase del programa (PAG 1) se ejecutó durante el periodo 2012-2017. Los principales elementos de este programa incluían la financiación pública, así como el sistema de estado civil y la descentralización. A través del

elemento de financiación pública, el PAG 1 ofreció ayuda a las administraciones financieras y a las instituciones externas de auditoría, que ahora poseen equipos, estudios y herramientas de gestión de calidad profesional. Para ayudar con las labores de descentralización, el PAG 1 se centró en la capacitación. Esto incluyó formación (de unos 700 funcionarios, responsables de gestionar los distintos aspectos relacionados con la descentralización, desde gobiernos locales y servicios de descentralización a los ministerios correspondientes), la organización de las visitas del estudio y los seminarios internacionales sobre el tema de la descentralización, así como el suministro de equipos informáticos a los gobiernos locales. También se ofreció ayuda para llevar a cabo los estudios pertinentes (por ejemplo, sobre los costes de la transferencia de competencias y los mecanismos para supervisar el rendimiento y las prácticas de buena gobernanza a nivel local), así como la formulación de planes de desarrollo local. Además, mediante el elemento de descentralización del PAG1, también hubo apoyo institucional para la Dirección General de Descentralización, junto con la introducción de las herramientas que garantizan la ejecución de dicha descentralización.

Durante el PAG1, se prestó apoyo a tres municipios piloto de tres regiones distintas (Bitkine, en la región de Guera; Hadjer, en la región de Batha; y Koumra, en la región oriental de Mandoul), así como a la Asociación Nacional de Comunas del Chad (Association Nationale des Communes du Tchad – ANCT). El trabajo selectivo con municipios piloto puso de manifiesto que la capacidad de recursos humanos seguía siendo limitada a nivel local, con escasa capacidad para movilizar los recursos financieros. Por tanto, se necesita trabajar más para reorganizar los servicios municipales,

mejorar la gobernanza local y explorar oportunidades de financiación externa a fin de garantizar el desarrollo de las comunidades. Así, el programa actual, « Programa de Apoyo a la Gobernanza en Chad – Fase 2 (PAG2)», que se está ejecutando desde 2021, incluye el apoyo continuo a las capacidades del gobierno local.

Asimismo, en el marco para la cooperación internacional 2021-2027 de la UE, existen **iniciativas bajo la Global Gateway**³⁸ en Chad, como la **modernización del corredor N'Djamena-Douala**³⁹, que incluye la construcción de un puente para conectar Bongor (Chad) y Yagoua (Camerún). Otro proyecto importante es la mejora del corredor entre Koutéré, Moundou y N'Djamena. Las prioridades de las DUE en el marco de la Global Gateway incluyen infraestructuras, agricultura y digitalización. Según se van ejecutando los proyectos de Global Gateway en zonas concretas, la DUE reconoce la necesidad de implicar a los representantes elegidos localmente, que son los responsables de gestionar y dirigir las políticas públicas locales. A este respecto, las consultas con los alcaldes y los concejales provinciales y municipales son fundamentales para la diplomacia económica y territorial. Las DUE se centrarán en las ciudades secundarias con potencial económico, colaborando con sus representantes locales mediante consultas.

³⁸ https://international-partnerships.ec.europa.eu/countries/chad_en

³⁹ https://international-partnerships.ec.europa.eu/policies/global-gateway/modernisation-ndjamena-douala-corridor-and-construction-bridge-chad_en





Nepal

Estructura de la forma de estado⁴⁰



Estado federal

PIB p.c., PPA

5737 \$



IDH

0,622



Puesto de 193

145



Ayuda per cápita

39,5 \$



Población urbana %

22,4



Marco de fragilidad multidimensional de la OCDE (2025)⁴¹

no disponible



División territorial-administrativa

7 provincias
(establecidas en 2015)

753
unidades locales

Población



29,7 millones

⁴⁰ IV-IX: Perfil de país Nepal de BTI (según el Banco Mundial, Indicadores Mundiales de Desarrollo a diciembre de 2025): https://bti-project.org/fileadmin/api/content/en/downloads/reports/country_report_2026_NPL.pdf

⁴¹ OCDE 2025c p. 51 https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/02/states-of-fragility-2025_c9080496/81982370-en.pdf

En Nepal, el proceso de descentralización también puede evaluarse como favorable en general, según los siguientes datos. La federalización se incluyó en la reforma constitucional de 2015, seguida de su implantación práctica en 2017. Se ha producido una mayor transferencia de competencias a nivel local, pero los GLR siguen enfrentándose a problemas de financiación. Aunque se han dado algunos pasos hacia la descentralización fiscal, una considerable proporción de los recursos de los GLR se ofrecen a nivel federal a través de subvenciones condicionales, reduciendo así los poderes de planificación y toma de decisiones de los GLR. Al mismo tiempo, las capacidades de los GLR para movilizar sus propios recursos siguen siendo bastante limitadas, y es necesario crear más capacidad. Además, se debe clarificar aún más su papel y mandato a nivel provincial.

El presupuesto de la UE en Nepal durante el período 2019-2025 se dirigió al apoyo del sistema federal y a los avances en la implantación, ayudando en la labor de

capacitación del gobierno a nivel provincial y local. Junto con el apoyo presupuestario a la educación, el programa incluye asistencia a la planificación y elaboración de presupuestos locales, así como el fortalecimiento de los sistemas de gestión de financiación pública. En la próxima programación, continuarán los presupuestos de ayuda a la educación, centrándose en la digitalización. La educación y la energía seguirán siendo sectores prioritarios de la cooperación al desarrollo de la UE en Nepal.

La DUE colabora con los GLR nepalíes mediante diferentes programas sectoriales. Por ejemplo, a través del diálogo sobre un enfoque sectorial de la educación, la DUE está cooperando con actores a varios niveles. Hay grupos de asociaciones educativas locales con representación de dos AGLR (la asociación de municipios urbanos y la asociación de municipios rurales). Además, como parte de la revisión anual con el Ministerio de Educación de Nepal, se invita a representantes de las AGLR como ponentes, y la DUE colabora con los municipios en materia de coordinación y organización. En general, en el campo de la educación, la DUE se centra en las competencias sociales y en la capacitación, incluido el fortalecimiento de los gobiernos locales en lo que respecta a la planificación y elaboración de presupuestos, junto con el uso de un sistema de gestión de la educación, además de en la calidad de la educación, la inclusión y la formación del profesorado con la ayuda del gobierno y sus demás socios.

Es importante destacar que «Una educación de calidad para todos»⁴² se ha designado como un proyecto emblemático de Global Gateway en Nepal. Las actividades ejecutadas mediante el enfoque de 360 grados y la DUE ofrecen apoyo a través de varios medios disponibles (la combinación fue el único tipo de apoyo que no se utilizó). También existe un proyecto de asistencia técnica con Finlandia, que ofrece apoyo al sector de la educación a nivel provincial como complemento a la labor de la

DUE relacionada con la formación del profesorado, así como un proyecto de UNICEF que proporciona asistencia técnica a 120 municipios en materia de planificación, elaboración de presupuestos y gobernanza. En la nueva programación, la DUE prevé seguir trabajando a todos los niveles gubernamentales en Nepal. En el sector de la educación, el centro de atención será la consolidación del vínculo entre la formación y las necesidades del mercado laboral local.

⁴² https://international-partnerships.ec.europa.eu/policies/global-gateway/quality-education-all-nepal_en



Zambia

Estructura de la forma de estado⁴³



Estado unitario

10
provincias

116
distritos

226
circunscripciones

más de 1800
distritos electorales

División territorial-administrativa⁴⁴

Población



21,3 millones

PIB p.c., PPA

4224 \$



IDH

0,595



Puesto de 193

154



Ayuda per cápita

68,6 \$



Población urbana %

46,9



Marco de fragilidad multidimensional de la OCDE (2025)⁴⁵

mejoría



⁴³ VI-XI: del Perfil de país Zambia de BTI (según el Banco Mundial, Indicadores Mundiales de Desarrollo a diciembre de 2025) https://bti-project.org/fileadmin/api/content/en/downloads/reports/country_report_2026_ZMB.pdf

⁴⁴ II: <https://www.elections.org.zm/>

⁴⁵ OCDE 2025c p. 51 https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/02/states-of-fragility-2025_c9080496/81982370-en.pdf

En Zambia, el proceso de descentralización puede considerarse favorable. En general, a nivel central se reconoce la descentralización y se ha producido una transferencia de competencias al nivel local. Sin embargo, a esta transferencia de responsabilidades todavía no le ha seguido una transferencia de recursos para los GLR. Es más, resultaría adecuado disponer de un programa independiente para la descentralización. Aunque el gobierno considera que el Fondo para el Desarrollo de las Circunscripciones⁴⁶ es el plan para la descentralización,

⁴⁶ <https://www.pdu.gov.zm/cdf>

en realidad se trata de un plan más amplio que abarca otros aspectos (por ejemplo, salud y juventud) con un enfoque de modelo único, donde la descentralización es simplemente uno de ellos. Además, la asignación al Fondo para el Desarrollo de las Circunscripciones es bastante pequeña, ya que solamente supone el 3 % del presupuesto nacional general.

Hay varias etapas de apoyo y cooperación con los GLR de Zambia, en las que participan varios socios y se utilizan diferentes fuentes de financiación. En la anterior partida presupuestaria temática para los GLR, había convocatorias de propuestas que se podían solicitar directamente. Sin embargo, en aquellos momentos, los GLR de Zambia se enfrentaban a muchos obstáculos (como capacidades limitadas o dificultades con la elaboración de informes o con el cumplimiento de las reglas de transparencia o anticorrupción), que repercutieron en la eficacia de la cooperación. En la siguiente etapa, la cooperación con la Asociación de Gobiernos Locales de Zambia (LGAZ) y el Foro de Gobiernos Locales de la Commonwealth (CLGF) como parte del **proyecto de Mejora de las capacidades de los gobiernos locales para los proyectos de desarrollo**⁴⁷ demostró su eficacia y facilitó el avance hacia la descentralización. Este proyecto apoyaba el proceso de descentralización (devolución) al proporcionar formación a los GLR seleccionados, fortaleciendo sus capacidades institucionales y operativas y desarrollando sus aptitudes de liderazgo, gestión y planificación de la financiación pública, así como la implantación de servicios inclusivos y el desarrollo económico local. El proyecto también respaldó la capacitación de la LGAZ.

Actualmente, existen distintos programas en los cuales participan (o deberían participar) los GLR, tanto directa como indirectamente. Por ejemplo, el programa **Igualdad de oportunidades para el desarrollo humano**⁴⁸ es una iniciativa que cuenta con 50 millones de euros, presentada por el Gobierno de Zambia, UNICEF y la UE. El programa está dirigido al distrito de Solwezi, en la provincia del noroeste, y su objetivo es proporcionar apoyo y crear un entorno propicio para niños y adolescentes en zonas con pocos recursos. En la práctica, el programa apoya las actividades gubernamentales en materia de educación y desarrollo de aptitudes, la atención sanitaria y social, así como la colaboración con los GLR de la zona como una de las intervenciones.

Otro ejemplo es el **Programa Nexus de agua y energía para Zambia – NEWZA**⁴⁹, una iniciativa de Global Gateway dotada con 118,1 millones de euros. Parte de esta iniciativa de Global Gateway incluye asociaciones y cooperación entre las empresas de suministro de agua de Alemania y Zambia. Las asociaciones giran en torno a los intercambios técnicos y especializados en distintas áreas, entre las que figuran el mantenimiento y la supervisión de los depósitos de agua y embalses, así como los análisis de laboratorio y la toma de muestras. Mediante esta cooperación, los GLR se benefician de una mejora en la prestación de los servicios de agua y saneamiento. Además, el papel de los GLR es esencial para garantizar el acceso a agua limpia y saneamiento de las poblaciones vulnerables (véase Sabourin, 2025).

Se están llevando a cabo otros proyectos en el sector de las infraestructuras que exigen una colaboración adecuada con los GLR. La iniciativa del corredor de Lobito reviste particular importancia. Aquí, como en otros casos, la DUE inicia la colaboración con los GLR para facilitar la armonización entre los objetivos e iniciativas locales y los de la UE. En concreto, la DUE realizó una encuesta para conocer la opinión de los GLR y los distritos sobre la mejora del corredor de Lobito para comprender el contexto y las necesidades locales y recoger los puntos de vista de los GLR. Los resultados de la encuesta demostraron que los GLR no conocían bien los procesos sobre este corredor de Lobito ni participaban en ellos. Es más, los GLR encuestados compartieron su impresión de que los programas se diseñan a nivel nacional y se presta escasa atención a cómo estos beneficiarán a las comunidades locales. Al mismo tiempo, los GLR están cada vez más interesados en participar en los proyectos e iniciativas de la UE, y solicitan más información sobre los programas que se están llevando a cabo.

De cara al futuro, la DUE seguirá solicitando las opiniones y la validación de los GLR, haciendo hincapié en su participación como un aspecto clave de las iniciativas de cooperación. La DUE también trata de colaborar con los GLR a través de la organización de talleres y cursos de formación. La DUE intenta llegar a los GLR mediante misiones en sus zonas, ya que muchos de ellos carecen de los recursos financieros para asistir a cursos de formación en la capital, Lusaka. Además, la DUE reconoce que la cooperación con la LGAZ ha tenido éxito, y que su papel y colaboración siguen siendo importantes.

⁴⁷ <https://www.clgf.org.uk/whats-new/news/enhancing-local-government-capacity-for-development/>

⁴⁸ <https://www.unicef.org/zambia/press-releases/grz-eu-and-unicef-launch-50-million-human-development-programme-uplift-children-and>

⁴⁹ https://www.eeas.europa.eu/delegations/zambia/newza-nexus-energy-and-water-programme-zambia_en



Guatemala

Estructura de la forma de estado⁵⁰



Estado unitario

División territorial-administrativa

8

regiones

22

departamentos

340

municipios

Población



18,4 millones

PIB p.c., PPA

14 369 \$



IDH

0,662



Puesto de 193

137



Ayuda per cápita

24,7 \$



Población urbana %

53,5



Marco de fragilidad multidimensional de la OCDE (2025)⁵¹

deterioro



⁵⁰ V-X: Perfil de país Guatemala de BTI (según el Banco Mundial, Indicadores Mundiales de Desarrollo a diciembre de 2025) https://bti-project.org/fileadmin/api/content/en/downloads/reports/country_report_2026_GTM.pdf

⁵¹ OCDE 2025c p. 51: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/02/states-of-fragility-2025_c9080496/81982370-en.pdf

El proceso de descentralización en Guatemala se encuentra actualmente estancado, ya que no se está tomando ninguna medida para alcanzarla. Anteriormente, la UE apoyaba las labores de descentralización, pero esto no es una prioridad del actual Programa Indicativo Plurianual (PIP) y no se ofrece ningún tipo de ayuda al respecto.

La DUE cuenta con una larga experiencia de trabajo con los GLR de Guatemala y sus asociaciones (mancomunidades). Bajo la anterior línea presupuestaria compuesta temática para las OSC – AL, la DUE disponía de programas específicos de apoyo a los GLR y sus asociaciones. Estos programas incluían la capacitación en materia de buena gobernanza, planificación financiera y espacial, así como asistencia técnica dentro de las áreas de responsabilidad de los GLR, como la gestión de residuos y aguas residuales, el cambio climático y la biodiversidad, la seguridad alimentaria y la nutrición. También se ha prestado apoyo al establecimiento de oficinas especializadas para la igualdad de género y la atención a la infancia y

la juventud. Asimismo, la DUE respaldó al Consejo para Cooperación al Desarrollo, que reúne a varios actores relevantes. En concreto, apoyó la creación de un entorno propicio para los distintos actores locales (comunidades, autoridades locales, departamentos y personal local de los sectores educativos, médicos y técnicos) con el fin de que se uniesen al diálogo sobre los diferentes aspectos de la agenda local para el desarrollo de sus regiones.

En general, algunos de los principales resultados conseguidos con los proyectos de los GLR incluyen, por ejemplo, unos mejores sistemas de planificación local, la implantación de planes sectoriales en áreas claves de la gestión de los GLR (como gobierno abierto, agua, saneamiento, cambio climático), una mayor concienciación y la creación de oficinas especializadas sobre igualdad de género, infancia y juventud, así como gestión y resolución de conflictos. Además, se han fortalecido las capacidades institucionales de los GLR, especialmente para aquellos organizados en asociaciones

(mancomunidades). Mientras tanto, los efectos transitorios debidos a los cambios relacionados con las elecciones y los partidos políticos se han visto mitigados al adoptarse una estrategia de trabajo con una asociación (un enfoque basado en las mancomunidades). Por último, se han hecho inversiones selectivas a nivel local en áreas como el agua, el saneamiento y la información geográfica, así como en la recaudación de ingresos y los servicios básicos de los GLR.

El marco para la cooperación internacional 2021-2027 de la UE introdujo cambios estructurales y operativos para la colaboración con los GLR. Al suspenderse la partida presupuestaria temática para los GLR, estos ya no tienen posibilidad de solicitar directamente propuestas o subvenciones específicas. Aparte de esto, el centro de atención de la cooperación con los GLR en las áreas donde se llevan a cabo los proyectos e intervenciones de la UE se ha trasladado a las inversiones, haciendo hincapié en la identificación de proyectos rentables y en la participación del sector privado.

La DUE sigue colaborando con los GLR, especialmente en proyectos e iniciativas en la región de Petén y la cuenca del río Motagua. En concreto, «Petén más sostenible»⁵² es una Iniciativa del Equipo Europa de Global Gateway en la que participan diferentes Estados miembros de la UE y que se centra en la transición ecológica de la región de Petén. Aquí se cuenta con la participación de los GLR de la región, ya que muchos sectores incluidos en la iniciativa (por ejemplo, la gestión del sistema de residuos) figuran entre sus competencias. Por lo tanto, los proyectos ejecutados incluyen un enfoque territorial hacia el desarrollo, así como hacia la gobernanza local. Al amparo de esta iniciativa, la DUE también ha recibido apoyo del mecanismo ETDL.

En lo que respecta a las iniciativas para la recuperación de la cuenca del río Motagua, un área que abarca 96 municipios, actualmente la DUE está elaborando el programa, que incluye el diagnóstico territorial y un plan de acción. Un elemento crucial es la creación de una nueva asociación municipal (mancomunidad) del río Motagua, a instancias de la autoridad municipal. En esta asociación participan los 20 municipios que serán objeto de las intervenciones planificadas. Muchos proyectos de

la cuenca abarcarán los sectores del agua, el saneamiento y la gestión de aguas residuales, todos ellos competencia de los GLR. La DUE colabora con los municipios de la asociación en el proceso de coordinación durante la elaboración del plan para el programa de la cuenca del río Motagua. También se está planteando la asistencia técnica en la preparación de los proyectos de inversión para los GLR. Por último, se habló del papel de los GLR y las OSC a la hora de abordar los problemas a los que se enfrenta la cuenca del río Motagua en el **Foro de inversiones de Motagua**⁵³, destinado a crear una plataforma para el diálogo y las colaboraciones entre actores estratégicos claves en la economía circular.

En general, a través de la capacitación en materia de gobernanza local anteriormente ofrecida, los GLR de Guatemala se encuentran en una mejor posición para colaborar con las iniciativas de la UE. Asimismo, los GLR han obtenido una valiosa experiencia mediante su participación en distintos programas y proyectos, así como a través del trabajo eficaz de sus asociaciones (mancomunidades). A fin de mejorar aún más el papel y la participación de los GLR, especialmente en la estrategia Global Gateway, se necesita un apoyo selectivo para la generación de capacidades relacionadas con las inversiones y la preparación de planes de desarrollo local. También es importante la labor de facilitar la cooperación entre los GLR guatemaltecos y los actores europeos (por ejemplo, las empresas, universidades y GLR europeos y sus asociaciones).

La DUE es consciente de la relevancia estratégica de los GLR guatemaltecos como actores con influencia política y conocimientos locales, y resalta la importancia de trabajar con las mancomunidades. De cara al futuro, será fundamental identificar los posibles puntos de entrada para una mayor colaboración con los GLR en los proyectos e iniciativas de la UE. Esto incluye analizar más en detalle el enfoque de 360 grados como una oportunidad para colaborar más con los GLR, así como las asociaciones público-privadas como una forma de vincular los ámbitos nacional y local dentro del marco de Global Gateway.

⁵² https://www.eeas.europa.eu/delegations/guatemala/pet%C3%A9n-m%C3%A1s-sostenible-promoting-ecological-transition-pet%C3%A9n-global-gateway-initiative_en?s=187

⁵³ https://international-partnerships.ec.europa.eu/eu-business-fora/motagua-investment-forum-circular-economy-2025-05-27_en



Madagascar

Estructura de la forma de estado⁵⁴



Estado unitario

División territorial-administrativa

6

provincias

24

regiones (en 2023)

1695

comunidades

Población



32,0 millones

PIB p.c., PPA

1884 \$



IDH

0,487



Puesto de 193

183



Ayuda per cápita

40,2 \$



Población urbana %

41,2



Marco de fragilidad multidimensional de la OCDE (2025)⁵⁵

exposición **extrema** a la fragilidad



⁵⁴ V-X: Perfil de país Madagascar de BTI (según el Banco Mundial, Indicadores Mundiales de Desarrollo a diciembre de 2025) https://bti-project.org/fileadmin/api/content/en/downloads/reports/country_report_2026_MDG.pdf

⁵⁵ OCDE 2025c p. 51: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/02/states-of-fragility-2025_c9080496/81982370-en.pdf



En Madagascar, donde el contexto es sumamente frágil (véase también OCDE, 2025c), el proceso de descentralización se considera desfavorable. Durante muchos años hubo un proceso de centralización dentro del país, y el programa de la UE en apoyo de la descentralización y los GLR se suspendió en 2009. Tras el último cambio de gobierno (y la consiguiente reorganización), todavía queda pendiente evaluar las oportunidades para la cooperación y las asociaciones. El enfoque territorial actualmente se ajusta a las prioridades del gobierno, y permite apoyar el desarrollo de las competencias de los GLR.

En general, el programa «Todos responsables» («Tous redevables»), que es básicamente un paquete de asistencia técnica, también sirve como apoyo a la descentralización. Este proyecto comenzó respaldando la gestión de la financiación pública y, posteriormente, se dividió en tres elementos de reforma: (i) gestión de la financiación pública, (ii) transparencia y lucha contra el blanqueo de capitales y (iii) enfoque territorial y descentralización. El elemento «enfoque territorial y descentralización» dispone de un presupuesto de 5 millones de euros y contará con la participación de 15 autoridades locales seleccionadas (incluidas las autoridades urbanas), que recibirán asistencia para elaborar sus diagnósticos territoriales, a los que seguirá la próxima etapa centrada en las inversiones. Se trata de un proyecto piloto con una duración de cinco años.

Para preparar el enfoque territorial y el elemento de descentralización del proyecto «Todos responsables», la DUE ha solicitado ayuda al mecanismo ETDL. La sesión del ETDL para el personal de la DUE ofreció asistencia para definir la guía del proyecto y elaborar medidas para los 15 municipios que serán seleccionados. También la ayudó a contemplar los procesos relacionados con la identificación de las lecciones aprendidas de la ejecución y de los resultados del proyecto piloto para poder utilizarlos en el siguiente ciclo de programación. Se organizó otra sesión del ETDL con los ministerios correspondientes y el Fondo de Desarrollo Local (FDL), en la que se facilitó la identificación de los actores para el proyecto piloto que se preparó en el marco de este elemento.

La DUE confirma que la ayuda recibida del ETDL fue tan necesaria como útil. La formación del ETDL ha contribuido a una mejor comprensión de la descentralización y del enfoque territorial, incluida la ejecución del enfoque de 360 grados. Además, la formación demostró su utilidad a la hora de elaborar la estrategia territorial y decidir cómo se puede utilizar mejor la programación.

Finalmente, el enfoque territorial y el apoyo del ETDL demostraron ser formas eficaces de obtener resultados concretos en un contexto frágil. Aunque «Todos responsables» no es una iniciativa de Global Gateway, sus próximas etapas sobre enfoque territorial e inversiones se ejecutarán como parte del enfoque de 360 grados. Por tanto, el proyecto podría vincularse a la estrategia Global Gateway.



5. Conclusión y recomendaciones

En esta última sección se presentan los resultados claves del estudio y se ofrecen las recomendaciones de CMRE-PLATFORMA. Se hace hincapié en el papel y la importancia de trabajar con los GLR y las AGLR en la cooperación al desarrollo y su integración en el marco de cooperación internacional para el desarrollo de la UE y sus programas de financiación. Los GLR son fundamentales a la hora de ejecutar unas políticas sostenibles integradas en las realidades y necesidades locales, ya que es el nivel de gobierno más cercano a la ciudadanía y posee un mandato democrático. Por este motivo, su participación práctica como creadores y ejecutores conjuntos de las políticas y medidas relacionadas con las inversiones de la UE en relación con sus territorios puede contribuir a hacer más eficaces y selectivas las acciones de la UE y a alcanzar los objetivos de cooperación al desarrollo de la UE con un efecto significativo (PLATFORMA, 2026).

El apoyo a la descentralización y la capacitación de los GLR es algo esencial para que desempeñen un papel eficaz en el desarrollo territorial

La creación de un marco de descentralización propicio y de mecanismos de gobernanza a varios niveles es y sigue siendo un prerequisite clave para que los GLR cumplan con su papel y sus responsabilidades como impulsores del desarrollo territorial. Aunque sobre este aspecto el contexto varía considerablemente entre los países socios, los resultados de este estudio demuestran que un 62,5 % de las DUE encuestadas en 2025 (24 de 40 DUE) valoraba el proceso de descentralización como algo favorable. Esto suele indicar que o bien se están llevando a cabo medidas de descentralización, o bien que la descentralización se identifica como una de las prioridades en el país socio. Además, un 57,5 % de las DUE encuestadas en 2025 (23 de 40) apoya la descentralización en el país socio, a través de una combinación de varias vías de asistencia.

Junto con los avances en la descentralización, que dan lugar a la transferencia práctica y legal de las competencias y los recursos a niveles subnacionales, sigue siendo fundamental fortalecer las capacidades de los GLR para ejercer sus poderes y responsabilidades. Los casos prácticos de Chad y Nepal ofrecen ejemplos concretos de la capacitación y la asistencia técnica para los GLR, especialmente en la gestión de la financiación pública. Los casos prácticos de Guatemala y Zambia ponen de relieve las ventajas de reforzar la colaboración con las AGLR de los países socios y de trabajar más estrechamente con ellas en este ámbito. En general, los casos prácticos, junto con otros ejemplos ilustrativos proporcionados en el estudio (Cabo Verde, Gambia, Filipinas), muestran cómo el apoyo de la UE al trabajo de descentralización y de capacitación de los GLR puede ayudar a allanar el camino para su

participación activa, incluidos los proyectos e iniciativas de Global Gateway (en el futuro), fortaleciendo así su papel y su mandato.

Todavía quedan varios obstáculos y se necesita un apoyo más selectivo para que los GLR colaboren de manera más eficaz en el marco de la política de cooperación internacional de la UE y en la estrategia Global Gateway. Los resultados de la encuesta de 2025 y las explicaciones adicionales facilitadas por las DUE, junto con los extractos

de los casos prácticos (Chad, Guatemala,

Madagascar), ponen de

manifiesto la necesidad de

una mayor capacitación

para los GLR en

asuntos relacionados

con las inversiones,

la preparación de la

gobernanza local para los

planes de desarrollo local

y el acceso a la financiación.

Estos hallazgos reflejan

las conclusiones del Foro de

Ciudades y Regiones para las

Asociaciones Internacionales de 2025

(Comisión Europea, 2026a, pp. 8-9), donde se destacaron

los problemas relacionados con el acceso de los GLR a las

fuentes de financiación.

El apoyo continuo a las labores de reforma para la descentralización y una asistencia financiera y técnica de carácter selectivo para los GLR en los países socios pueden crear un entorno propicio y eliminar los obstáculos que impiden su participación en las políticas de cooperación de la UE y la estrategia Global Gateway. Esto contribuiría a su participación efectiva en el marco del futuro Instrumento Europa Global. Además, una capacitación específica para las AGLR y una mayor colaboración con ellas, en su calidad intermediarios claves, en los países socios supone una oportunidad y un valor añadido para lograr una colaboración más eficaz con los GLR dentro del marco y las iniciativas de la UE.



La participación de los GLR y las AGLR en el marco de cooperación internacional de la UE y, en especial, dentro de la estrategia Global Gateway, sigue siendo irregular y bastante limitada

Una mayor colaboración con los GLR y las AGLR de los países socios dentro del marco de la política de cooperación internacional de la UE, incluida la estrategia Global Gateway, puede contribuir a una localización sostenible y coherente de las acciones políticas y las inversiones (PLATFORMA, 2024, 2025, 2026). Los resultados de este estudio muestran que un 57,5 % de las DUE encuestadas en 2025 (23 de 40) colaboran con los GLR o las AGLR de los países socios al amparo del IVCDI – Europa Global. Asimismo, un 20 % de las DUE (o 8 de 40) colabora con los GLR y las AGLR de alguna manera bajo la estrategia Global Gateway, mientras que un 25 % (u 10 de 40) declaró que preveían hacerlo.

Las DUE indicaron que la suspensión de las partidas presupuestarias temáticas para los GLR había reducido las oportunidades de colaboración. Al carecer de un marco adecuado para trabajar con los GLR, a las DUE les resulta cada vez más difícil encontrar formas de aumentar su participación. Cabe destacar que hasta un 69,2 % de las DUE incluidas en este estudio (27 de 39) considera que disponer de una partida presupuestaria específica para trabajar con los GLR sería algo útil. A este respecto, las DUE agradecerían ayuda en forma de asistencia técnica y subvenciones, además de unos instrumentos de financiación flexibles.



Otros motivos u obstáculos para colaborar con los GLR que mencionaron las DUE encuestadas en 2025 coinciden en gran medida con los identificados en la encuesta de 2021 (PLATFORMA, 2021). Entre ellos figuran la baja (o nula) prioridad que se da a la cooperación con los GLR en la práctica, que no se haga ninguna referencia a la descentralización en los PIP, la insuficiencia o escasez de recursos humanos y capacidades administrativas de las DUE para colaborar con los GLR y en el proceso de descentralización, así como las características concretas del contexto de cada país socio (por ejemplo, un alto grado de centralización o una compleja situación política).

En general, el hecho de tener un marco claro de gobernanza a varios niveles y de disponer de vías de financiación para los GLR facilitaría el trabajo de las DUE con ellos, así como su participación eficaz y sistemática en el marco de cooperación internacional de la UE y la estrategia Global Gateway, contribuyendo así a la localización y sostenibilidad de las iniciativas de la UE en los países socios. Por otra parte, el fortalecimiento de las capacidades de las DUE y la concienciación sobre la colaboración con los GLR y las AGLR es un requisito relevante para la participación y las consultas significativas y sistemáticas con los GLR y las AGLR. Sería beneficioso ofrecer a las DUE unas directrices políticas más claras, unos requisitos de programación más sólidos y recursos específicos para integrar las dimensiones territoriales en las políticas e iniciativas de cooperación de la UE.

Una mayor colaboración con los GLR y las AGLR puede ser algo beneficioso en un contexto frágil

Con el aumento de la fragilidad y los problemas de inestabilidad en todo el mundo (véase OCDE, 2025c), muchas de las DUE (18 de 40, un 45 %) encuestadas en este estudio trabajan en entornos frágiles. La mayoría de ellas mencionaron un estado de fragilidad multidimensional en el país socio, lo que supone una combinación de varios aspectos de fragilidad. Esto suele implicar fragilidad política, social y de seguridad, además de fragilidad económica y ambiental. Según la evaluación por pares y las recomendaciones de la OCDE (2025a, pp. 72-75), es importante que la UE siga colaborando en esos contextos, también a través de las DUE, y que utilice los instrumentos, programas y conocimientos disponibles para allanar el camino hacia el desarrollo sostenible. Algunas de las DUE encuestadas en este estudio señalaron la importancia de adaptar los enfoques de Global Gateway en aquellos casos con entornos complejos y alta exposición a la fragilidad.

Un 76,4 % de las DUE que dijeron que estaban trabajando en contextos frágiles (13 de las 17 que respondieron a esta pregunta de la encuesta) consideran que la colaboración con los GLR en los países socios facilitaría su labor. Los extractos de los casos prácticos de Guatemala y Madagascar ofrecen información práctica sobre este tema; en el primero se subraya el valor añadido de una estrecha cooperación con las AGLR (mancomunidades), y en el segundo se destaca el enfoque territorial como una forma eficaz de trabajar y conseguir resultados en un contexto frágil.

Teniendo en cuenta que, en un contexto frágil, la cooperación con las estructuras de gobernanza nacional suele ser difícil, la oportunidad de trabajar a través de los GLR y en colaboración con ellos es algo fundamental. Los GLR suelen desempeñar un papel clave a la hora de identificar prioridades, abordar necesidades urgentes y garantizar la continuidad de la prestación de servicios públicos locales en entornos frágiles, según se indica en las conclusiones del Foro de Ciudades y Regiones para las Asociaciones Internacionales de 2025 (Comisión Europea, 2026a, pp. 14-15). Por lo tanto, en algunos contextos, los GLR se encuentran entre las instituciones más resilientes que pueden proporcionar continuidad y ayudar a generar confianza y cohesión social. Los programas y las estrategias de colaboración para el fortalecimiento y el apoyo de los GLR en entornos frágiles, también a través de una mayor colaboración con las DUE, requieren unos enfoques específicos para cada contexto y unos instrumentos flexibles.



La CDD contribuye a lograr los objetivos de cooperación internacional locales y de la UE, pero su potencial sigue sin aprovecharse en gran medida

Aplicar la CDD como modalidad puede fomentar la armonización de los objetivos de desarrollo local y los objetivos de cooperación internacional de la UE (Comisión Europea, 2026b; PLATFORMA 2026). Las conclusiones del Foro de Ciudades y Regiones para las Asociaciones Internacionales de 2025 (Comisión Europea, 2026a, pp. 11-12) pusieron de relieve la CDD como una modalidad eficaz que puede contribuir a ampliar las iniciativas de la UE.

El caso práctico de Zambia ofrece dos ejemplos concretos de un uso eficaz de la CDD. El primero ilustra la cooperación entre la red internacional CLGF y la asociación nacional de GLR (LAGZ) de Zambia, que se centra en apoyar la gobernanza local y las estrategias y planes de desarrollo sostenible local mediante la capacitación y las actividades de aprendizaje entre pares. Esta cooperación ha contribuido al éxito del avance de las labores de descentralización en Zambia. El segundo ejemplo es la cooperación entre las empresas de suministro de agua de Alemania y Zambia como parte del proyecto NEWZA de Global Gateway. Esto pone de manifiesto una de las formas eficaces de aprovechar la CDD para orientar las inversiones de Global Gateway, de modo que la ciudadanía se beneficie de una mejora en la prestación de servicios públicos locales por parte de los GLR en los países socios. Aunque la financiación de infraestructuras sea un elemento clave, la asociación y la cooperación entre las empresas de suministro de agua de Zambia y Alemania refuerzan las capacidades administrativas e institucionales de los proveedores locales de servicios, con unas repercusiones que van más allá de los resultados de cada proyecto individual. Esto puede servir de modelo para otros GLR y empresas de suministro de agua que se hayan ampliado bajo el programa NEWZA.

Otros ejemplos de CDD de este estudio demuestran el papel fundamental de las asociaciones entre los GLR (como se ilustra en los ejemplos de Cabo Verde, Gambia e Indonesia) y con las AGLR y sus divisiones/agencias/

departamentos de cooperación internacional como intermediarios claves (como se ve en los ejemplos de Etiopía y Mauritania). Estos ofrecen unas formas eficaces de crear estructuras para la cooperación que se basan en proyectos financiados por la UE y otras iniciativas.

A pesar de que estos ejemplos demuestran el valor añadido de la CDD, tan solo 20 de las 40 DUE encuestadas en 2025 declararon que conocían la cooperación entre los GLR y las AGLR europeas y los de los países socios. Estos resultados son considerablemente más bajos que los de la encuesta de 2021, en la que 41 de las 53 DUE encuestadas indicaron que conocían ese tipo de cooperación, aunque no participaban activamente ni habían sido informadas de ella (PLATFORMA, 2021).

Por lo tanto, es necesario dar mayor relevancia y más visibilidad a los ejemplos exitosos de colaboraciones y proyectos de la CDD. Además de una mayor sensibilización sobre las DUE, la identificación de las asociaciones e iniciativas de CDD ya existentes y de éxito permitiría explorar aún más su potencial para ser replicadas, facilitando así la participación de los GLR y su aportación a la localización de las iniciativas de la UE (como la Global Gateway). También podría facilitar el análisis de las colaboraciones con los GLR y las AGLR en los países socios. Explorar las posibles sinergias y las relaciones complementarias entre las agencias de cooperación al desarrollo de los Estados miembros de la UE, los GLR, las AGLR y sus entidades de cooperación internacional supone una oportunidad para aumentar la coherencia, el alcance y las repercusiones de la cooperación al desarrollo de la UE y la estrategia Global Gateway.

Una mayor consolidación de los vínculos y la colaboración entre las DUE y los GLR y las AGLR ayudará a aprovechar eficazmente estas oportunidades en la práctica. Además, sería beneficioso concienciar más sobre la necesidad de aumentar de forma selectiva la capacitación

de los GLR y las AGLR en Europa en lo que respecta a una localización efectiva de Global Gateway y sus elementos (como el enfoque de 360 grados), así como las oportunidades de vincular sus propias actividades a las iniciativas de la UE.



Una formación y asistencia específicas para las DUE puede contribuir a que su trabajo con los GLR y las AGLR sea más eficaz

Para finalizar, el trabajo con los GLR en los países socios requiere un conocimiento profundo de cada contexto específico, así como aptitudes y conocimientos sobre los instrumentos disponibles para aplicar el enfoque territorial de desarrollo. Para apoyar a las DUE en sus proyectos e iniciativas de cooperación al desarrollo internacional, la UE ofrece un amplio conjunto de paquetes de formación e instrumentos de ayuda, como el mecanismo ETDL, TAIEX y UDTF.

Los resultados de este estudio muestran que tan solo 12 de las 40 DUE (un 30 %) recibieron ayuda o formación sobre cómo trabajar con los GLR. Otras seis DUE indicaron que estaban planificando solicitar este tipo de apoyo. Estos resultados son parecidos a los de la encuesta de 2021, que reveló que un 32 % de las DUE encuestadas habían recibido esa formación (PLATFORMA, 2021).

Las DUE que recibieron ayuda o formación agradecieron la oportunidad de profundizar en sus conocimientos sobre el proceso de descentralización y las formas eficaces de colaborar con los GLR, incluida la aplicación de los distintos enfoques y herramientas disponibles, adaptados al contexto en el que trabajan. El extracto del caso práctico de Madagascar ilustra los beneficios concretos del apoyo del ETDL.

De cara al futuro, las DUE encuestadas en este estudio mostraron su interés por recibir apoyo del ETDL, TAIEX y UDTF para fortalecer su colaboración con los GLR. El acceso a formación, orientación y ayuda especializadas podrían permitir a las DUE prestar una mayor atención a las dimensiones y perspectivas locales e incluirlas en su programación y en iniciativas como la de Global Gateway. Las conclusiones del Foro de Ciudades y Regiones para las Asociaciones Internacionales de 2025 (Comisión Europea, 2026a, p. 21) también subrayan la necesidad de un mayor apoyo operativo para las DUE, mediante la capacitación y el asesoramiento práctico a la hora de colaborar en el desarrollo territorial.

Un mayor fortalecimiento de las capacidades y conocimientos de las DUE a la hora de trabajar con los GLR y las AGLR, junto con una orientación clara sobre cómo incorporar su participación y el aspecto territorial a las medidas de desarrollo, contribuiría a una cooperación al desarrollo más eficaz y sostenible, haciendo pleno uso de los enfoques centrados en las personas y el lugar en el ámbito local.



Referencias

- Bilquin, B. (2022). *Implementation of the Global Europe Instrument: First steps – The European Parliament's scrutiny role*. Servicio de Investigación del Parlamento Europeo. [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_IDA\(2022\)739212](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_IDA(2022)739212)
- Bilquin, B., & Pichon, E. (2026). *Global Europe instrument. Briefing. EU Legislation in Progress 2028 – 2034 multiannual financial framework*. Servicio de Investigación del Parlamento Europeo. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2026/582596/EPRS_BRI\(2026\)582596_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2026/582596/EPRS_BRI(2026)582596_EN.pdf)
- Bossuyt, J., & Sabourin, A. (2024). *The EU Global Gateway strategy: Giving local authorities a voice*. Centro Europeo para la Gestión de la Política de Desarrollo. <https://ecdpm.org/work/eu-global-gateway-strategy-giving-local-authorities-voice>
- Bossuyt, J., & Sainaghi, M. (2025). *EU engagement in fragile settings: What role for cities and local/regional governments and how best to support them?* (Discussion Paper No. 390). Centro Europeo para la Gestión de la Política de Desarrollo. https://ecdpm.org/application/files/7217/5688/9324/EU_engagement_fragile_settings_What_role_for_cities_local_regional_governments_how_best_to_support_them_ECDPM_Discussion_Paper_390_2025.pdf
- Foro de Gobiernos Locales de la Commonwealth. (s.f.). *Enhancing local government capacity for development*. <https://www.clgf.org.uk/whats-new/news/enhancing-local-government-capacity-for-development/>
- Counterbalance, Oxfam y Eurodad. (2024). *Who benefits from the Global Gateway?*. <https://www.oxfam.org/en/research/who-profits-global-gateway>
- Consejo de la Unión Europea. (21 de noviembre de 2023). *Enfoque del Equipo Europa – Conclusiones del Consejo*. <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-15684-2023-INIT/es/pdf>
- Consejo de la Unión Europea. (17 de enero de 2025). *Global Gateway 360° Degree Approach Presentation. Meeting Document*. <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/WK-557-2025-INIT/en/pdf>
- Delivorias, A. (2026). *Global Gateway: Past impacts, future orientation*. Servicio de Investigación del Parlamento Europeo. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2026/785686/EPRS_ATA\(2026\)785686_ES.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2026/785686/EPRS_ATA(2026)785686_ES.pdf)
- Comisión Europea (2021). *Comunicación conjunta al Parlamento Europeo, el Consejo, el Comité Económico y Social Europeo, el Comité de las Regiones y el Banco Europeo de Inversiones: la Pasarela Mundial*. JOIN (2021) 30 final. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/HTML/?uri=CELEX:52021JC0030>
- Comisión Europea. (2023). *The Territorial Approach to Local Development (TALD) in the European Union's External Cooperation 2020-2023*. https://international-partnerships.ec.europa.eu/document/download/fbd8f103-7bf9-417c-bb92-8c896136ebe4_en?filename=TALD%20in%20Practice%202020-2023_en.pdf
- Comisión Europea. (2025a). *Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones – Una Agenda de la UE para las Ciudades: impulsar el crecimiento y la prosperidad COM (2025) 739/2*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/HTML/?uri=CELEX:52025DC0739>
- Comisión Europea. (2025b). *The Global Gateway strategy*. Oficina de Publicaciones de la Unión Europea. <https://data.europa.eu/doi/10.2841/5607451>
- Comisión Europea. (2025c). *Propuesta para el Marco Financiero Plurianual – instrumento Europa Global*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/HTML/?uri=CELEX:52025PC0551>
- Comisión Europea. (2026 a). *Report on the Cities and Regions for International Partnerships Forum 2025: The contribution of local and regional authorities to the EU's Global Gateway strategy*. https://capacity4dev.europa.eu/library/report-cities-and-regions-international-partnerships-forum-2025_en
- Comisión Europea. (2026b). *Why decentralised cooperation matters*. https://capacity4dev.europa.eu/library/why-decentralised-cooperation-matters-0_en
- Comisión Europea. (s.f.). *Fondo Europeo de Desarrollo Sostenible Plus (FEDS+)*. https://international-partnerships.ec.europa.eu/funding-and-technical-assistance/funding-instruments/european-fund-sustainable-development-plus_en
- Comité Europeo de las Regiones. (10 de diciembre de 2025). *La localización de la estrategia Global Gateway de la UE. Opinion factsheet*. CDR-2518-2025. <https://www.cor.europa.eu/es/nuestro-trabajo/dictámenes/cdr-2518-2025>
- Parlamento y Consejo Europeo. (2021). *Reglamento (UE) 2021/947 por el que se establece el Instrumento de Vecindad, Cooperación al Desarrollo y Cooperación Internacional (IVDCI – Europa Global)*. Diario oficial de la Unión Europea, L 209, 1–141. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/HTML/?uri=CELEX:32021R0947>
- Fundación en Apoyo de la Democracia Local. (s.f.). *A sustainable urban marketplace in Indonesia*. <https://fpr.org.pl/project/a-sustainable-urban-marketplace-participatory-urban-governance-for-safe-green-and-inclusive-fresh-market-management-in-indonesia/>
- Jones, A. (2025). *A companion guide to the Global Europe instrument proposal* (Briefing Note No. 198). Centro Europeo para la Gestión de la Política de Desarrollo. <https://ecdpm.org/application/files/6617/5552/0877/Companion-Guide-Global-Europe-Instrument-Proposal-ECDPM-Briefing-Note-198-2025.pdf>
- Jones, A., Veron, P., Sabourin, A., & Karaki, K. (2025). *Towards NDICI–Global Europe 2.0: Reforms for a new era of EU partnerships*. Centro Europeo para la Gestión de la Política de Desarrollo. <https://ecdpm.org/application/files/6217/4599/6262/Towards-NDICI-global-europe-2.0-reforms-new-era-EU-partnerships-ECDPM-Discussion-Paper-387-2025.pdf>

Keijzer, N., Oliivié, I., Santillán O'Shea, M., & Koch, S. (2023). *Working better together? A comparative assessment of five Team Europe initiatives*. Real Instituto Elcano. <https://www.realinstitutoelcano.org/en/policy-paper/working-better-together-a-comparative-assessment-of-five-team-europe-initiatives/>

Maj, A., et al. (2026). *The role of local and regional authorities and decentralised cooperation in fragile settings: Building on the Nicosia Initiative in Libya*. Comité Europeo de las Regiones. <https://www.iemed.org/publication/the-role-of-local-and-regional-authorities-and-decentralised-cooperation-in-fragile-settings-building-on-the-nicosia-initiative-in-libya/>

OECD. (2025a). *OECD Development Co-operation Peer Reviews: European Union 2025*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/oecd-development-co-operation-peer-reviews-european-union-2025_7adcf387-en.html

OECD. (2025b). *Enabling higher-risk investments: The European Fund for Sustainable Development Plus (EFSD+)*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2021/03/development-co-operation-tips-tools-insights-practices_d307b396/enabling-higher-risk-investments-the-european-fund-for-sustainable-development-plus-efsd_4991550f/ae898fb-en.pdf

OECD. (2025c). *States of Fragility 2025*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/states-of-fragility-2025_81982370-en.html

Oliivié, I., & Santillán O'Shea, M. (2023). *Development aid and geopolitics: The EU's Global Gateway initiative*. Real Instituto Elcano. <https://www.realinstitutoelcano.org/en/policy-paper/development-aid-and-geopolitics-the-eus-global-gateway-initiative/>

PLATFORMA. (2021). *The work of EU delegations with local and regional governments for development*. <https://platforma-dev.eu/wp-content/uploads/2021/02/The-work-of-EU-delegations-with-local-and-regional-governments-for-development-EN.pdf>

PLATFORMA. (2024). *EU external financing for local authorities*. Documento de posición. <https://platforma-dev.eu/wp-content/uploads/2024/09/PLATFORMA-Position-NDICI-Global-Europe-Update-2024.pdf>

PLATFORMA. (2025). *Global Gateway through the lens of local and regional governments*. <https://platforma-dev.eu/wp-content/uploads/2025/12/GG-Note.pdf>

PLATFORMA. (2026). *Local and regional governments in Global Europe 2028–2034: Policy position*. <https://platforma-dev.eu/wp-content/uploads/2026/02/Policy-Position-on-Global-Europe-2028%E2%80%932034.pdf>

Sabourin, A. (2025). *Cities, regions and Global Gateway – Mapping of evidence and opportunities for local and regional authorities to deliver on the strategy*. Centro Europeo para la Gestión de la Política de Desarrollo. <https://ecdpm.org/work/how-anchor-global-gateway-strategy-local-realities>

VNG International. (s.f.). *Ethiopia: Uniting local governments*. <https://www.vng-international.nl/project/ethiopia-uniting-local-governments-in-ethiopia/>

Recursos en línea

Bertelsmann Stiftung. (2025). *Perfil de país Chad de BTI*. https://bti-project.org/fileadmin/api/content/en/downloads/reports/country_report_2026_TCD.pdf

Bertelsmann Stiftung. (2025). *Perfil de país Guatemala de BTI*. https://bti-project.org/fileadmin/api/content/en/downloads/reports/country_report_2026_GTM.pdf

Bertelsmann Stiftung. (2025). *Perfil de país Madagascar de BTI*. https://bti-project.org/fileadmin/api/content/en/downloads/reports/country_report_2026_MDG.pdf

Bertelsmann Stiftung. (2025). *Perfil de país Nepal de BTI*. https://bti-project.org/fileadmin/api/content/en/downloads/reports/country_report_2026_NPL.pdf

Bertelsmann Stiftung. (2025). *Perfil de país Zambia de BTI*. https://bti-project.org/fileadmin/api/content/en/downloads/reports/country_report_2026_ZMB.pdf

Inversiones urbanas para innovar, integrar y sostener (CITIIS). (s.f.). *Our work*. <https://citiis.niua.in/ourwork>

Delegación de la Unión Europea en Guatemala (16 de enero de 2025). *Petén más sostenible: Infografía Fomentando la Transición Ecológica de Petén – Iniciativa Global Gateway*. https://www.eeas.europa.eu/delegations/guatemala/pet%C3%A9n-m%C3%A1s-sostenible-infograf%C3%ADa-fomentando-la-transici%C3%B3n-ecol%C3%B3gica-de-pet%C3%A9n-iniciativa-global_es?s=187

Delegación de la Unión Europea en Mauritania. (18 de septiembre de 2025). *FLEURIR: Favoring the integrated urban ecosystem of Rosso*. https://www.eeas.europa.eu/delegations/mauritania/fleurir-favoriser-l%C3%A9cosyst%C3%A8me-urbain-environnemental-%C3%A9conomique-et-social-int%C3%A9gr%C3%A9-de-rosso_en?s=109

Delegación de la Unión Europea en Zambia. (14 de junio de 2024). *NEWZA: Nexus energy and water programme in Zambia*. https://www.eeas.europa.eu/delegations/zambia/newza-nexus-energy-and-water-programme-zambia_en

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit – GIZ. (s.f.). *City and municipality development*. <https://www.giz.de/en/expertise/democracy-rule-of-law/city-municipality>

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit – GIZ. (s.f.). *Mali*. <https://www.giz.de/en/projects/decentralization-and-good-governance-mali>

Enabel. (2025). *Activating the potential of territories to achieve inclusive and equitable development*. https://www.enabel.be/app/uploads/2025/01/PP03_Activating-the-potential-of-territories-to-achieve-inclusive-and-equitable-development-1.pdf

Enabel. (s.f.). *Appui à la participation citoyenne*. <https://open.enabel.be/en/MAR/2467/p/programme-d-appui-a-la-participation-citoyenne.html>

Enabel. (s.f.). *Benin project*. <https://open.enabel.be/en/projects/204/benin.html>

Enabel. (s.f.). *Appui à la résilience au Centre-Nord et Plateau Central*. <https://open.enabel.be/en/BFA/2741/p/appui-a-la-resilience-au-centre-nord-et-plateau-central.html>

Comisión Europea. (2025). *President von der Leyen announces Global Gateway has reached its €300 billion investment target building smart, clean links around the world*, Press Corner, European Commission. Available at: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ac_25_2346

European Commission. (s.f.). *Chad*. https://international-partnerships.ec.europa.eu/countries/chad_en

Comisión Europea. (s.f.). *Modernisation of the N'Djamena–Douala corridor and bridge construction*. https://international-partnerships.ec.europa.eu/policies/global-gateway/modernisation-ndjamena-douala-corridor-and-construction-bridge-chad_en

Comisión Europea. (s.f.). *Motagua investment forum: Circular economy*. https://international-partnerships.ec.europa.eu/eu-business-fora/motagua-investment-forum-circular-economy-2025-05-27_en

Comisión Europea. (s.f.). *Promoting sustainable urban development through associations of municipalities*. https://international-partnerships.ec.europa.eu/policies/programming/projects/promoting-sustainable-urban-development-through-associations-municipalities_en

Comisión Europea. (s.f.). *Partnerships for sustainable cities*. https://international-partnerships.ec.europa.eu/policies/programming/programmes/partnerships-sustainable-cities_en

Comisión Europea. (s.f.). *TAIEX*. https://enlargement.ec.europa.eu/funding-technical-assistance/taix_en

Comisión Europea. (s.f.). *Urban Development Technical Facility*. https://capacity4dev.europa.eu/members/urban-development-technical-facility_en

Comisión Europea. (s.f.). *Quality education for all in Nepal*. https://international-partnerships.ec.europa.eu/policies/global-gateway/quality-education-all-nepal_en

Plataforma europea de partes interesadas en la economía circular. (s.f.). *Motagua investment forum: Circular economy*. <https://circulareconomy.europa.eu/platform/en/news-and-events/all-events/motagua-investment-forum-circular-economy>

Asociación por la economía verde UE – Filipinas (s.f.). *About GEPP*. <https://www.greenecconomy.ph/about/about-gepp>

Ministerio de Gobierno Local y Desarrollo Rural de Zambia. (s.f.). *Constituency Development Fund*. <https://www.pdu.gov.zm/cdf>

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). (3 de junio de 2025). *Zambia human development programme launch*. <https://www.unicef.org/zambia/press-releases/grz-eu-and-unicef-launch-50-million-human-development-programme-uplift-children-and>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (s.f.). *EU-UNDP GREAT initiative in The Gambia*. <https://www.undp.org/gambia/press-releases/unveiling-eu-funded-project-responsive-and-accountable-democratic-transition-eu-undp-great-initiative>

Índice de figuras

Figura 1: ¿Cómo valoraría la Delegación de la UE el proceso de descentralización en el país socio?	22
Figura 2: ¿Apoya la Delegación de la UE el proceso de descentralización en el país socio?	23
Figura 3: ¿Qué formas de asistencia utiliza la Delegación de la UE para trabajar en la descentralización con los GLR en el país socio?	23
Figura 4: ¿Está trabajando la Delegación de la UE con los GLR o las AGLR en el país socio al amparo del IVCDI – Europa Global?	24
Figura 5: ¿Está trabajando la Delegación de la UE con los GLR o las AGLR en el país socio en el marco de la Global Gateway (Pasarela Mundial)?	24
Figura 6: ¿Trabaja la Delegación de la UE en un contexto frágil?	26
Figura 7: Indique en qué contexto frágil está trabajando la Delegación de la UE.(se pueden dar varias respuestas)	26
Figura 8: ¿Facilitaría la colaboración con los GLR en el país socio la labor de la DUE en el contexto frágil?	27
Figura 9: ¿Cómo se adaptó la Delegación de la UE a los instrumentos e iniciativas europeas de cooperación al desarrollo (IVCDI – Europa Global, Global Gateway, Iniciativas del Equipo Europa)?	29
Figura 10: ¿Considera la Delegación de la UE que una partida presupuestaria específica les ayudaría a colaborar más con los GLR en el país socio?	29
Figura 11: ¿Qué tipo de apoyo animaría a la Delegación de la UE a colaborar con los GLR en el país socio?	30
Figura 12: ¿Conoce la Delegación de la UE algún GLR europeo o alguna de sus entidades que ya haya cooperado con los GLR o las AGLR del país socio?	30
Figura 13: ¿Trató la Delegación de la UE de buscar apoyo o formación para su personal sobre cómo trabajar con los GLR (por ejemplo, ayuda del ETDL, el mecanismo de Enfoque Territorial del Desarrollo Local)?	34
Figura 14: ¿En qué tipo de apoyos existentes estarían interesadas las Delegaciones de la UE para trabajar más con los GLR?	35



Publicación actualizada en 2026

Editorial: Consejo de Municipios y Regiones de Europa (CMRE)

Dirección editorial: Durmish Guri, Director de proyectos y programas – CMRE y Boris Tonhauser, Director – PLATFORMA

Autora: Ivana Skazlic, Analista de investigaciones – CMRE

Comunicación y coordinación editorial: Léa Hetz, Responsable de proyectos, comunicación y eventos – CMRE

Diseño: ACAPELLA

Financiación: Esta medida/proyecto (Bridging and Mapping Knowledge Gaps in Decentralised Cooperation (Mindcraft)) está financiado por el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania y cuenta con el respaldo de la Sociedad Alemana para la Cooperación Internacional (GIZ).

Descargo de responsabilidad: El contenido de esta publicación es responsabilidad de su autor(a) o sus autores y no refleja las opiniones del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania.

© CEMR and GIZ, 2026. Licensed under the Creative Commons Attribution–NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0).

Photo credits and world maps:

p.1, p. 10, p. 56: Credit: MapChart.net

© iStock: 506815322 artjazz, 2228806696 Salah Latreche, 2270185498 Redouane Mezzane

© Unsplash: p.12: Photo by Shashank Hudkar on Unsplash, p. 13: Photo by Michael Romanov on Unsplash, p. 26: Photo by Colin Hobson on Unsplash, p. 28: Photo by Parker Hilton on Unsplash, p. 33: Photo by Iwaria Inc. on Unsplash, p. 34 : Photo by Ian Macharia on Unsplash, p. 35 : Photo by Julio Reynaldo on Unsplash, p. 36: Photo by Ato Aikins on Unsplash, p. 38: Photo by Fabrizio Frigeni on Unsplash, p. 38: Photo by Aron Marinelli on Unsplash, p. 44: Photo by 2Photo Pots on Unsplash, Photo by Rafael Peier on Unsplash, p. 47: Photo by mana5280 on Unsplash, p. 48: Photo by Krisztian Tabori on Unsplash, p. 49: Photo by Ghana Shyam Khadka on Unsplash, p. 50: Photo by Anja Lee Ming Becker on Unsplash, p. 51: Photo by Sikwe Scarter on Unsplash



CCRE-CEMR
1 Square de Meeûs
B-1000 Bruselas

info@ccre-cemr.org
ccre-cemr.org



PLATFORMA
1 Square de Meeûs
B-1000 Bruselas

platforma@ccre-cemr.org
platforma-dev.eu