

Secretaría General de Cooperación Internacional para el Desarrollo (SGCID)

INFORME ANUAL DE EVALUACIÓN 2016



MINISTERIO
DE ASUNTOS EXTERIORES
Y DE COOPERACIÓN



Cooperación
Española
EVALUACIÓN

Edición: Junio 2017

© Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación
Secretaría de Estado de Cooperación Internacional
y para Iberoamérica
Secretaría General de Cooperación Internacional
para el Desarrollo

NIPO on-line: 502-17-040-5

NIPO papel: 502-17-039-2

Depósito legal: M-21181-2017

Se autoriza la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, conocido o por conocer, comprendidas la reprografía y el tratamiento informático, siempre que se cite adecuadamente la fuente y los titulares del Copyright.

Para cualquier comunicación relacionada con esta publicación, diríjase a:

División de Evaluación de Políticas para el Desarrollo y Gestión del Conocimiento
Secretaría General de Cooperación Internacional para el Desarrollo

*Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación
Serrano Galvache, 26, Torres Ágora, Torre Norte. 28071 Madrid
Tel.: +34 91 394 8808
evaluacion-sgcid@maec.es*

ABREVIATURAS, SIGLAS Y ACRÓNIMOS

AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AOD	Ayuda Oficial al Desarrollo
APPD	Alianza Público Privada para el Desarrollo
CEPAL	Comisión Económica para América Latina
CICAD	Comisión Interamericana para el Control del Abuso de Drogas
CTI	Centros Tecnológicos Industriales
ERICA	España y sus Regiones Intercambian Conocimiento con Antioquia
FCAS	Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento
FIIAPP	Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas
MAEC	Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación
MAP	Marco de Asociación País
MOPAN	Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OEA	Organización de Estados Americanos
ONGD	Organización no gubernamental para el desarrollo
OPS	Organización Panamericana de la Salud
OTC	Oficina Técnica de Cooperación
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
RELAC	Red de Seguimiento, Evaluación y Sistematización de América Latina y el Caribe
SAVIA	Programa Salud y Vida en las Américas
SEGIB	Secretaría General Iberoamericana
SICA	Sistema de la Integración Centroamericana
SGCID	Secretaría General de Cooperación Internacional para el Desarrollo

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	1
INTRODUCCIÓN	2
RESUMEN EJECUTIVO	3
I. SINTÉISIS DE HALLAZGOS	7
1.1 CONTENIDO Y ALCANCE DEL EJERCICIO	7
1.2 SÍNTESIS DE HALLAZGOS	7
II. SEGUIMIENTO DE LA ACTIVIDAD EVALUATIVA	14
2.1 DESCRIPCIÓN GENERAL	14
2.1.1 EVALUACIONES FINALIZADAS EN 2016	14
2.1.2 DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LAS EVALUACIONES	21
2.1.3 DISTRIBUCIÓN TEMÁTICA DE LAS EVALUACIONES Y ESTUDIOS	23
2.1.4 DISTRIBUCIÓN DE LAS EVALUACIONES POR INSTRUMENTOS	25
2.2 BALANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PLAN BIENAL 2015-2016	27
2.3 ACTUACIONES DE LOS DIFERENTES ACTORES	29
2.3.1 ACTUACIONES DE LA DIVISIÓN DE EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO (SGCID)	29
LÍNEA 1 GESTIÓN DE LAS EVALUACIONES PREVISTAS EN EL PLAN BIENAL	30
LÍNEA 2 PLANIFICACIÓN MÁS ESTRATÉGICA DE LAS EVALUACIONES	30
LÍNEA 3 INCREMENTO DE LA CALIDAD DE LAS EVALUACIONES	31
LÍNEA 4 FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE EVALUACIÓN	32
LÍNEA 5 GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y FOMENTO DE LA CULTURA DE EVALUACIÓN	32
LÍNEA 6 PARTICIPACIÓN ACTIVA EN REDES INTERNACIONALES DE EVALUACIÓN	36
2.3.2 ACTUACIONES DE LA AECID	37
2.3.3 ACTIVIDAD EVALUATIVA DE OTROS ACTORES DE LA COOPERACIÓN ESPAÑOLA	39
III. SEGUIMIENTO DE LAS RESPUESTAS DE GESTIÓN	41
3.1 BALANCE DEL SISTEMA DE RESPUESTA DE GESTIÓN	41
3.1.1 IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE RESPUESTA DE GESTIÓN	41
3.1.2 SEGUIMIENTO DE LAS RESPUESTAS DE GESTIÓN	42

ANEXO 1	EVALUACIONES FINALIZADAS EN 2016	44
ANEXO 1.1	EVALUACIONES CENTRALIZADAS Y ESTUDIOS	44
ANEXO 1.2	EVALUACIONES OPERATIVAS	45
ANEXO 1.3	EVALUACIONES DE INTERVENCIONES DE ONGD FINANCIADAS POR LA AECID	46
ANEXO 1.4	EVALUACIONES DEL FONDO DE COOPERACIÓN PARA AGUA Y SANEAMIENTO	48
ANEXO 1.5	EVALUACIONES FINANCIADAS POR LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS	49
ANEXO 1.6	EVALUACIONES FINANCIADAS POR LAS ENTIDADES LOCALES	56
ANEXO 1.7	EVALUACIONES FINANCIADAS POR UNIVERSIDADES	56
ANEXO 2	PUNTOS CLAVE DE LAS EVALUACIONES CENTRALIZADAS	57

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1	EVALUACIONES FINALIZADAS EN 2016	14
TABLA 2	DISTRIBUCIÓN DEL PRESUPUESTO POR TIPOLOGÍA DE EVALUACIONES	17
TABLA 3	EVALUACIONES DE LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS	40
TABLA 4	NÚMERO Y GRADO DE ACEPTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES	42

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1	EVOLUCIÓN DE LA AOD BILATERAL BRUTA (EN MILLONES DE €)	15
GRÁFICO 2	GASTO TOTAL EN EVALUACIÓN (MILLONES DE €)	16
GRÁFICO 3	GASTO TOTAL EN EVALUACIÓN Y PESO RELATIVO DEL GASTO TOTAL SOBRE EL TOTAL DE LA AOD BILATERAL	16
GRÁFICO 4	DISTRIBUCIÓN DEL NÚMERO DE EVALUACIONES POR FINANCIADOR EN PORCENTAJE (N=144)	18
GRÁFICO 5	DISTRIBUCIÓN DEL COSTE DE LAS EVALUACIONES POR FINANCIADOR (N=130)	18
GRÁFICO 6	DISTRIBUCIÓN DEL NÚMERO DE EVALUACIONES POR GESTOR (N=144)	19
GRÁFICO 7	DISTRIBUCIÓN DEL COSTE DE LAS EVALUACIONES POR GESTOR (N=130)	20
GRÁFICO 8	NÚMERO DE EVALUACIONES POR ÁMBITO GEOGRÁFICO Y TIPOLOGÍA	22
GRÁFICO 9	DISTRIBUCIÓN DE EVALUACIONES CENTRALIZADAS POR TIPOLOGÍA DEL PLAN BIENAL	23
GRÁFICO 10	DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DE LAS EVALUACIONES FINALIZADAS EN 2016 (SIN CENTRALIZADAS) (N=136)	24
GRÁFICO 11	DISTRIBUCIÓN SECTORIAL EN FUNCIÓN DEL TIPO DE EVALUACIONES SIN CENTRALIZADAS (N=136)	25
GRÁFICO 12	DISTRIBUCIÓN DE EVALUACIONES POR INSTRUMENTOS Y ACTORES FINANCIADORES (N=144)	26
GRÁFICO 13	EVOLUCIÓN DE LAS VISITAS A LA PÁGINA DE EVALUACIÓN EN 2016	35
GRÁFICO 14	DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LAS EVALUACIONES DE PROYECTOS Y CONVENIOS DE ONGD (N=22)	38
GRÁFICO 15	EVOLUCIÓN DEL TIEMPO UTILIZADO POR LOS GESTORES PARA LA ELABORACIÓN DE LAS RESPUESTAS DE GESTIÓN	41

PRESENTACIÓN

El IV Plan Director de la Cooperación Española (2013-2016) y la Política de Evaluación de la Cooperación Española establecen el objetivo de lograr una orientación más selectiva y estratégica de las evaluaciones, de manera que se optimicen los recursos disponibles, aumente la retroalimentación efectiva del sistema y se contribuya a una mayor transparencia y rendición de cuentas.

Muestra del compromiso con la rendición de cuentas sobre la Cooperación Española y sobre la propia función de evaluación es la publicación de los Informes Anuales de Evaluación, que se implantaron en nuestro sistema de cooperación tras la publicación de la Política de Evaluación en 2013 y la modificación del artículo 15.2 de Ley 23/1998, de 7 de julio, de Cooperación Internacional para el Desarrollo, que establece la obligatoriedad de su remisión a las Cortes Generales.

Además de impulsar la transparencia y la rendición de cuentas, la evaluación tiene también una función muy relevante para la mejora continua, ya que suministra elementos para el aprendizaje y la toma informada de decisiones. Por ello, este informe incluye también un apartado de lecciones aprendidas, que este año por coincidir con un cierre de ciclo, hace un repaso de los principales hallazgos obtenidos de las evaluaciones centralizadas durante el periodo 2013-2016.

Quiero destacar, asimismo, que este año se vuelve a incluir un apartado relativo al seguimiento de las respuestas de gestión. Ello nos permite hacer balance del grado de cumplimiento de los compromisos asumidos tras las evaluaciones y proporciona un primer avance sobre la utilización de las mismas. Cumplimos así con la recomendación del Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE en su reciente Examen de Pares de 2016, en el que nos instaba a hacer un seguimiento sistemático de las respuestas de gestión a las evaluaciones y a garantizar que los hallazgos informen la toma de decisiones.

Aprender de nuestra experiencia es fundamental para seguir avanzando, mientras que la rendición de cuentas es un requisito indispensable de cualquier política pública en una sociedad democrática. Por ello, me satisface presentar este Informe Anual de Evaluación 2016, que cumple ambas funciones. Agradezco la colaboración recibida para su elaboración y animo al conjunto de actores del sistema español de cooperación a seguir reforzando la función de evaluación en el ámbito de sus respectivas competencias.

Fernando García Casas
Secretario de Estado de Cooperación Internacional y para Iberoamérica
Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación
Madrid, 21 de Junio de 2017

INTRODUCCIÓN

De acuerdo a lo establecido en la Política de Evaluación de la Cooperación Española, este informe contiene los siguientes apartados:

- Síntesis de hallazgos, que este año abarcan el periodo 2013-2016 y abordan algunos de los aspectos más significativos del sistema de Cooperación Española.
- Información sobre la actividad evaluativa de la Cooperación Española durante 2016.
- Seguimiento de las respuestas de gestión a las evaluaciones centralizadas.
- Anexos, en los que se incluyen los listados de todas las evaluaciones finalizadas en 2016 y los documentos de síntesis de las evaluaciones centralizadas.

La metodología para la elaboración de este informe ha incluido:

- la revisión de las evaluaciones centralizadas finalizadas a 31 de diciembre de 2016;
- la revisión global del grado de ejecución del Plan Bienal de Evaluaciones 2015-2016 ya finalizado;
- el análisis de la información de seguimiento interno de las actividades de la División de Evaluación de Políticas para el Desarrollo y Gestión del Conocimiento de la Secretaría General de Cooperación Internacional para el Desarrollo (SGCID);

Para ello, se ha requerido no sólo del procesamiento y sistematización de la información disponible en la División de Evaluación y Gestión del Conocimiento de la SGCID, sino que se ha recabado la información de la consulta a:

- Las distintas unidades de sede y terreno de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID);
- 12 Ministerios de la Administración General del Estado;
- 17 Comunidades Autónomas;
- 11 Entidades Locales contactadas¹ y 7.324 más a través de la FEMP; y
- 50 Universidades públicas y 26 privadas contactadas a través de la CRUE.

Esto ha permitido proporcionar una información detallada sobre el desarrollo de la función de evaluación en 2016 en la SGCID y la AECID, así como la sistematización de los datos reportados por el resto de actores de manera voluntaria. Además, se han tenido en cuenta las observaciones planteadas por el Consejo de Cooperación en su informe relativo al Informe Anual de Evaluación de 2014.

¹ Estas entidades son las que o bien previamente nos habían reportado información sobre evaluaciones en planes o informes anteriores, o bien son las entidades de mayor cantidad de AOD en base al documento de “La financiación de los objetivos de desarrollo del IV Plan Director de la Cooperación Española”.

RESUMEN EJECUTIVO

El Informe Anual de Evaluación 2016 incluye cuatro apartados:

I. SÍNTESIS DE HALLAZGOS:

En este capítulo se recogen los hallazgos más importantes que han puesto de relieve las evaluaciones centralizadas durante el período 2013-2016, los dos últimos exámenes de pares a los que se ha sometido España y los estudios y análisis que se han desarrollado referentes al IV Plan Director. Para su presentación se han organizado en torno a los principales elementos que conforman el sistema de la política pública de cooperación internacional para el desarrollo: diseño, estructura del sistema de Cooperación Española, ejecución, gestión para resultados de desarrollo, y evaluación y gestión del conocimiento.

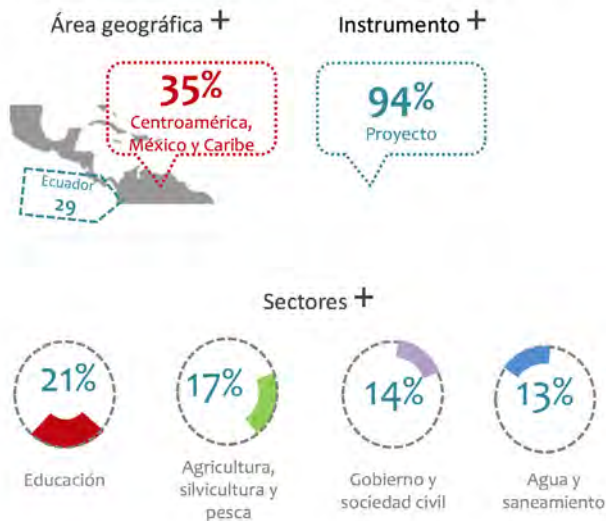


II. SEGUIMIENTO DE LA ACTIVIDAD EVALUATIVA:

Actor que financia y gestiona más evaluaciones según nº de evaluaciones y coste



Ámbitos + evaluados por la Cooperación Española

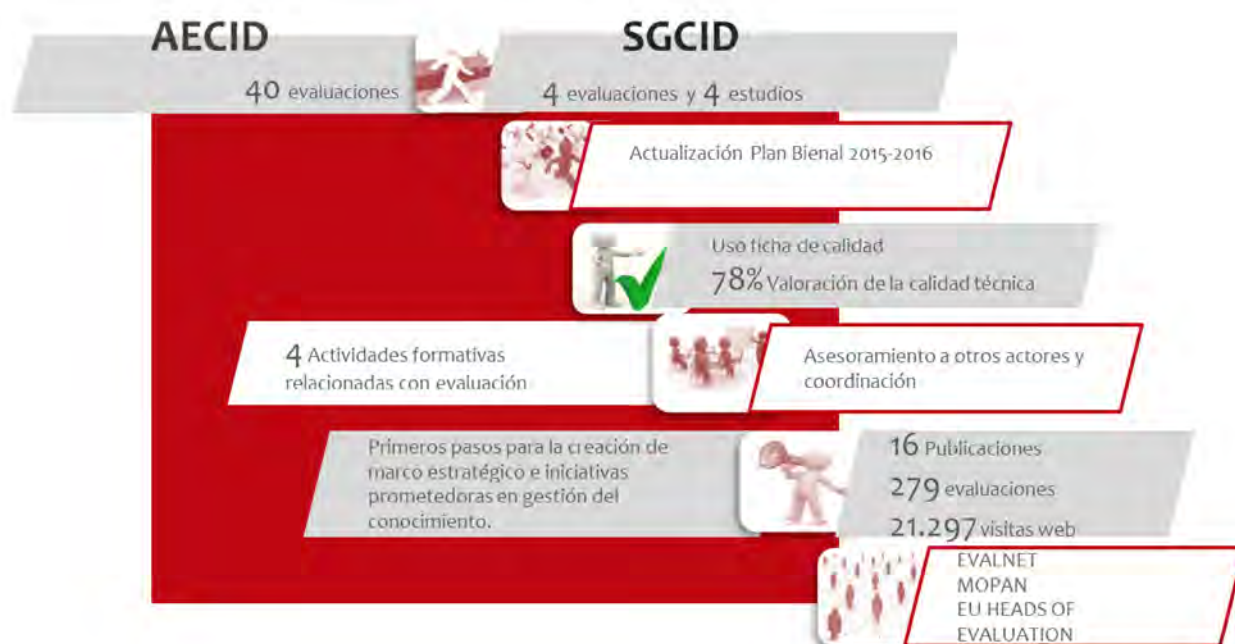


Durante 2016 se finalizaron un total de 144 evaluaciones, una cifra muy similar a la de 2015 (146). De ellas, 95 fueron de la Cooperación descentralizada, de AECID, 40: 22 de convenios y proyectos de ONGD, 12 operativas y 6 del Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento, 8 centralizadas y 1 de universidades. Aunque son las ONGD el actor que gestiona la mayoría de las evaluaciones del sistema (tanto en número como en presupuesto), sin embargo, es la cooperación descentralizada quien financia mayor número de evaluaciones y es AECID quien financia un mayor presupuesto.

Como en años anteriores el área geográfica más evaluada ha sido Centroamérica, México y Caribe, seguida de Países Andinos y Cono Sur, siendo Ecuador el país que concentra el mayor número de evaluaciones.

En 2016 los sectores más evaluados son educación, seguido de agricultura, silvicultura y pesca, con un poco más de distancia gobernabilidad y agua y saneamiento.

Seguimiento actividad evaluativa 2016



Respecto a la ejecución del Plan Bienal 2015-2016, lo primero que se puede señalar es que el porcentaje global de ejecución de las previsiones del mismo (68%) es bueno, teniendo en cuenta el contexto político y de reducción presupuestaria en el que se ha desarrollado. Este grado de cumplimiento es menor que en el anterior bienio (90%), siendo 2016 como el año que menos evaluaciones se han realizado desde 2013, primer año en el que realizamos el informe anual de evaluación.

El análisis de la actuación de la **División de Evaluación de SGCID muestra un desempeño globalmente satisfactorio**. Se ha ido reduciendo el número de evaluaciones centralizadas para poder ajustarse a las capacidades reales de esta unidad. Han finalizado o están en curso el 90% de las evaluaciones planificadas; se ha avanzado en la difusión de las evaluaciones; se han desarrollado herramientas para promover una mayor calidad de las evaluaciones; y se ha continuado participando activamente en redes internacionales de evaluación, particularmente, en la red de evaluación del CAD y en MOPAN. En materia de fortalecimiento de las capacidades de evaluación los esfuerzos se han concentrado en apoyar la institucionalización de la evaluación en los países latinoamericanos.

La AECID ha mejorado sus niveles de ejecución de evaluaciones respecto a ejercicios anteriores y se incrementan las evaluaciones operativas y del FCAS. Ha apoyado el fortalecimiento de las capacidades de evaluación en los países socios y ha realizado iniciativas para establecer un marco estratégico en gestión del conocimiento. También se ha avanzado en capacitación sobre evaluación, sobre todo, en América Latina.

En el ámbito de la Administración General del Estado, la FIIAPP ha promovido el fortalecimiento de las capacidades de evaluación en América Latina en el marco del programa EUROsocial.

En cuanto a la Cooperación Descentralizada, **Andalucía destaca por su peso relativo en la financiación de evaluaciones**, gestionadas principalmente por las ONGD. En cuanto a las entidades locales y universidades, se ha incrementado el número de entidades que reportan, destacando el ayuntamiento de Bilbao que sigue apostando por la realización de evaluaciones, y la Universidad Politécnica de Valencia que ha reportado la realización de una evaluación.

III. BALANCE DEL SISTEMA DE RESPUESTA DE GESTIÓN:

Durante 2016 se continuó con la implementación del sistema de respuesta de gestión de las evaluaciones centralizadas. De las 10 evaluaciones a las que correspondería realizar la respuesta de gestión, se han completado 8 respuestas por parte de las unidades gestoras, estando las otras dos en proceso de elaboración.

El tiempo previsto para la elaboración de las respuestas de gestión ha sido muy variable, si bien la tendencia observada es una paulatina reducción de los mismos.

Dado que es de un año el tiempo que marca la instrucción para realizar el seguimiento de las respuestas de gestión recibidas, en 2016 sólo era posible realizar el seguimiento de dos evaluaciones. El análisis de ambas muestra un porcentaje alto de aceptación de recomendaciones, habiendo sido puestas en marcha la mayoría de éstas.

I. SINTÉISIS DE HALLAZGOS

I.1 CONTENIDO Y ALCANCE DEL EJERCICIO

En las instituciones de Cooperación Española se deben instaurar los estímulos y posibilidades para hacer modificaciones estructurales, de procedimientos o de sistemas con base en enseñanzas adquiridas desde las evaluaciones (o desde cualquier otra fuente de conocimiento) para consolidar una verdadera cultura de aprendizaje (Evaluar para aprender, Florencio Gudiño, 2016)²

En este capítulo se recogen los hallazgos más importantes que han puesto de relieve las evaluaciones centralizadas durante el período 2013-2016, los dos últimos exámenes de pares a los que se ha sometido España y los estudios y análisis que se han desarrollado referentes al IV Plan Director. Para presentar estos contenidos se ha optado por dividirlos en una estructura que incluye los principales elementos que conforman el sistema de la política pública de desarrollo: diseño, estructura del sistema de Cooperación Española, ejecución, gestión para resultados de desarrollo, y evaluación y gestión del conocimiento. Asimismo, cada apartado se inicia con los avances logrados durante el período, recogiendo a continuación los aspectos que son susceptibles de mejora, señalando las fuentes en los que se basan dichas afirmaciones. Para facilitar el acceso a los lectores interesados a la información original se ha especificado el informe de evaluación o documento de donde proceden.

De todos los hallazgos y conclusiones que se han generado, y que sería imposible reproducir de manera breve si el afán de exhaustividad fuera el objetivo, se han recogido aquellos que por su reiteración o por su naturaleza son, a juicio de quien escribe, más útiles para introducir mejoras sustanciales en el sistema.

I.2 SÍNTESIS DE HALLAZGOS

A continuación se inicia este ejercicio que, en términos globales, pone de manifiesto que se han realizado más progresos en la fase de diseño y planificación que en las fases de resultados y seguimiento, siendo éstas fundamentales para que la Cooperación Española se pueda convertir en un verdadero sistema que toma decisiones basadas en objetivos y en los aprendizajes que generan los resultados de su actuación.

² Gudiño, F. (2016): Evaluar para aprender. Un análisis de las evaluaciones de la Cooperación Española para la toma de decisiones. MAEC, Madrid.

I. DISEÑO

En este apartado se han recogido los hallazgos relacionados con los pasos que se han iniciado en el último periodo hacia la concentración geográfica y sectorial, tal y como se venía recomendando por la OCDE, además de los relacionados con los instrumentos de planificación que son referencia, en particular, el Plan Director y los Marcos de Asociación País.

Ha sido reconocido el avance hacia la concentración geográfica y temática, determinado por el establecimiento de prioridades geográficas y de las orientaciones estratégicas por las que optó el IV Plan Director.

Ello ha supuesto un importante esfuerzo tanto para la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) que ha reducido su estructura exterior en el último periodo, como para toda la cooperación española hacia la priorización temática en cada zona geográfica de unas orientaciones sobre otras.

En relación a la concentración se ha puesto de manifiesto que puede verse comprometida por la ausencia de análisis más robustos que establezcan criterios basados en las ventajas comparativas de la Cooperación Española y que sea esto lo que guíe el planteamiento de los resultados que se esperan conseguir, tal como señala el “*Examen de Pares a España (OCDE, 2016)*”.

Por otra parte, el tránsito de sectores a resultados de desarrollo agrupados en forma de orientaciones estratégicas en el IV Plan Director no era tarea sencilla. En análisis realizados durante el periodo de vigencia del IV Plan Director se han identificado limitaciones en la formulación de las orientaciones estratégicas; y el estudio de las acciones vinculadas a cada una de ellas permite ver un claro solapamiento y entrecruzamiento entre actuaciones y líneas de planificación, como así lo destaca “*La Financiación de los Objetivos de desarrollo del IV Plan Director de la Cooperación española (2016)*”, con el ejemplo de la orientación estratégica 2, en la que se han encontrado intervenciones que podrían estar adecuadamente categorizadas en más de una línea de acción. También se han observado intervenciones con objetivos y descripciones similares en otras líneas de acción de distintas orientaciones.

En relación a la planificación, se puede afirmar que en el último periodo la Cooperación Española ha logrado avanzar en la incorporación de elementos innovadores en su planificación (orientaciones estratégicas en el IV Plan Director, planificación para resultados de desarrollo en los MAP) mejorando algunos de sus instrumentos (revisión de metodología MAP, planes de actuación sectoriales...) que contribuyen, en general, a mejorar la aplicación de los criterios de eficacia de la ayuda. Sin embargo, los análisis arrojan dudas en algunos aspectos relacionados con la capacidad de dichos instrumentos para guiar la acción de los actores que integran el sistema:

- En el caso del propio IV Plan Director, si bien es el documento de planificación estratégica que debería determinar buena parte de la AOD, se ha observado que más del 60% de esta no se puede atribuir a ninguno de los objetivos de desarrollo (“orientaciones estratégicas”) por falta de un nexo directo (“*La Financiación de los Objetivos de desarrollo del IV Plan Director de la Cooperación española, 2016*”).

- En el caso de los Marcos de Asociación País (MAP), las evaluaciones afirman que son unos documentos conocidos y de clara referencia. Y estos procesos de planificación han servido para promover una mayor participación de los diferentes actores y favorecer la mejora del conocimiento de quién hace qué en cada uno de ellos, contando con diseños sólidos en términos de alineación con el país socio, pertinencia y coherencia interna. No obstante, presentan algunas limitaciones en la práctica para conformarse como instrumento de planificación de toda la Cooperación Española debido a diversas razones. Entre ellas, las más reiteradas son las relacionadas con la existencia de diferentes documentos estratégicos de actores institucionales que tienen una lógica propia y que no siempre encajan entre sí, las disfunciones en las relaciones de comunicación entre los actores de sede y terreno y la limitada implicación de las Comunidades Autónomas en el proceso (*“Síntesis de evaluaciones de los MAP, 2014”*).

Por otro lado, no siempre están basados en diagnósticos rigurosos, y a pesar de que se fijan unos resultados de desarrollo, no están bien determinadas las líneas lógicas de las intervenciones o cómo lograr los cambios a los que se desea contribuir. A esto se puede añadir el hecho de que en la gestión ordinaria de las intervenciones, en muchas ocasiones, se articula más en torno a las modalidades y vías de canalización que a los resultados a los que éstas deben contribuir (por ejemplo, “subvenciones de Estado”, proyectos de ONGD, etc.), lo que no siempre facilita una actuación sinérgica y complica el seguimiento de la matriz de resultados (Síntesis realizada a partir de los hallazgos de *“La Financiación de los Objetivos de desarrollo del IV Plan Director de la Cooperación española (2016)”*, *“Síntesis de evaluaciones de los MAP (2014)”*, *“Lecciones aprendidas de los Informes de evaluación 2013 y 2014”*, *“Examen de Pares a España (OCDE 2011 y 2016)”* y *“Examen intermedio del IV Plan Director (2014)”*).

- Por último, los Marcos de Asociación Estratégica (MAE) supusieron un paso hacia la mejora en la línea de las recomendaciones del CAD y de los criterios de la Agenda de Eficacia para contribuir, por un lado, a una actuación más selectiva y estratégica en el ámbito multilateral y, por otro lado, al proceso de reforma del Sistema de Naciones Unidas. Sin embargo, se ha podido apreciar cierto distanciamiento entre la conceptualización y la formulación inicial de los MAE y su implementación posterior, marcada en lo económico por la falta de previsibilidad y el descenso de las contribuciones, y en lo operativo, por el escaso desarrollo de los mecanismos necesarios para el seguimiento y evaluación (*“Evaluación de la Estrategia Española para el desarrollo en el ámbito multilateral, 2014”*).

II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA

Aquí se incluyen los progresos realizados en los últimos años y los elementos que todavía tienen margen de mejora en relación con la estructura del sistema, la diversidad de actores y las relaciones entre ellos.

La Cooperación Española ha conseguido avances tratando de racionalizar los mecanismos de gestión, disponiendo de estructuras y herramientas para facilitar la coordinación y logrando mantener los recursos humanos a pesar de los ajustes y dificultades presupuestarias. Pero los cambios necesarios para enfrentar los desafíos de desarrollo pasan por disponer de una estructura institucional adecuada y una política de recursos humanos definida y eficaz. A la carencia de una política de recursos humanos formalmente establecida, se ha sumado una falta de diagnós-

tico de necesidades, una excesiva rotación de personal directivo (que condiciona la asunción de posiciones estratégicas de agenda), una ausencia de plan a medio plazo que favorezca la movilidad del personal y una falta de ajuste de las capacidades de todos los actores a las necesidades que requieren la ejecución y el seguimiento de los resultados priorizados. Todos estos elementos han sido remarcados y destacados por el “Examen de Pares a España (OCDE, 2016)”, “el Examen Intermedio del IV Plan Director”, “la síntesis de evaluaciones de los MAP (2014)” y “las lecciones aprendidas de los informes anuales de evaluación 2013 y 2014”.

Por otro lado, uno de los rasgos distintivos que caracteriza a la Cooperación Española es la diversidad de actores e instituciones que lo conforman, que encierra un gran potencial y capacidad de sinergias si los roles y funciones considerablemente diferenciados que desempeñan se articulan para conformar un sistema. Pero en esta articulación, si bien en los últimos años en algunas intervenciones por parte de AECID y en los MAP se ha mejorado la coordinación, y ya se cuenta con convenios específicos -por ejemplo de Ayuda Humanitaria-, aún se podría potenciar más una visión común del valor añadido que aporta cada uno, trabajando con mayor complementariedad y coherencia. Tal como se indica en la “Síntesis de las evaluaciones de los MAP 2014” y en la “Síntesis de lecciones aprendidas de informe anual de evaluación 2014”.

En este sentido, el último “Examen de Pares a España” (OCDE, 2016) remarca la labor de los órganos consultivos como instrumentos de coordinación de actores, señalando que aún necesitan en su actuación de una visión más holística que supere el enfoque de intercambio de información y que trabaje más la definición de su valor añadido y las ventajas comparativas que aportan al sistema.

Por último es necesario mencionar específicamente a uno de los actores que se encarga de canalizar buena parte de la AOD, las ONG. A pesar de que se ha puesto de manifiesto que soportaban una importante carga administrativa relacionada con la justificación de subvenciones de ayuda humanitaria, esto aún sigue siendo un tema pendiente. Normativamente hablando existen dificultades que por su complejidad trascienden el ámbito de decisión de la política de Cooperación Española, involucrando a otros departamentos y no habiendo contado con un abordaje general que permita realizar el cambio necesario. Así lo ha recogido en dos ocasiones el “Examen de Pares a España” (OCDE, 2011 y 2016) y también el “Examen Intermedio del IV Plan Director”.

III. EJECUCIÓN

En este punto se analiza cómo lo que se planifica se lleva a la acción. Así se han destacado hallazgos relacionados con la ejecución presupuestaria, la complementariedad de las vías de canalización y la implementación de los enfoques transversales más allá de la programación.

La Cooperación Española destaca por los progresos introducidos en desligar la ayuda al desarrollo, por su compromiso con la utilización de los sistemas nacionales de los países socios y por no establecer criterios de condicionalidad. Dentro del sistema, AECID ha mejorado por su alta flexibilidad en la gestión del presupuesto -una vez aprobado por las Cortes Generales-, lo que permite responder a las necesidades de los socios y adaptar su actuación si es preciso. Todavía hay espacio por recorrer en relación con los niveles de ejecución presupuestaria, que es baja en bastantes casos, con los retrasos en los desembolsos, y con la forma en la que se elaboran los presupuestos (ya no se permiten compromisos plurianuales), factores que hacen que la previsibilidad de la ayuda española sea limitada, siendo su tasa anual del 69% en el mejor de los casos.

Esto lo ha puesto de relieve el “*Examen de Pares a España (OCDE, 2016)*”.

En el ámbito multilateral, en el contexto general de reducción presupuestaria, para la distribución de fondos se puede optar, o bien por mantener la visibilidad y la diversidad a costa de realizar aportaciones de menor cuantía; o bien reducir el número de organismos multilaterales a los que se realizan aportaciones económicas, con objeto de lograr un incremento de cuantía por actuación y un descenso en la fragmentación de la ayuda. En este sentido, España ha optado por mantener una alta presencia en organismos multilaterales, por lo que aunque se ha disminuido los fondos, no se ha disminuido en la misma proporción el número de organismos con los que se trabaja; como consecuencia se ha disminuido el volumen de ayuda por actuación y se mantiene una importante fragmentación.

En cuanto a la complementariedad entre las diferentes vías de canalización, existe una importante debilidad en el sistema al no haberse alcanzado una relación de sinergia entre la ayuda multilateral y la bilateral en el terreno para garantizar la coherencia y el perfil de España como donante, tal y como destacan las “*Lecciones aprendidas del informe anual evaluación 2013*”. Además, a pesar de que el MAEC ha acotado un listado de organismos multilaterales con un orden de prioridades, no queda claro que ésta haya determinado decisiones económicas y tampoco parece que las decisiones en otros departamentos de la Administración General del Estado compartan estos criterios de priorización. Así se indica en el documento de “*Metasíntesis del Conocimiento Generado por la Cooperación Española, 2016*”.

Por último, se han dado avances decididos en los enfoques transversales que se proponía el IV Plan Director: género, derechos humanos, sostenibilidad ambiental y diversidad, sobre todo en la fase de planificación, teniendo un más limitado traslado en cuanto a la implementación de los programas. En este sentido se puede recoger a continuación como ejemplo el hallazgo de la “*Evaluación de los programas de apoyo a los CTI para el desarrollo de la PYME Marroquí, 2016*” que destaca que “*no se ha producido un análisis muy riguroso de la situación de partida de las prioridades transversales que permitiera un diseño adecuado para su consecución y para programar elementos que permitan medir el progreso de dichas prioridades en el seguimiento y la evaluación, incorporando información concreta sobre sostenibilidad ambiental, género, diversidad cultural y derechos humanos*”. También la “*Evaluación del programa España y sus regiones intercambia conocimiento con Antioquía, Colombia 2016*” señala que “*La implementación de los enfoques transversales ha quedado muy limitada y poco estratégica a pesar de haberse explicitado en la documentación del programa.*”

IV. GESTIÓN PARA RESULTADOS DE DESARROLLO

Se puede afirmar que el sistema ha dado pasos hacia la gestión para resultados de desarrollo con algunas iniciativas que, si bien todavía incipientes, son prometedoras y será necesario consolidar mediante el establecimiento de nexos claros entre las acciones y los resultados. Estas mejoras han sido más decididas en la planificación de las intervenciones, habiéndose encontrado importantes limitaciones relacionadas con la multiplicidad de actores, la fragmentación de la información, la falta de un sistema de seguimiento y la baja calidad de matrices e indicadores. Estas debilidades han sido puestas de manifiesto por las evaluaciones realizadas sobre los Marcos de Asociación País en 2014 y por el Examen Intermedio del IV Plan Director. A modo de ejemplo, también la “*Evaluación de la Estrategia de Educación para el Desarrollo*” remarca en este sentido que “*...la definición y concreción de resultados en la estrategia de educación para el desarrollo sigue siendo una tarea pendiente influida por: la no incorporación de una lógica de resultados ni de un segui-*

miento de su marco de intervención, el corto recorrido de la estrategia, sus múltiples líneas y actividades y un contexto económico restrictivo”.

Con respecto al seguimiento, el sistema de información financiera Info@od ha sido notablemente mejorado y actualmente es una pieza clave para asegurar la transparencia, tanto con actores nacionales como internacionales, aportando información sobre ejecución financiera. No se cuenta todavía, sin embargo, con información similar para saber en qué medida los recursos aportados por la Cooperación Española sirven a los objetivos de desarrollo que se plantea.

Sigue siendo preciso desarrollar un sólido sistema de indicadores y metas que proporcione información detallada sobre el seguimiento de las intervenciones desde su inicio y hasta su finalización. En el IV Plan Director se recogía una decidida apuesta por la gestión hacia resultados de desarrollo, y se han dado pasos para iniciar un sistema integral de seguimiento de los resultados de la acción de la Cooperación Española y su conexión con los resultados de desarrollo de los países socios. Pero aún la creación de un sistema de seguimiento riguroso y sencillo sigue siendo una mejora a consolidar. Esta debilidad ha sido remarcada por cada una de las evaluaciones realizadas, en mayor o menor medida, convirtiéndose este factor -a juicio de quien escribe- en una gran brecha del sistema que de seguir manteniéndose pone en serias dificultades el propio proceso de aprendizaje y la toma de decisiones basada en la evidencia. Aquí se pueden mencionar hallazgos relacionados en los “Examen de pares a España (OCDE, 2011 y 2016)”, en “la Síntesis de las evaluaciones de los MAP 2014”, “Síntesis de lecciones aprendidas del Informe Anual de Evaluación 2013 y 2014”, la “Evaluación del Plan de Actuación Sectorial de Salud, 2015” y la “Evaluación del MAP Etiopía (2016)”, entre otros.

En relación con la transparencia y la comunicación, los progresos son notables. Una potente palanca para este avance ha sido la creación de una única marca (Cooperación Española) y de un portal de comunicación común a todos los actores (www.cooperacionespanola.es), siendo algunos de los posibles siguientes pasos para seguir progresando, establecer una verdadera estrategia de comunicación asociada a la nueva marca, y alcanzar la puesta a disposición del público de información fácilmente accesible relacionada con las intervenciones que se financian (memorándums de entendimiento, documentos de planificación y seguimiento, licitaciones, datos presupuestarios, evaluaciones, etc.) para continuar por esta senda iniciada durante el último periodo. “Si la Cooperación Española no consigue avanzar en este sentido probablemente retrocederá en sus niveles de transparencia” (Reflexiones sobre la política española de cooperación internacional para el desarrollo ante los retos del nuevo escenario global, 2015).

Es preciso también deslindar la comunicación de la Educación para el desarrollo, entendiendo que esta última es mucho más que difusión, comunicación política y rendición de cuentas, y que debe, por tanto, contar con un abordaje más amplio y entenderse como un instrumento crucial para crear una ciudadanía concienciada con el desarrollo sostenible (como así ha sido indicado por los hallazgos de la “Evaluación de la Estrategia de Educación para el Desarrollo”).

V. EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La política de Cooperación sólo estará en condiciones de alentar una dinámica de mejora continuada si es capaz de asimilar las enseñanzas obtenidas de la evaluación de las intervenciones e incorporar las modificaciones en su actuación a través de decisiones bien informadas y con base en la evidencia.

Durante el último periodo se han producido mejoras sustantivas en la función de evaluación de la cooperación española, que se dirigen a fomentar que el sistema cuente de forma permanente con sus estructuras e informes de evaluación como una fuente imprescindible de información para la rendición de cuentas y la toma de decisiones. Se ha intensificado la actividad evaluativa, sobre todo en su unidad central en la SGCID, se ha mejorado la planificación de las evaluaciones, la difusión aumentando su cantidad y calidad con formatos que adaptan los productos de las evaluaciones a los distintos usuarios, se ha disminuido la fragmentación de la información y se ha potenciado la labor estratégica de la evaluación. Sin embargo, aún queda margen de mejora en los siguientes aspectos señalados por el “*Examen de Pares (OCDE, 2016)*” y el “*Informe del Consejo de Cooperación al Desarrollo sobre el Informe Anual de Evaluación 2015*”:

- Aún sigue existiendo una disparidad en la calidad de los productos debido a varios factores entre los que destaca que no siempre se dispone de recursos ni económicos ni humanos adecuados al encargo que se realiza, y a los tiempos en los que es precisa su realización. Siendo la División de Evaluación la unidad central de evaluación, no cuenta con presupuesto ni con escrutinio o control externo, lo que pueden poner en entredicho su independencia y las mejoras conseguidas.
- Con la intención de promover la toma de decisiones basada en la evidencia, la División de Evaluación de la SGCID (MAEC) ha diseñado e implementado un sistema de Respuesta de Gestión de forma que todas las evaluaciones centralizadas cuenten con una respuesta por parte de los responsables del objeto evaluado, lo que ha sido un elemento decisivo para impulsar el cambio en la SGCID y la AECID. Sin embargo, el sistema de aseguramiento del uso de las evaluaciones a través del seguimiento de tales respuestas de gestión como garantía de que los hallazgos informan la toma de decisiones, aún necesita consolidación.
- Por último, en el ámbito de la evaluación se han producido en los últimos tiempos importantes innovaciones, que la Cooperación Española apenas ha explorado. Por una parte, están las innovaciones producidas en la ámbito metodológico, asociadas a la aplicación de métodos experimentales (o cuasi-experimentales) de evaluación, que permiten en ocasiones una mejor determinación del impacto de las intervenciones y de los factores que lo explican. Por otra parte, están las innovaciones derivadas de la revolución producida en la disponibilidad y tratamiento de datos masivos, que permite mejorar la calidad, eficiencia y velocidad de las evaluaciones que se realizan en muchos sectores.

Dichos progresos en evaluación suponen unos cimientos sólidos para impulsar el aprendizaje y se complementa con una visión clara sobre la importancia de la gestión del conocimiento. Esta visión se ha trasladado a la práctica con experiencias exitosas de intercambio de conocimiento, aunque en muchos casos no pasa de ser un ejercicio individual, por lo que los siguientes hitos a conseguir pasan por disponer de un sistema más estructurado, con un enfoque más global, para asegurar la sostenibilidad de los conocimientos y el aprendizaje organizacional. Así lo destacan la “*Evaluación del programa de apoyo a CTI para el desarrollo de la PYME Marroquí, 2016*” que reconoce la existencia de iniciativas puntuales pero que también “*hace falta una estrategia de gestión del conocimiento para asegurar la sostenibilidad de los aprendizajes y la “Evaluación de la Estrategia Multilateral de la Cooperación Española, 2014*” que recomienda “*impulsar un sistema de información y gestión del conocimiento suficientemente estructurado que soporte los procesos, tanto de planificación, seguimiento y evaluación, como de coordinación entre los diferentes actores implicados y que contribuya a garantizar las sinergias y eficiencia del trabajo*”.

II. SEGUIMIENTO DE LA ACTIVIDAD EVALUATIVA

2.1 DESCRIPCIÓN GENERAL

2.1.1 EVALUACIONES FINALIZADAS EN 2016

Durante 2016 se finalizaron 144 evaluaciones³, distribuidas del siguiente modo en función de las categorías que recoge el Plan Bienal de Evaluaciones 2015-2016⁴:

Tabla 1. Evaluaciones finalizadas en 2016

	NÚMERO DE EVALUACIONES	% SOBRE EL TOTAL
Centralizadas (SGCID)	8	5,6%
Operativas (AECID)	12	8,3%
Regulación específica (AECID)		
FCAS	6	4,2%
Convenios y proyectos de ONGD	22	15,3%
Financiadas por la Cooperación Descentralizada	95	66%
Universidades	1	0,7%
TOTAL	144	100 %

³ Dato de evaluaciones finalizadas hasta diciembre de 2016. La información detallada sobre estas 144 evaluaciones está disponible en los anexos.

⁴ Las evaluaciones centralizadas son aquellas gestionadas por la División de Evaluación y Gestión del Conocimiento de la SGCID. Se trata de evaluaciones que tienen un carácter especialmente estratégico o que involucran a una pluralidad de actores y resultan de interés para el conjunto de la Cooperación Española.

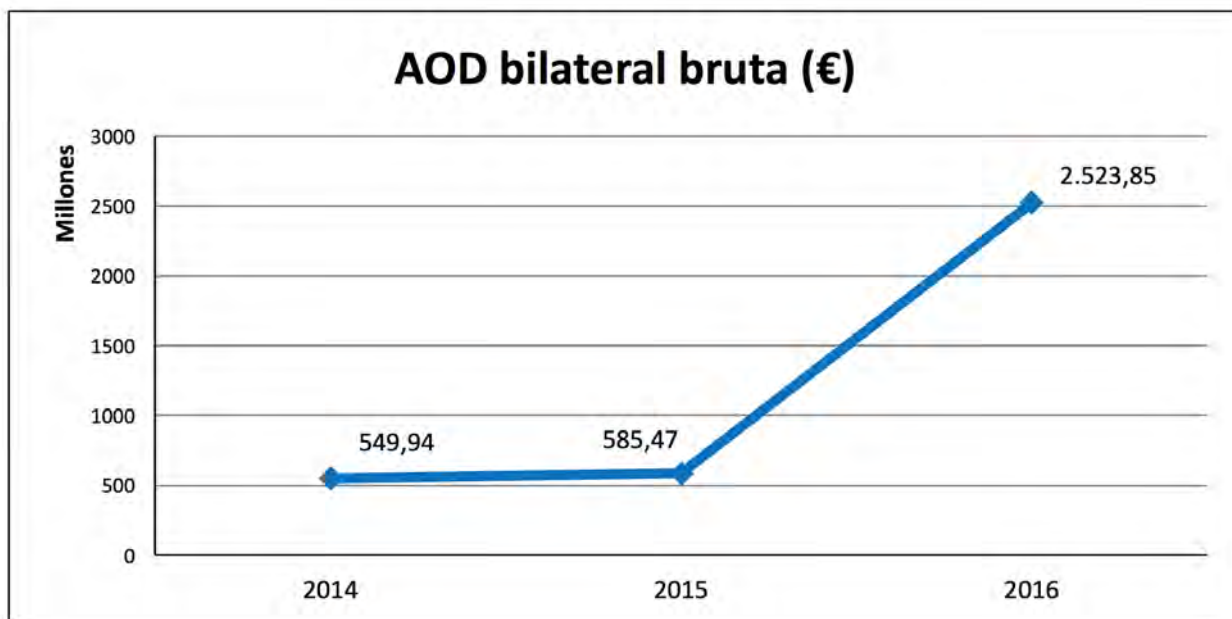
Las evaluaciones operativas son en la mayoría de los casos de evaluaciones de proyectos y programas, cuya información es valiosa principalmente a nivel de cada país. Aunque pueda existir cierto acompañamiento desde la División de Evaluación, estas evaluaciones son gestionadas desde las unidades de la AECID, con frecuencia en estrecha relación con los países socios.

Las evaluaciones sujetas a regulación específica son las evaluaciones cuya planificación y ejecución se rigen por una normativa de carácter específico: las evaluaciones del Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento (FCAS) y las evaluaciones de proyectos y convenios de Organizaciones no Gubernamentales de Desarrollo (ONGD) financiados por la AECID.

Globalmente, el número total de evaluaciones reportadas es muy similar al de 2015 cuando se informó sobre la finalización de 146 evaluaciones. Las evaluaciones más numerosas son las financiadas por los diversos actores de la Cooperación Descentralizada con un total de 95 evaluaciones. La AECID ha finalizado un total de 40 evaluaciones tanto de intervenciones sujetas a regulación específica como operativas. Respecto al cómputo de las evaluaciones centralizadas, se han incluido dos estudios: el primero sobre la *financiación de los objetivos de desarrollo del IV Plan Director*; y el segundo es una meta-síntesis del conocimiento generado por las evaluaciones de la Cooperación Española; así como dos sistematizaciones y buenas prácticas de la Cooperación Española con pueblos indígenas y con población afrodescendiente.

La tabla 2 presenta el coste total de las 130 evaluaciones para las que se tiene información y que asciende a 1.207.663,03 €. A esta cifra habría que sumar los 110.000 € que la Cooperación Española destina anualmente a MOPAN⁵. Los **1.317.663,03 €** resultantes suponen un 0,052% respecto a la cifra de avance de la AOD bilateral bruta española para 2016 (2.523.851.840 €) (Gráfico 3). El factor fundamental que explica la reducción de este porcentaje respecto a 2015 (cuando fue del 0,29%) es el significativo peso que las operaciones de condonación de deuda tienen en el total de la AOD bilateral española en 2016.

Gráfico 1 Evolución de la AOD Bilateral bruta (en millones de €)



⁵ MOPAN es una red de evaluación del desempeño de organismos multilaterales <http://www.mopanonline.org/es/>

Gráfico 2. Gasto total en evaluación (millones de €)

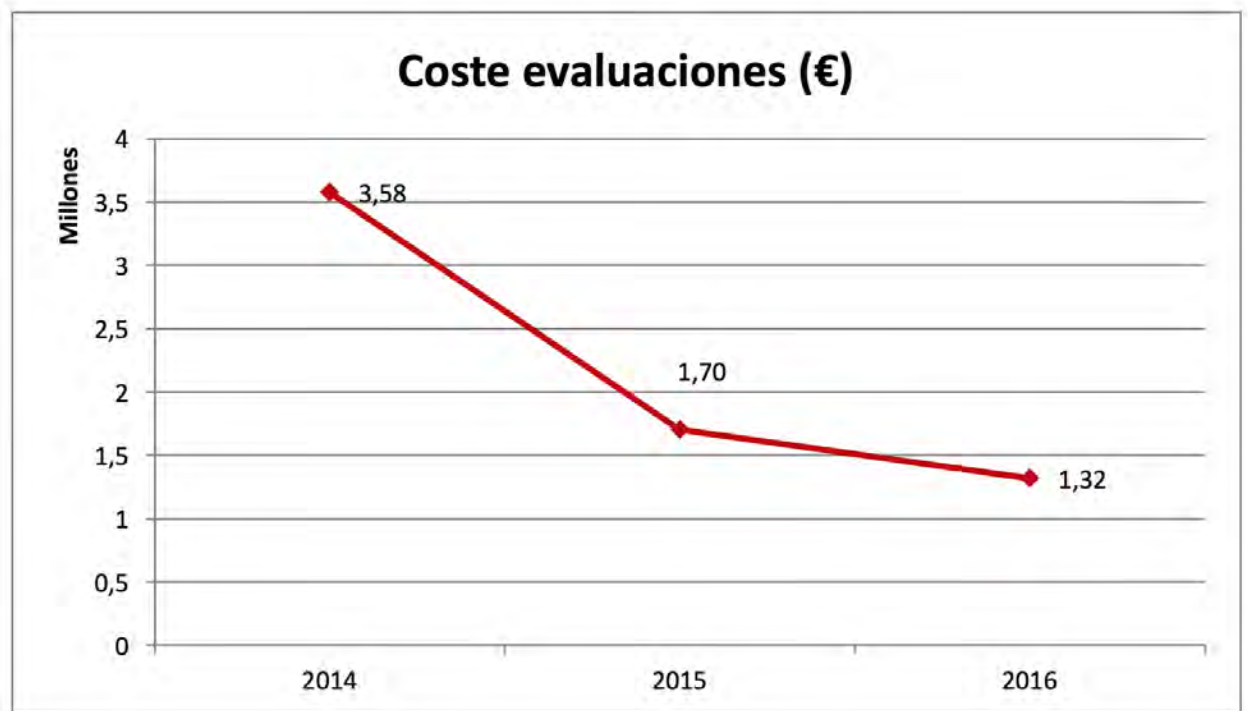
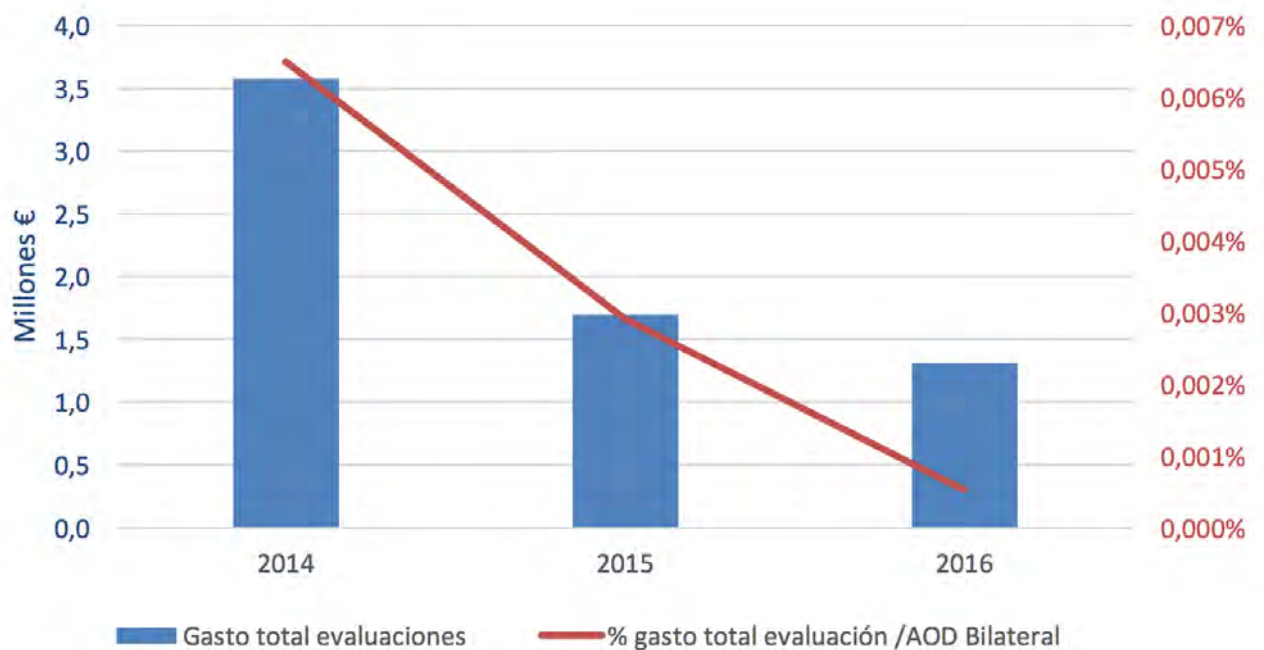


Gráfico 3. Gasto total en evaluación y peso relativo del gasto total sobre el total de la AOD bilateral



El número de **evaluaciones centralizadas** permanece invariable respecto a 2015 y apenas varía el coste medio de las evaluaciones (47.127,92 €). No obstante, conviene señalar que este valor medio no permite apreciar la elevada oscilación en el coste de las evaluaciones centralizadas ya que algunas superan los 100.000 € mientras que otros ejercicios están en montos inferiores a los 4.000 € (véase información anexo I.1).

El número y coste medio de las **evaluaciones operativas** se mantiene, también, en cantidades muy similares a las de 2015 mientras que disminuye el número de aquellas evaluaciones bajo regulación específica, en particular las evaluaciones del FCAS, que pasan de 10 en 2015 a 6 en 2016, y de convenios y proyectos de ONGD – de 24 a 22 evaluaciones. En el caso de estas últimas, el coste medio de las evaluaciones se reduce un 40% (de 10.606,92 € en 2015 a 6.338,82€ en 2016). Se reduce también, en torno a un 35%, el presupuesto medio de las evaluaciones financiadas por la **Cooperación Descentralizada** incrementándose, en cambio, el número de evaluaciones – de 82, en 2015, a 95 en 2016.

Tabla 2. Distribución del presupuesto por tipología de evaluaciones

	Nº EVAL.	Nº EVAL. CON COSTE REPORTADO	COSTE GLOBAL EVAL. (€) (N=130)	% SOBRE EL COSTE GLOBAL (N=130)	COSTE MEDIO (€)
Centralizadas (SGCID)	8	7 ⁶	377.023,36 €	31,22%	53.860,48 €
Operativas (AECID)	12	11	236.610,02	19,59%	19.717,50 €
Regulación específica (AECID)					
FCAS	6	4	76.734,00 €	6,35%	12.789,00 €
Convenios y proyectos de ONGD	22	17	140.554,00 €	11,64%	6.388,82 €
Financiadas por la Cooperación Descentralizada	95	90	373.901,09 €	30,96%	3.935,80 €
Universidades	1	1	2.840,56 €	0,24%	2.840,56 €
TOTAL	144	130	1.207.663,03 €	100%	8.386,55 €

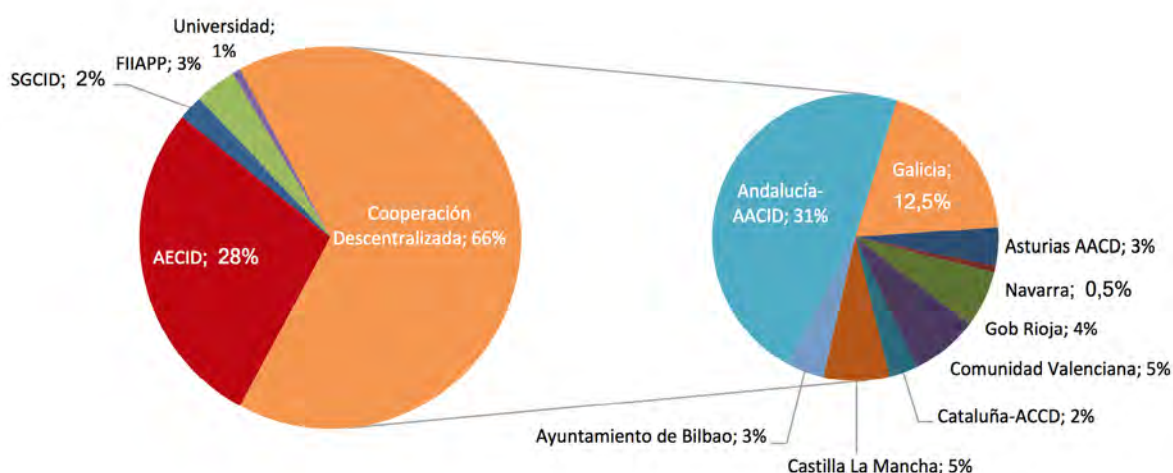
Distribución del número de evaluaciones por financiador

El 66% de las evaluaciones han estado financiadas por la cooperación descentralizada (Tabla I y Gráfico 4) mientras que la AECID ha financiado el 28% de las evaluaciones. Entre ambos han financiado el 94% de todas las evaluaciones realizadas en 2016. Ello se explica porque la mayoría de estas evaluaciones son intervenciones de ONGD que se financian con cargo a subvenciones de las comunidades autónomas y de AECID.

Entre los distintos actores de la cooperación descentralizada destaca la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AACID), que ha financiado el 31% de todas las evaluaciones finalizadas en 2016 y el 46% de todas las evaluaciones reportadas por las Comunidades Autónomas y las Entidades Locales.

⁶ Uno de los estudios se hizo en la propia División de Evaluación de la SGCID no generando coste adicional.

Gráfico 4. Distribución del número de evaluaciones por financiador en porcentaje (N=144)

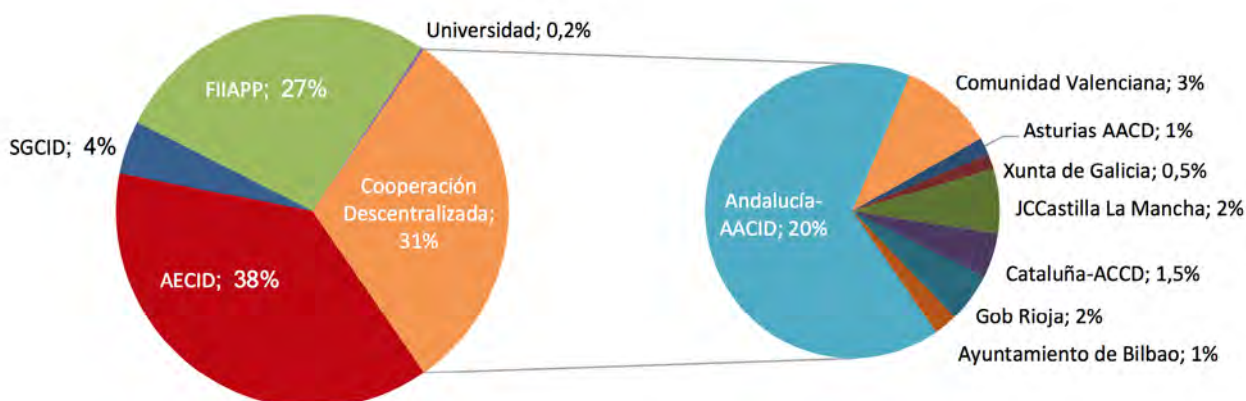


Distribución del coste de las evaluaciones por financiador

La AECID se sitúa como principal entidad financiadora, aportando el 38% de todo el presupuesto destinado a la actividad evaluativa (Gráfico 5). Casi otro tercio de la financiación (31%) proviene de la cooperación descentralizada que, como veíamos antes, aunque promueve un amplio número de evaluaciones implica un volumen menor de recursos. Entre las comunidades autónomas, vuelve a destacar Andalucía (que aporta más del 65% del presupuesto de la cooperación descentralizada y un 20% del presupuesto total).

Como sucedió el pasado año, destaca el peso relativo de FIIAPP que financia las evaluaciones centralizadas realizadas conjuntamente con SGCID.

Gráfico 5. Distribución del coste de las evaluaciones por financiador (N=130)

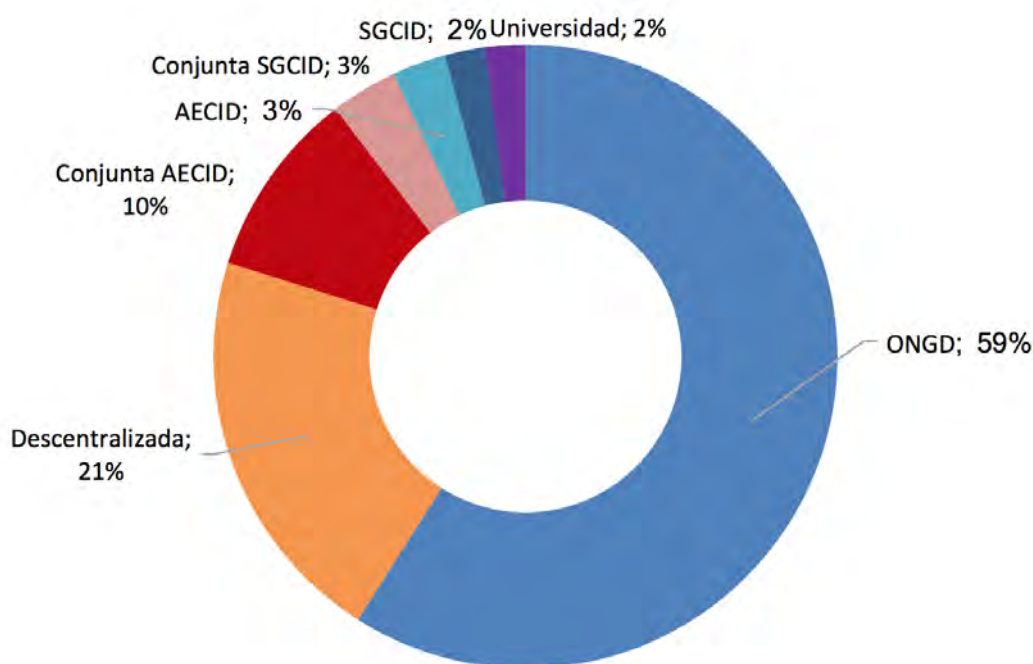


Distribución de las evaluaciones por gestor

Por gestión de una evaluación se entiende el proceso de diseño, acompañamiento, retroalimentación y validación de los productos entregados por el equipo evaluador. Esta gestión puede llevarse a cabo por un solo actor, que es quien normalmente contrata, ya sea con cargo a sus propios recursos o a fondos recibidos de otros -este último, es el caso de la mayoría de intervenciones evaluadas por las ONGD- o bien puede ser compartida entre varios actores. Hablamos en este último caso de evaluaciones conjuntas o colaborativas, en las que la contratación se lleva a cabo por uno de los participantes en la gestión y los fondos pueden provenir de uno o varios de los actores implicados. Es el caso, por ejemplo, de las evaluaciones del FCAS, que son contratadas por los países socios con cargo a los fondos recibidos de la AECID y en cuya gestión, en ocasiones, también participa el país socio o de varias de las evaluaciones de la SGCID que, en concreto, en el año 2016 fueron gestionadas conjuntamente con FIIAPP.

El Gráfico 6 muestra la distribución de la gestión de las evaluaciones en función del número de evaluaciones realizadas⁷. Las ONGD son el principal actor gestionando el 59% de todas las evaluaciones finalizadas en 2016 y, en segundo lugar, aparecen la cooperación descentralizada, responsables de la gestión del 21% de las evaluaciones realizadas. AECID ha gestionado el 13% de todas las evaluaciones realizadas, siendo éstas, en su mayor parte evaluaciones conjuntas con organismos de los países socios.

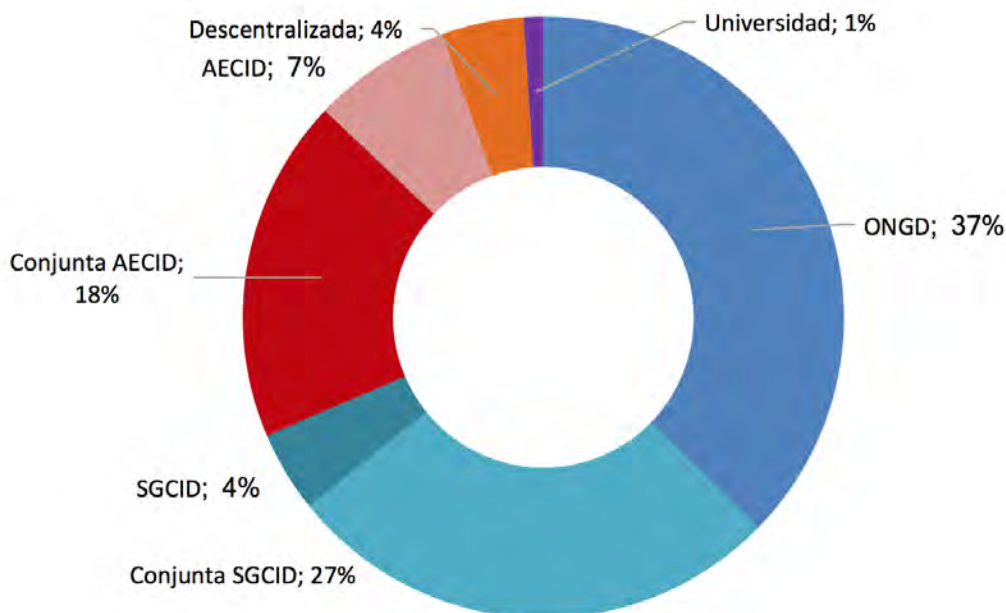
Gráfico 6. Distribución del número de evaluaciones por gestor (N=144)



⁷ Durante el proceso de recopilación de información para la elaboración de este informe no todos los actores han reportado del mismo modo su grado de participación en la gestión de evaluaciones por lo que esta distribución debe asumirse como una aproximación tentativa.

El panorama resulta algo distinto si se atiende al presupuesto gestionado por cada actor (Gráfico 7). Si bien las ONGD siguen siendo las principales entidades gestoras, su participación se reduce a la gestión de únicamente el 37% de todo el presupuesto destinado a evaluaciones. En segundo lugar, con el 27% del total del presupuesto, se sitúan las evaluaciones gestionadas por SGCID con otros actores. Las evaluaciones conjuntas de AECID suponen, por último, el 18% del presupuesto evaluativo total durante 2016.

Gráfico 7. Distribución del coste de las evaluaciones por gestor (N=130)



En suma, del conjunto de datos anteriores – número y presupuesto de las evaluaciones gestionadas por cada actor- resulta posible extraer algunos rasgos:

- La División de Evaluación de la SGCID ha gestionado cerca de un tercio de los recursos dedicados a evaluación pero sólo ha aportado el 4% del presupuesto global. Como en años anteriores, ello se debe a su participación en evaluaciones conjuntas financiadas por otros actores (FIIAPP). Siendo una unidad central de evaluación el número de evaluaciones gestionadas es limitado pero el presupuesto medio de éstas es el más alto del sistema.
- La Cooperación Descentralizada financia el mayor número de evaluaciones y algunas de las comunidades autónomas (Asturias, Galicia, La Rioja, Navarra y la Comunidad Valenciana) gestionan directamente sus evaluaciones aunque el grueso de las evaluaciones financiadas por la Cooperación Descentralizada es gestionado por las ONGD. Se trata en la mayoría de los casos de evaluaciones de un presupuesto reducido.
- La AECID aporta el 38% de los recursos de las evaluaciones de la Cooperación Española gestionando el 13% del total de evaluaciones realizadas en 2016.
- Atendiendo exclusivamente a su participación en el uso de fondos públicos, y no de otros recursos privados, las ONGD son el actor que tiene un mayor peso tanto en número de evaluaciones (59%) como en presupuesto (37%) gestionado.
- Las universidades apenas financian evaluaciones con cargo a sus recursos propios y su participación en la gestión de las evaluaciones es, asimismo, limitada.

- Por último, la FIIAPP participa en la actividad evaluativa de la Cooperación Española a través de la financiación de evaluaciones conjuntamente con la SGCID, en el marco del convenio de cooperación entre ambas organizaciones.

2.1.2 DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LAS EVALUACIONES

Como en otras ocasiones la región que más evaluaciones concentra es la de Centroamérica, México y Caribe, siendo el país más evaluado Ecuador, que concentra más de la mitad de las evaluaciones totales del área (29). El siguiente país, que concentra un número significativo de evaluaciones es Perú (17). En la zona de África Subsahariana, que es la tercera zona más evaluada, los países tienen un número de evaluaciones mucho más distribuido y no se da tanta concentración a favor de ninguno de ellos.

En cuanto a la tipología de las evaluaciones llama la atención que en todas las zonas geográficas las evaluaciones de la cooperación descentralizada son las que tienen un mayor peso, excepto en Asia que las más significativas son las evaluaciones operativas de AECID. En el caso del FCAS, se distribuyen en las dos áreas de América Latina, con más presencia en el área de Países Andinos y Cono Sur.

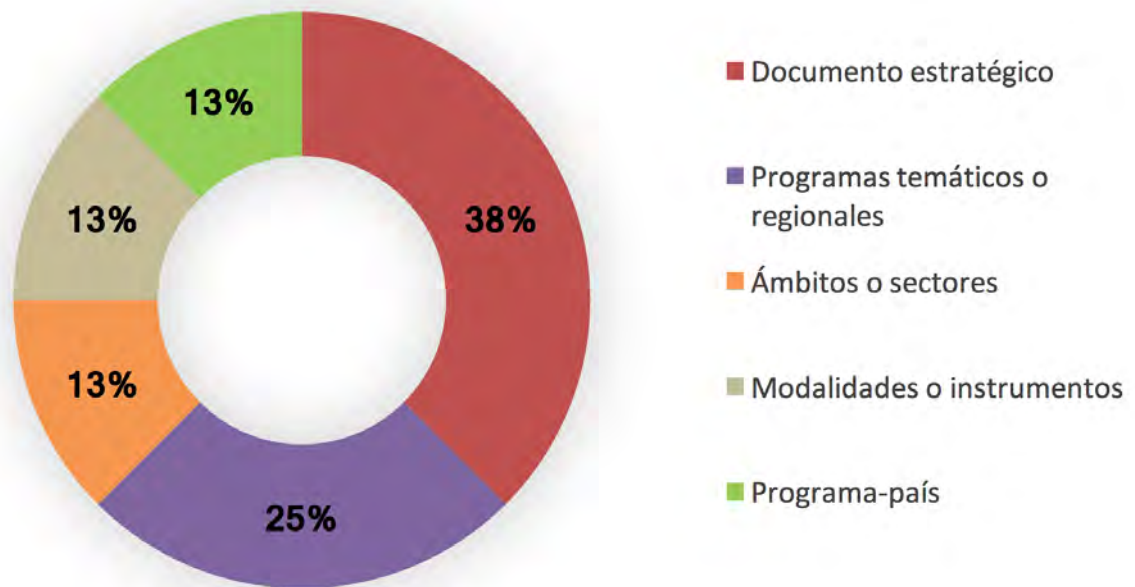
2.1.3 DISTRIBUCIÓN TEMÁTICA DE LAS EVALUACIONES Y ESTUDIOS

Evaluaciones centralizadas y estudios

Dado que las evaluaciones centralizadas responden a una clasificación específica y no siempre abordan intervenciones concretas, su análisis se presenta de manera separada en función de las categorías en las que dichas evaluaciones se clasifican en el Plan Bienal de Evaluaciones 2015-2016.

Como sucedió en 2015, la distribución de las evaluaciones es relativamente equilibrada entre las distintas tipologías si bien predominan las evaluaciones y estudios de documentos estratégicos (38%) y de programas temáticos (25%) mientras que es similar el peso de las evaluaciones de sectores, instrumentos o programas país (Gráfico 9).

Gráfico 9. Distribución de evaluaciones centralizadas por tipología del Plan Bienal



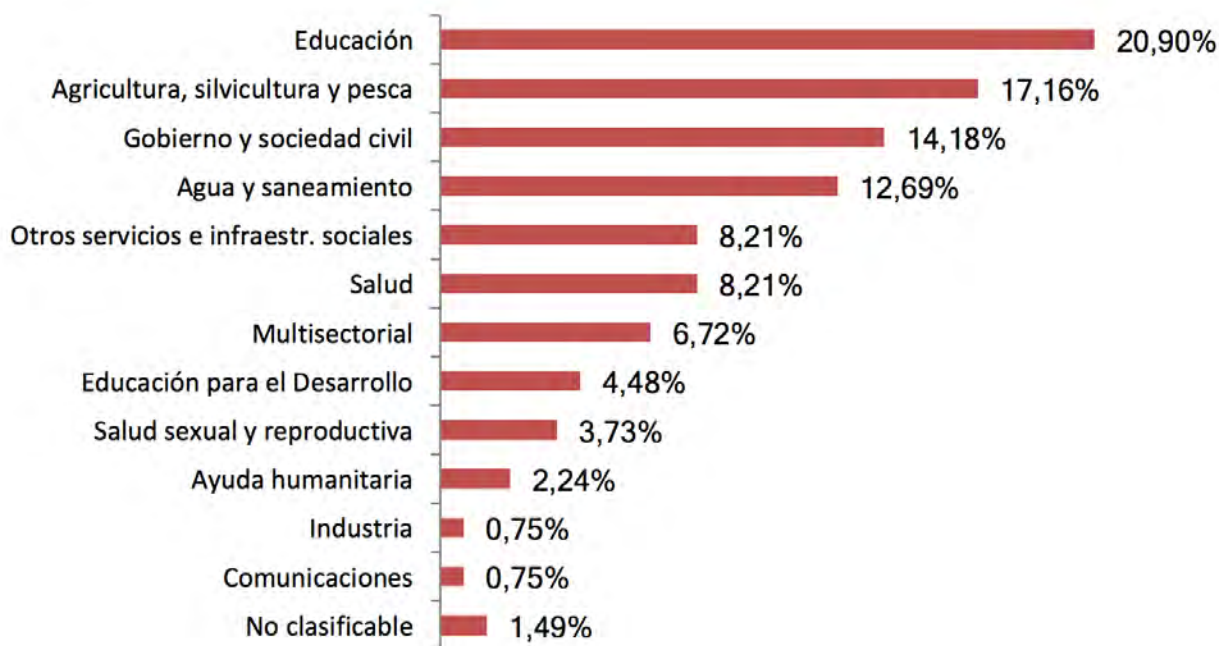
Durante 2016 la SGCID ha continuado evaluando los organismos multilaterales a través de su participación en MOPAN, la red de evaluación del desempeño de los organismos multilaterales. En 2016 finalizaron los exámenes de las 12 organizaciones multilaterales previstas (BAfD, GAVI, GFATM, BID, OIT, UNAIDS, PNUD, UNEP, UN-HABITAT, UNICEF, UNOCHA y el Banco Mundial) estando los informes disponibles en la web de MOPAN (www.mopanonline.org) desde marzo de 2017.

Resto de evaluaciones

Las evaluaciones finalizadas a lo largo de 2016 han abarcado un amplio número de sectores (Gráfico 10). Las evaluaciones de intervenciones en educación son, al igual que sucedió en 2015, las más numerosas (21% de todas las evaluaciones) seguidas de las evaluaciones en los sectores de agricultura, silvicultura y pesca (17%). Con una participación similar a la de 2015 aparecen las evaluaciones en el sector de gobierno y sociedad civil⁸ – 14%- y en materia de agua y saneamiento – 13%-.

Con porcentajes menores del 10% destacan las evaluaciones de actuaciones en otros servicios e infraestructuras sociales, en el sector salud y de intervenciones multisectoriales. Las evaluaciones sobre educación para el desarrollo representan el 4%. Por último, dos evaluaciones de la cooperación descentralizada han tenido como objeto de análisis documentos de planificación estratégica que se han recogido bajo la categoría de “no clasificables”.

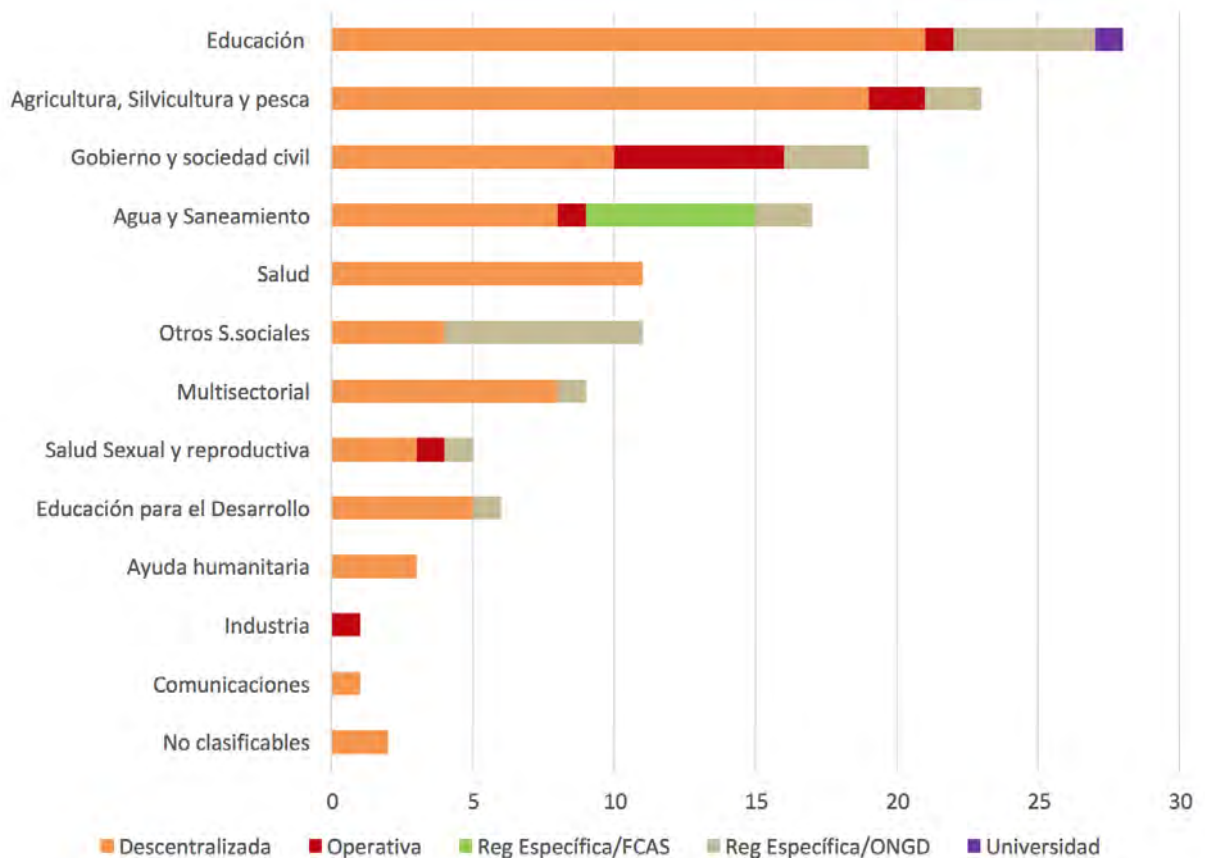
Gráfico 10. Distribución sectorial de las evaluaciones finalizadas en 2016 (sin centralizadas) (N=136)



Resulta de interés analizar la distribución por actores de cada uno de los sectores (Gráfico 11). Por número de evaluaciones, la Cooperación Descentralizada predomina en la práctica totalidad de los sectores, en particular, en educación, agricultura, silvicultura y pesca, gobierno y sociedad civil, salud, ayuda humanitaria y educación para el desarrollo. Las evaluaciones de las actuaciones de las ONGD financiadas por AECID se han distribuido entre diversos sectores sociales.

⁸ En el Código CAD 151- gobierno y sociedad civil se incluyen las evaluaciones de intervenciones que han tenido como temática la promoción de los derechos de las mujeres y la igualdad de género.

Gráfico 11. Distribución sectorial en función del tipo de evaluaciones sin centralizadas (N=136)

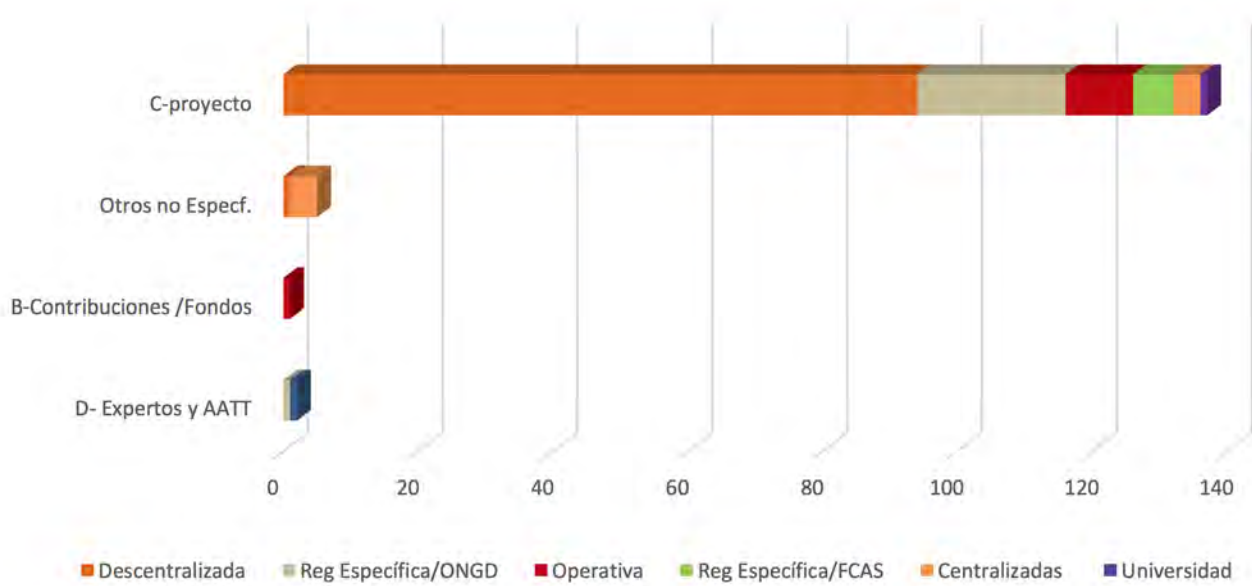


2.1.4 DISTRIBUCIÓN DE LAS EVALUACIONES POR INSTRUMENTOS

Los programas y proyectos son el instrumento mayoritariamente evaluado (94,4% de las evaluaciones). Ello se corresponde tanto a la prevalencia de este instrumento en la Cooperación Española como por el hecho de que las intervenciones más evaluadas son proyectos de ONGD, financiadas bien por la AECID o por la Cooperación Descentralizada. En cualquier caso, este instrumento es utilizado por el conjunto de actores financiadores de la Cooperación Española (Gráfico 12).

AECID es quien ha evaluado una mayor variedad de instrumentos –contribuciones generales y a fondos y asistencias técnicas- mientras que SGCID se ha centrado en la evaluación de otro tipo de instrumentos más relacionados con la gestión de los propios donantes como son la evaluación de planes y estrategias.

Gráfico 12. Distribución de evaluaciones por instrumentos y actores financiadores (N=144)



2.2 BALANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PLAN BIENAL 2015-2016⁹

1. EVALUACIONES SGCID Y AECID				100 FINALIZADAS/133 PLANIFICADAS		
1.1. EVALUACIONES CENTRALIZADAS				16/21		
	Plan	Fin 2015	Fin 2016	Fin 2015+2016	En marcha/pdtes	Elim
Documentos estratégicos	6	2	3	5	1	-
Programa País y MAP	1	-	1	1	-	-
Programas temáticos o regionales	3	1	2	3	-	-
Ámbitos o sectores	5	2	1	3	2	-
Modalidades o instrumentos	4	2	1	3	1	-
Organismos multilaterales	-	-	-	-	-	-
Organismos regionales	2	1	-	1	1	-
Subtotales	21	8	8	16	5	-
1.2. EVALUACIONES OPERATIVAS				26/46		
Subtotales	46	17¹⁰	9	26	15	5
1.3. EVALUACIONES SUJETAS A REGULACIÓN ESPECÍFICA				58/66		
	Plan	Fin 2015	Fin 2016	Fin 2015+2016	En marcha/pdtes	Elim
1.3.1. FCAS	22	10	5	15	7	-
1.3.2. Subvenciones AECID a ONGD	44	28	15	43	-	1
Subtotales	66	38	20	58	7	1
2. EVALUACIONES PROMOVIDAS POR OTROS ACTORES				157 FINALIZADAS/237 PLANIFICADAS		
3.1. ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO				0/2		
MINECO	2	-	-	-	2	-
Subtotales	2	-	-	-	2	-
3.2. COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA				157/235		
Andalucía-AACID	153	44	44	88	62	3
Asturias-AACD	6	6	-	6	-	-
Cataluña - ACCD	2	2	-	2	-	-
Castilla-La Mancha	11	2 ¹¹	7	9	1	1
Comunidad Valenciana	13	4	2	6	7	-
Extremadura - AEXCID	2	2	-	2	-	-
Galicia	30	12	18	30	-	-
Navarra	7	5	1	6	1	-
País Vasco - AVCD	7	4	-	4	1	2
Ayuntamiento de Bilbao	4	4	-	4	-	-
Subtotales	235	85	72	157	72	6

TOTAL EVALUACIONES: PLANIFICADAS 370 – FINALIZADAS 257

- Evaluaciones dentro del Plan Bienal 2015-2016 finalizadas en 2015 – 148
- Evaluaciones dentro del Plan Bienal 2015-2016 finalizadas en 2016 – 109

TOTAL EVALUACIONES FINALIZADAS EN 2015-2016 FUERA DEL PLAN BIENAL – 35

- Evaluaciones fuera del Plan Bienal 2015-2016 finalizadas en 2015 – 0
- Evaluaciones fuera del Plan Bienal 2015-2016 finalizadas en 2016 – 35

Lo primero que se puede señalar es que el porcentaje global de ejecución de las previsiones del Plan Bienal (68%) es bueno teniendo en cuenta el contexto político y de reducción presupuestaria en el que se ha desarrollado. El grado de cumplimiento es menor que en el anterior bienio, destacando 2016 como el año que menos evaluaciones se han ejecutado desde que realizamos el informe hasta ahora. Además, el nivel de cumplimiento sigue siendo algo desigual entre las diferentes tipologías de evaluación como seguidamente se describe.

En lo que se refiere a las evaluaciones centralizadas, durante el período 2015-2016 se finalizaron 16 de las 21 evaluaciones previstas (76%). Lo que representa un porcentaje de ejecución superior al anterior bienio, debido a la previsión de un número menor de evaluaciones que era razonablemente más ajustado a las capacidades reales de esta unidad gestora.

Respecto a las evaluaciones operativas, sigue siendo un nivel de cumplimiento algo bajo (56%) aunque mejor que en el anterior bienio, debiéndose en la mayor parte de los casos a retrasos en los procesos administrativos de gestión de las evaluaciones con los países socios. Se ha destacar el descenso de evaluaciones en 2016 en consonancia con el dato global.

Son las evaluaciones sujetas a regulación específica en las que se observa un porcentaje de ejecución más alto (88%), siendo las evaluaciones de subvenciones de AECID a ONGD las que presentan el grado de cumplimiento más elevado (98%). Las evaluaciones del Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento (FCAS) tienen una ejecución también razonablemente buena (68%) y muy superior al nivel de realización del anterior bienio.

En cuanto a la cooperación descentralizada, su nivel de cumplimiento este bienio es menor (67%) en línea con el dato global.

⁹ Nótese que la actuación se realiza de acuerdo a la actualización del Plan Bienal 2015-2016 a fecha de marzo 2016.

¹⁰ Si bien la evaluación operativa denominada *Fortalecimiento de capacidades en seguridad nacional, crisis e inteligencia para altos mandos de instituciones de los distintos estados centroamericanos* (México y Caribe) finalizó en 2015, se informó de su finalización a la División de Evaluación en esta fecha con posterioridad a la realización del Informe Anual 2015 por lo que tal informe no incluye esta evaluación.

¹¹ Si bien la evaluación Cooperación para el desarrollo integral de municipio del rosario, departamento de Morazán finalizó en 2015, se informó de su finalización a la División de Evaluación en esta fecha con posterioridad a la realización del Informe Anual 2015 por lo que este informe no incluye esta evaluación.

En lo que se refiere a otros actores de la Administración General del Estado, no se han podido ejecutar las dos evaluaciones que tenía previstas el Ministerio de Economía y Competitividad debido a retrasos en el proceso administrativo de contratación con el país socio.

Por último, se ha remarcar que se han realizado 35 evaluaciones reportadas que no estaban previstas y que si las incluimos en los dos lados del cómputo, nos arrojaría un porcentaje de ejecución del plan superior al 70%. De estas, 23 son de la cooperación descentralizada, 8 sujetas a regulación específica, 4 operativas y 1 de universidades.

2.3 ACTUACIONES DE LOS DIFERENTES ACTORES

2.3.1 ACTUACIONES DE LA DIVISIÓN DE EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO (SGCID)

En el marco de las prioridades definidas en el IV Plan Director de la Cooperación Española, las competencias de la División de Evaluación de la SGCID se desplegaron en 2016 a través de las seis líneas de actuación previstas.

LÍNEA 1	GESTIÓN DE LAS EVALUACIONES CENTRALIZADAS PREVISTAS <ul style="list-style-type: none"> Finalización y publicación de 4 evaluaciones centralizadas. Finalización y publicación de 2 sistematizaciones y finalización de 2 estudios sobre el IV Plan Director. Gestión de 6 procesos evaluativos y estudios, actualmente en marcha.
LÍNEA 2	PLANIFICACIÓN MÁS ESTRATÉGICA DE LAS EVALUACIONES <ul style="list-style-type: none"> Actualización del Plan Bienal de Evaluaciones 2015-2016.
LÍNEA 3	INCREMENTO DE LA CALIDAD DE LAS EVALUACIONES <ul style="list-style-type: none"> Consolidación del uso de la ficha de calidad de las evaluaciones. Ampliación de la base de datos online de profesionales de evaluación.
LÍNEA 4	FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE EVALUACIÓN <ul style="list-style-type: none"> Intercambio de información y coordinación con otros actores. Asesoría a diversos actores de la Cooperación Española.
LÍNEA 5	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y FOMENTO DE LA CULTURA DE EVALUACIÓN <ul style="list-style-type: none"> Publicación y difusión de las evaluaciones y estudios en diferentes formatos. Publicación y difusión del Informe Anual de Evaluación 2015. Publicación de la investigación "Evaluar para aprender" (F. Gudiño) sobre el uso de las evaluaciones en la Cooperación Española. Gestión del repositorio de evaluaciones y dinamización de la página de evaluación del portal de la Cooperación Española. Consolidación del sistema de respuestas de gestión.
LÍNEA 6	PARTICIPACIÓN ACTIVA EN REDES INTERNACIONES DE EVALUACIÓN <ul style="list-style-type: none"> Participación en la red EVALNET. Participación en la red MOPAN. Participación en el Grupo de Evaluación del CAD y de la Comisión Europea. Asistencia a la XII Conferencia de la Sociedad Europea de Evaluación (SEE).

LÍNEA I GESTIÓN DE LAS EVALUACIONES PREVISTAS EN EL PLAN BIENAL

Durante 2016 se terminaron cuatro evaluaciones centralizadas. Tres de ellas han sido evaluaciones conjuntas financiadas con fondos de la Cooperación Española, por un importe total de 225.068€, mientras que una evaluación fue contratada directamente por SGCID por un importe de 49.331,7 €. El presupuesto global gestionado por la SGCID a la función de evaluación fue de 445.654,55 € cantidad que incluye, además de la financiación de evaluaciones y otros estudios, la contribución española a MOPAN así como la financiación de traducciones y otros gastos de gestión.

Además de las evaluaciones, cabe destacar los trabajos de análisis del IV Plan Director, realizados para alimentar la toma de decisiones vinculada a la elaboración del V Plan Director, tanto en relación a la *financiación de los objetivos estratégicos como a la meta-síntesis del conocimiento generado por la Cooperación Española*. En colaboración con otros actores, en 2016 se llevaron a cabo dos sistematizaciones e identificación de buenas prácticas de la Cooperación Española con pueblos indígenas y con población afrodescendiente y se ha dado inicio o continuidad a otros 6 procesos evaluativos. Por último, la División de Evaluación y Gestión del Conocimiento coordinó la participación de la delegación española en la presentación en París en febrero de 2016 de los resultados del examen de pares del Comité de Ayuda al Desarrollo a España.

LÍNEA 2 PLANIFICACIÓN MÁS ESTRATÉGICA DE LAS EVALUACIONES

Actualización del Plan Bienal de Evaluaciones 2015-2016

En colaboración con AECID y en consulta con los actores institucionales de la Cooperación Española, la División de Evaluación de la SGCID coordinó en el primer semestre de 2016 la actualización del Plan Bienal de Evaluaciones 2015-2016¹². Si se compara la actualización del Plan bienal con la planificación del año inicial destacan los siguientes cambios:

- Mientras la planificación inicial del Plan recogía 341 evaluaciones, se alcanza un total de 370 ejercicios evaluativos en la actualización.
- Mientras en las evaluaciones centralizadas no hay apenas cambio significativo, en el caso de las evaluaciones operativas se observa una disminución de las evaluaciones en su actualización (de inicialmente 56 se pasa a 44 en la actualización). Algo similar ocurre con las evaluaciones del Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento, que pasan de una previsión de 41 evaluaciones en el Plan Bienal 2015-2016, a 22 tras la actualización.
- El incremento más significativo corresponde a las evaluaciones de proyectos y convenios de ONGD financiados por AECID. Así, si en el Plan bienal se reportaban 19 evaluaciones, éstas ascienden a 44 en su actualización un año después.
- Por último, en el caso de la Cooperación Descentralizada la actualización de la actividad planificadora ha tenido como resultado un total de 235 evaluaciones planificadas, cantidad ligeramente superior a la prevista el año anterior (204 evaluaciones). Es nuevamente la Agencia andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo quien planifica un mayor número de ejercicios evaluativos (153).

¹² Cabe recordar que el Plan Bienal recoge las evaluaciones reportadas de manera voluntaria por los diferentes actores pero no es el resultado de un proceso unificado de toma de decisiones sobre el conjunto de evaluaciones de la Cooperación Española, ya que cada actor planifica sus propias evaluaciones, en el marco de sus competencias y criterios.

LÍNEA 3 INCREMENTO DE LA CALIDAD DE LAS EVALUACIONES

Consolidación del uso de la ficha de calidad de las evaluaciones

La ficha de calidad de las evaluaciones, publicada en 2015, supone un ejercicio de análisis y verificación de que el informe de evaluación cumple con los criterios de calidad técnica y expositiva requeridos para avalar de forma sólida las conclusiones y recomendaciones y proporciona respuestas a las necesidades de información de los diferentes actores que dieron lugar a la evaluación. Para ello se han definido 35 ítems, agrupados en 9 secciones, relacionados con el informe de evaluación y que son valorados por los gestores de las evaluaciones. Las 9 secciones son:

1. Cumplimiento de los requisitos del encargo (términos de referencia/pliegos)
2. Análisis del objeto de evaluación
3. Metodología
4. Hallazgos
5. Conclusiones
6. Lecciones aprendidas.
7. Recomendaciones
8. Calidad general del informe
9. Informe sintético

Así mismo, la ficha de calidad recoge la valoración del proceso, tanto a juicio de la unidad gestora de la evaluación como del equipo que ha realizado la evaluación.

Tras su aplicación piloto en la evaluación del Programa ERICA a comienzos de 2016, esta ficha se ha aplicado al resto de evaluaciones iniciadas con posterioridad. Durante 2016 se cumplimentaron las fichas de calidad de otras dos evaluaciones -evaluación de la Estrategia de Educación para el Desarrollo y evaluación del marco de asociación país Etiopía-España (2011-2015).

Globalmente, la valoración de la calidad técnica de los informes es positiva (80 puntos de media) siendo los aspectos mejor valorados las recomendaciones (88%) y lecciones aprendidas (87%) que incorporan los informes. La metodología empleada y los hallazgos de las evaluaciones son, en cambio, los aspectos que cosechan valoraciones más bajas con el 69% y el 72% respectivamente. En cuanto al proceso de evaluación, este recibe más de 70 puntos, si bien, la valoración a juicio de los equipos de evaluación son más bajas (68%) que aquellas realizadas por la unidad gestora (78%).

Dado que la unidad gestora es la División de Evaluación, el dato de valoración del proceso por parte de los equipos –junto con las apreciaciones cualitativas que se recogen en la propia ficha- resulta de mucho interés, por cuanto permite ir mejorando los procesos de gestión con objeto de que contribuyan a un mejor informe final de evaluación.

Ampliación de la base de datos on-line de profesionales de evaluación

En 2015 se puso en marcha la base de datos de profesionales de evaluación, accesible on-line a través del portal web de Cooperación Española. A cierre de este informe se habían inscrito 55 profesionales y empresas, lo que representa un incremento del 38% respecto a los datos reportados en el informe 2015. El objetivo de esta base de datos es facilitar la relación entre quienes contratan evaluaciones y quienes ofrecen estos servicios. Esta base es utilizada por la División

de Evaluación para hacer difusión de los procesos de licitación propios, así como de otros en los que se nos solicita participación para difusión.

LÍNEA 4 FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE EVALUACIÓN

Intercambio de información, coordinación y trabajo conjunto con otros actores de la Cooperación Española.

Durante 2016 se mantuvo un intercambio de información con diferentes ministerios y con la cooperación descentralizada a través de la red de puntos de contacto, compartiéndose informes de evaluación y otros anuncios de interés.

Varias evaluaciones centralizadas gestionadas en 2016 han integrado en sus comités de seguimiento a representantes de diferentes instituciones y organizaciones de la Cooperación Española. A título de ejemplo, pueden destacarse las siguientes:

- La evaluación de la Estrategia de Educación para el Desarrollo: SGCID, AECID, Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, ONGD, Cooperación Descentralizada y Consejo de Cooperación.
- La evaluación de la colaboración entre la AECID y el Instituto de la Mujer: SGCID, AECID e Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades.
- La evaluación del MAP con Etiopía: SGCID, AECID y las Comunidades Autónomas de Cataluña y Madrid.

Asesoría a los actores de la Cooperación Española

Durante 2016, la División de Evaluación asistió a diversas unidades de AECID en sede y en el exterior en la elaboración de términos de referencia de evaluaciones. Esta labor de asesoría se extendió, a otros ministerios (MINECO) así como a algunos organismos multilaterales regionales con los que existen antecedentes de trabajo conjunto (OEA).

Así mismo, la División de Evaluación durante 2016 continuó asesorando a AECID en el programa Intercoonecta para favorecer la calidad de la formulación en su fase de planificación y para que se incluya la previsión de la realización de la evaluación desde el inicio de la planificación del programa.

LÍNEA 5 GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y FOMENTO DE LA CULTURA DE EVALUACIÓN

Publicación y difusión de evaluaciones y estudios en diferentes formatos

Todas las evaluaciones terminadas en 2016 y otros documentos elaborados por la División de Evaluación, como el Informe Anual de Evaluación 2015, fueron publicados en el Portal de la Cooperación Española, y difundida su publicación a través de la cuenta de twitter @cooperacionESP y por correo electrónico a una lista de distribución en la que están incluidos otras administraciones públicas, sociedad civil y consultores de evaluación.

Se han publicado en papel los informes sintéticos de las evaluaciones que, con una extensión aproximada de 25 páginas, condensan los hallazgos, conclusiones, lecciones aprendidas y reco-

mendaciones de las evaluaciones. Estos documentos se han distribuido a los principales actores involucrados en las intervenciones evaluadas en sede y en los países socios, así como a las Comisiones de Cooperación Internacional para el Desarrollo del Congreso de los Diputados y del Senado, al Consejo de Cooperación al Desarrollo, a los actores de la Cooperación Descentralizada y a varias bibliotecas y centros universitarios.

Se han elaborado **Puntos Clave** de todas las evaluaciones realizadas en 2016. Estos documentos, en un máximo de 4 páginas, resumen las ideas principales de los informes de evaluación, con el fin de facilitar la comprensión de los resultados de las evaluaciones y fomentar así su uso. Los **Puntos Clave** se distribuyen en papel a las personas implicadas en la toma de decisiones y en la gestión de los temas que han sido evaluados y se difunde ampliamente en formato digital.

Para promover una mayor implicación de los países socios y contribuir a la mutua rendición de cuentas, los procesos de evaluación en países anglófonos (p.ej. Evaluación final del MAP de Etiopía) se han desarrollado enteramente en inglés. Además, para facilitar una mayor difusión de sus contenidos en la comunidad internacional del desarrollo, se han traducido al inglés dos informes sintéticos de evaluaciones publicadas en español (*Evaluación del programa ERICA y Evaluación de la estrategia de Educación para el Desarrollo*) y uno al francés (*Evaluación de Programa de Apoyo a los Centros Tecnológicos Industriales (CTI) para el desarrollo de la pyme marroquí*). Con el mismo fin se tradujo al inglés el documento de las lecciones aprendidas del Informe Anual de Evaluación 2015.

En relación a la acción de publicación, durante 2016 se editaron un total de 16 publicaciones que supusieron una ejecución del 57% del programa editorial previsto¹³. Este nivel de ejecución se explica por la no disponibilidad presupuestaria a partir de agosto 2016.

Junto a las publicaciones en papel y en formato electrónico en 2016 se organizaron dos presentaciones de los resultados de dos evaluaciones finalizadas. La presentación del resto de evaluaciones y estudios finalizados fue pospuesta dada la situación de interinidad del gobierno de España a lo largo del pasado año 2016.

Publicación y difusión del Informe anual de Evaluación 2015

Para mejorar la rendición de cuentas de las intervenciones de la Cooperación Española se publicó el Informe Anual de Evaluación 2015. En él se incluye un seguimiento de la actividad evaluativa de todos los actores del sistema, un seguimiento de las respuestas de gestión de las evaluaciones centralizadas y un apartado de lecciones aprendidas sobre evaluaciones gestionadas por la División de Evaluación.

De acuerdo a lo establecido en la Política de Evaluación, el Informe fue presentado al Consejo de Cooperación al Desarrollo en julio de 2016 y este elaboró, en el último trimestre de 2016, un informe con su valoración. Entre sus principales conclusiones, en el informe del Consejo de Cooperación se valora positivamente la calidad de la información proporcionada por el Informe de Evaluación para dar seguimiento a la actividad evaluativa, la inclusión de una nueva sección dedicada a las respuestas de gestión así como las lecciones extraídas de un conjunto de evalua-

¹³ Según el sistema de gestión de publicaciones oficiales de la Administración General del Estado (SICOPO), se considera “publicación” un documento en un formato. Un mismo documento en papel y en formato on-line se contabilizaría como dos publicaciones.

ciones analizadas. Entre sus principales recomendaciones, el informe del Consejo anima a dotar adecuadamente con recursos humanos y medios financieros tanto a las instituciones gestoras de las evaluaciones como a las propias evaluaciones y, por último, sugiere la apertura de espacios a iniciativas innovadoras de evaluación.

Publicación de estudios para fomentar la cultura de evaluación y compartir conocimientos

Dentro de la colección EGES de Evaluación y Gestión del conocimiento, se ha publicado la tesis doctoral realizada por Florencio Gudiño titulada “Evaluar para aprender” que analiza el fenómeno de la evaluación en la Cooperación Española desde tres perspectivas complementarias: a través de una evolución comparada de su institucionalización; de una meta-evaluación de noventa procesos de evaluación promovidos por el MAEC y la AECID entre 1998 y 2013 y, por último, de una exploración de testimonios y casos verificables de utilización (directa) o de influencia (indirecta) en planes, estrategias y programas.

Mantenimiento y actualización del repositorio de evaluaciones de la Cooperación Española y dinamización de la página de evaluación del Portal de la Cooperación Española

Para facilitar el acceso público y centralizado a las evaluaciones, este repositorio, accesible a través del Portal de la Cooperación Española, incluye las evaluaciones del conjunto de actores de la Cooperación Española que reportan los informes finales y autorizan su difusión. Todas las evaluaciones centralizadas y gran parte de las evaluaciones de la AECID están ya disponibles. En el momento de redactar este informe, el repositorio incluía información sobre 279 evaluaciones, lo cual supone un avance frente a las 250 evaluaciones publicadas en 2015. No obstante, el gran reto sigue siendo incorporar un mayor número de evaluaciones de las ONGD y de la Cooperación Descentralizada, que son las más numerosas de nuestro sistema de cooperación. Dado que el MAEC no es titular de los derechos de autor sobre esas evaluaciones, no puede publicar los informes sin la correspondiente autorización.

Respecto a la dinamización de la página de evaluación, durante 2016, se han contabilizado 21.297 visitas a la sección de evaluación del portal de la Cooperación Española que representan, de media, el 11% de todas las visitas realizadas al conjunto del portal. La mayor concentración de visitas se ha producido en el primer semestre de 2016 (Gráfico 13). Respecto a 2015 se observa una ligera disminución en el número total de visitas (de 25.771 visitas en 2015 a 21.297 en 2016).

Los principales documentos descargados son los informes de la Evaluación de la Estrategia de Educación para el Desarrollo y del Programa Patrimonio para el Desarrollo, así como el informe de la evaluación del programa España y sus regiones intercambian conocimiento con Antioquia (ERICA). El informe de Evaluación 2014 y el Plan Bienal de Evaluaciones 2015-2016 y su correspondiente actualización están, así mismo, entre los documentos más descargados.

Gráfico 13. Distribución sectorial en función del tipo de evaluaciones (sin centralizadas)



Rendición de cuentas al Parlamento

La promoción de una mayor cultura de evaluación implica también la rendición de cuentas a las Cortes Generales. El informe Anual de evaluación 2015 no se presentó a las Cortes durante 2016. Ello fue debido a que, la Comisión de Cooperación Internacional para el Desarrollo del Congreso de los Diputados en su diario de sesiones del 9 de junio de 2015 solicitó que en futuras ocasiones, el Informe Anual de Evaluación se acompañara de un informe del Consejo de Cooperación.

A pesar de contar con el informe del Consejo, éste no pudo ser aprobado hasta noviembre de 2016, momento en que se convocó al Pleno de Consejo, ya que dada la situación de gobierno en funciones tuvo una frecuencia de reuniones inferior a la esperada.

No obstante, se mantuvo una reunión con la Presidenta de la Comisión de Cooperación Internacional para el Desarrollo del Congreso de los Diputados haciéndole llegar documentación relevante sobre la actividad evaluativa realizada.

Consolidación del sistema de respuesta de gestión

El año 2016 ha servido para dar un impulso a la consolidación del sistema de respuesta de gestión. Se ha continuado solicitando la elaboración de dichas respuestas a los departamentos y unidades concernidas y, al tiempo, se ha realizado el seguimiento de las actuaciones previstas en los planes de mejora elaborados en dichas respuestas de gestión. Véase el capítulo III para un análisis detallado del proceso.

LÍNEA 6 PARTICIPACIÓN ACTIVA EN REDES INTERNACIONALES DE EVALUACIÓN

Red de Evaluación del Comité de Ayuda al Desarrollo (EVALNET)

La División de Evaluación participó en la única reunión celebrada en 2016 de la Red de Evaluación del CAD de la OCDE, EVALNET, que tuvo lugar entre los días 26 y 27 de abril de 2016. En dicha reunión se abordaron, entre otras cuestiones las implicaciones que los ODS tienen para la práctica de la evaluación, en particular, su evaluabilidad y los desafíos metodológicos que su evaluación presentan.

Multilateral Organizations Performance Assessment Network (MOPAN)

Durante 2016, la participación de la División de Evaluación de SGCID en la red MOPAN se orientó a apoyar la implementación del primer ciclo de evaluación bajo la nueva metodología desarrollada por MOPAN, denominada MOPAN 3.0. En esta nueva metodología se proporciona un panorama de cuatro dimensiones de la eficacia de las organizaciones (gestión estratégica, gestión operativa, gestión de las relaciones y gestión del conocimiento) pero, también, cubre la eficacia en el logro de resultados de desarrollo. Bajo esta nueva metodología la Red ha ampliado el tipo de organizaciones a evaluar así como su capacidad de valorar, al tiempo, a un mayor número de organizaciones.

Grupo de responsables de la evaluación del desarrollo de los Estados miembros y la Comisión Europea

Se asistió a la reunión celebrada el 11 de febrero de 2016 donde, entre otras cuestiones, se discutieron las implicaciones que para la evaluación tiene la llamada “Better Regulation Agenda” un conjunto de reformas dirigidas a mejorar la transparencia y la apertura del proceso de toma de decisiones en todo el ciclo de elaboración, implementación y evaluación de las políticas de la Comisión Europea aprobadas durante 2015.

Participación en seminarios y conferencias internacionales

La División de Evaluación asistió a la XII Conferencia Bienal de la Sociedad Europea de Evaluación (SEE) “*Evaluation Futures in Europe and Beyond: Connectivity, Innovation and Use*” celebrada en Maastricht, Holanda en septiembre de 2016. La conferencia organizó las presentaciones en torno a 4 ejes: estándares y marcos normativos; arquitectura institucional de la evaluación; teorías, enfoques y métodos evaluativos y uso, comunicación y alcance de la evaluación.

2.3.2 ACTUACIONES DE LA AECID

LÍNEAS ESTRATÉGICAS		ACTUACIONES
Línea 1	Gestión de evaluaciones	<ul style="list-style-type: none">• Finalización de 12 evaluaciones operativas.• Finalización de 6 evaluaciones del Fondo de Cooperación de Agua y Saneamiento.• Finalización de 22 evaluaciones de proyectos y convenios de ONGD.
Línea 3	Fortalecimiento de capacidades de evaluación	<ul style="list-style-type: none">• En el marco del programa Interconecta cursos sobre fortalecimiento de capacidades de evaluación.• Curso "on-line" sobre Evaluación de Políticas Públicas.

LÍNEA I GESTIÓN DE EVALUACIONES

La actividad evaluadora de la AECID se desarrolló principalmente en tres ámbitos: i) participación en las evaluaciones centralizadas gestionadas a través de los comités de seguimiento; ii) gestión de evaluaciones operativas iii) gestión y/o acompañamiento de las evaluaciones de regulación específica, generalmente con la participación de otros actores.

Evaluaciones operativas

Durante 2016 finalizaron las 12 evaluaciones incluidas en el Anexo I.2.

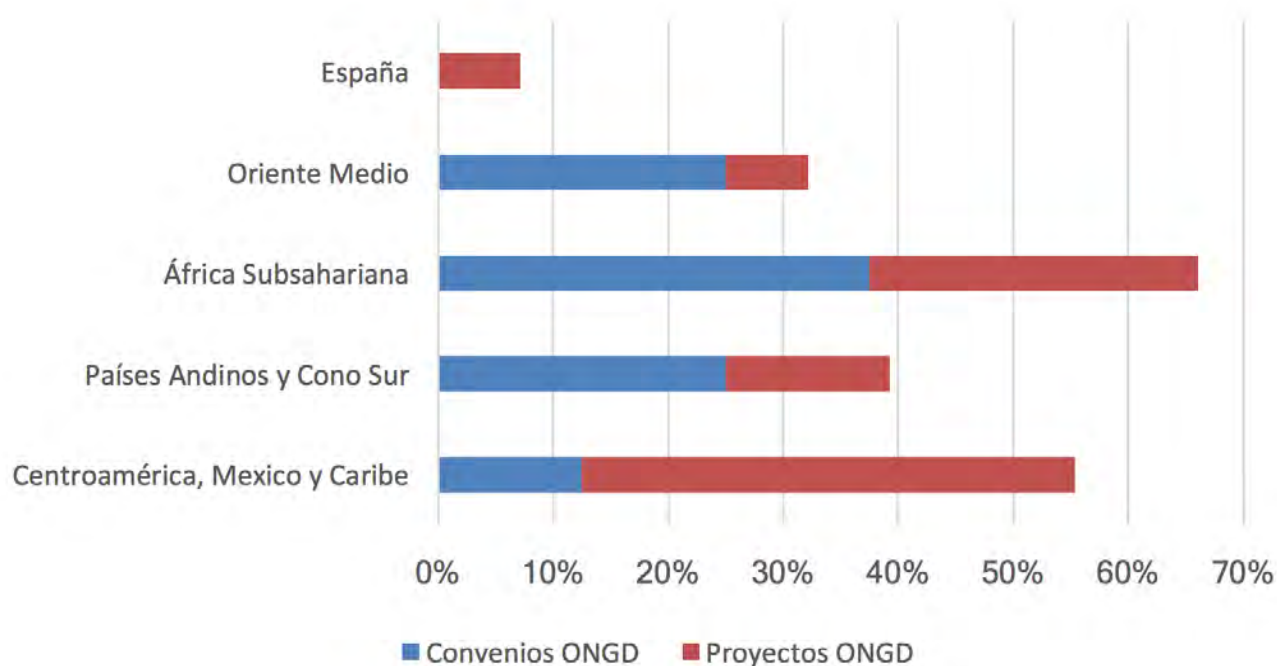
Evaluaciones sujetas a regulación específica

Evaluaciones del Plan Bienal de Evaluaciones de ONGD

A lo largo de 2016 se finalizaron 22 evaluaciones de intervenciones, de las cuales 8 fueron evaluaciones de convenios y 14 evaluaciones de proyectos siendo, en su mayor parte, voluntarias¹⁴. Si bien, se han evaluado intervenciones llevadas a cabo en todas las áreas geográficas, en 2016 ha sido mayoritaria la evaluación de intervenciones en África Subsahariana, en términos globales. Específicamente, sin embargo, en el caso de los convenios, el grueso de la actividad evaluativa se ha llevado a cabo en la zona de África Subsahariana y de Oriente medio mientras que en el caso de los proyectos se ha evaluado más la región de Centroamérica, México y Caribe (Gráfico 14).

¹⁴ Estas evaluaciones estaban sujetas a la Orden AEC/13030/2005, de 27 de abril, por lo que su gestión correspondió a las ONGD beneficiarias de las subvenciones.

Gráfico 14. Distribución geográfica de las evaluaciones de proyectos y convenios de ONGD (N=22)



Evaluaciones del Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento (FCAS)

Durante 2016 se finalizaron 6 evaluaciones del FCAS, de las cuales 2 fueron finales y 4 intermedias. Estas evaluaciones se contratan y gestionan por las instituciones y organizaciones beneficiarias del Fondo, con la participación de la AECID.

LÍNEA 2 GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La gestión del conocimiento es una línea de actuación priorizada en el Plan Estratégico 2014-2017 de la AECID que planea el objetivo de poner las bases de un sistema institucional en esta materia. En 2016 las actuaciones desarrolladas se han centrado en mejorar los procesos de ordenación, sistematización y socialización de conocimientos que, aunque contribuyen a sus mismos propósitos, dado que no tenían que ver con la evaluación no serán objeto de seguimiento de este informe.

LÍNEA 3 FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE EVALUACIÓN

La AECID financia un gran número de intervenciones que persiguen el fortalecimiento de las capacidades institucionales de entidades en los países socios. Es frecuente que estas intervenciones incluyan un componente orientado hacia las capacidades de evaluación.

En el marco del programa Interconecta orientado al fortalecimiento de las capacidades institucionales en América Latina y el Caribe, se ofrecieron varias actividades formativas – en colaboración de diversos socios- enfocadas específicamente en las capacidades relacionadas con la evaluación:

- Curso sobre “Evaluación de Políticas Públicas: Equidad, Eficiencia e Impacto” en el Centro de Formación de Cartagena de Indias (Colombia).
- Curso “Evaluación de políticas y reglas fiscales” y Seminario sobre Técnicas de presupuestación eficiente y análisis de impactos” en el Centro de Formación de Santa Cruz de la Sierra (Bolivia).
- Encuentro sobre Fortalecimiento de capacidades del Programa Pisa para el Desarrollo en el Centro de Formación de La Antigua (Guatemala).

Además, se ha realizado la segunda edición de un curso “on-line” sobre Evaluación de Políticas Públicas, con la colaboración de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (España).

2.3.3. ACTIVIDAD EVALUATIVA DE OTROS ACTORES DE LA COOPERACIÓN ESPAÑOLA

Para conocer la actividad evaluativa de los actores institucionales de la Cooperación Española, desde la División de Evaluación de SGCID se solicitó información a las 17 Comunidades Autónomas, a la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP), a las Universidades a través de la Conferencia de Rectores de las Universidades de España (CRUE) y al resto de Ministerios que durante 2016 gestionaron ayuda oficial al desarrollo (AOD). Se recoge a continuación de manera resumida la información proporcionada por las instituciones que respondieron a dicha solicitud.

Actuaciones de la Administración General del Estado

Departamentos Ministeriales

A lo largo del 2016 no se ha reportado la finalización de ninguna evaluación sobre AOD en el ámbito de la Administración General del Estado más allá de las realizadas por el propio Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación, reportadas a lo largo de este informe.

Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP)

Además de participar en la gestión de algunas evaluaciones conjuntas con la División de Evaluación de la SGCID, la FIIAPP desarrolló en 2016 labores de asistencia técnica para el fortalecimiento de las capacidades de evaluación en América Latina pero con cargo a fondos de la Unión Europea.

Actuaciones de la Cooperación Descentralizada

Comunidades Autónomas

Las 17 Comunidades Autónomas han reportado a la SGCID información sobre las evaluaciones desarrolladas durante 2015. De estas, 8 comunidades: Andalucía, Asturias, Castilla-La Mancha, Comunidad Foral de Navarra, Cataluña, Galicia, Comunidad Valenciana y La Rioja, han finalizado

procesos de evaluación durante el ejercicio¹⁵. La Comunidad Autónoma que más evaluaciones ha realizado y que más ha invertido en su realización en 2016 ha sido Andalucía.

Tabla 3. Evaluaciones de las Comunidades Autónomas

	NÚMERO DE EVALUACIONES	% TOTAL Nº DE EVALUACIONES	COSTE EVALUACIONES (€)	% TOTAL COSTE EVALUACIONES
Andalucía	44	48%	244.164,06 €	67%
Galicia	18	20%	9.000,00 €	2%
Asturias	4	4%	7.036,12 €	2%
Navarra	1	1%		0%
La Rioja	6	7%	19.965,00	5%
Comunidad Valenciana	8	9%	38.711,00 €	11%
Cataluña	3	3%	19.146,51 €	5%
Castilla La Mancha	7	8%	26.389,40	7%
Total	91		364.412,09 €	

Entidades Locales

En lo que respecta a las entidades locales, los ayuntamientos de Bilbao, Vitoria y Pamplona, y las diputaciones de Barcelona y Zaragoza respondieron a nuestra solicitud de información. Casi todas manifestaron no haber desarrollado actividad evaluativa durante el año 2016, salvo el Ayuntamiento de Bilbao que financió 4 evaluaciones, gestionadas por ONGD.

Actuaciones de las Universidades

Para recabar y centralizar información sobre universidades se consultó a la Conferencia de Rectores de Universidades Españolas (CRUE). Del total de universidades que la integran -50 universidades públicas y 26 privadas-, únicamente la Universidad Politécnica de Valencia ha reportado la financiación de una evaluación a lo largo de 2016. No obstante, las universidades desempeñan un doble papel en el sistema de evaluación español pues no sólo financian evaluaciones de intervenciones propias sino también llevan a cabo evaluaciones de intervenciones ajenas. Este es el caso de la Universidad Politécnica de Valencia que realizó una evaluación de un proyecto propio y de la Universidad de Almería, que durante 2016 evaluó dos intervenciones financiadas por la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo.

¹⁵ Se incluye un listado completo de las evaluaciones finalizadas en 2016 en la Tabla I.6 del anexo I.

III. SEGUIMIENTO DE LAS RESPUESTAS DE GESTIÓN

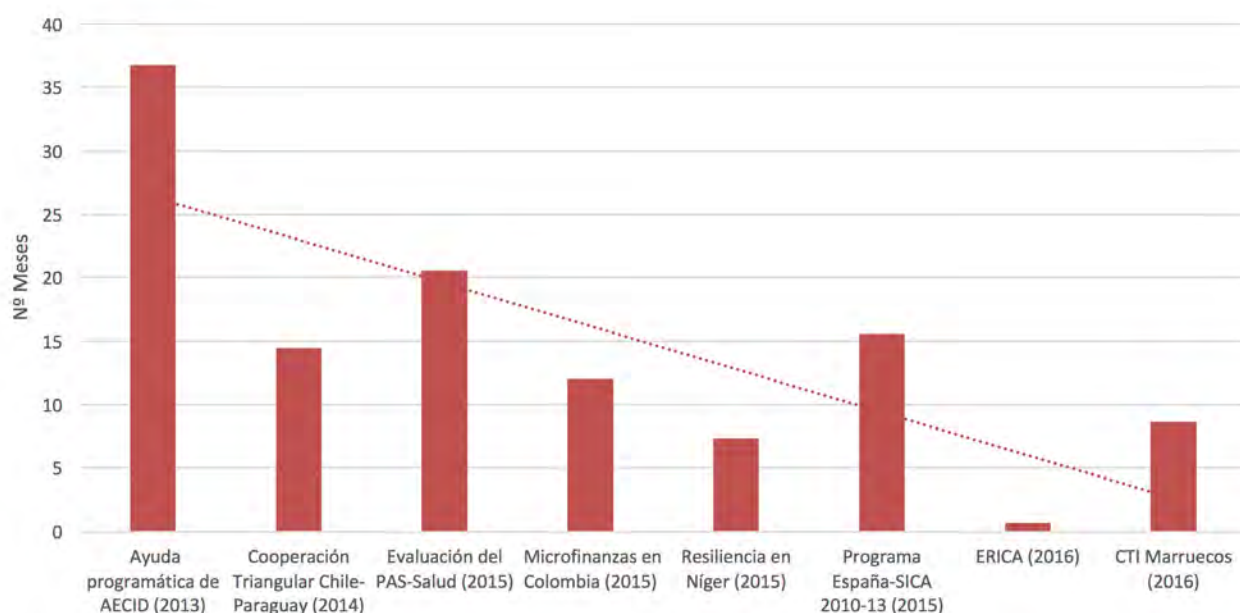
3.1 BALANCE DEL SISTEMA DE RESPUESTA DE GESTIÓN

3.1.1 IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE RESPUESTA DE GESTIÓN

Durante 2016 se continuó con la implementación del sistema de respuesta de gestión de las evaluaciones centralizadas. A fecha de cierre de este informe se han completado 8 respuestas de gestión por parte de las unidades gestoras mientras que otras dos están en proceso de elaboración.

El tiempo previsto para la elaboración de las respuestas de gestión ha sido muy variable, si bien la tendencia observada es una reducción en los tiempos de respuesta. Así, la respuesta de gestión ha tardado en elaborarse entre 14 y 36 meses en 4 evaluaciones que finalizaron entre 2013 y 2014 mientras que en aquellas evaluaciones que finalizaron en 2015 y, particularmente, en 2016 se ha reducido el tiempo a un rango que oscila entre 1 y 7 meses.

Gráfico 15. Evolución del tiempo utilizado por los gestores para la elaboración de las respuestas de gestión



Como se apuntó en el informe anual de 2015, los principales factores que han podido influir en la tardía elaboración de algunas respuestas han sido, por un lado, la relativa novedad del sistema así como los costes en tiempo que implican la elaboración de una respuesta que esté consensuada por varios actores –por ejemplo, la evaluación de la gestión de la ayuda programática- como, incluso, diferentes organizaciones - casos de la evaluación del programa español de micro-finanzas en Colombia o de la evaluación programa España-SICA 2010-2013.

3.1.2. SEGUIMIENTO DE LAS RESPUESTAS DE GESTIÓN

El seguimiento de las respuestas de gestión permite explorar algunos elementos relacionados con la utilización de las evaluaciones. Dicho seguimiento se solicita un año después de haberse completado la respuesta de gestión. Se cuenta con 2 informes de seguimiento de las respuestas de gestión de las evaluaciones de: a) la gestión de la ayuda programática de la AECID 2005-2010 y b) del proyecto de cooperación triangular “Fortalecimiento de la gestión y el desarrollo de las personas del sector público al servicio de la ciudadanía de Paraguay” finalizadas en 2013 y 2014 respectivamente, puesto que el resto de evaluaciones aún no se había cumplido dicho plazo.

La tabla 4 muestra, en primer lugar, el número de recomendaciones emitidas. Son 14 en el caso de la evaluación del proyecto de cooperación triangular y 28 en el caso de la evaluación de la gestión de la ayuda programática, si bien, en esta última evaluación, estas 28 recomendaciones se agrupan a su vez en 8 grandes recomendaciones. Se muestra, así mismo, el grado de aceptación de las recomendaciones realizadas que, en términos generales es alto (64% recomendaciones aceptadas).

Tabla 4. Número y grado de aceptación de las recomendaciones

DENOMINACIÓN	TOTAL	ACEPTADAS		PARCIALMENTE ACEPTADAS		NO ACEPTADAS	
		Nº	%	Nº	%	Nº	%
Evaluación del proyecto de cooperación triangular “Fortalecimiento de la gestión y el desarrollo de las personas del sector público al servicio de la ciudadanía de Paraguay”.	14	10	71%	4	29%	0	-
Evaluación de la gestión de la ayuda programática de la AECID 2005-2010	28	17	61%	7	25%	4	14%
TOTAL	42	27	64%	11	26%	4	10%

Para conocer el progreso en la implementación de las recomendaciones resulta oportuno analizar con algo más de detalle qué rasgos caracterizan a las respuestas de gestión y al seguimiento realizado.

En la evaluación de la cooperación triangular, se aceptaron en torno al 70% de las recomendaciones. Buena parte de ellas estaban ya en marcha, en el momento de elaboración de la propia respuesta de gestión, ya que previo a la finalización de la evaluación, se había finalizado un protocolo de seguimiento de la gestión de los proyectos ejecutados bajo esta modalidad de cooperación. Un año después, en el momento de realización de este seguimiento, al menos cuatro

de las catorce recomendaciones estaban siendo implementadas en una nueva intervención de cooperación triangular en Paraguay mientras que el resto de las recomendaciones aceptadas estaban a la espera de poder ser aplicadas en intervenciones en otros países.

La respuesta de gestión a la evaluación de la gestión de la ayuda programática de AECID recoge de manera pormenorizada los argumentos que justifican la aceptación o refutación de las recomendaciones. En aquellas recomendaciones que son parcialmente aceptadas se identifican, además, aquellas partes de la recomendación con las que se está de acuerdo y las partes con las que no. Dado que la evaluación finalizó en 2013, el seguimiento de la respuesta de gestión, realizado en 2017, recoge buena parte de las actuaciones recomendadas como finalizadas. La evaluación ha sido considerada de utilidad por las diferentes unidades de AECID implicadas y, entre otros aspectos, ha favorecido la inclusión del Enfoque Basado en Programas (EBP) en los diferentes niveles de la programación de AECID en la planificación estratégica de la Cooperación Española y, también, en las estructuras de las OTC.

ANEXOS

ANEXO I: EVALUACIONES FINALIZADAS EN 2016

ANEXO I.1: EVALUACIONES CENTRALIZADAS Y ESTUDIOS

DENOMINACIÓN	COSTE	ENTIDAD CONTRATANTE
Evaluación final del programa España y sus regiones intercambian conocimiento con Antioquia (ERICA).	49.331,7 €	SGCID
Evaluación de la Estrategia de Educación para el Desarrollo.	111.320 €	FIIAPP
Evaluación del marco de asociación país Etiopía-España (2011-2015).	121.000 €	FIIAPP
Buenas prácticas de la Cooperación Española con población indígena.	34.496,83 €	FIIAPP
Buenas prácticas de la Cooperación Española con población afrodescendiente.	34.496,83 €	FIIAPP
Evaluación del programa de apoyo a los Centros Tecnológicos Industriales (CTI) para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa marroquí.	22.748 €	FIIAPP
La financiación de los objetivos de desarrollo del IV Plan Director de la Cooperación España. Análisis de la Ayuda Oficial al Desarrollo 2013-2014 ¹⁶ .	----	SGCID
Meta-síntesis del conocimiento generado por la Cooperación Española.	3.630 €	SGCID
Total	377.023,36€	

¹⁶ Este informe se realizó íntegramente por el personal de la División de Evaluación y Gestión del Conocimiento de la SGCID no ocasionando gasto adicional

ANEXO I.2: EVALUACIONES OPERATIVAS

DENOMINACIÓN	PAÍS	COSTE	ENTIDAD CONTRATANTE
Evaluación Final del PEI 2010 - 2015 del Ministerio de Educación de Bolivia.	Bolivia	51.552,70 € ¹⁷	Ministerio de Educación de Bolivia
Evaluación plan de actuación sectorial de género.	Colombia	n.d.	Corporación Humanas
Evaluación final del proyecto fortalecimiento de la gestión de la información hidro-meteorológica, hidrogeológica y sociocultural del agua.	Ecuador	10.000 €	OTC Ecuador
Evaluación final del proyecto "Aportar al fortalecimiento de la Comisión de Transición hacia el Consejo de las Mujeres para el cumplimiento de su mandato constitucional".	Ecuador	10.000 €	OTC Ecuador
Evaluación final de la Subvención de Estado Plurianual: Fortalecimiento Institucional de los gobiernos a nivel nacional y local en materia de derechos humanos y empoderamiento económico con un enfoque de género: aplicación de la Carta Magna de las Mujeres.	Filipinas	7.700 €	Comisión Filipina de la Mujer (PCW)
Evaluación final de la Subvención de Estado Plurianual: Fortalecimiento Institucional de la Comisión Nacional de Derechos Humanos de Filipinas.	Filipinas	13.465 €	Comisión de Derechos Humanos de Filipinas (CHR)
Proyecto de distribución del pescado.	Mauritania	17.400 €	SNDP - Sociedad Nacional de Distribución de Pescado
Fortalecimiento de una estructura innovadora de comercialización de empresas comunitarias oaxaqueñas.	México	6.207,32 €	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales de México/ Fundación Comunitaria Oaxaca, A.C.
Proyecto de apoyo global a la producción agrícola local de las cooperativas arroceras en la comuna urbana V de Niamey (Níger).	Níger	70.000 €	TRAGSA y Federación de Uniones de Cooperativas de Productores de Arroz de Níger (FUCOPRI)
Programa Integral de Lucha contra la Violencia de Género.	Uruguay	5.700 €	INMUJERES Ministerio de Desarrollo Social de Uruguay
Evaluación de 10 años de apoyo de Cooperación Española al Congreso de Intendentes.	Uruguay	10.000 €	Congreso de Intendentes
Apoyo para la integración de género en el código laboral vietnamita (1437/11). Evaluación final.	Vietnam	34.585 €	Ministerio de Trabajo, Inválidos y Asuntos Sociales (MOLISA) de Vietnam
Total		236.610,02 €	

¹⁷ Coste original de la evaluación US\$ 55.000.

ANEXO I.3: EVALUACIONES DE INTERVENCIONES DE ONGD FINANCIADAS POR LA AECID

DENOMINACIÓN	PAÍS	COSTE	ENTIDAD CONTRATANTE
Acceso al agua potable, saneamiento básico, capacitación en hábitos saludables y fortalecimiento comunitario en comunidades rurales de Bolivia.	Bolivia	26.000 €	ADRA
Educación básica gratuita, de calidad e inclusiva para niños, niñas, jóvenes y adultos, especialmente niñas y mujeres indígenas y de zonas rurales, de Bolivia.	Bolivia	18.494	Intered
Promoción de la atención integral de los niños y niñas de 5 a 12 años en el ámbito educativo y comunitario, en Cuba.	Cuba	28.834 €	Save the Children
Formación en emprendimientos e inserción laboral de jóvenes y mujeres en situación de riesgo para la cohesión social en Esmeraldas.	Ecuador	5.033 €	FAD
Servicio de Inserción Laboral de Personas con Discapacidad en Ecuador: Trabajando por la Inclusión. FASE II.	Ecuador	8.000 €	COCEMFE
Mejora de la integración social de personas discapacitadas en Oriente Medio a través de la accesibilidad. Líbano, Siria, Jordania y Egipto.	Egipto, Jordania, Líbano, Siria	10.700 €	Fundación Promoción Social de La Cultura
Fortalecimiento de la coordinación y la contraloría social para la promoción de equidad, prevención de VCM y derechos de las víctimas. El Salvador (evaluación intermedia).	El Salvador	3.346 €	Farmacéuticos Mundi
Ciudadanía global e interculturalidad: Des-Iguales.	España	4.000 €	ESF
Fortalecimiento de capacidades locales para el desarrollo de sistemas sostenibles de abastecimiento de agua y saneamiento básico en la Región de Afar.	Etiopía	4.500 €	AMREF España
Convenio general para África Occidental, con actuaciones en protección de la infancia, salud, con especial atención a la lucha contra la MGF y enfermedades de origen hídrico, agua y saneamiento, seguridad alimentaria y actividades generadoras de ingresos.	Gambia, Guinea Bissau, Mali, Senegal	n.d.	Cruz Roja Española
Mejora de la producción agropecuaria sostenible y de otras actividades productivas en familias en condición de infra-subsistencia y subsistencia.	Guatemala	1.000 €	MAINEL
Mejora de salud de mujeres y niñas/os con acceso a servicios salud reproductiva y prevención desnutrición infantil en 4 distritos de salud, Guatemala.	Guatemala	3.947 €	Farmacéuticos Mundi
Apoyo a la capacidad de resiliencia de la población ante crisis alimentarias recurrentes en el distrito de Bamako y en dos comunas cercanas. Mali.	Mali	4.200 €	CONEMUND
Mejorados los niveles nutricionales de las familias más vulnerables de los distritos de Marracuene y Manhica en Mozambique.	Mozambique	5.000 €	BATA
Aumento de la calidad de la educación con enfoque de género, en Cabo Delgado, con posibles intervenciones en otras zonas de actuación de la Cooperación Española, Mozambique.	Mozambique	n.d	Oxfam Intermon

Mejoradas las oportunidades de acceso a la formación profesional e inserción laboral de la juventud en comunidades periurbanas de Somoto, Nicaragua.	Nicaragua	3.500 €	BATA
Mejora de la producción agrícola de 5 grupos, integrados por mujeres, de la Comuna I de Niamey. Níger.	Níger	4.000 €	CONEMUND
Fortalecimiento institucional del sistema de protección infantil en la Región Huancavelica, Perú.	Perú	6.000 €	ANNF
Fortalecimiento de organizaciones de poblaciones afectadas por conflictos sociales y de PP Indígenas de la CNDDHH en Lima, Ayacucho, Piura, Loreto y Ucayali.	Perú	4.000 €	AIETI
Mejora de la calidad de la enseñanza, con especial atención a la formación del profesorado de la enseñanza pública y privada, en la República Democrática del Congo.	República Democrática del Congo	n.d	Fundación Promoción Social de La Cultura
Mejora de la calidad de la enseñanza primaria y secundaria en los Territorios Palestinos.	Territorios Palestinos	n.d.	Fundación Promoción Social de La Cultura
Prevención y servicios de respuesta de VdG multisectoriales, seguros, confidenciales y humanitarios en la Franja de Gaza.	Territorios Palestinos	n.d	
TOTAL		140.554 €	

ANEXO I.4: EVALUACIONES DEL FONDO DE COOPERACIÓN PARA AGUA Y SANEAMIENTO

DENOMINACIÓN	PAÍS	COSTE	ENTIDAD CONTRATANTE
Programa Suministro de Agua Potable y Saneamiento a Pequeñas Comunidades SAS-PC (eval intermedia).	Bolivia	16.484€	Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA) - Gobierno de Bolivia
Programa Salud con Agua y Saneamiento SAS (eval final).	Bolivia	12.000€	Catholic Relief Services (CRS) / Bolivia
Plan de Inversiones "Todos por el Pacífico" (eval intermedia).	Colombia	n.d.	Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial (MAVDT)
Proyecto Integrado de Agua, Saneamiento y Medio Ambiente (eval intermedia).	El Salvador	41.750€	ANDA
Proyecto de fortalecimiento de capacidades locales para la gestión, abastecimiento, saneamiento y conservación del recurso hídrico en comunidades rurales del Golfo de Fonseca, Nicaragua" (eval final).	Nicaragua	n.d.	Alcaldía de El Viejo
Evaluación de medio término del Programa soluciones de abastecimiento de agua potable y saneamiento en la Región Occidental o Chaco y ciudades intermedias de la Región Oriental del Paraguay.	Paraguay	6.500€	MOPC
Total		76.734 €	

ANEXO I.5: EVALUACIONES FINANCIADAS POR LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS

DENOMINACIÓN	PAÍS	COSTE	FINANCIADOR	ENTIDAD CONTRATANTE
Evaluación externa final del proyecto "Trabajando en el prevención de la violencia, en la promoción de los derechos sexuales y derechos reproductivos, fortaleciendo la salud integral de las mujeres y la juventud (anualidades 2013-2014)".	El Salvador	1.759,03 € ¹⁸	Agencia Asturiana de Cooperación al Desarrollo*	n.d.
Evaluación externa final del proyecto "Mejora del acceso a la educación con calidad y equidad en el municipio de Chilanga, Departamento de Morazán. El Salvador. I y II Fase.	El Salvador	1.759,03 €	Agencia Asturiana de Cooperación al Desarrollo	n.d.
Evaluación externa final del proyecto "Mejora del saneamiento ambiental mediante la construcción de drenaje de aguas negras en comunidades de Riberas del Río San Antonio, municipio de Nejapa, integrando las dimensiones de género, salud y medioambiente. Fase I. El Salvador. I y II Fase".	El Salvador	1.759,03 €	Agencia Asturiana de Cooperación al Desarrollo	n.d.
Evaluación externa final del proyecto "Agua potable y saneamiento básico para comunidades indígenas de los municipios de La Esperanza e Intibucá (Honduras)".	Honduras	1.759,03 €	Agencia Asturiana de Cooperación al Desarrollo	n.d.
Atención integral para la lucha contra la enfermedad de CHAGAS en la ribera del río Tapacará.	Bolivia	4.000 €	Andalucía-AACID	Asoc. andaluza por la Solidaridad y la Paz - ASPA
Fortalecimiento de la participación social y de la estructura productiva en el municipio de Sicaya, 2º Fase.	Bolivia	4.000 €	Andalucía-AACID	Asoc. andaluza por la Solidaridad y la Paz - ASPA
Consolidación de estructuras productivas y económicas en dos UBPC de La Habana.	Cuba	4.435 €	Andalucía-AACID	Veterinarios Sin Fronteras
Apoyo al desarrollo humano local en Cuba a través del mejoramiento de la red de distribución y gestión del agua en Pinar del Río y Holguín.	Cuba	5.500 €	Andalucía-AACID	Asoc. Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional
Contribuir a la implementación de la Ley de Protección Integral de la Niñez y la Adolescencia (LEPINA) en el nivel local, El Salvador.	El Salvador	4.500 €	Andalucía-AACID	Liga Española de la Educación y la Cultura Popular-Liga Sevillana
Construyendo una alternativa para la seguridad alimentaria en África del Oeste desde Entidades Andaluzas.	España	2.000 €	Andalucía-AACID	Oxfam Intermon
IMÁGENES DEL SUR, el audiovisual en la educación para el desarrollo: de lo instrumental al proceso de comunicación.	España	4.000 €	Andalucía-AACID	Centro Iniciativas Cooperación Batá
Mejora del Programa de voluntariado universitario en proyectos de cooperación al desarrollo de la US 2012-2013.	España	4.950 €	Andalucía-AACID	Universidad De Sevilla

¹⁸ Se ha prorrateado entre estas 4 evaluaciones el coste total de la licitación (7036,15€) financiada por la Agencia Asturiana de Cooperación al Desarrollo.

Programa de formación e investigación género en desarrollo.	España	2.000 €	Andalucía-AACID	Mujeres en Zona De Conflicto
Programa de promoción de cultura de paz andaluza desde el enfoque de género.	España	2.500 €	Andalucía-AACID	Mujeres en Zona De Conflicto
Creación de un centro de capacitación agroforestal y fortalecimiento de las capacidades extensionistas de técnicos agroforestales en Bissau.	Guinea Bissau	2.000 €	Andalucía-AACID	Bosque Y Comunidad
Promoción de la soberanía alimentaria en 6 aldeas de Biombo (Guinea Bissau) a través del apoyo a pequeños productores en situación de vulnerabilidad.	Guinea Bissau	7.500 €	Andalucía-AACID	FUND. CIDEAL de Cooperación e Investigación
Mejora de las condiciones socioeducativas de 26.619 mujeres y 24.673 hombres de los sectores de Bedanda y de Catió, región de Tombali.	Guinea Bissau	7.500 €	Andalucía-AACID	Asamblea de Cooperación por La Paz
Impulso de iniciativas agro empresariales para mejorar productividad y competitividad de productores de cacao del corredor maya.	Honduras	7.402,47 €	Andalucía-AACID	Fund. ETEA para el desarrollo y la cooperación
Mejora de la seguridad alimentaria y aumento de los ingresos para 1309 productores y productoras en la Comuna Rural de Gomitradougou.	Malí	2.500 €	Andalucía-AACID	CONEMUND
Fortalecimiento institucional de la Universidad Mohamed Primero de Oujda (UMPO).	Marruecos	5.000 €	Andalucía-AACID	Universidad De Almería
Mejora de las condiciones de asistencia sanitaria de la población de las zonas rurales de la provincia de Oujda, región oriental, Marruecos.	Marruecos	6.750 €	Andalucía-AACID	Asamblea De Cooperación Por La Paz
Programa ANMAR de apoyo a municipios del norte de Marruecos.	Marruecos	5.400 €	Andalucía-AACID	Asoc. Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional
Fortalecimiento de comunidades rurales para la tenencia de tierras y gestión sostenible de los recursos naturales en la Provincia de Gaza.	Mozambique	2.700 €	Andalucía-AACID	Bosque yComunidad
Fortalecer las capacidades de mujeres y jóvenes para el ejercicio de ciudadanía.	Nicaragua	6.500 €	Andalucía-AACID	Asoc. Entrepueblos
Mejora de las condiciones de seguridad y soberanía alimentaria y nutricional de las familias rurales de tres municipios del departamento de Boaco.	Nicaragua	6.278,12 € ¹⁹	Andalucía-AACID	Movimiento Por La Paz, El Desarme Y La Libertad - MPDL
Fortalecimiento de la promoción de la cultura en salud, prevención de la tuberculosis y la atención de la hidrocefalia en la zona Lima Este.	Perú	6.100 €	Andalucía-AACID	Federación de Asociaciones de Ayuda Social, Ecológica y Cultural-FIADASEC
Atendiendo la diversidad cultural de niños y niñas de 3 a 5 años en las escuelas de la provincia de la Convención, Cusco, Perú.	Perú	5.100 €	Andalucía-AACID	Liga Española de La Educación y La Cultura Popular-Liga Sevillana
Autoridades y actores socioeducativos de tres provincias andinas de Ayacucho fortalecidos en sus capacidades de gestión.	Perú	7.000 €	Andalucía-AACID	Fund. INTERED
Mejora de la Educación Bilingüe Intercultural para el desarrollo de las comunidades indígenas de la Selva de Atalaya de Perú.	Perú	6.473,50 €	Andalucía-AACID	CESAL

¹⁹ Coste original de la evaluación US\$ 6.697,94.

Mejora de las condiciones de vida de la población de las zonas periurbanas de Carabayllo mediante la promoción de servicios de saneamiento.	Perú	7.500 €	Andalucía-AACID	Fundación PRODEAN Promo. Desarrollo Cultural y Social de Andalucía
Protección y prevención del riesgo psicosocial en la infancia, promoción de "Ciudades Protectoras" de la infancia.	Perú	7.031 €	Andalucía-AACID	Fund. de Ayuda Contra la Drogadicción
YANAPANAKUY. Trabajando juntos para superar la inequidad y la exclusión educativa mejorando logros de aprendizaje de niños y niñas en Quispicanchi.	Perú	3.333,33 €	Andalucía-AACID	Fund. Social Universal
Mejora del acceso a una vivienda adecuada de la Población Saharaui Refugiada.	Población Saharaui	5.900,00 €	Andalucía-AACID	Asoc. de Amistad con el Pueblo Saharaui De Sevilla - Saguia
BOLINGANI: Una educación de calidad para las niñas y jóvenes del barrio de Kitambo, Kinshasa.	República Democrática del Congo	7.000,00 €	Andalucía-AACID	Fund. ALBIHAR
Elikya : Prevención de la enfermedad paralítica Konzo y rehabilitación de las personas afectadas en el territorio de Kahemba.	República Democrática del Congo	7.499,90 €	Andalucía-AACID	Fund. ALBIHAR
Mejora de la atención en SSR y perinatal en Nord-Kivu y Oriental (RDC), desde una persp. centrada en la eliminación de la violencia contra la mujer.	República Democrática del Congo	7.174,74 €	Andalucía-AACID	Farmacéuticos Mundi
Mejora de las infraestructuras del complejo escolar Marie Madeleine Frescobaldi en el barrio de Mpsa III, Kinshasa.	República Democrática del Congo	4.500 €	Andalucía-AACID	Fund. ALBIHAR
Derecho Humano al agua y saneamiento con empoderamiento de las mujeres en cuatro comunidades rurales de la Provincia Elias Piña.	República Dominicana	7.000 €	Andalucía-AACID	Asoc. Ingeniería Sin Fronteras Andalucía
Desarrollo de estrategias sostenibles de adaptación al cambio climático en poblaciones insulares y litorales en reserva de la biosfera del delta del Saloum.	Senegal	7.500 €	Andalucía-AACID	Fund. CIDEAL de Cooperación e Investigación
Mejora de la seguridad alimentaria mediante acceso a factores de producción, fortalecimiento organizativo, capacitación y apoyo a la comercialización.	Senegal	7.495 €	Andalucía-AACID	Fund. Habitáfrica
Promoción del desarrollo y de la seguridad alimentaria en la comuna de Ross Bethio, a través del apoyo a asociaciones femeninas de producción y transformación de arroz.	Senegal	5.641 €	Andalucía-AACID	CONEMUND
Garantizada la seguridad alimentaria y satisfechas las necesidades de bienes no alimentarios de 550 familias desplazadas de Ciudad de Gaza.	Territorios Palestinos	7.000 €	Andalucía-AACID	Asoc. Europea de Cooperación con Palestina - ASECOF
Respuesta a las necesidades urgentes alimenticias, higiénico sanitarias y de agua de 16.912 personas desplazadas por la operación ""Margen Protector"".	Territorios Palestinos	n.d.	Andalucía-AACID	Asamblea de Cooperación por la Paz
Creación de empleo en invernaderos agrícolas y de infraestructuras de almacenaje de agua en Halhul, Hebron, Tafuh y Siuj.	Territorios Palestinos	7.500 €	Andalucía-AACID	Asoc. Europea de Cooperación con Palestina - ASECOF
Proyecto de incremento de la eficiencia hídrica, la producción agrícola y el nivel de empleo en Tuqu' y Beit Shaour, Territorios Palestinos.	Territorios Palestinos	7.500 €	Andalucía-AACID	Asoc. Europea de Cooperación con Palestina - ASECOF

Proyecto de mejora de la salud materno infantil y del empoderamiento de las mujeres en la franja de Gaza.	Territorios Palestinos	7.500 €	Andalucía-AACID	Asoc. Europea de Cooperación con Palestina - ASECOOP
Proyecto de mejora del nivel educativo, la formación profesional, el acceso al empleo y la equidad de género entre jóvenes palestinos/as de Al Dahrieh.	Territorios Palestinos	7.500 €	Andalucía-AACID	Asoc. Europea de cooperación Con Palestina - ASECOOP
Proyecto de mejora del nivel educativo, la formación profesional, y el acceso al empleo de 335 jóvenes palestinos/as del distrito de Hebrón.	Territorios Palestinos	7.500 €	Andalucía-AACID	Asoc. Europea de cooperación Con Palestina - ASECOOP
Agua potable y saneamiento básico con prácticas de higiene y capacidades locales mejoradas para las comunidades rurales de la Woreda de Decha, zona de Kaffa, SNNPRS-Etiopía.	Etiopía	4.384 €	Cataluña- ACCD	Fundació Ajuda en Acció
Empoderamiento social, económico y político de las mujeres pastorales y agro-pastorales en la región somalí-Etiopía.	Etiopía	7.262,51 €	Cataluña- ACCD	Oxfam Intermón
Ciudadanía Activa por unas Políticas Públicas más Justas-Nicaragua.	Nicaragua	7.500 €	Cataluña- ACCD	Oxfam Intermón
Valoración del II Plan director de la Cooperación Navarra.	N/A	n.d.	Comunidad Foral de Navarra	Dirección General de Inclusión y Protección Social. Departamento de Derechos Sociales
Mejora de la salud comunitaria de familias indígenas vulnerables, a través de un enfoque integral y de derechos humanos en el municipio de Tacobamba (Potosí, Bolivia).	Bolivia	5.875 €	Generalitat Valenciana	Fontilles
Propiciar iniciativas de codesarrollo, a través del fortalecimiento de capacidades en la población infantojuvenil, en Ecuador y la Comunitat Valenciana, involucrada en procesos de movilidad humana.	Ecuador	6.000 €	Generalitat Valenciana	Save the Children
Fortalecimiento de la red de atención primaria de salud y gestión participativa para el desarrollo local en dos direcciones distritales de salud del Cantón Quito, Ecuador.	Ecuador	4.000 €	Generalitat Valenciana	Fontilles
Fortalecimiento del sistema comunitario de salud e higiene de niñas y niños indígenas en las comunidades del Cantón Guamote (Ecuador).	Ecuador	n.d.	Generalitat Valenciana	Fundación Plan Internacional España
Evaluación Intermedia del III Plan Director Cooperación de la Comunitat Valenciana.	España	17.424 €	Generalitat Valenciana	DG Cooperación y Solidaridad
Recetas solidarias campaña de sensibilización y educación para el desarrollo sobre el derecho a la alimentación.	España	n.d.	Generalitat Valenciana	Cruz Roja Comunitat Valenciana
Mejorando la calidad de vida de las personas afectadas por lepra en India.	India	5.412 €	Generalitat Valenciana	Fontilles
Desarrollo productivo, mejora medioambiental y fortalecimiento organización de 7 cooperativas campesinas de Matagalpa, Nicaragua (Programa productivo alimentario).	Nicaragua	n.d.	Generalitat Valenciana	Pau i Solidaritat

Programa de Lucha contra la ceguera en Cuzco. Fase I-ONG Vision Mundi.	Perú	3.327,50 €	Gob de La Rioja	DG Acción Exterior y Cooperación al Desarrollo. Gob de La Rioja
Mejora de la calidad de vida en comunidades focalizadas en el distrito de Conchán, en la provincia de Chota.-ONGD HAREN ALDE.	Perú	3.327,50 €	Gob de La Rioja	DG Acción Exterior y Cooperación al Desarrollo. Gob de La Rioja
Programa de Lucha contra la ceguera en Cuzco. Fase II-ONGD Vision Mundi.	Perú	3.327,50 €	Gob de La Rioja	DG Acción Exterior y Cooperación al Desarrollo. Gob de La Rioja
Acceso a las infraestructuras básicas de agua y saneamiento seguros para la población de la comunidad de Marayhuaca- Sector Sugar, distrito de Chiguirip, en Chota- Perú-ONGD HAREN ALDE.	Perú	3.327,50 €	Gob de La Rioja	DG Acción Exterior y Cooperación al Desarrollo. Gob de La Rioja
Favorecer la inclusión social: educativa y laboral de 882 personas, especialmente mujeres, excluidas del sistema educativo regular de zonas urbano marginales y rurales de Lima, Callao, Ica, Iquitos, Chimbote, Cañete y Piura (Perú).-ONGD ENTRECULTURAS.	Perú	3.327,50 €	Gob de La Rioja	DG Acción Exterior y Cooperación al Desarrollo. Gob de La Rioja
Sumemos esfuerzos para vivir mejor: Más agua, más vida-ONGD HAREN ALDE.	Perú	3.327,50 €	Gob de La Rioja	DG Acción Exterior y Cooperación al Desarrollo. Gob de La Rioja
Contribución a la mejora del ejercicio de los derechos de salud sexual y reproductiva de las mujeres y jóvenes de Kwanza Norte en Angola.	Angola	6.843 €	Junta de Comunidades de Castilla La Mancha	Médicos del Mundo
La educación: herramienta para construir la equidad de género en cuatro municipios de la mancomunidad de la cuenca del Caine.	Bolivia	1.800 €	Junta de Comunidades de Castilla La Mancha	Educación Sin Fronteras
Fortalecidas las capacidades formativas y organizativas de la comunidad educativa en 8 comunidades rurales de los departamentos de la libertad, Cuscatlán, Chalatenango y Sonsonate.	El Salvador	3.500 €	Junta de Comunidades de Castilla La Mancha	Educación Sin Fronteras
Centro de prevención y atención integral a mujeres víctimas de violencia intrafamiliar y sexual. Sede en Escuintla.	Guatemala	3.500 €	Junta de Comunidades de Castilla La Mancha	Asociación de Investigación y especialización Sobre Temas Iberoamericanos. AIETI
Empoderando a las mujeres de organizaciones sociales para contribuir al desarrollo local de los distritos de Yauyos, Colonia, Huantan y Catahuasi.	Perú	3.400 €	Junta de Comunidades de Castilla La Mancha	Asociación de Investigación y Especialización sobre Temas Iberoamericanos. AIETI
Fortalecimiento de las capacidades locales en la gestión, provisión y mejora de las infraestructuras de los servicios públicos de atención primaria en salud en el marco de la descentralización del sector salud en los distritos de Palca y Huando, en el Departamento de Huancavelica.	Perú	2.146,40 €	Junta de Comunidades de Castilla La Mancha	Farmacéuticos Mundi
Promoción de un modelo de desarrollo sostenible desde el punto de vista económico, ecológico y social entre los productores de cacao, con la participación de las mujeres, en la provincia de Puerto Plata.	República Dominicana	5.200 €	Junta de Comunidades de Castilla La Mancha	Centro De Estudios Rurales Y De Agricultura Internacional (CERAI)

Desarrollo de sistemas asociativos, productivos y comerciales alternativos priorizando la soberanía alimentaria y el respeto al medio ambiente con principios de equidad de género en Esmeraldas (I Fase) (2014).	Ecuador	500 € ²⁰	Xunta de Galicia	Dirección General de Relaciones Exteriores y UE (Consellería Presidencia, AAPP Y Justicia)
Ecuador, Territorio Inteligente: consolidación de Innovación, Desarrollo, Investigación y Transferencia (I+D+i+T) en Ordenación del Territorio y Tecnologías de la información Geospacial- FASE II (ECUIDiT- FASE II) (2014).	Ecuador	500 €	Xunta de Galicia	Dirección General de Relaciones Exteriores y UE (Consellería Presidencia, AAPP Y Justicia)
Estudio del PDOT de la zona 6 de planificación en Ecuador: aprendiendo lecciones para la cooperación internacional. (2014).	Ecuador	500 €	Xunta de Galicia	Dirección General de Relaciones Exteriores y UE (Consellería Presidencia, AAPP Y Justicia)
Dotación de nuevas infraestructuras educativas necesarias en el área rural de Bellavista, Loja, para facilitar el acceso a la educación básica y potenciar la atención educativa de la población en edad escolar de la zona objetivo (2012).	Ecuador	500 €	Xunta de Galicia	Dirección General de Relaciones Exteriores y UE (Consellería Presidencia, AAPP Y Justicia)
Ecuador, territorio inteligente: consolidación de Innovación, Desarrollo, Investigación y Transferencia (I+D+i+T) en Ordenación del Territorio y Tecnologías de la información geoespacial (Ecuador) (2012).	Ecuador	500 €	Xunta de Galicia	Dirección General de Relaciones Exteriores y UE (Consellería Presidencia, AAPP Y Justicia)
Fortalecimiento de las pequeñas economías indígenas y campesinas de las Organizaciones de Mujeres de la OMIKSE, desde la perspectiva de la soberanía alimentaria y de los derechos colectivos (2012).	Ecuador	500 €	Xunta de Galicia	Dirección General de Relaciones Exteriores y UE (Consellería Presidencia, AAPP Y Justicia)
Fortalecimiento institucional de la universidad nacional de Loja: dotación de equipamiento, formación de recursos humanos y disponibilidad de información geográfica para fomentar la gestión sustentable del territorio (2010).	Ecuador	500 €	Xunta de Galicia	Dirección General de Relaciones Exteriores y UE (Consellería Presidencia, AAPP Y Justicia)
Fortalecer la autoestima y percepción sobre si mismas de mujeres en situación de prostitución y/o víctimas de la trata de personas con enfoque en sus derechos económicos, sexuales y reproductivos, mediante el fomento y acompañamiento en procesos de formación (2010).	Ecuador	500 €	Xunta de Galicia	Dirección General de Relaciones Exteriores y UE (Consellería Presidencia, AAPP Y Justicia)
Fomento del uso de semillas forestales nativas como mecanismo para mejorar la gestión del bosque y la calidad de vida de los/as pobladores/as de Orellana (Amazonía Ecuatoriana) (2010).	Ecuador	500 €	Xunta de Galicia	Dirección General de Relaciones Exteriores y UE (Consellería Presidencia, AAPP Y Justicia)
Fomento y ampliación del cultivo y comercialización de maracuyá de 125 productores/as de los Cantones de Esmeraldas y Quinindé de la provincia de Esmeraldas (2010).	Ecuador	500 €	Xunta de Galicia	Dirección General de Relaciones Exteriores y UE (Consellería Presidencia, AAPP Y Justicia)
Fortalecimiento de las capacidades y habilidades emprendedoras de los adolescentes del sector noroeste de Guayaquil (2009).	Ecuador	500 €	Xunta de Galicia	Dirección General de Relaciones Exteriores y UE (Consellería Presidencia, AAPP Y Justicia)

²⁰ Se ha prorrateado entre las 18 evaluaciones reportadas el coste total de la licitación (9.000€) financiadas por la Xunta de Galicia.

2º fase de consolidación del desarrollo organizativo, productivo y comercial de 6 organizaciones campesinas del cantón de Junín. Provincia de Manabí (2008)	Ecuador	500 €	Xunta de Galicia	Dirección General de Relaciones Exteriores y UE (Consellería Presidencia, AAPP Y Justicia)
Fortalecimiento de la producción y comercialización de caña guadúa en la comunidad indígena Cofán (2008)	Ecuador	500 €	Xunta de Galicia	Dirección General de Relaciones Exteriores y UE (Consellería Presidencia, AAPP Y Justicia)
Mejora de la capacidad de producción y comercialización para las pescadoras y pescadores artesanales de la provincia de Manabí (2008)	Ecuador	500 €	Xunta de Galicia	Dirección General de Relaciones Exteriores y UE (Consellería Presidencia, AAPP Y Justicia)
Fomento y mejora de la producción y comercialización ovina (2008)	Ecuador	500 €	Xunta de Galicia	Dirección General de Relaciones Exteriores y UE (Consellería Presidencia, AAPP Y Justicia)
Derecho al desarrollo humano y de potencialidades de niños y adolescentes en situación de exclusión y riesgo, hijos de padres y madres privados da libertad (2007)	Ecuador	500 €	Xunta de Galicia	Dirección General de Relaciones Exteriores y UE (Consellería Presidencia, AAPP Y Justicia)
Mejora del desarrollo productivo y comercial de productoras y productores cacaoteros de 6 comunidades campesinas de la parroquia Junín (2007)	Ecuador	500 €	Xunta de Galicia	Dirección General de Relaciones Exteriores y UE (Consellería Presidencia, AAPP Y Justicia)
Implementación de un centro de servicios productivos en la zona norte de la provincia de Manabí (cantón Chone, parroquia Ricaurte, sitio Chagualú) (2007)	Ecuador	500 €	Xunta de Galicia	Dirección General de Relaciones Exteriores y UE (Consellería Presidencia, AAPP Y Justicia)
TOTAL		364.412,09 €		

ANEXO I.6: EVALUACIONES FINANCIADAS POR LAS ENTIDADES LOCALES

DENOMINACIÓN	PAÍS	COSTE	FINANCIADOR	ENTIDAD CONTRATANTE
Apoyo al empoderamiento político y económico de las mujeres	Nicaragua	1.801 €	Ayto. Bilbao	Solidaridad Internacional
Mejora de las técnicas productivas en asociaciones agrícolas de mujeres	República Democrática del Congo	1.596 €	Ayto. Bilbao	Fundación FISC, cooperación y desarrollo
Consolidación de la Red de Escuelas Públicas Fe y Alegría	Chad	4.512 €	Ayto. Bilbao	Fundación Alboan
Apoyo a la educación de jóvenes en situación de extrema pobreza	Ruanda	1.580 €	Ayto. Bilbao	IC-LI (Ingeniería para la Cooperación)
TOTAL		9.489 €		

ANEXO I.7: EVALUACIONES FINANCIADAS POR UNIVERSIDADES

DENOMINACIÓN	PAÍS	COSTE	FINANCIADOR	ENTIDAD CONTRATANTE
Proyectos de investigación y formación realizados por distintas universidades de la Comunidad Valenciana	España	2.840,56 €	Universidad Politécnica de Valencia (UPV)	UPV

ANEXO 2: PUNTOS CLAVE DE LAS EVALUACIONES CENTRALIZADAS

EVALUACIÓN FINAL DEL PROGRAMA ESPAÑA Y SUS REGIONES INTERCAMBIAN CONOCIMIENTO CON ANTIOQUÍA, COLOMBIA. ERICA (2006-2014)

El Programa ERICA 2006-2014 “España y sus regiones intercambian conocimientos con Antioquía” fue formulado en 5 fases y con un presupuesto total de 1.833.854 €. Su objetivo era contribuir a alcanzar mayores niveles de equidad en el Departamento de Antioquía a través de la especialización y profundización en las capacidades de actores institucionales – públicos y privados- mediante el intercambio de conocimientos en materia de emprendimiento y desarrollo empresarial; desarrollo local y desarrollo tecnológico e innovación.

El propósito de esta evaluación final, gestionada por la División de Evaluación de la SGCID, era la rendición mutua de cuentas y el aprendizaje sobre las fortalezas y debilidades del Programa que sirvan para el futuro de ERICA y de otras intervenciones similares. Para ello, se ha analizado el alcance de los objetivos y la sostenibilidad de los resultados; el valor añadido del Programa y de la transferencia de conocimiento; y la replicabilidad y escalabilidad de la totalidad o de partes del Programa.



Para
**SABER
MÁS**

- [Informe completo](#)
- [Informe sintético](#)

CONCLUSIONES PRINCIPALES

1 El Programa ERICA representa un modelo de cooperación técnica replicable en países de renta media

ERICA se considera estratégico por su aporte a la generación de conocimiento, su contribución a las APPD y por su adaptación al cambio. ERICA es una APPD con un interesante elemento diferenciador tanto por la naturaleza de las entidades privadas como por el rol que juegan, ya que no tienen un carácter empresarial tradicional. El Programa podría ser de utilidad para otras intervenciones similares ya que el modelo está en condiciones de ser replicado.

El modelo ERICA se caracteriza por estar compuesto por una asociación público-privada entre instituciones claves para el desarrollo local, las cuales componen una plataforma interinstitucional que, bajo concretas líneas de trabajo definidas desde un diagnóstico de necesidades, coordinan y articulan el proceso de transferencia de iniciativas que previamente han sido implementadas, con un elevado nivel de éxito, por parte de entidades españolas, generándose así un intercambio de experiencias exitosas.

2 El Programa ERICA ha seguido un modelo de cooperación innovador

ERICA se ha diferenciado de los modelos tradicionales de cooperación en que ha aplicado un modelo horizontal, de desarrollo endógeno, no asistencialista, y altamente eficiente, basado en la transmisión de conocimiento a través de la retroalimentación del aprendizaje y sin costes de estructura, apostando por el acompañamiento en el flujo de conocimiento a equipos e instituciones existentes sin la creación de estructuras paralelas.

3 El Programa ERICA se ha caracterizado por una toma de decisión colegiada y consensuada entre actores de diferente perfil

El Programa ha permitido a actores institucionales de diferente perfil, que tienen un papel central en el desarrollo local de la región, trabajar juntos de manera colegiada y consensuada durante 8 años en una intervención de carácter multidisciplinar, asumiendo en algunos casos un papel distinto al acostumbrado en intervenciones de desarrollo. Para las instituciones académicas, ERICA ha supuesto un modelo que ha trascendido los proyectos de investigación hacia la innovación y el desarrollo social. Dentro de la plataforma institucional, la AECID ha tenido un papel clave puesto que, actuando como actor neutral, ha promovido la mediación y facilitación del debate ante la dificultad para verbalizar disensos y críticas dentro de la plataforma.

4 Las transferencias de conocimiento del Programa tienen una importante capacidad como generadoras de oportunidades de desarrollo

El modelo del programa puede contribuir a la generación de bienestar socioeconómico, si bien necesita de una visión y un seguimiento adecuados que garantice que se beneficia a las poblaciones más vulnerables y que se orienta a la disminución de la brecha socioeconómica.

5 Las transferencias de conocimiento se han caracterizado por un diseño sólido y una ejecución heterogénea

El diseño y el arranque de las transferencias han sido sólidos. Se ha caracterizado por un detallado diagnóstico inicial sobre las necesidades antioqueñas, un mapeo de buenas prácticas españolas, una selección basada en criterios técnicos consensuados por todos los socios, formulaciones de las transferencias colegiadas entre los pares técnicos hispano-colombianos y en el que la “tropicalización” es decir, la adaptación de las buenas prácticas seleccionadas al contexto colombiano, destaca como fase central del proceso. La ejecución entre las distintas transferencias ha sido heterogénea debido a la falta de normas y orientaciones específicas que, por otra parte, ha aportado flexibilidad a la hora de dar respuesta a las necesidades que iban surgiendo.

6 La adecuación de las transferencias seleccionadas a las necesidades ha sido media-alta

ERICA ha dado una respuesta medio-alta a las necesidades detectadas, en especial en aquellas orientadas al territorio rural. Mientras que las necesidades de innovación han sido abordadas en las transferencias, aquellas relacionadas con servicios básicos han contado con una menor cobertura.

7 El 95.5% de las transferencias de conocimiento han sido realizadas

De las 22 experiencias de intercambio, 21 han finalizado con éxito es decir, el proceso de transferencia de conocimientos entre pares colombianos e hispanos ha sido realizado. Sin embargo, no todas las transferencias han conseguido el mismo nivel de desarrollo: de las 21, 11 han logrado la sostenibilidad y de éstas, 6 han conseguido ser institucionalizadas es decir, que han aumentado su cobertura o alcance y han adquirido vida propia, bien generando recursos propios o integrándose en instituciones.

8 La percepción del aprendizaje adquirido es alta

El nivel de percepción que tiene el personal de las 5 instituciones socias sobre el aprendizaje adquirido es alto, siendo ligeramente superior el personal que el institucional, garante de la permanencia del conocimiento

en las organizaciones. Además, se ha conseguido fortalecimiento institucional en capacidades de gestión de proyectos y habilidades interinstitucionales.

9 El Programa ERICA tiene un gran potencial como sistema de transmisión de conocimiento, pero todavía puede mejorar su sostenibilidad

ERICA, como espacio operativo colegiado de “aprender haciendo”, ha maximizado el aprendizaje e intercambio de conocimiento entre pares hispano-colombianos y entre los mismos socios, basándose en experiencias previas a partir de las cuales se han construido modelos propios adaptados al contexto antioqueño. No obstante, han existido limitaciones en la identificación de obstáculos y condiciones para la sostenibilidad en la fase de diseño de las transferencias, que han condicionado la permanencia de los resultados de las mismas. Un seguimiento permanente de las acciones y una mayor concentración y articulación de transferencias en un mismo territorio podrían contribuir a mejorar la sostenibilidad del Programa.

10 La implementación de los enfoques transversales ha sido muy limitada

Aunque los cuatro enfoques transversales –género, medio ambiente, protección social y construcción de la paz – son muy relevantes para la equidad en Antioquía, su implementación ha sido muy limitada debido en parte, a la falta de elementos estructurales para garantizar su transversalización.

11 La continuidad del Programa está a la espera de cierre de compromisos

El Programa se encuentra en una situación de cambio puesto que, aunque existe el compromiso sobre la continuidad del ERICA por parte de los actores institucionales, éste debe ser confirmado por parte del nuevo gobierno en Antioquía, y materializarse en aportes económicos de todas las instituciones implicadas.



Circuito de transferencia de buenas prácticas de emprendimiento, innovación tecnológica y desarrollo local, desde España a Colombia

Focalización: Alianzas público-privadas para el desarrollo económico con equidad social, de género y ambiental

Fase del circuito 1: **Captación**

OBSERVACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS

- Sistemas de detección de buenas prácticas
- Proceso de selección de las prácticas a transferir
- Capacidad de sistematización de las buenas prácticas para su replicabilidad

3. Fase del circuito:
Puesta en práctica de la innovación

COMFAMA, Gobernación Antioquia y Municipio de Medellín, UDEA y EAFIT

- Despliegue de estrategias e iniciativas de des. económico
- Construcción de alianzas público-privadas para el desarrollo

Fase del circuito 2: **Transferencia**

AECID (mediadora) y equipos técnicos hispano-colombianos

- Tropicalización a la realidad antioqueña
- Inserción en dinámicas institucionales (madurez diálogo tripartito público-privado, capacidades, grado de entramado empresarial, etc.)

LECCIONES APRENDIDAS

- ✓ La **confianza y coordinación** son esenciales para la consolidación de alianzas estratégicas inter-institucionales, la apropiación, la co-responsabilidad y el co-liderazgo.
- ✓ Es preciso realizar una **selección adecuada de los socios** institucionales claves para el desarrollo territorial.
- ✓ **Una estructura liviana**, centrar los costes en el flujo de conocimientos y no en estructura y contar con un operador de fondos ágil, transparente y poco costoso facilita la eficiencia del sistema.

- ✓ Las transferencias deben basarse en un diagnóstico exhaustivo, y responder a **criterios de selección** claros y aceptados por todos los socios. Es oportuno contar con un observatorio que identifique las buenas prácticas susceptibles de transferir.
- ✓ **El éxito de las transferencias requiere de una adaptación** al contexto de cada una de las buenas prácticas seleccionadas ("tropicalización") como fase central del proceso.



SE RECOMIENDA

→ Recomendaciones Estratégicas

- Revisar la actual categorización de las APPD de la Cooperación Española, ampliando su concepción de acuerdo a la experiencia de este Programa, y aprovechando su **potencial como modelo de cooperación técnica** en países de renta media.
- Garantizar la **apropiación institucional del Programa mediante la participación de directivos** del mayor nivel decisorio en el Comité Gestor y reestablecer el Comité Técnico, revisando sus funciones y dinámicas.
- Introducir mejoras de coordinación así como aclarar el funcionamiento de la Plataforma Institucional con el fin de conseguir un **mayor diálogo asertivo, confianza y responsabilidad compartida** entre los socios institucionales.
- Valorar la **participación de otros actores territoriales** para aumentar el impacto en el desarrollo sub-regional e incrementar el reconocimiento y legitimidad y el aporte financiero.
- **Concentrarse en pocas transferencias** para lograr intervenciones holísticas en los territorios seleccionados y establecer **mecanismos de control** para garantizar que las transferencias cubran las necesidades de la población meta.
- Establecer una estrategia de **gestión del conocimiento** para asegurar la retroalimentación y sostenibilidad de los aprendizajes, y aprovechar el conocimiento existente mediante listados abiertos de lecciones aprendidas.

- **Priorizar dos de los cuatro enfoques transversales actuales**, dotándoles de estructura, para garantizar que se materialicen en todos los procesos estratégicos y operativos, manteniendo los otros dos en un nivel secundario de atención a modo de ejes inspiradores.

→ Recomendaciones Operativas

- Incorporar en la fase de diseño de las transferencias, un adecuado diagnóstico, planes de contingencia y estrategias de sostenibilidad, y fortalecer los mecanismos de seguimiento y evaluación.
- Establecer una normativa para una gestión de fondos, mejorar la trazabilidad, optimizar la confianza, revisando y consensuando la pertinencia de mantener el modelo de presupuesto solidario.
- Avanzar en la **creación de procedimientos flexibles** dirigidos a la orientación de los procesos, cuidando de no exceder la estandarización y burocratización.
- Revisar aquellas transferencias que aunque siendo finalizadas, no pudieron afianzarse, y trazar **un plan de consolidación para aprovechar los esfuerzos** ya realizados.

EVALUACIÓN FINAL DEL PROGRAMA DE APOYO A LOS CENTROS TECNOLÓGICOS INDUSTRIALES PARA EL DESARROLLO DE LA PYME MARROQUÍ (2004-2013)

El Programa de Apoyo a los Centros Tecnológicos Industriales (CTI) para el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa Marroquí, 2004-2013, fue formulado en dos fases, con un presupuesto total de 1.744.000 euros. Su objetivo era desarrollar y fortalecer los CTI marroquíes para que, a través de la mejora de los servicios que ofrecen a las pymes, éstas aumentaran su competitividad.

El objetivo de esta evaluación final, gestionada conjuntamente por la División de Evaluación de la SGCID y la FIIAPP, ha sido analizar los resultados alcanzados con el programa y valorar en qué medida su diseño y su modelo de gestión han influido en el alcance de los mismos.

Además de alimentar la toma de decisiones para una posible continuidad del programa, se esperaba que la evaluación aportase elementos para futuras iniciativas similares en el ámbito de la cooperación económica y empresarial.



Para
**SABER
MÁS**

- [Informe completo](#)
- [Informe sintético](#)

CONCLUSIONES PRINCIPALES

1 Pese a su denominación y objetivo declarado, el diseño del programa ha estado orientado al fortalecimiento de los CTI, pero no al desarrollo de las pymes

El diseño ha sido adecuado en cuanto al objetivo de fortalecer los Centros Tecnológicos Industriales (CTI) marroquíes a través de su capacitación, equipamiento y de su hermanamiento con pares españoles para el intercambio de conocimientos. Sin embargo, no se tuvo en cuenta el ciclo de vida habitual de un CTI, según el cual los centros necesitan alcanzar la fase de madurez para ofrecer servicios a las pymes. Durante la ejecución del programa los CTI se encontraban en etapas tempranas de desarrollo, siendo las grandes empresas sus principales clientes. No se previeron medidas específicas para facilitar el acceso de las pymes a sus servicios.

2 El programa se ha alineado con las estrategias marroquíes, siendo algo menor el grado de coherencia con los documentos estratégicos de la Cooperación Española

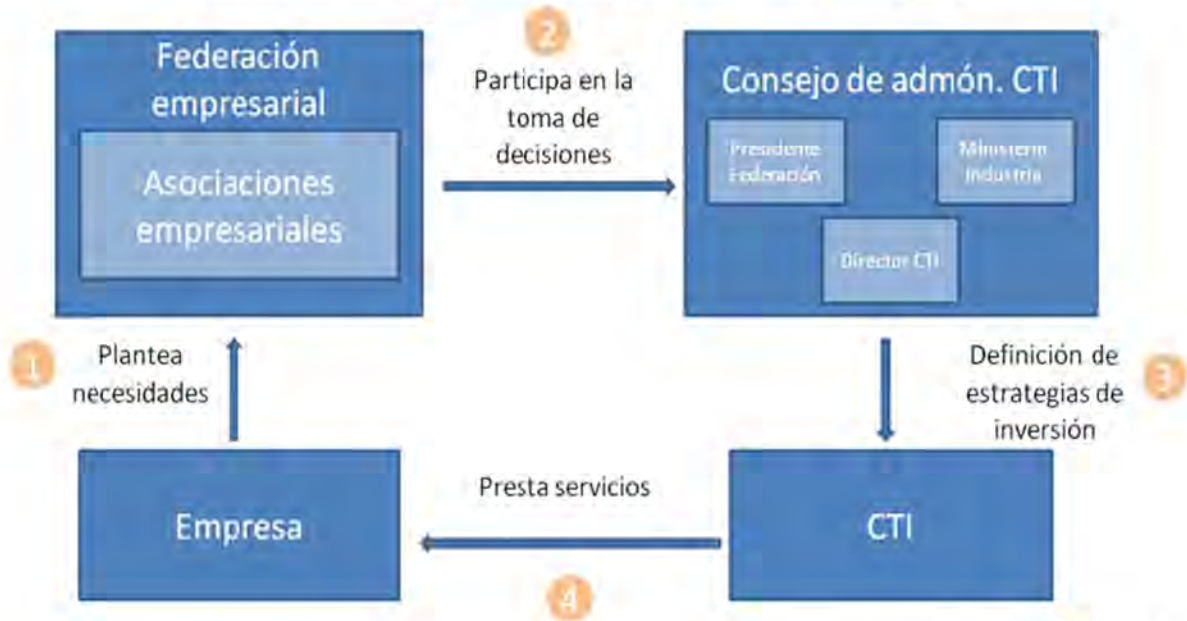
El Plan de Desarrollo de la Economía de Marruecos concibe a los CTI como un instrumento para adaptar la economía marroquí a la apertura al comercio internacional. La estrategia marroquí plantea la necesidad de mejorar la competitividad de las empresas, en especial de las pymes, a través de planes de crecimiento. Además, los sectores priorizados son aquellos en los que trabajan los CTI.

A pesar de que el programa responde a los sectores prioritarios del II y el III Plan Director y a varias líneas de acción del Plan de Actuación Sectorial de Crecimiento Económico para la Reducción de la Pobreza y del Documento de Estrategia País (DEP) para Marruecos 2005-2008, los ámbitos en los que trabajan los CTI apoyados no coinciden con los especificados en el DEP, salvo en los sectores de cuero y textil.

3 El programa es complementario de iniciativas de apoyo a los CTI marroquíes de otros donantes, pero no han existido espacios de coordinación con ellos

El programa complementa el apoyo ofrecido por la UE y la cooperación francesa para la creación y puesta en marcha de los CTI. Sin embargo, aunque el Ministerio de Industria marroquí ha sido el interlocutor en todos los casos, no ha habido armonización formal con dichos donantes.

Funcionamiento de los centros tecnológicos industriales marroquíes



Fuente: Ecorys

4 El aprovechamiento de los aprendizajes de otras experiencias similares de la Cooperación Española podría haber sido mayor

Aunque la documentación remitida por la OTC de Túnez, donde la AECID había apoyado también un programa dirigido a CTI, fue útil para el programa, no han existido espacios para profundizar en el intercambio de experiencias y conocimientos.

5 La figura del coordinador ha sido clave, pero su abordaje ha sido más débil en la segunda fase

En la primera fase se planificó la figura de un coordinador, la cual fue fundamental para garantizar el correcto funcionamiento de las actividades. Sin embargo, en la segunda etapa no se presupuestó dicha figura, asumiendo sus funciones un responsable de proyectos de la OTC que debía compatibilizarlas con otras tareas.

6 El papel de la ANPME ha sido puramente administrativo

La Agencia Nacional para la Promoción de la Pequeña y Mediana Empresa (ANPME) podría haber desempeñado un rol más activo en relación con los objetivos del programa, dado su papel clave en Marruecos como nexo de unión con el tejido empresarial. Sin embargo, su rol ha sido meramente formal, como receptora de las subvenciones junto al Ministerio de Industria.

7 Los recursos asignados se han correspondido con las necesidades expresadas por los CTI, aunque la capacidad de absorción de cada centro ha sido desigual

La dotación de recursos se ha correspondido con las necesidades formativas y de equipamiento manifestadas por cada centro, pero no hubo un análisis contrastado de dichas necesidades, que habría permitido ajustarse mejor a las características, el grado de desarrollo y las capacidades reales de absorción de cada CTI. Los centros españoles o expertos externos podrían haber participado en dicho análisis.

8 La selección de los homólogos españoles así como la capacitación ofrecida han sido adecuados a las necesidades de los CTI marroquíes y se han establecido vínculos de colaboración más allá del programa

Los CTI españoles elegidos para realizar las actividades de capacitación se han correspondido en general con las características y necesidades de los centros marroquíes.

El papel de los CTI españoles ha consistido en formar a sus homólogos marroquíes en aspectos técnicos, operativos y de gestión, así como en actividades de marketing y en asistencia técnica dirigida a la certificación de los laboratorios y a la prestación de servicios a empresas.

Se han establecido vínculos de colaboración más allá del programa entre cuatro CTI marroquíes y sus homólogos españoles, que se han materializado en proyectos conjuntos y en la búsqueda de fuentes de financiación.

9 Los planes de formación han sido adecuados a las necesidades de los CTI, si bien la sostenibilidad de los aprendizajes es desigual

En el diseño de los planes de formación no se previó la rotación de personal y por, tanto, no se establecieron estrategias que garantizaran la sostenibilidad institucional de los aprendizajes adquiridos. De los siete CTI de los que se pudo obtener información al respecto, tan sólo dos no han tenido problemas de transferencia de conocimiento, bien porque no ha habido rotación de personal o porque se establecieron mecanismos de transferencia.

10 Algo más de la mitad de los CTI apoyados han adquirido capacidades suficientes para desarrollar actividades de control, análisis y test de productos conforme a las normas internacionales

De los nueve CTI apoyados por el programa, se considera que en cinco (CETEMCO, CERIMME, CETIEV, CMTC, CTIBA) la capacidad para realizar estas actividades es medio-alta y cuentan con el equipamiento necesario; en uno (CTPC) la capacidad es medio-baja puesto que, aunque cuenta con el equipamiento pertinente, su capacidad para realizar ensayos es débil; en los tres últimos se considera nula (dos de ellos están cerrados –CETIA, CSC– y uno tiene el laboratorio sin utilizar puesto que los equipos están obsoletos).

11 El programa ha contribuido a la creación de una red de CTI (RECTIM) y a la elaboración de planes de negocio

El programa financió un estudio que planteó la necesidad de crear una red de centros y señaló las características que debería cumplir. Esta red (RECTIM, Réseau des Centres Techniques Industriels au Maroc) tiene como finalidad crear sinergias entre los centros, dar a conocer los mismos a las empresas de su sector y mejorar la gestión de tareas comunes con el fin de mejorar su rentabilidad y competitividad.

Aunque la creación de RECTIM es temprana para analizar sus resultados, ya se han producido algunos intercambios de servicios o trabajos entre centros con actividades complementarias e intercambio de prestaciones.

12 El programa no ha contribuido a reforzar el sistema de innovación e investigación marroquí

Aunque un CTI puede aportar al sistema nacional de I+D+i a través de los servicios prestados a las empresas, los CTI marroquíes se encuentran todavía en una etapa muy temprana de su ciclo de vida, por lo que aún no han consolidado suficientemente sus capacidades de investigación. La RECTIM prevé que se establezca un comité científico con responsables de I+D+i de cada CTI.

13 Salvo ciertos aspectos ambientales, las prioridades transversales han estado ausentes a lo largo del programa

El programa ha carecido de un diagnóstico específico de los enfoques transversales –medioambiente, género, diversidad cultural y derechos humanos– que permitiese el diseño de actuaciones específicas y la asignación de recursos, lo cual ha condicionado la casi inexistencia de resultados en este ámbito. El enfoque de sostenibilidad ambiental es el único que ha contado con cierta aplicación. Durante el programa se realizaron formaciones y asistencias técnicas en materia medioambiental tanto a los CTI como a la industria. Por medio de la capacitación en normas de calidad y medioambiente se espera que los CTI trasladen estándares medioambientales a través de sus certificaciones a empresas.



14 Dos tercios de los CTI apoyados por el programa son viables financieramente

A través del aprendizaje y los equipos adquiridos, los CTI pueden ofrecer nuevos servicios a las empresas por los que obtienen ingresos, contribuyendo así a su financiación. De los nueve CTI apoyados, seis son viables financieramente, uno presenta problemas de viabilidad y dos están cerrados.

Además, en el marco del programa, se diseñaron planes de negocio para los CTI que sirvieron de base para la firma de los llamados “contratos de programas” entre cada CTI y el Ministerio de Industria marroquí, por los que se integra a los CTI en el marco de la política industrial de Marruecos y se establece una estrategia a medio plazo. En esta estrategia, el Ministerio de Industria se compromete a financiar las inversiones de los CTI con apoyo de la UE y se establece como parte de los objetivos el apoyo a un determinado número de pymes.

15 No se han observado efectos del programa en la modernización y el desarrollo de las pymes

Los resultados del programa no han llegado a las pymes debido al incipiente grado de desarrollo de los CTI y al propio diseño de la intervención.

SE RECOMIENDA

→ Recomendaciones estratégicas

En función de los objetivos de un nuevo apoyo y de los CTI con los que se trabajara, habría tres escenarios posibles:



→ Recomendaciones operativas

- Incorporar en la fase de diseño un diagnóstico profundo de las necesidades del sector empresarial y de los centros, así como un análisis del grado de desarrollo de cada CTI
- Establecer mecanismos de coordinación entre intervenciones similares de la Cooperación Española que permita retroalimentar los aprendizajes de las distintas acciones para una mayor eficacia
- Establecer una estrategia de gestión del conocimiento para asegurar la sostenibilidad de los aprendizajes
- Incorporar en los planes de formativos la realización de diagnósticos de las industrias en las que operan los CTI con el objetivo de que estos puedan ofrecer servicios más acordes a las necesidades de las empresas e incrementar el número de clientes
- Valorar la inclusión de la red RECTIM como actor relevante en la canalización de información y como validador de las necesidades de los CTI
- Valorar que la gestión de los fondos destinados a material se realice a través del FACET, Fonds d'Appui Aux Centres Techniques, para asegurar la complementariedad del equipamiento adquirido y que la compra se realiza de acuerdo a los objetivos de la política industrial marroquí

EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA COOPERACIÓN ESPAÑOLA 2007-2014

CONCLUSIONES PRINCIPALES

La Estrategia de Educación para el Desarrollo de la Cooperación Española, fue publicada el año 2007 por el MAEC, con el objetivo de que fuese el marco estratégico de actuación para todos los actores de la Cooperación Española en el ámbito de la Educación para el Desarrollo.

El propósito de esta evaluación, gestionada por la División de Evaluación de la SGCID en coordinación con el Programa de Evaluación de la FIIAPP, es valorar críticamente los procesos estratégicos fundamentales que han configurado el trabajo de los actores de la Cooperación Española en el ámbito de la Educación para el Desarrollo durante el periodo 2007-2014. En concreto, se pretende revisar la idoneidad y coherencia de las lógicas de intervención que han guiado el trabajo en este ámbito, identificar los principales resultados, valorar la implementación y analizar la pertinencia de la Estrategia en el contexto actual.



- 1 **La estrategia cuenta con un marco teórico desarrollado pero tiene serias limitaciones como documento de planificación.** La Estrategia presenta un marco teórico de profundidad conceptual pero una planificación deficiente. También recibe poca atención su difusión, implementación, seguimiento y evaluación. La Estrategia se percibe más como “libro blanco” que como documento de planificación. Esta función como “libro blanco” ayudó a unificar lenguajes y significados, clarificar el espacio de la ED, defenderla como sector y, visibilizarla y legitimarla en lo institucional, apostando por un modelo de 5ª generación y ciudadanía global.
- 2 **La Estrategia es coherente con los Planes Directores de la Cooperación Española y de las CCAA, así como con las Estrategias de ED de las ONGD.** El marco teórico de la Estrategia es coherente con los Planes Directores de la Cooperación Española y con los planes directores y estrategias de ED de las CCAA. La ED tiene en todas un enfoque similar, con objetivos generales no contradictorios y definiciones complementarias en las que está generalizado el concepto de ciudadanía global. Comparten algunos conceptos clave y en general las dimensiones y ámbitos de la ED.
- 3 **En la teoría de cambio subyacente en la Estrategia, se identifica una visión de procesos en el trabajo en este ámbito. Sin embargo en la práctica ha predominado la ejecución de intervenciones de corta duración.** En las acciones predomina un escenario de proyectos anuales que genera tensiones con la visión procesual. Aunque se identifican avances (instrumentos plurianuales, experiencias con lógica acumulativa de proyectos o consorcios), estos todavía son insuficientes. Encadenar intervenciones y construir trayectorias facilita los resultados e impactos en ED. A la inversa, en intervenciones aisladas y discontinuas es difícil llegar a logros mínimamente sólidos.
- 4 **El conocimiento de la Estrategia que tienen los actores es aceptable, pero demasiado genérico y presenta importantes diferencias.** Las universidades y las EELL son los actores con menos conocimiento de la estrategia y está muy centrado en el marco teórico. Esta evaluación aprecia una disfunción importante en este conocimiento: se identifica mayoritariamente como “la estrategia de la AECID”, lo que dificulta su aplicación al espacio de acción de cada actor

Para
**SABER
MÁS**

- [Informe completo](#)
- [Informe sintético](#)

- 5 La Estrategia careció de desarrollo operativo, derivando en una Estrategia marcadamente intencional.** Entre los factores que sustentan esta conclusión se encuentran: su limitada comunicación y difusión tras su aprobación; el carácter genérico de buena parte de las propuestas; la asunción de que el entorno propicio para su implementación se mantendría; la ausencia de planes operativos de implementación; y la inexistencia de mecanismos de seguimiento.
- 6 El sistema de seguimiento de la Estrategia no se definió adecuadamente.** La Estrategia no se dotó de un sistema de seguimiento ni éste se desarrolló con posterioridad, y los instrumentos definidos por los actores, vinculados esencialmente a sus convocatorias de financiación, presentan deficiencias para ofrecer información en cuestiones clave: dimensiones, ámbitos o resultados. En ED resulta especialmente compleja la identificación y recopilación de información sobre intervenciones realizadas y recursos asignados, y esto influye en su solidez y avance como sector. El CRS comúnmente aceptado (99820) no contempla todo lo que es ED e incluye aspectos que no generan consenso.
- 7 La ED se ha ido integrando en la estructura organizativa de los actores aunque no de forma generalizada.** Conviven escenarios en los que la ED se diluye en el organigrama o queda supeditada a otros fines como comunicación o captación de fondos. Las ONGD cuentan en mayor medida con personal específico pero en general no cuentan con dedicación exclusiva. Hay casos, como la Unidad de ED de AECID, donde a pesar de la plena dedicación, los recursos asignados son insuficientes.
- 8 Las convocatorias de financiación emergieron en esta evaluación como bisagra entre el nivel estratégico y el operativo.** Entre ellas, destaca su especificidad para ED, que fue el objetivo de una de las seis líneas de la Estrategia, y continúa siendo una demanda de las ONGD. En el plano estatal continúan siendo no específicas y, aunque en el plano autonómico están más desarrolladas, se circunscriben al 60% de las comunidades. El objeto de financiación, los requisitos y los criterios de valoración están todavía poco adaptados a la ED.
- 9 Desde 2007 se han producido cambios importantes que amplían la mirada de la ED.** Cambios que han ido desde la concienciación sobre los problemas de países del sur a su concepción como problemas globales; también desde actuaciones puntuales hacia procesos en general, que llevan asociados mayor horizonte temporal y el paso desde acciones extensivas en sus destinatarios hacia otras más intensivas. No obstante, estos cambios se situaron más en lo conceptual y discursivo que en las acciones observables aunque existe alta heterogeneidad en los modos de hacer ED, en los ritmos y en la importancia concedida a cada ámbito o dimensión.
- 10 Se aprecia mayor desarrollo en Sensibilización y Educación/Formación que en las de Investigación e Incidencia/Movilización.** Las actuaciones en sensibilización tienden a planteamientos coherentes con la Estrategia. La Educación-Formación continua siendo una línea de trabajo importante aunque ha contado en este periodo con menos instrumentos y recursos. La investigación en ED no se encuentra integrada de forma generalizada en el conjunto de actores, ni ha recibido apoyo institucional, siendo residual en convocatorias de financiación, con alguna excepción. La investigación la desarrollan las organizaciones que tienen una estructura más solvente y/o mayor experiencia. La Incidencia/Movilización es una dimensión cuya incorporación a la Estrategia fue un hito importante aunque tuvo limitada profundización. Desde 2007 se ha avanzado en reflexión y debate, y tiene más visibilidad, si bien presenta mayor complejidad para los actores que quieren abordarla debido a las dificultades que tienen para su financiación.
- 11 El establecimiento de ámbitos en ED que hace la Estrategia ha ayudado a clarificarla, darle visión de conjunto y complementariedad.** La evaluación muestra que hay un patrón de intervención que incide en varios ámbitos aunque ha primado lo formal sobre lo no formal. No obstante, estuvieron lejos de cubrirse las expectativas de la Estrategia sobre la transversalización y plena incorporación de la ED en la Educación Formal.
- 12 El componente internacional en ED, tanto en conocimiento del marco de referencia europeo como en participación en iniciativas, sólo tuvo eco en algunos actores y de forma desigual.** La AGE, las CCAA y las Coordinadoras de ONG son quienes más conocen el marco de referencia europeo. La participación en iniciativas internacionales no está generalizada y presenta cifras muy bajas en algunos actores como las CCAA. El contexto desfavorable de recursos ha limitado este componente, tan importante en la gestión del conocimiento, quedando poco visibilizado y requiriendo recursos específicos además visión estratégica.
- 13 La ED llega a muchos perfiles de población, pero persiste el reto de acceso a la población no sensibilizada y de confluir con iniciativas que no nacen de la ED pero comparten objetivos o valores.** Aun presentando alta diversidad, la población en general y los perfiles de centros educativos tienen presencia destacada en las actuaciones. En esta cobertura, son variables relevantes el nivel de sensibilización previo y la atracción de nuevos públicos con perfiles diferentes a los tradicionales.

LECCIONES APRENDIDAS

Las Estrategias no siempre son un "todo" homogéneo, pudiendo existir una clara diferencia entre su marco teórico, que puede aunar más fácil consenso, y el marco de intervención, que es crucial que sea conocido, asumido, priorizado y concretado por actores.

El sentido del seguimiento y evaluación de una Estrategia queda incompleto cuando carece de planes de acción, enfocados a su priorización, concreción y calendarización, que clarifiquen la contribución esperada de cada actor.

La comunicación debe trascender la visibilidad para contribuir al cambio y la transformación social. Existe el riesgo de que los objetivos comunicativos instrumentalicen los objetivos educativos.

La implementación exitosa de intervenciones está muy relacionada con la existencia de instrumentos de financiación adecuadamente adaptados al ámbito que se trate, y a que los criterios de valoración para su concesión recojan la naturaleza y singularidad del sector.

Necesidad de encontrar un equilibrio entre hacer una ED holística, con vocación transversal, y una ED con acciones y mensajes acotados y segmentados por sectores o temáticas. Se debe acompañar el espacio para sensibilización de alcance general –con racionalidad y justificación–, y aquella más segmentada en sus perfiles de participación.

- 14** **La coordinación de actores en ED se ha producido más a nivel informal que a nivel formal, con escasos avances entre instituciones y niveles administrativos.** Se echa en falta la implicación de actores con competencias educativas para el abordaje de la ED en centros educativos y en el currículo. Aunque las estructuras formales de encuentro entre actores (Grupo de trabajo del Consejo de Cooperación, grupo de CCAA, o grupos en las Coordinadoras) han supuesto un avance, revisten más una función de intercambio de ideas que de coordinación.
- 15** **La definición y concreción de resultados finales en ED continúa siendo una asignatura pendiente.** Esto se debe a que la Estrategia no incorpora una lógica de resultados ni se dota de un sistema de seguimiento. Solamente se pueden identificar resultados de actividad y logros intermedios o asociados al trabajo interno.
- 16** **Las líneas estratégicas planteadas en 2007 todavía constituyen retos para la cooperación española.** La ED continúa necesitando la construcción y visibilidad de su propio espacio así como herramientas de gestión adaptadas. Tampoco se aprecian grandes avances en la calidad o coherencia de las actuaciones ni en la generación de conocimiento en clave de globalización/interdependencia.
- 17** **Ante la ausencia de un marco de resultados de la Estrategia esta evaluación ha clasificado los resultados de las actuaciones en ED en 12 categorías o grandes bloques.** Los mayores logros se perciben en: trabajo en red y coordinación; información y sensibilización; implicación del profesorado y en el desarrollo de herramientas para el aula. Se ha avanzado menos en: la implicación de los equipos directivos de los centros educativos; estudios e investigaciones sobre ED; y tratamiento de la ED en los medios de comunicación.
- 18** **Aunque continúan siendo válidos los grandes objetivos de la Estrategia es necesario actualizarla para optimizar su utilidad.** Teniendo en consideración que continúan siendo válidas sus líneas estratégicas, nueve años después de su publicación es necesario renovar su enfoque y contenidos y, de este modo, asegurar su utilidad para los actores de la cooperación española. Es necesario incorporar nuevos discursos y realidades próximas, así como el enfoque por competencias y la Agenda 2030.



SE RECOMIENDA

Mejorar la calidad de la Estrategia como instrumento de planificación. Es necesario que la ED disponga de un marco de resultados que oriente sus actuaciones y que favorezca su evaluación y aprendizaje. También se debe equilibrar la atención que la estrategia dirige a los tres ámbitos; y desarrollar contenidos y pautas en las dimensiones de Investigación e Incidencia-Movilización.

Priorización, estimación de recursos y asignación de responsabilidades según el valor diferencial de cada actor. La Estrategia, o los documentos en que derive, deben contener una relación clara, asumible y priorizada de las acciones que deben ejecutarse. Las principales líneas deben acompañarse de recursos económicos y medios necesarios para impulsar su implementación. También debería clarificar el valor añadido y diferencial de los actores y cómo se concibe la complementariedad entre Administración Central y Cooperación Descentralizada.

Diferenciar en la Estrategia la concepción de la ED como ámbito de actuación del ejercicio de planificación. La Estrategia mezcló elementos con finalidades diferentes: reivindicación y posicionamiento de la ED con un ejercicio de planificación, lo que dificultó su implementación.

Reflexionar y hacer explícitos los “supuestos” que asume la Estrategia, y prever los riesgos, contingencias y cambios. Que las estrategias sean ejercicios de planificación a largo plazo incrementa la incertidumbre, y requiere que, en la medida de lo posible, se anticipen los posibles escenarios futuros en los que tendrá que desenvolverse, para detectar puntos críticos.

Que la participación de los actores no acabe en la redacción de la Estrategia. Cuando se planifica de forma participativa, es recomendable y coherente seguir involucrando a esos agentes en la fase de concreción e implementación, aunque sea de forma más acotada.

Enriquecer el término tradicional de ED. Si se apuesta por ampliar la mirada de la ED, es necesario complementar el término, incidiendo más en elementos de ciudadanía global o educación global.

Difundir más amplia y sistemáticamente el “Programa Docentes para el Desarrollo”. Aprovechar para ello los canales institucionales del MECD en centros educativos. Diversificar los lugares de celebración de los Encuentros de Docentes para el Desarrollo, siendo fundamental la implicación de las CCAA y la movilización de recursos al respecto.

Potenciar la interlocución y coordinación entre AGE y CCAA, como clave para llegar a una ED más coherente y complementaria. Impulsar los mecanismos de interlocución con Consejerías de Educación de las CCAA.

Ampliar y reforzar los medios asignados a la ED. Es necesario aumentar la capacidad de acción de los actores, siendo crucial el fortalecimiento de la Unidad de ED de la AECID, con más personal que permita profundizar en las líneas de trabajo definidas en la Estrategia, y conceder mayor espacio a la ED en la SGCID, que aun teniendo competencias relevantes, no dispone de personal especializado o dedicado a ED.

Analizar en mayor detalle la capacitación y especialización del personal que trabaja en ED, y sus necesidades formativas. Se debe contar con un análisis detallado sobre el bagaje y especialización de quienes trabajan en ED, e identificar las necesidades formativas más importantes.

Incorporar sistemas de seguimiento que aporten información homogénea, agregable, comparable y continua, sobre temáticas, perfiles de participación, dimensiones o ámbitos. Sin que conlleve una excesiva complejidad, se debe orientar el seguimiento a la construcción de sistemas de información que permitan obtener una visión global del grado en que se han abordado los aspectos de interés.

Que la comunicación institucional no descansa de forma exclusiva ni prioritaria en la ED, sino que esta tenga entidad propia dentro de cada institución/entidad. La ED se puede contribuir a la explicación y difusión de la labor de cooperación, pero sin convertir eso en su objetivo principal, ya que la ED posee un amplio radio de aspectos en los que incidir (cambio de valores y actitudes, competencias de ciudadanía global, transformación, etc.).

El Marco de Asociación País (MAP) 2011-2015 entre Etiopía y España tenía como objetivo establecer una estrategia compartida entre ambos países hacia objetivos y visiones comunes de desarrollo humano y erradicación de la pobreza en Etiopía. Para ello, debía integrar al máximo de actores posible, mantener un estrecho diálogo y trabajo conjunto tanto con los actores etíopes (gobierno, instituciones, parlamento y sociedad civil) como con otros donantes, y reforzar la coordinación entre los propios actores de la Cooperación Española. Este MAP se enmarca en un periodo de recortes presupuestarios de la Cooperación Española, que también han afectado a Etiopía, habiéndose desembolsado sólo el 60% de los fondos inicialmente previstos.

El propósito de esta evaluación final, gestionada por la División de Evaluación de la Secretaría General de Cooperación Internacional para el Desarrollo (SGCID) y la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP), es suministrar una valoración global de los cambios vinculados al MAP y de los principales resultados alcanzados, que permita poner de manifiesto sus fortalezas y debilidades y que sirva de insumo para la elaboración del próximo MAP.



Para
**SABER
MÁS**

- [Informe completo](#)
- [Informe sintético](#)
- [Resumen ejecutivo](#)

CONCLUSIONES PRINCIPALES

1 El MAP ha servido para definir prioridades, pero no como herramienta estratégica de gestión

El MAP ha servido para definir y ordenar las prioridades de trabajo bajo una lógica de continuidad respecto al periodo pre-MAP. Establece resultados de desarrollo e indicadores nacionales a los que se pretende contribuir. Sin embargo, no establece una hoja de ruta para su consecución, ni se identifican objetivos específicos de la Cooperación Española en alineación con los resultados de desarrollo nacionales. Esta ausencia de objetivos específicos de la Cooperación Española obstaculiza la gestión y el seguimiento por resultados. No se estableció ningún mecanismo de seguimiento conjunto hispano-etíope ni ningún otro sistema de monitoreo.

2 El MAP no ha sido una estrategia compartida por el conjunto de actores de la Cooperación Española

La cooperación descentralizada no participó en el diseño y tampoco ha tomado como referencia el MAP para su trabajo, lo cual se refleja en que la concentración geográfica de las ONGD tan sólo se ha alcanzado en aquellas intervenciones financiadas por la AECID. Éste es el único actor que lo toma como referencia, quien a su vez también cuenta con una herramienta de planificación propia.

3 Durante el MAP la Cooperación Española ha avanzado en la implementación de la Agenda de la Eficacia de la Ayuda

El MAP se enmarca en un momento de auge de la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda, que queda plasmado en el documento estratégico. El MAP se alinea con las prioridades del gobierno de Etiopía, pero falla en la incorporación de la sociedad civil etíope.

Si bien el documento priorizó la utilización de los sistemas nacionales a través de contribuciones a fondos comunes, en la práctica se ha canalizado sólo el 37% de los fondos a través de este instrumento, lejos del 66% que estaba planificado. Ha sido el segundo instrumento más utilizado después de programas y proyectos.

La Cooperación Española es miembro activo de la plataforma etíope de coordinación de donantes (DAG), participando en el Comité Ejecutivo y en varios grupos de trabajo. No obstante, ya no participa en los grupos de género ni en el Programa de Promoción de Servicios Básicos (PBS) en los que sí participó en el pasado.

4 De los tres ámbitos prioritarios, los esfuerzos se han centrado en salud y desarrollo rural. Servicios sociales básicos se ha reducido a una única contribución económica a una cesta de donantes

En desarrollo rural se pretendía una estrategia diferenciada a través

del fondo común (AGP) y los proyectos de ONGD. En la práctica ambos han implementado el mismo tipo de actividades: desarrollo de capacidades, provisión de equipamiento, construcción de infraestructuras, etc. No se ha abordado, sin embargo, el proceso para la mejora de las condiciones de vida de los agricultores de forma integral, al centrarse el trabajo en el aumento de la producción y no trabajar en otros aspectos como la comercialización. No se han encontrado evidencias sobre la contribución de los proyectos financiados a través de la CAP empresarial de 2011 a los resultados de desarrollo.

Se ha trabajado en agua y saneamiento, si bien esta línea no estaba incluida en el MAP. Cabe apuntar que las infraestructuras medianas y grandes de agua construidas a través de proyectos de ONGD presentan problemas de mantenimiento y sostenibilidad que cuestionan la conveniencia del trabajo en esta línea.

En salud, la mayoría de la financiación se ha destinado al fondo común (SDG Pool Fund) con el que se ha contribuido a la adquisición de equipos y suministros. Con intervenciones bilaterales se ha apoyado la construcción de infraestructuras y la provisión de formación. La única asistencia técnica durante el MAP, prestada a la Agencia de Seguros Médicos, ha encontrado dificultades para asegurar la sostenibilidad del apoyo recibido.

5 Los ámbitos de intervención de cultura y género han sido en la práctica ámbitos de salida.

El trabajo en ambos se ha centrado en las intervenciones financiadas en años anteriores. La interlocución con los ministerios etíopes ha finalizado una vez estas intervenciones han terminado.

6 La ausencia de un enfoque de resiliencia explícito en el MAP ha dificultado su abordaje sistémico en la práctica

Si bien se ha trabajado en acción humanitaria y en desarrollo, el MAP no establece una conexión explícita entre ambos para reducir las vulnerabilidades ante crisis crónicas. No obstante, en el MAP se identifican algunos aspectos consistentes con la construcción de resiliencia como son el apoyo a estructuras nacionales y al fortalecimiento de capacidades. A nivel operativo, las intervenciones de proyectos de ONGD también muestran algunos aspectos como son el trabajo con población altamente vulnerable, el fortalecimiento de capacidades, etc.

7 La integración de las prioridades transversales en la estrategia y en las intervenciones ha sido débil

La inclusión en el documento MAP de los enfoques de género y medioambiente ha sido genérica y no se hace referencia a los enfoques de derechos humanos y diversidad cultural. En las intervenciones de desarrollo rural, la perspectiva de género se ha limitado a la participación de mujeres en las acciones y a acciones específicas para mujeres, pero no se abordan las relaciones de desigualdad. También está ausente la inclusión de los desafíos medioambientales a los que se enfrenta Etiopía.

8 Las líneas de trabajo han estado supeditadas a la disponibilidad de instrumentos

Mientras que tan sólo el 10% de los fondos previstos para el PBS se desembolsaron, debido a las limitaciones del

FONPRODE, las aportaciones a los fondos comunes de salud y desarrollo rural se mantuvieron debido a que fueron comprometidas a través de subvenciones plurianuales. La disponibilidad de instrumentos y de fondos en los mismos ha limitado la consecución de los objetivos establecidos en el MAP.

9 La participación en los fondos comunes ha sido estratégica. Ha permitido a la Cooperación Española posicionarse en estructuras de diálogo con el gobierno etíope

A pesar de que la contribución española en los fondos comunes de salud y desarrollo rural tan sólo ha representado el 0.4% y 2.5%, respectivamente, la participación en los mismos le ha permitido “contar con una silla” en el diálogo con el gobierno etíope. El compromiso, accesibilidad, interés, proactividad, pragmatismo y constructivismo de la Cooperación Española en las estructuras de diálogo y coordinación de estos fondos es reconocida por donantes y ministerios etíopes. Sin embargo, estos resultados han dependido de la iniciativa individual del personal de la AECID en terreno, actor representante de la Cooperación Española en el diálogo con los países socios.

10 La complementariedad de instrumentos, de acuerdo a sus especificidades, para consolidar resultados ha sido infrutilizada

Los fondos comunes han fomentado la efectividad de la ayuda, al utilizar sistemas nacionales y reducir la fragmentación de la ayuda, también le han permitido a la Cooperación Española obtener un espacio de diálogo con el gobierno y donantes. Por otro lado, si bien los proyectos de ONGD incrementan la fragmentación y el uso de sistemas paralelos, han permitido llegar a zonas más remotas y fortalecer instituciones locales, lo cual es reconocido por el gobierno etíope. Los proyectos bilaterales con instituciones públicas han sido más eficaces cuando eran parte de una estrategia articulada entre el gobierno y los donantes. Por último, las CAP y PCI se han complementado poco con otras intervenciones y no parecen haber sido utilizados para afianzar resultados.

11 El MAP no considera a Etiopía como estado frágil

El MAP no tuvo en cuenta las necesidades particulares de Etiopía como estado frágil que se establecen en los Principios para Estados Frágiles y en Situaciones de Fragilidad del CAD. La falta de este cuestionamiento puede deberse a que la metodología MAP no incluye ninguna mención a esta tipología de países. No obstante, en el documento MAP se han identificado algunos elementos incluidos en estos principios como son el alineamiento con prioridades nacionales o la utilización de mecanismo de coordinación con otros donantes.

12 El valor añadido de la Cooperación Española en Etiopía reside en la regularidad y calidad del apoyo, y las relaciones de confianza creadas

La Cooperación Española está bien valorada y ha conseguido ocupar un lugar privilegiado a pesar de su modesto aporte económico. Es visto como un socio flexible, pragmático y con una visión de prestación de servicios públicos similar a la de otros donantes.

LECCIONES APRENDIDAS

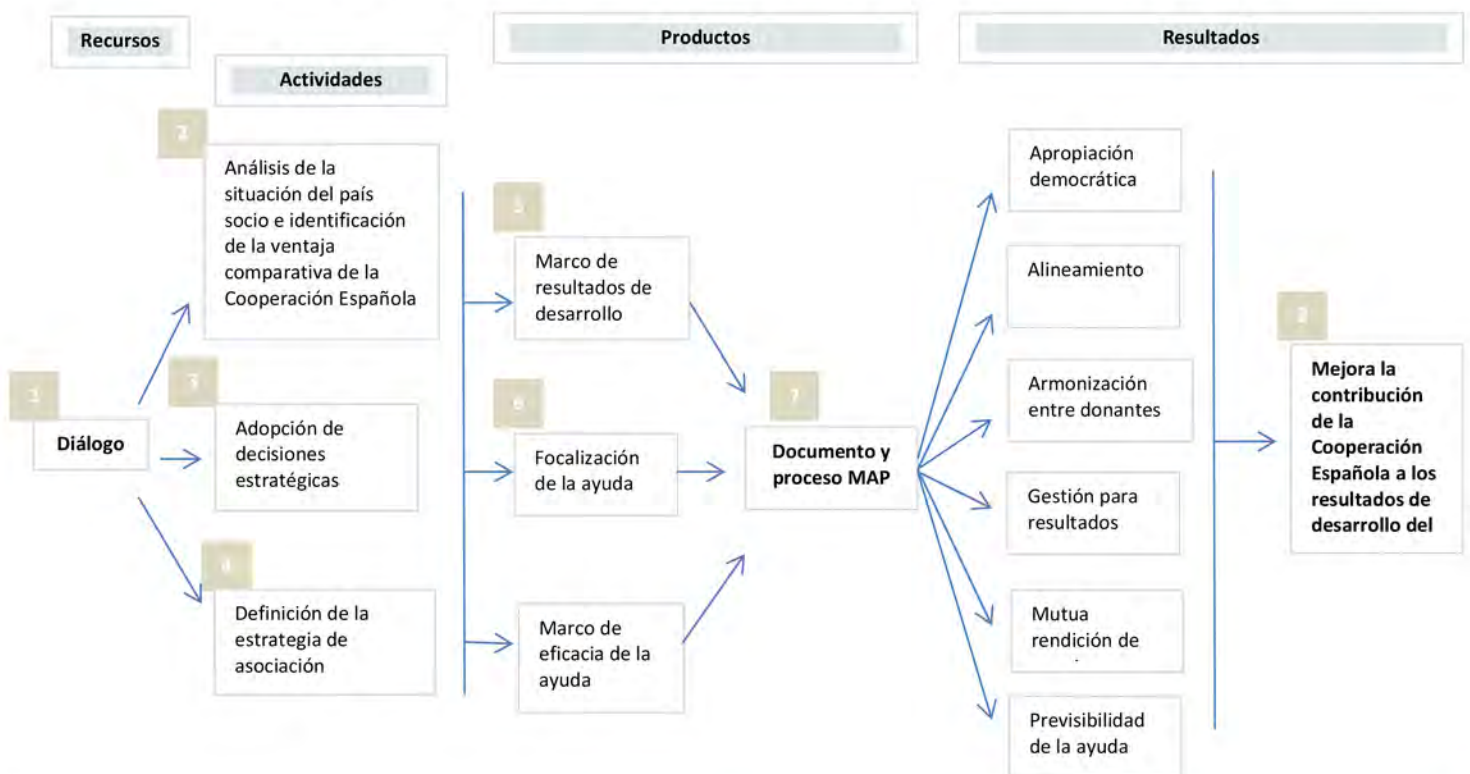
El alineamiento con los objetivos e indicadores de los países socios necesita estar acompañado de un marco de metas específicas de la Cooperación Española que le permitan comprometerse críticamente y monitorizar su cumplimiento.

El desequilibrio entre lo planificado y realizado se debe a barreras estructurales del sistema de la Cooperación Española como son la excesiva dependencia de instrumentos específicos; la falta de una visión integral del país y el MAP para la toma de decisiones; la fragmentación de actores y decisores o una política de recursos humanos que no toma en consideración las capacidades necesarias.

El trabajo con gobiernos con un fuerte liderazgo como Etiopía requiere que el trabajo de la Cooperación Española no se limite al apoyo a los proyectos. La calidad de las relaciones con los socios, la confianza, la proactividad, el liderazgo y el compromiso son también factores clave, y deben estar bien integrados institucionalmente para evitar que dependan de voluntarismos individuales.

El alineamiento en sectores donde las políticas nacionales no cuenten con una fuerte apropiación y liderazgo por parte del país socio puede derivar en un diálogo sectorial débil, en que no se consigan los resultados esperados y se ponga en peligro la sostenibilidad de las intervenciones.

Reconstrucción de la teoría del cambio subyacente a los MAP (metodología MAP 2010)



SUPUESTOS

1. Se produce un diálogo de calidad a distintos niveles durante todo el proceso: entre el conjunto de actores de la Cooperación Española (sede y terreno), con el gobierno y la sociedad civil del país socio y con otros donantes.
2. Todos los actores de la Cooperación Española presentes en el país participan en la reflexión estratégica a través del Grupo Estable de Coordinación. Se analizan las condiciones necesarias para la apropiación, el alineamiento, y la armonización con otros donantes, así como la armonización al interior de la Cooperación Española y su ventaja comparativa.
3. Las decisiones sobre resultados priorizados, prioridades transversales, modalidades e instrumentos y división del trabajo están basadas en la experiencia, trayectoria y ventaja comparativa de la Cooperación Española, en el marco de los principios de la eficacia de la ayuda.
4. Se incorporan a la estrategia de manera realista los recursos que se asocian a cada marco, los elementos de eficacia de la ayuda y coherencia de políticas para el desarrollo, así como los mecanismos de seguimiento y evaluación y de mutua rendición de cuentas.
5. El marco de resultados refleja el encaje entre el marco de políticas y estrategias del país socio y el de la Cooperación Española, y permite realizar un seguimiento de la contribución a los resultados del país por el conjunto de actores de la Cooperación Española.
6. Se produce una concentración efectiva en un reducido número de resultados de desarrollo.
7. Los diferentes actores de la Cooperación Española se sienten identificados con el MAP y lo utilizan como marco común de referencia. Las previsiones resultan realistas.
8. Se produce una aplicación efectiva de los principios de eficacia y calidad que redundan en un mejor desempeño de la Cooperación Española.

Fuente: Reconstrucción realizada por la División de Evaluación



SE RECOMIENDA

- Fortalecer la fase de diseño y planificación del MAP, asegurando una visión global de la estrategia, y optimizando el conocimiento, la coordinación y la complementariedad entre los diferentes actores de la Cooperación Española.
- Establecer objetivos específicos en cada uno de los ámbitos de trabajo para la Cooperación Española, junto con indicadores y metas para facilitar el seguimiento y mejorar la identificación de complementariedades entre intervenciones e instrumentos teniendo en cuenta las limitaciones existentes.
- Emplear el MAP como una herramienta de gestión, incluyendo un sistema de seguimiento sistemático y realista que involucre a los principales actores de la Cooperación Española bajo la coordinación de la AECID. Este sistema debe permitir medir el progreso de resultados agregados bajo un enfoque sectorial alimentado por las intervenciones individuales.
- Reforzar los procesos de seguimiento conjunto con el gobierno etíope, elaborar informes anuales y mantener reuniones regulares que permitan el seguimiento y la rendición de cuentas sobre los progresos.
- Afianzar los logros en el diálogo político conseguidos y seguir avanzando, ligando el diálogo con las líneas estratégicas de trabajo. Para ello, sería positivo realizar una reflexión sobre las implicaciones del diálogo político en relación a objetivos y expectativas.
- Realizar un análisis de riesgos sobre la fragilidad de Etiopía de acuerdo a las cinco dimensiones introducidas por la OCDE en su reciente informe sobre fragilidad, además de contemplar mecanismos que permitan adaptarse a los cambios de contexto.
- Concentrar el próximo MAP en desarrollo rural y salud, la construcción de resiliencia de manera explícita. La acción humanitaria debe quedar también reflejada en el MAP, incluyendo sus principios.
- Realizar un análisis integrador de las prioridades transversales en cada uno de los sectores, de manera que se visibilicen las diferentes particularidades socio-culturales existentes, los factores que promueven y obstaculizan el disfrute de los derechos y las dimensiones sociales, culturales, políticas y legales que perpetúan las relaciones y sistemas de desigualdad entre hombres y mujeres.
- Promover cambios estructurales en SGCID y AECID para permitir una mayor autonomía de toma de decisiones a nivel de país. Además, las decisiones a nivel de sede deberían tener más en cuenta las necesidades de aplicación del MAP desde un enfoque estratégico de toda la organización.
- Asegurar la adecuación de las capacidades del personal a los requerimientos de coordinación, logro de eficacia de la ayuda o diálogo político a través de procesos más flexibles y adecuados de capacitación y selección del personal.
- Adaptar las decisiones sobre financiación a los resultados planificados, asegurando que las decisiones sobre instrumentos y programas se corresponden con el marco de resultados y no responden a la disponibilidad de fondos de cada departamento.
- Hacer un mayor uso de la Guía de Instrumentos y Modalidades de la AECID. Utilizar el potencial de los distintos instrumentos y de su complementariedad de acuerdo a las oportunidades que brindan y de su idoneidad en el contexto etíope.
- Ampliar la mirada en el análisis del valor añadido de la Cooperación Española a aspectos tales como la flexibilidad, calidad, diversidad de instrumentos, posibles complementariedades, etc.

Otros documentos relacionados se pueden encontrar en:
<http://www.cooperacionespanola.es/es/publicaciones>

