

# INFORME ANUAL DE EVALUACIÓN 2017



**Edición: Septiembre 2018**

© Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación

Secretaría de Estado de Cooperación Internacional para  
Iberoamérica y Caribe

Dirección General de Políticas de Desarrollo Sostenible

*NIPO on-line: 502-18-099-8*

*NIPO papel: 502-18-098-2*

*Depósito legal: M-34445-2018*

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

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

## ABREVIATURAS, SIGLAS Y ACRÓNIMOS

<b>AACID</b>	Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo
<b>AECID</b>	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
<b>AOD</b>	Ayuda Oficial al Desarrollo
<b>APPD</b>	Alianza Público Privada para el Desarrollo
<b>CAD</b>	Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE
<b>COD</b>	Cooperación Oficial Descentralizada
<b>CRUE</b>	Conferencia de Rectores de las Universidades de España
<b>CTI</b>	Centros Tecnológicos Industriales
<b>DGPOLDES</b>	Dirección General de Políticas de Desarrollo Sostenible
<b>ERICA</b>	España y sus Regiones Intercambian Conocimiento con Antioquia
<b>EVALNET</b>	Red de Evaluación del Comité de Ayuda al Desarrollo
<b>FCAS</b>	Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento
<b>FECASALC</b>	Fondo Español de Cooperación para Agua y Saneamiento en América Latina y El Caribe en el Banco Interamericano de Desarrollo
<b>FEMP</b>	Federación Española de Municipios y Provincias
<b>FIIAPP</b>	Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas
<b>IMIO</b>	Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades
<b>MAEC</b>	Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación
<b>MAEUEC</b>	Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación
<b>MAP</b>	Marco de Asociación País
<b>MINECO</b>	Ministerio de Economía y Competitividad
<b>MOPAN</b>	Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales
<b>OCDE</b>	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
<b>ONGD</b>	Organización No Gubernamental para el Desarrollo
<b>OTC</b>	Oficina Técnica de Cooperación
<b>PAS Salud</b>	Plan de Actuación Sectorial de Salud
<b>SGCID</b>	Secretaría General de Cooperación Internacional para el Desarrollo
<b>SICA</b>	Sistema de la Integración Centroamericana

# ÍNDICE

<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>1</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>2</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>4</b>
<b>I. SEGUIMIENTO DE LA ACTUALIDAD EVALUATIVA</b>	<b>5</b>
1.1 DESCRIPCIÓN GENERAL	5
1.1.1 EVALUACIONES FINALIZADAS EN 2017	5
1.1.2 DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LAS EVALUACIONES	13
1.1.3 DISTRIBUCIÓN TEMÁTICA DE LAS EVALUACIONES Y ESTUDIOS	17
1.1.4 DISTRIBUCIÓN DE LAS EVALUACIONES POR INSTRUMENTOS	19
1.2 ACTUACIONES DE LOS DIFERENTES ACTORES	21
1.2.1 ACTUACIONES DE LA DIVISIÓN DE EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO (DGPOLDES)	21
1.2.2 ACTUACIONES DE LA AECID	28
1.2.3 ACTIVIDAD EVALUATIVA DE OTROS ACTORES DE LA COOPERACIÓN ESPAÑOLA	29
<b>II. SEGUIMIENTO DE LAS RESPUESTAS DE GESTIÓN</b>	<b>32</b>
2.1 BALANCE DEL SISTEMA DE RESPUESTA DE GESTIÓN	32
2.1.1 IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE RESPUESTA DE GESTIÓN	32
2.1.2 SEGUIMIENTO DE LAS RESPUESTAS DE GESTIÓN	33
<b>III. ANEXOS</b>	<b>38</b>
ANEXO 1 EVALUACIONES FINALIZADAS EN 2017	38
ANEXO 1.1 EVALUACIONES CENTRALIZADAS Y ESTUDIOS	38
ANEXO 1.2 EVALUACIONES OPERATIVAS	39
ANEXO 1.3 EVALUACIONES DE INTERVENCIONES DE ONGD FINANCIADAS POR LA AECID	40
ANEXO 1.4 EVALUACIONES DEL FONDO DE COOPERACIÓN PARA AGUA Y SANEAMIENTO	43
ANEXO 1.5 EVALUACIONES FINANCIADAS POR LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS	44
ANEXO 1.6 EVALUACIONES FINANCIADAS POR LAS ENTIDADES LOCALES	51
ANEXO 2 PUNTOS CLAVE DE LAS EVALUACIONES CENTRALIZADAS	52

# ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1	EVALUACIONES FINALIZADAS EN 2017	5
TABLA 2	DISTRIBUCIÓN DEL PRESUPUESTO POR TIPOLOGÍA DE EVALUACIONES	8
TABLA 3	DISTRIBUCIÓN DE EVALUACIONES CENTRALIZADAS POR TIPOLOGÍA DEL PLAN BIENAL	17
TABLA 4	EVALUACIONES DE LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS	31
TABLA 5	RESPUESTAS DE GESTIÓN RECIBIDAS Y EN PROCESO DE ELABORACIÓN	32
TABLA 6	NÚMERO Y GRADO DE ACEPTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES	34
TABLA 7	GRADO DE EJECUCIÓN DE LAS RECOMENDACIONES	35

# ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1	EVOLUCIÓN DE LA AOD BILATERAL BRUTA (EN MILLONES DE €)	6
GRÁFICO 2	GASTO TOTAL EN EVALUACIÓN (MILLONES DE €)	6
GRÁFICO 3	GASTO TOTAL EN EVALUACIÓN Y PESO RELATIVO DEL GASTO TOTAL SOBRE EL TOTAL DE LA AOD BILATERAL	7
GRÁFICO 4	GRADO DE DISPERSIÓN COSTE EVALUACIONES POR TIPOLOGÍA (N=151)	9
GRÁFICO 5	DISTRIBUCIÓN DEL NÚMERO DE EVALUACIONES POR FINANCIADOR (N=156)	10
GRÁFICO 6	DISTRIBUCIÓN DEL COSTE DE LAS EVALUACIONES POR FINANCIADOR (N=151)	10
GRÁFICO 7	DISTRIBUCIÓN DEL NÚMERO DE EVALUACIONES POR GESTOR (N=156)	12
GRÁFICO 8	DISTRIBUCIÓN DEL COSTE DE LAS EVALUACIONES POR GESTOR (N=151)	12
GRÁFICO 9	NÚMERO DE EVALUACIONES POR PAÍS 2017	14
GRÁFICO 10	COSTE DE EVALUACIONES POR PAÍS 2017	15
GRÁFICO 11	Nº DE EVALUACIONES POR ZONA GEOGRÁFICA Y ACTOR 2017	16
GRÁFICO 12	DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DE LAS EVALUACIONES FINALIZADAS EN 2017 (SIN CENTRALIZADAS) (N=151)	18
GRÁFICO 13	DISTRIBUCIÓN SECTORIAL EN FUNCIÓN DEL TIPO DE EVALUACIONES SIN CENTRALIZADAS (N=151)	19
GRÁFICO 14	DISTRIBUCIÓN DE EVALUACIONES POR MODALIDADES, INSTRUMENTOS Y OTROS OBJETOS	20
GRÁFICO 15	EVOLUCIÓN DE LAS VISITAS A LA PÁGINA DE EVALUACIÓN EN 2015-2017	27
GRÁFICO 16	DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LAS EVALUACIONES DE PROYECTOS Y CONVENIOS DE ONGD (N=38)	29

# PRESENTACIÓN

---

La función de evaluación es hoy absolutamente imprescindible para cualquier institución que quiera realmente realizar su trabajo con calidad y eficacia. Es preciso aprender para mejorar y es obligado igualmente dar cuenta a la ciudadanía de la calidad de nuestra gestión y de los resultados que estamos logrando con los fondos públicos de cuya gestión nos hacen responsables. Este planteamiento aplicable a cualquier política cobra un especial valor en cooperación para el desarrollo, ya que va especialmente destinada a mejorar las vidas de las personas más vulnerables y que sufren mayores niveles de inequidad.

Fruto de la política de evaluación de la Cooperación Española, de la implicación de todos los actores con la mejora y la rendición de cuentas y del liderazgo de la División de Evaluación y Gestión del Conocimiento de la DGPOLDES, se han realizado avances que indudablemente han mejorado la capacidad de aprender y mejorar de la Cooperación Española. Buena prueba de ello es el informe que aquí se presenta. En él se informa de forma pormenorizada y sistemática de la actividad de evaluación en todos los niveles del sistema. También se da cumplida cuenta del sistema de respuesta de gestión, informando de las decisiones y mejoras implementadas como consecuencia de las recomendaciones de las evaluaciones estratégicas gestionadas por la División de Evaluación.

Pero hay todavía muchas mejoras por hacer. En este momento es preciso darle un nuevo impulso a la evaluación, y esa es nuestra apuesta. Es preciso dotar a la evaluación de mayor independencia y es preciso desarrollar la evaluación para que la cultura del aprendizaje y la mejora se extienda a todos los niveles institucionales, desde los niveles directivos hasta los técnicos y ejecutivos.

Así, es mi intención reforzar la función de evaluación, otorgándole un papel central en el proceso de toma de decisiones, asegurando el carácter estratégico de las evaluaciones que se realizan desde la División de Evaluación y Gestión del Conocimiento de la DGPOLDES, que debe ser líder para impulsar la actividad y la cultura de evaluación en todos los actores de nuestra cooperación.

**D. Juan Pablo de Laiglesia y González de Peredo**  
*Secretario de Estado de Cooperación Internacional y para Iberoamérica y el Caribe*  
*Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación*  
*Madrid, 28 de septiembre de 2018*

# RESUMEN EJECUTIVO

En este apartado se resumen lo más importante de los apartados que integra este informe anual de evaluación:

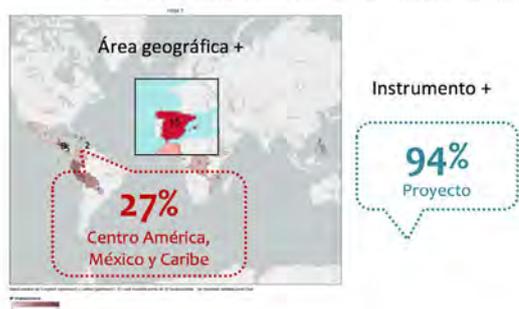
## I. SEGUIMIENTO DE LA ACTIVIDAD EVALUATIVA:

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



Durante 2017 se finalizaron un total de 156 evaluaciones, una cifra algo superior a 2016 (144). De ellas, 92 fueron de la Cooperación descentralizada, de AECID 58, 5 centralizadas y 1 de otros ministerios. 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.

Ámbitos + evaluados por la Cooperación Española



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

En 2017 los sectores más evaluados son gobernabilidad seguido de agricultura, silvicultura y pesca, y educación.



## Seguimiento actividad evaluativa 2017



El análisis de la actuación de la **División de Evaluación de DGPOLDES** muestra un **desempeño globalmente satisfactorio**. Se ha ido reduciendo el número de evaluaciones centralizadas para poder ajustarse a las capacidades reales de esta unidad. Se han finalizado un 57% de las evaluaciones planificadas para el bienio 2017-2018; se ha mantenido la difusión de las evaluaciones; se ha incrementado la base de datos de profesionales de evaluación y las visitas a la web de manera considerable; y se ha continuado participando activamente en redes internacionales de evaluación, particularmente, en la red de evaluación del CAD.

La **AECID** ha mejorado sus niveles de ejecución de evaluaciones respecto a ejercicios anteriores y se mantienen las evaluaciones operativas y se ha incrementado las evaluaciones del FCAS. También ha realizado iniciativas para establecer un marco estratégico en gestión del conocimiento.

## II. SEGUIMIENTO DE LAS RESPUESTAS DE GESTIÓN

El seguimiento de las respuestas de gestión permite explorar algunos elementos relacionados con la utilización de las evaluaciones. De todas las evaluaciones centralizadas se solicita la respuesta de gestión a los gestores de la intervención o estrategia evaluada. El tiempo medio de envío de las respuestas va disminuyéndose en la generalidad de los casos, aunque en dos evaluaciones la respuesta de gestión es ya extemporánea.

Se ha de destacar también el razonable porcentaje de recomendaciones realizadas o en marcha tras 1 año desde la aprobación del compromiso (69%). En general sigue siendo un sistema en proceso de consolidación y que necesita de un mayor impulso debido a la llegada de nuevos equipos a los órganos de planificación y gestión de la política de Cooperación Española.

# INTRODUCCIÓN

---

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

- Información sobre la actividad evaluativa de la Cooperación Española durante 2017.
- 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 documentos programáticos, manuales, Marcos de Asociación País, las evaluaciones centralizadas y operativas finalizadas en 2016 y 2017;
- el análisis de la información de la actividad evaluativa de los diferentes actores de la Cooperación Española;
- el análisis de la información seguimiento interno de las actividades de la División de Evaluación de Políticas para el Desarrollo y Gestión del Conocimiento de la Dirección General de Políticas de Desarrollo Sostenible (DGPOLDES);

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 DGPOLDES, 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 contactadas<sup>1</sup> 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 2017 en la DGPOLDES 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 2016.

---

<sup>1</sup> 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”.

# I. SEGUIMIENTO DE LA ACTIVIDAD EVALUATIVA

## I.1 DESCRIPCIÓN GENERAL

### I.1.1 EVALUACIONES FINALIZADAS EN 2017

Durante 2017 se finalizaron 156 evaluaciones<sup>2</sup>, distribuidas del siguiente modo en función de las categorías que recoge el Plan Bienal de Evaluaciones 2017-2018<sup>3</sup>:

**Tabla I. Evaluaciones finalizadas en 2017**

	NÚMERO DE EVALUACIONES	% SOBRE EL TOTAL
Centralizadas (DGPOLDES)	5	3,2%
Operativas (AECID)	11	7,1%
Regulación específica (AECID)	8	5,1
Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento (FCAS)		
Convenios y proyectos de ONGD	39	25,0%
Otros Ministerios (AGE)	1	0,6%
Financiadas por la Cooperación Oficial Descentralizada	92	59,0%
TOTAL	156	100,0%

Globalmente, el número total de evaluaciones reportadas es superior al de 2016, año en que se finalizaron 144 evaluaciones. Las evaluaciones más numerosas son las financiadas por los diversos actores de la Cooperación Oficial Descentralizada con un total de 92. La AECID ha finalizado un total de 58 evaluaciones, incluyendo tanto las sujetas a regulación específica como las operativas.

<sup>2</sup> Dato de evaluaciones finalizadas de enero a diciembre de 2017. La información detallada sobre estas 156 evaluaciones está disponible en los anexos.

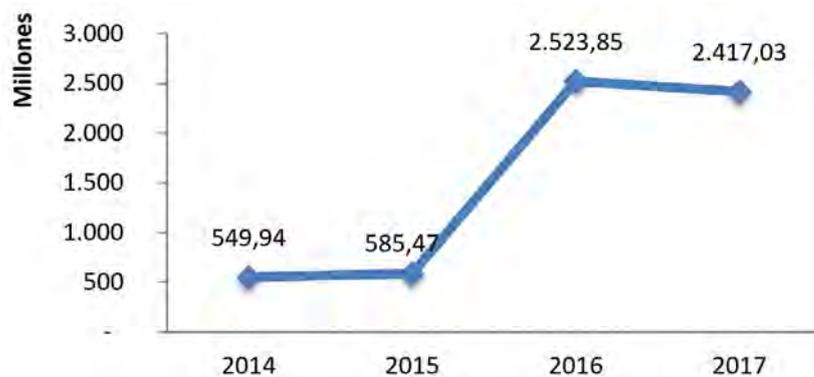
<sup>3</sup> Las evaluaciones centralizadas son aquellas gestionadas por la División de Evaluación y Gestión del Conocimiento de la DGPOLDES (anterior SGCID). Se trata de evaluaciones que tienen un carácter especialmente estratégico o que involucran a una pluralidad de actores y resultan de interés para el conjunto de la Cooperación Española. Las evaluaciones operativas son en la mayoría de los casos de 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.

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.

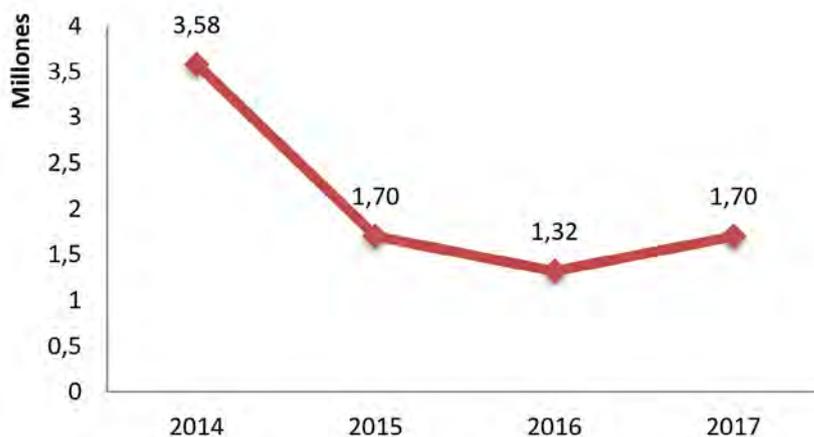
Respecto al cómputo de las evaluaciones centralizadas, se han incluido cuatro evaluaciones: la *Evaluación del Diseño del IV Plan Director*; *Evaluación de la Cooperación de AECID y el instituto de la Mujer*; *Evaluación Intermedia del Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento*; *Evaluación de la Estrategia de Acción Humanitaria de la Cooperación Española*; así como una sistematización sobre el apoyo de la cooperación española en materia de género.

El coste total de las 151 evaluaciones para las que se tiene información asciende a 1.692.471,74 €. Esta cifra supone un cierto repunte del gasto en evaluación, con respecto al año anterior en el que se gastó 1,32 millones €. En términos proporcionales, el gasto en evaluación ha supuesto el 0,07% de la cifra de avance de la AOD bilateral bruta española para 2017 (2.417.027.430 €) (Gráficos 1 a 3).

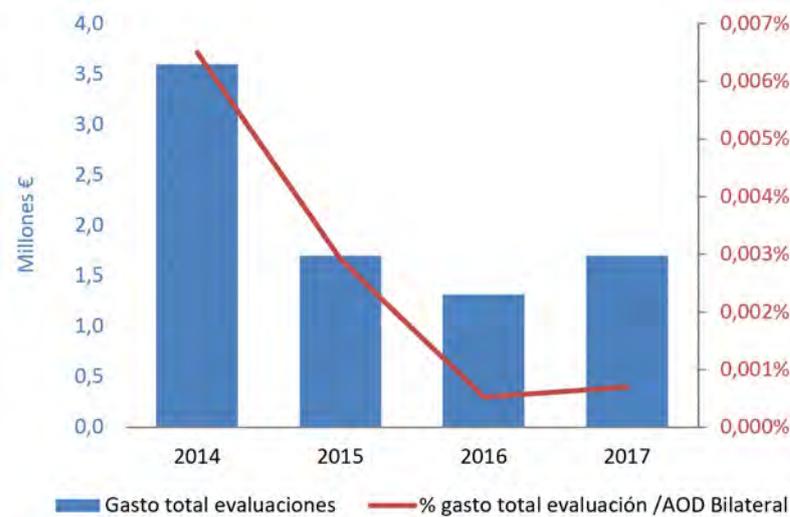
**Gráfico 1 Evolución de la AOD Bilateral bruta (en millones de €)**



**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**



De las 156 evaluaciones, 151 han informado del coste, situándose la cantidad media en 11.283.14€ (tabla 2), si bien el rango es muy amplio, ya que hay evaluaciones desde 300 euros hasta un máximo de 114.918€, lo que da una idea de la diversidad de los ejercicios sobre los que aquí se informa. Tal como representa el gráfico 4 algo más del 66% de evaluaciones que se financian son de menos de 10.000 €. Dependiendo de la tipología este porcentaje puede incluso llegar a incrementarse como es el caso de las evaluaciones de la Cooperación Oficial Descentralizada (88%). Este dato es muy significativo ya que nos sugiere que la mayor parte de las evaluaciones cuyo coste se ha reportado son unos ejercicios de análisis más ligero de lo que cabría esperar y podría reducir la posibilidad de aprendizaje del sistema con unos ejercicios de limitada calidad.

El número de *evaluaciones centralizadas o estudios realizados por la División de Evaluación* disminuye – de 8 a 5–; sin embargo, el *coste medio aumenta ligeramente* (de 53.860,48€ a 55.816,29€) con respecto a 2016. No obstante, conviene señalar que este valor medio no permite apreciar la 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 14.000 € debido a que se han realizado parcialmente con los recursos de personal de la propia División (véase información en anexo I.1).

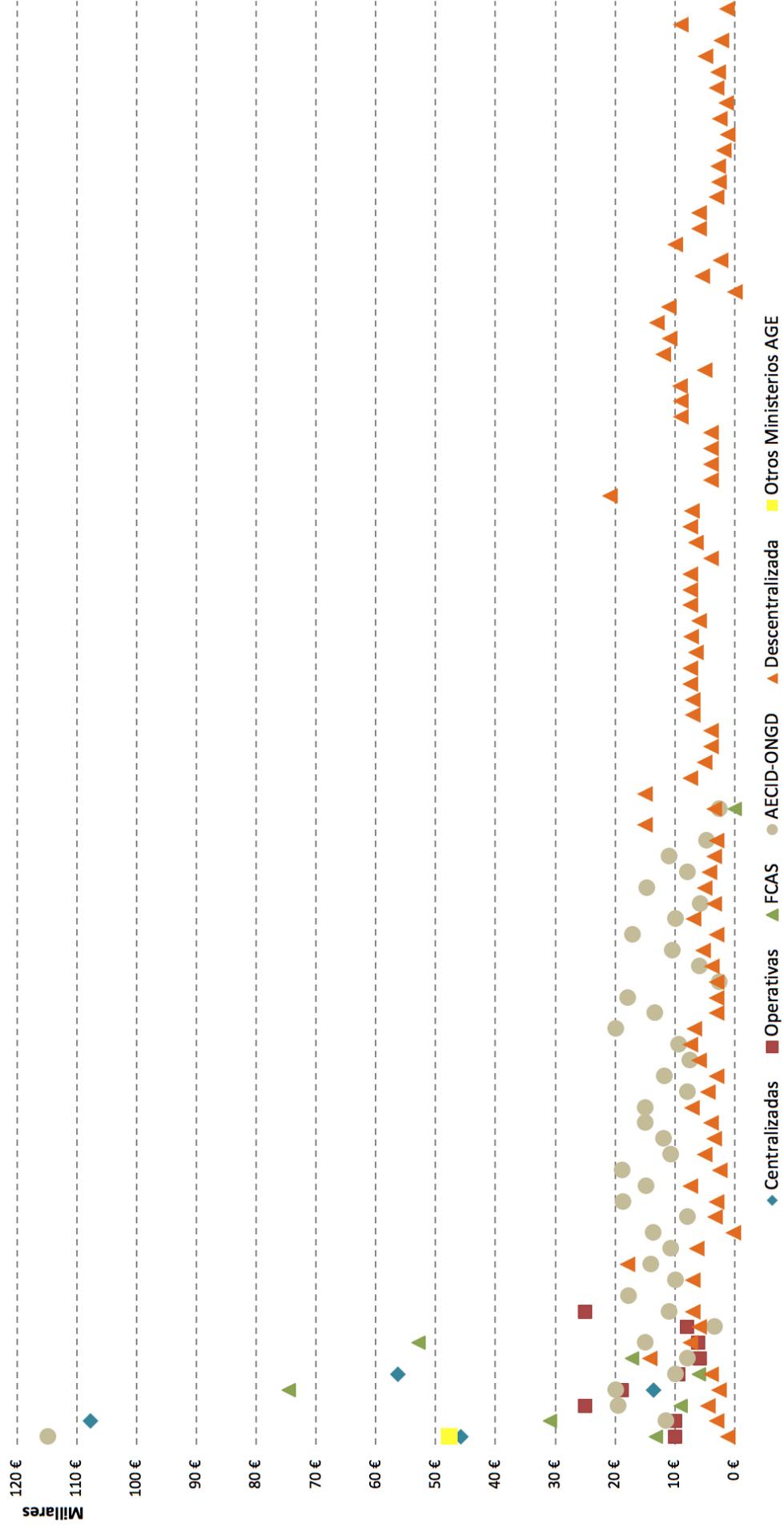
El número de evaluaciones operativas se mantiene muy similar con respecto a 2016; sin embargo, el coste medio de las evaluaciones disminuye. Mientras, el número de evaluaciones bajo regulación específica aumenta, en particular las evaluaciones del FCAS, que pasan de 6 en 2016 a 8 en 2017; y de convenios y proyectos de ONGD, que suben de 22 a 39. En el caso de estas últimas, el coste medio de las evaluaciones aumenta más del doble (de 6.338,82 € en 2016 a 14.662,57 € en 2017). Aumenta también, en torno a un 48,99%, el presupuesto medio de las evaluaciones financiadas por la Cooperación Oficial Descentralizada disminuyéndose, en cambio, el número de evaluaciones – de 95 a 92 en 2017.

**Tabla 2. Distribución del presupuesto por tipología de evaluaciones**

	Nº EVAL.	Nº EVAL. CON COSTE REPORTADO	COSTE GLOBAL EVAL. (€) (N=150)	% SOBRE EL COSTE GLOBAL (N=150)	COSTE MEDIO (€)	COSTE MÍNIMO (€)	COSTE MÁXIMO (€)
Centralizadas <sup>4</sup>	5	5	223.265,14 €	13,19%	55.816,29 €	13.552,00 €	107.669,00 €
Operativas (AECID)	11	9	118.269,70 €	6,99%	13.141,08 €	5.798,00 €	25.000,00 €
Regulación específica (AECID) FCAS	8	7	203.617,88 €	12,03%	29.088,27 €	6.000,00 €	74.546,20 €
Convenios y proyectos de ONGD	39	39	571.840,39 €	33,79%	14.662,57 €	3.500,00 €	114.918,00 €
Otros Ministerios (AGE)	1	1	47.728,01 €	2,82%	47.728,01 €		
Cooperación Descentralizada	92	90	527.750,62 €	31,18%	5.863,90 €	300,00 €	20.933,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>156</b>	<b>151</b>	<b>1.692.471,74 €</b>	<b>100,00%</b>	<b>11.283,14 €</b>		

<sup>4</sup> De las 5 evaluaciones centralizadas una de ellas no tiene coste porque fue un ejercicio realizado internamente con los recursos de la División de Evaluación y Gestión del Conocimiento de DGPODES.

Gráfico 4. Grado de dispersión coste evaluaciones por tipología (N=151)

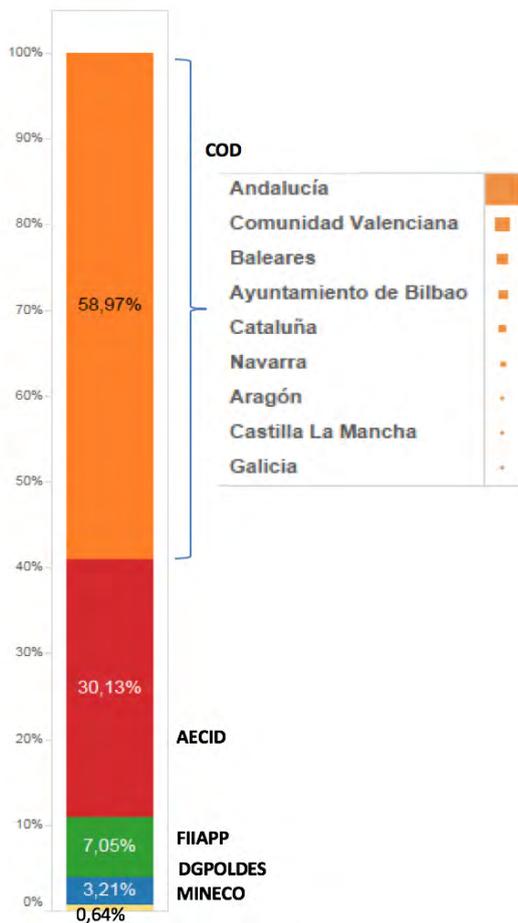


## Distribución del número de evaluaciones por financiador.

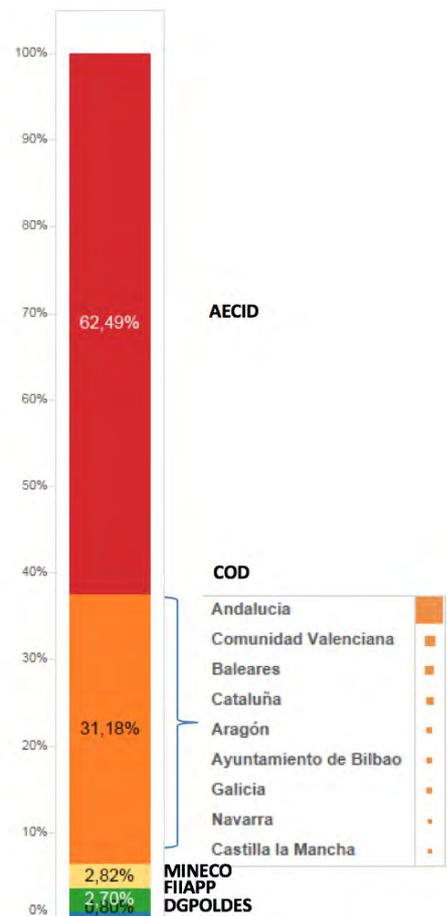
El 59 % de las evaluaciones han estado financiadas por la cooperación oficial descentralizada (Tabla I y Gráfico 5), y la AECID ha financiado el 39% de las evaluaciones, por lo que entre ambos han financiado el 98 % de todas las evaluaciones realizadas en 2017. La mayoría de estas evaluaciones son de intervenciones de ONGD financiadas por las Comunidades Autónomas y la AECID.

Entre los distintos actores de la cooperación oficial descentralizada destaca la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AACID), que ha financiado 60 evaluaciones, que constituyen el 38% de todas las evaluaciones finalizadas en 2017 y el 65% de todas las evaluaciones reportadas por las Comunidades Autónomas y las Entidades Locales.

**Gráfico 5. Distribución del número de evaluaciones por financiador (N=156)**



**Gráfico 6. Distribución del coste de las evaluaciones por financiador (N=151)**



## **Distribución del coste de las evaluaciones por financiador.**

La AECID se sitúa como principal entidad financiadora, aportando el 63 % de todo el presupuesto destinado a la actividad evaluativa (Gráfico 6). Casi otro tercio de la financiación (29%) proviene de la cooperación oficial descentralizada que, como se ha señalado anteriormente, 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). Esto se aprecia bien en los gráficos 5 y 6, donde se observa que si bien la cooperación descentralizada, en términos numéricos, hace más evaluaciones (gráfico 5), es la AECID la que hace una mayor inversión económica (gráfico 6).

## **Distribución de las evaluaciones por gestor.**

Por gestión de una evaluación se entiende el proceso de diseño, acompañamiento, control de calidad 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, 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, puede participar tanto el FCAS como el país socio; o de varias de las evaluaciones de la DGPODES que, en concreto, en el año 2017 fueron gestionadas conjuntamente con FIIAPP.

Es interesante observar los datos de gestión ya que lo que se aprecia es que los actores que más evaluaciones financian, ya sea en número de evaluaciones o en monto total invertido, que veíamos en las páginas anteriores, no coincide con los actores que gestionan tales evaluaciones. Esto es interesante por lo que implica tanto, por un lado, en términos de normativa y regulación de la evaluación, como por la práctica evaluativa y la localización de las capacidades en las instituciones del sistema.

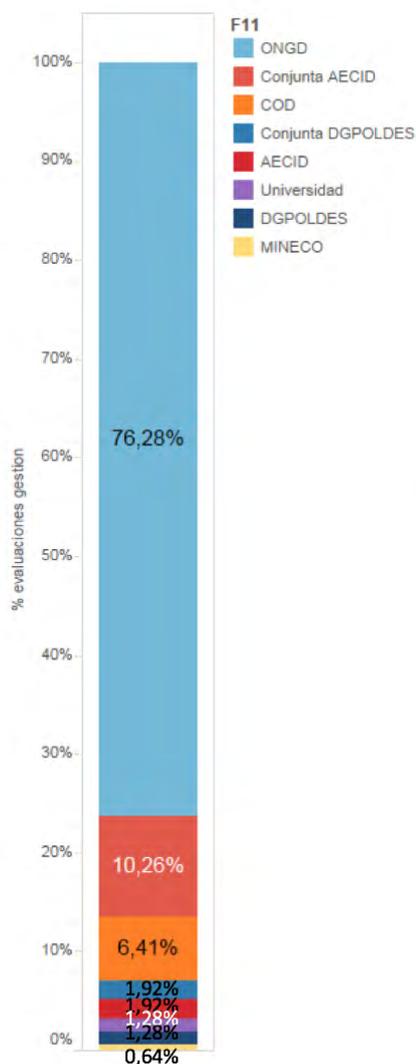
El Gráfico 7 muestra la distribución de la gestión de las evaluaciones en función del número de evaluaciones realizadas<sup>5</sup>. Las ONGD son el principal actor gestionando el 76 % de todas las evaluaciones finalizadas en 2017 y, en segundo lugar, aparecen las evaluaciones conjuntas con la AECID, responsable de la gestión del 13% de las evaluaciones realizadas, siendo estas, en su mayor parte evaluaciones conjuntas con organismos de los países socios. La cooperación oficial descentralizada ha gestionado el 6 % de todas las evaluaciones realizadas.

---

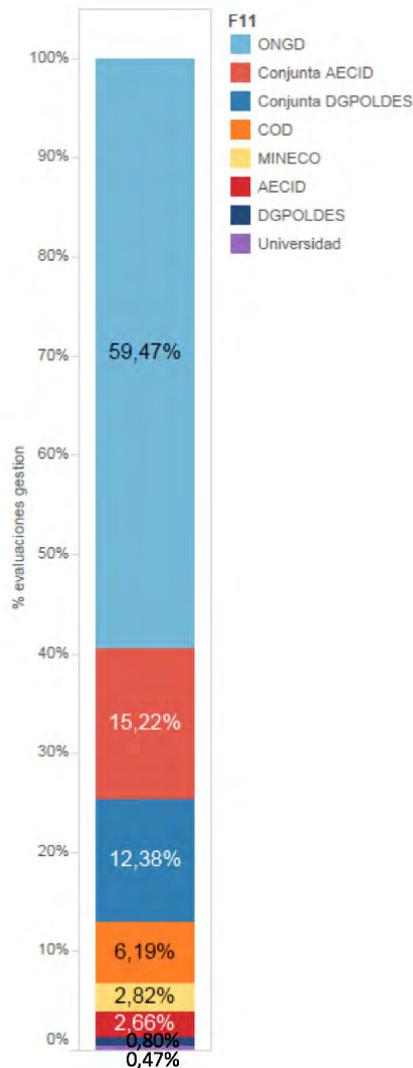
<sup>5</sup> Durante el proceso de recopilación de información para la elaboración de este informe no todos los actores han reportado del mismo modo su grado de participación en la gestión de evaluaciones por lo que esta distribución debe asumirse como una aproximación tentativa.

El panorama resulta algo distinto si se atiende al presupuesto gestionado por cada actor (Gráfico 8). Si bien las ONGD siguen siendo las principales entidades gestoras, su participación se reduce a la gestión del 59% de todo el presupuesto destinado a evaluaciones. En segundo lugar, con el 18% del total del presupuesto, se sitúan las evaluaciones gestionadas por AECID. Las evaluaciones conjuntas de DGPOLDES suponen, por último, el 13% del presupuesto evaluativo total durante 2017.

**Gráfico 7. Distribución del número de evaluaciones por gestor (N=156)**



**Gráfico 8. Distribución del coste de las evaluaciones por gestor (N=151)**



## En resumen:

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 DGPOLDES ha gestionado un 13% de los recursos dedicados a evaluación pero solo ha aportado el 1% del presupuesto global. Como en años anteriores, ello se debe a su participación en evaluaciones conjuntas financiadas por otros actores (FIIAPP, AECID). 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, dado que las evaluaciones tienen carácter estratégico y por tanto un alcance más amplio en términos geográficos, temporales, económicos o de número de intervenciones implicadas.
- La Cooperación Oficial Descentralizada es el actor que más evaluaciones financia. Si bien algunas de las comunidades autónomas gestionan directamente sus evaluaciones (Aragón, Baleares, Galicia, y la Comunidad Valenciana), el grueso de las evaluaciones financiadas es gestionado por las ONGD, tratándose en la mayoría de los casos de evaluaciones de un presupuesto muy reducido (inferior a 10.000€).
- La AECID aporta el 63% de los recursos de las evaluaciones de la Cooperación Española, y gestiona directamente el 13% del total de evaluaciones realizadas en 2017.
- En cuanto a la gestión de las evaluaciones, son las ONGD el actor que tiene un mayor peso tanto en número de evaluaciones (76%) como en cantidad de presupuesto (59%) gestionado.
- Por último, la FIIAPP participa en la actividad evaluativa de la Cooperación Española a través de la financiación de evaluaciones conjuntamente con la DGPOLDES, en el marco del convenio de cooperación entre ambas organizaciones.

### 1.1.2 DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LAS EVALUACIONES

Como en otras ocasiones, la región que más evaluaciones concentra es la de Centroamérica, México y Caribe (42), siendo El Salvador el país más evaluado en la zona (13). La zona de los Países Andinos y Cono Sur y la zona de África Subsahariana tienen el mismo número de evaluaciones cada una (34). Es interesante observar que en términos globales el país que agrega un mayor número de evaluaciones es España, lo que se explica por el aumento significativo de evaluaciones de la cooperación oficial descentralizada a intervenciones de educación para el desarrollo. También, se ha de destacar que se aprecia una cantidad significativa de evaluaciones cuyo ámbito geográfico integra más de un país o zona geográfica concreta.

Respecto al coste de las evaluaciones, los datos informan de que en términos económicos el área de Centroamérica, México y Caribe es la que concentra el mayor presupuesto destinado a evaluación. En términos presupuestarios, el país que ha agregado una mayor cantidad de dinero destinada a evaluación ha sido Perú (139.560 €), seguido de España (100.212 €).

En cuanto a la presencia de los distintos actores de la cooperación española, se observa que en varias zonas geográficas predominan las evaluaciones de la Cooperación Oficial Descentralizada.



Gráfico 10. Coste de evaluaciones por país 2017

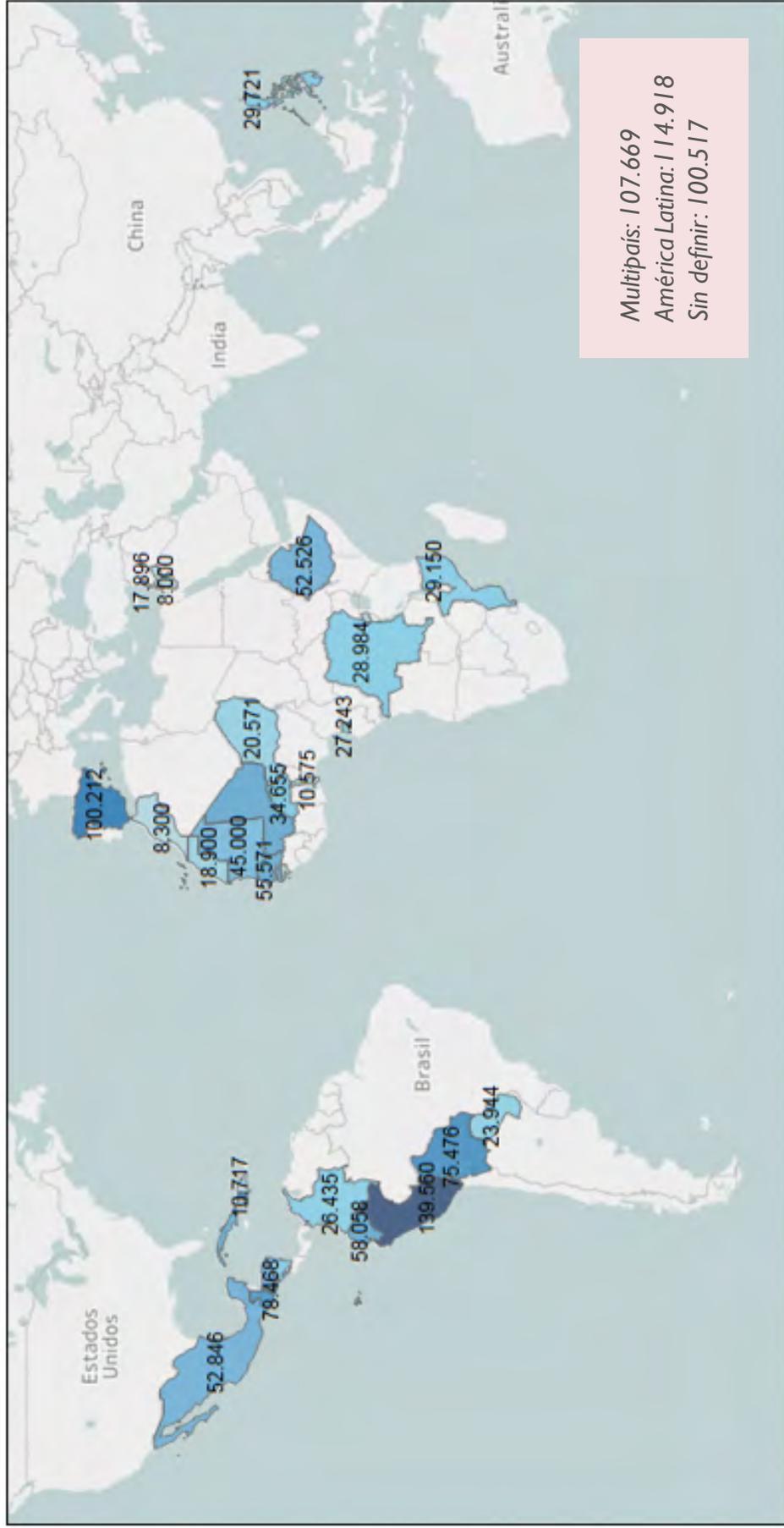
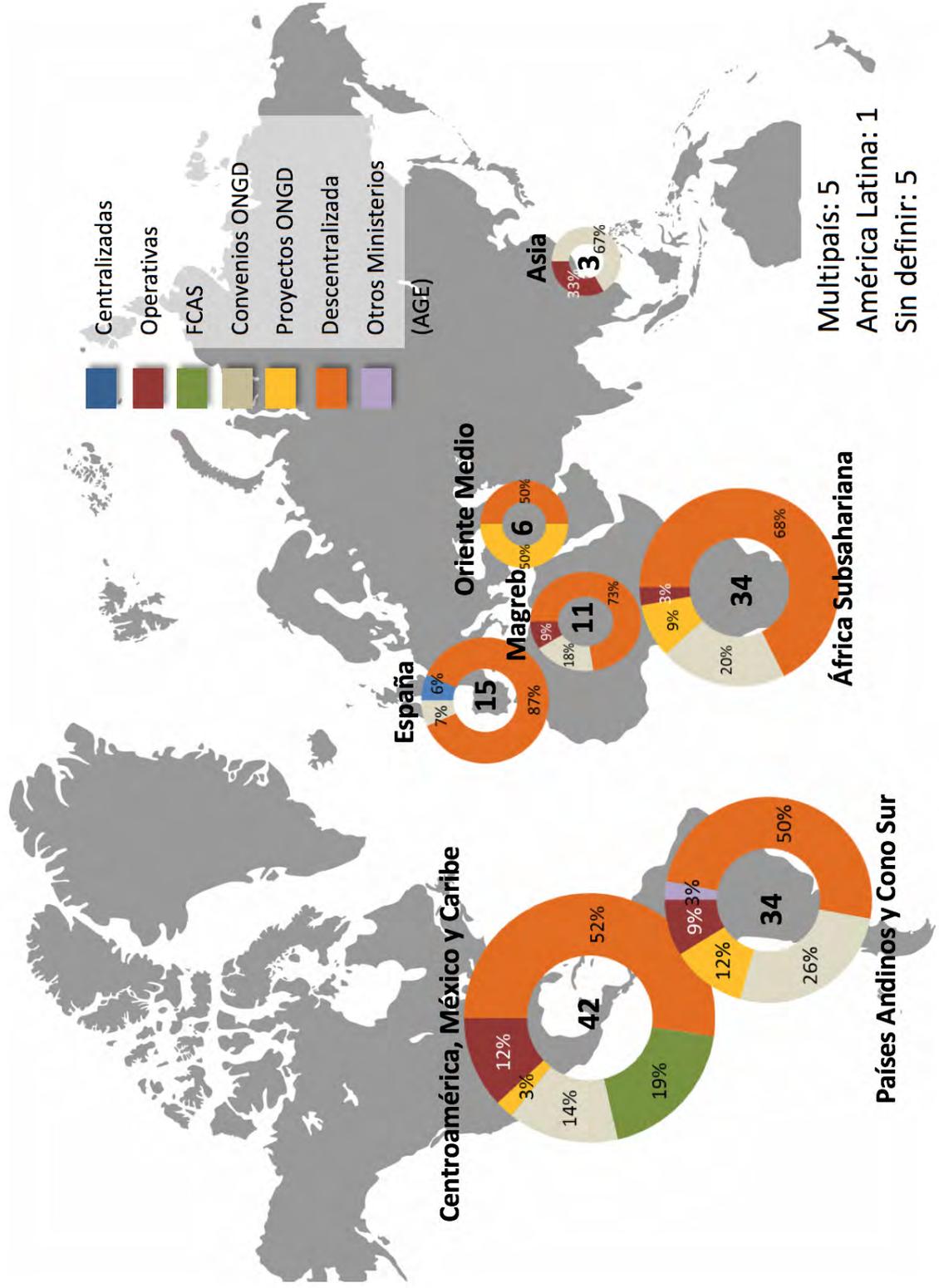


Gráfico 11. N° de evaluaciones por zona geográfica y actor 2017



### 1.1.3 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 2017-2018.

Como sucedió en ejercicios anteriores, la distribución de las evaluaciones es relativamente equilibrada entre las distintas tipologías si bien predominan las evaluaciones y estudios de documentos estratégicos (40%) y de programas temáticos (40%) mientras que es menor el peso de las evaluaciones de sectores, instrumentos o programas país (Tabla 3).

**Tabla 3. Distribución de evaluaciones centralizadas por tipología del Plan Bienal**

LÍNEAS ESTRATÉGICAS	ACTUACIONES
Documentos Estratégicos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Evaluación del Diseño del IV Plan Director</li><li>• Estrategia de Acción Humanitaria de la Cooperación Española</li></ul>
Modalidades o instrumentos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Evaluación Intermedia del Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento</li></ul>
Ámbitos o sectores	<ul style="list-style-type: none"><li>• Evaluación de la Cooperación de AECID y el instituto de la Mujer</li><li>• Sistematización del apoyo de la CE en materia de género</li></ul>

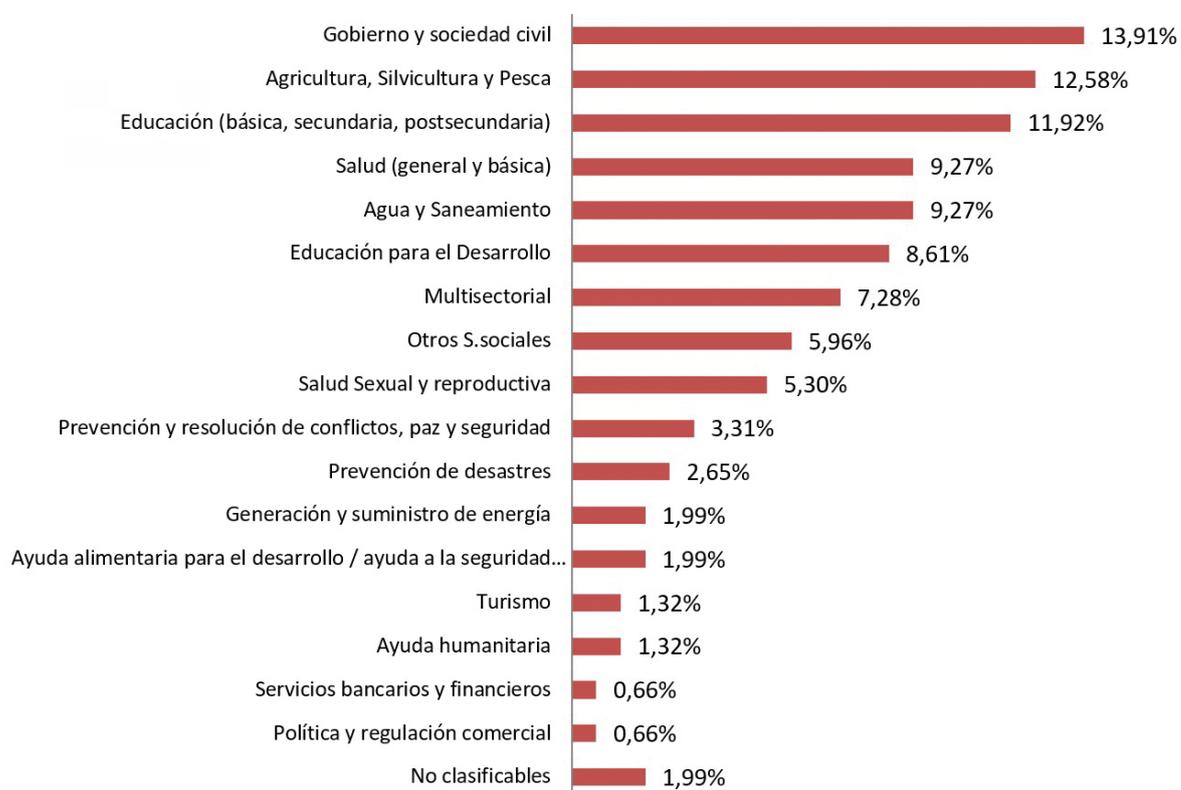
#### Resto de evaluaciones

Las evaluaciones finalizadas a lo largo de 2017 han abarcado un amplio número de sectores (Gráfico 12). Las evaluaciones de intervenciones en gobierno y sociedad civil<sup>6</sup> son las más numerosas con cerca de un 14%, seguidas de las evaluaciones en los sectores de agricultura, silvicultura y pesca, con un 12,58% y educación con un 11,92%.

Con porcentajes menores del 10% destacan las evaluaciones de actuaciones en salud (general y básica), agua y saneamiento, y educación para el desarrollo. La distribución completa se recoge en el siguiente gráfico. Se han incluido en la parte inferior del mismo tres evaluaciones realizadas por la Cooperación Oficial Descentralizada cuyo objeto de análisis han sido documentos de planificación estratégica por lo que se incluyen como “no clasificables”.

<sup>6</sup> 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 y el empoderamiento económico.

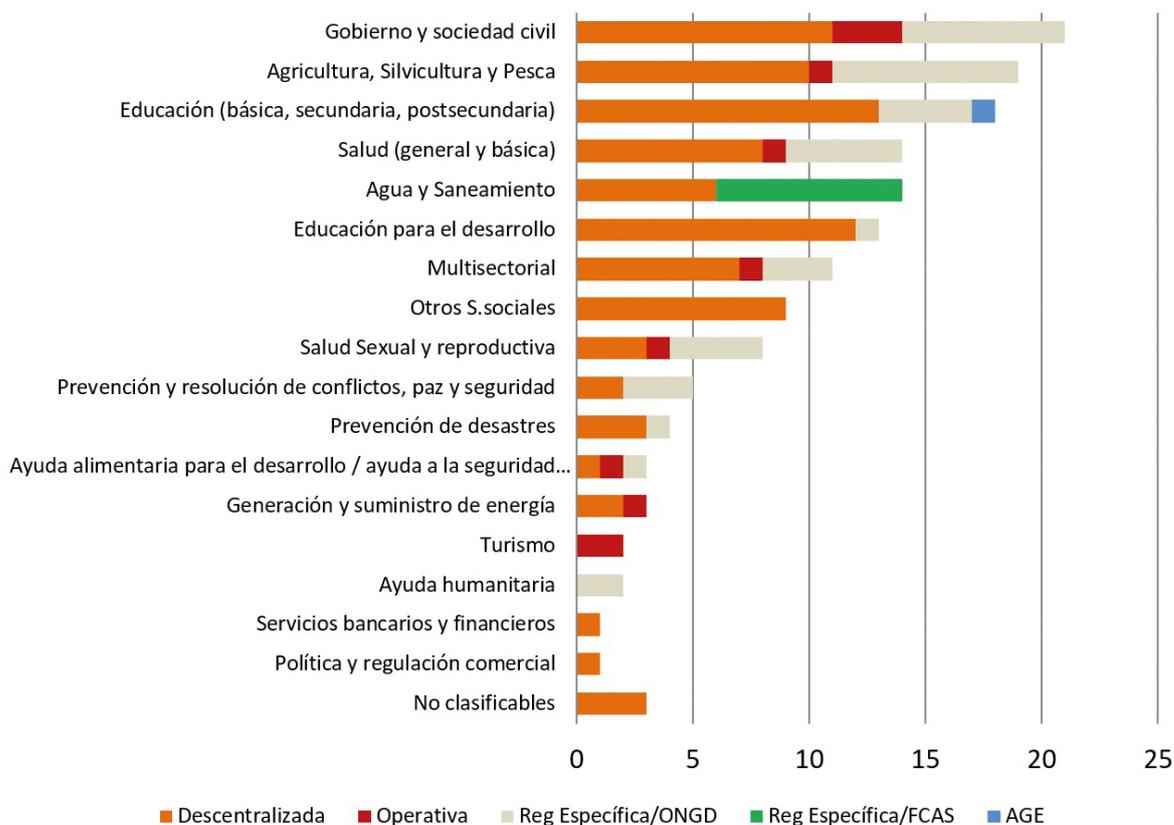
**Gráfico 12. Distribución sectorial de las evaluaciones finalizadas en 2017 (sin centralizadas) (N=151)**



Encontramos en casi todos los sectores participación de la mayoría de los actores, si bien se observan algunos aspectos que merece la pena mencionar (Gráfico 13). Atendiendo al número de evaluaciones, la Cooperación Oficial Descentralizada predomina en la práctica totalidad de los sectores del desarrollo, destacando particularmente en el número de evaluaciones de proyectos de educación para el desarrollo. Encontramos también presencia de las evaluaciones de ONGD financiadas por la AECID en casi todos los sectores, así como también de las operativas, igualmente de la AECID.

Otro de los ámbitos con elementos característicos es el de la ayuda humanitaria en el que las evaluaciones realizadas se corresponden en su totalidad con actuaciones de las ONGD financiadas por AECID. Recordemos que si bien la evaluación de la Estrategia de Acción Humanitaria tuvo lugar en 2017 no aparece en este gráfico al ser una evaluación realizada por la División de Evaluación y Gestión del conocimiento de la DGPODES, ya mencionada en el apartado anterior.

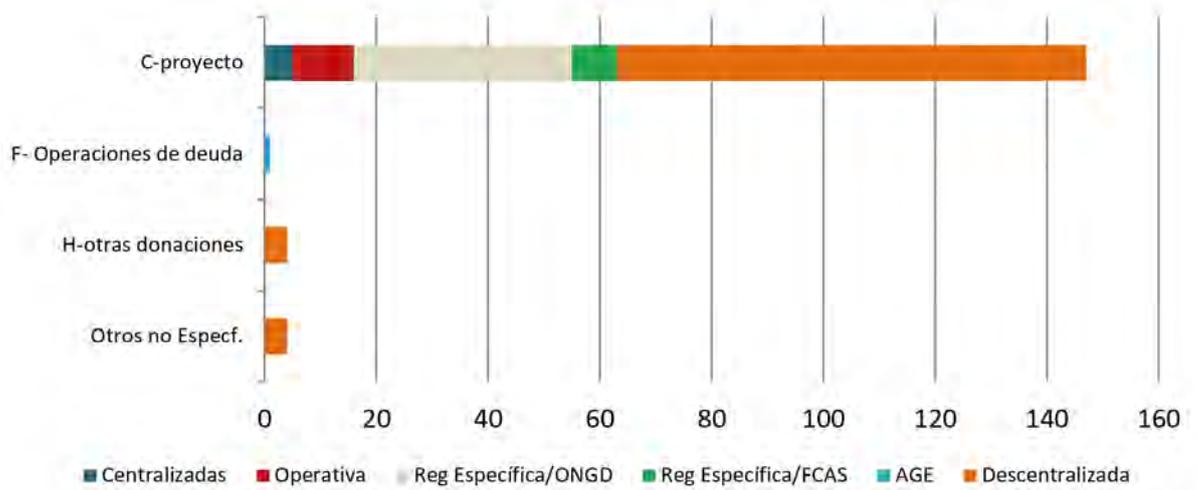
**Gráfico 13. Distribución sectorial en función del tipo de evaluaciones sin centralizadas (N=151)**



#### 1.1.4 DISTRIBUCIÓN DE LAS EVALUACIONES POR INSTRUMENTOS

Atendiendo al instrumento de cooperación objeto de evaluación, no hay duda de que los programas y proyectos son el instrumento mayoritariamente evaluado (94% de las evaluaciones), y además lo es por la totalidad de los actores de la cooperación. Ello se corresponde tanto con el uso de este instrumento en la Cooperación Española como con el hecho de que las intervenciones más evaluadas son proyectos de ONGD, ya sean financiadas por la AECID o por la Cooperación Oficial Descentralizada (Gráfico 14).

**Gráfico 14. Distribución de evaluaciones por modalidades, instrumentos y otros objetos**



## 1.2 ACTUACIONES DE LOS DIFERENTES ACTORES

### 1.2.1 ACTUACIONES DE LA DIVISIÓN DE EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO (DE DGPOLDES)

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 DGPOLDES se desplegaron en 2017 a través de las seis líneas de actuación previstas:

<b>LÍNEA 1</b>	<b>GESTIÓN DE LAS EVALUACIONES CENTRALIZADAS PREVISTAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Finalización y publicación de 4 evaluaciones centralizadas.</li><li>• Finalización de 1 sistematización.</li><li>• Gestión de 3 procesos evaluativos y estudios, actualmente en marcha.</li></ul>
<b>LÍNEA 2</b>	<b>PLANIFICACIÓN MÁS ESTRATÉGICA DE LAS EVALUACIONES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Elaboración del Plan Bienal de Evaluaciones 2017-2018.</li></ul>
<b>LÍNEA 3</b>	<b>INCREMENTO DE LA CALIDAD DE LAS EVALUACIONES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Consolidación del sistema de aseguramiento de la calidad de las evaluaciones.</li><li>• Ampliación de la base de datos online de profesionales de evaluación.</li></ul>
<b>LÍNEA 4</b>	<b>FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE EVALUACIÓN</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Intercambio de información y coordinación con otros actores.</li><li>• Asesoría a diversos actores de la Cooperación Española.</li></ul>
<b>LÍNEA 5</b>	<b>GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y FOMENTO DE LA CULTURA DE EVALUACIÓN</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Publicación y difusión de las evaluaciones y estudios en diferentes formatos.</li><li>• Publicación y difusión del Informe Anual de Evaluación 2016.</li><li>• Gestión del repositorio de evaluaciones y dinamización de la página de evaluación del portal de la Cooperación Española.</li><li>• Consolidación del sistema de respuestas de gestión.</li></ul>
<b>LÍNEA 6</b>	<b>PARTICIPACIÓN ACTIVA EN REDES INTERNACIONES DE EVALUACIÓN</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Participación en la red EVALNET.</li><li>• Participación en la red MOPAN.</li><li>• Participación en el Grupo de Evaluación del CAD y de la Comisión Europea.</li><li>• Asistencia a la XII Conferencia de la Sociedad Europea de Evaluación (SEE).</li></ul>

#### LÍNEA 1 GESTIÓN DE LAS EVALUACIONES PREVISTAS EN EL PLAN BIENAL.

Durante 2017 se terminaron cuatro evaluaciones centralizadas y un estudio. Tres de ellas han sido evaluaciones conjuntas financiadas con fondos de la Cooperación Española, por un importe total de 209.713,14 €, y la cuarta (Evaluación del diseño del IV Plan Director) fue realizada por personal de la División de Evaluación, por lo que no tuvo coste adicional. El presupuesto global gestionado por la DGPOLDES fue de 232.172,68€, cantidad que incluye, además de la financiación de evaluaciones y otros estudios, la financiación de traducciones y otros gastos de gestión.

Además de las evaluaciones, en 2017 se llevó a cabo un estudio sobre género para cuyos análisis se contrató a un equipo externo, y se ha dado inicio o continuidad a otros 3 procesos evaluativos, que están todavía en ejecución.

## **LÍNEA 2 PLANIFICACIÓN MÁS ESTRATÉGICA DE LAS EVALUACIONES.**

En colaboración con AECID y en consulta con los actores institucionales de la Cooperación Española, la División de Evaluación de la DGPODES coordinó en el primer semestre de 2017 la elaboración del Plan Bienal de Evaluaciones 2017-2018<sup>7</sup>. Si se compara este Plan con el anterior, incluyendo tanto la previsión inicial con la resultante tras la actualización, pueden destacarse los siguientes cambios:

### **Elaboración del Plan Bienal de Evaluaciones 2017-2018.**

- El Plan Bienal de Evaluaciones 2015-16 recogía un total de 341 ejercicios evaluativos en la actualización, en este nuevo bienio disminuye hasta 232.
- Se mantienen sin cambios significativos las evaluaciones operativas, pasando de 44 en 2016 a 42 en 2017, ni tampoco en las evaluaciones de proyectos y convenios de ONGD financiados por AECID. En el caso de las evaluaciones del Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento se observa una disminución de las evaluaciones (de 44 se pasa a 31 en 2017). Mucho mayor es la disminución en las evaluaciones centralizadas que pasan de una previsión de 21 en el Plan Bienal 2015-2016, a 7 en este nuevo bienio.
- Por último, en el caso de la Cooperación Oficial Descentralizada también se observa una disminución significativa de la actividad evaluativa planificada, previéndose un total de 99 evaluaciones, cantidad muy inferior a la prevista en 2016 (235 evaluaciones). Es nuevamente la Agencia andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo quien informa de un mayor número de ejercicios evaluativos (62).

## **LÍNEA 3 INCREMENTO DE LA CALIDAD DE LAS EVALUACIONES.**

### **Mecanismos de control de calidad de las evaluaciones.**

La División de Evaluación, dispone de mecanismos para asegurar la calidad en el seguimiento del trabajo desarrollado por los equipos evaluadores, con objeto de maximizar la utilidad y la calidad de las evaluaciones. Entre los elementos considerados están:

1. La supervisión técnica de todo el proceso y análisis de todos los informes y documentos de la evaluación, para asegurar la calidad y utilidad.
2. Integrar la participación de los cuadros directivos y técnicos en la elaboración de los términos de referencia para que la evaluación pueda dar respuesta a sus necesidades informativas.
3. Fomentar la participación de los cuadros directivos y técnicos a lo largo del proceso de la evaluación para apoyar la evaluación desde el punto de vista del conocimiento sectorial y geográfico, facilitar el acceso a información y el trabajo de campo, y maximizar la apropiación y el aprendizaje.

Desde el punto de vista de la difusión y búsqueda de los mejores profesionales para cada evaluación:

---

<sup>7</sup> 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.

4. Se dispone de una base de datos de profesionales de evaluación amplia y actualizada y de acceso público.
5. Se realiza máxima difusión de los términos de referencia de manera amplia para que la selección de los equipos evaluadores sea en un entorno de máxima concurrencia competitiva.

Como mecanismo adicional para el análisis y la verificación de la calidad, en 2016 se diseñó y puso en marcha la Ficha de Calidad. En 2017 esta sólo se ha aplicado en la Evaluación Intermedia del Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento. Tras el inicio de su implantación con las primeras evaluaciones, todavía necesita de un proceso de consolidación adicional para su completa integración en el proceso de gestión de evaluaciones.

### **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<sup>8</sup>. A cierre de este informe se habían inscrito 150 profesionales y empresas, lo que representa un incremento del 272% respecto a los datos reportados en el informe 2016.

El objetivo de esta base de datos es facilitar la relación entre quienes contratan evaluaciones y quienes ofrecen estos servicios, ya que cualquier persona puede registrarse. Su carácter público hace que sea una herramienta de utilidad para empresas que buscan expertos, o para gestores de evaluación que busquen equipos o consultores, o para profesionales que busquen oportunidades laborales.

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 solicita participación de la División en la difusión.

## **LÍNEA 4 FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE EVALUACIÓN.**

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

Durante 2017 se mantuvo un intercambio de información con diferentes ministerios y con la cooperación descentralizada a través de los puntos de contacto, compartiéndose informes de evaluación y otros anuncios de interés.

Por defecto en las evaluaciones centralizadas por la División de Evaluación se trata de conseguir una alta participación de las personas o entidades implicadas en el objeto evaluador. En concreto en las gestionadas en 2017 se han integrado en sus comités de seguimiento a representantes de diferentes instituciones y organizaciones de la Cooperación Española. De forma más concreta, en las evaluaciones del pasado año han estado implicadas a nivel de gestión o de seguimiento las siguientes instituciones:

---

<sup>8</sup> <http://www.cooperacionespanola.es/es/evaluador>

- La *evaluación intermedia del Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento* ha integrado a representantes de DGPOLDES, AECID (sede y terreno), el FECASALC (BID), Consejo Asesor del FCAS y representantes de TRAGSA.
- En la *evaluación de la cooperación entre la AECID y el Instituto de la Mujer* han participado representantes de la DGPOLDES, FIIAPP, AECID, Instituto de la Mujer, Universidad Complutense y ONGD.
- La evaluación de la Estrategia de Acción Humanitaria ha integrado a la DGPOLDES, AECID y FIIAPP.

### **Intercambio de información, coordinación y trabajo conjunto con otros actores.**

En este ejercicio, también se ha mantenido una colaboración frecuente con un grupo informal de evaluación creado en el seno de la AGE y que cuenta con la participación de las unidades de los diferentes ministerios con funciones de evaluación entre sus competencias sectoriales (Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, Ministerio de Economía y Competitividad, Ministerio de Presidencia...).

Adicionalmente, la División de Evaluación ha participado en otro grupo de trabajo de evaluación creado por el INAP para fomentar el intercambio de información y experiencias de evaluación de la AGE. En éste la División impartió un taller en el que se expusieron algunos de los logros más relevantes de la cooperación española y algunos retos, que se derivaron de las evaluaciones vinculadas al IV Plan Director.

### **Asesoría a los actores de la Cooperación Española.**

Durante 2017, la División de Evaluación apoyó y asesoró a diversas unidades de AECID en sede y en el exterior en la elaboración de términos de referencia de evaluaciones.

Asimismo, la División de Evaluación continuó asesorando a otras administraciones como fue el caso del Ayuntamiento de Madrid donde se impartió un curso de “*Planificación estratégica de subvenciones. Evaluación de las líneas de subvención y de proyectos. Pago por resultados*” dirigido a técnicos y mandos medios del Ayuntamiento de Madrid, implicados en el diseño, seguimiento y la evaluación de los Planes Estratégicos de Subvenciones, siendo sus objetivos conocer conceptos básicos y funciones de la planificación, el seguimiento y la evaluación.

## **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 2017 y otros documentos elaborados por la División de Evaluación, como el Informe Anual de Evaluación 2016, fueron publicados en el Portal de la Cooperación Española, y difundida su publicación a través de la cuenta de Twitter @cooperacionESP, así como 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 recomendaciones 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 2017. 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 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 de la colaboración de AECID con el Instituto de la Mujer y la Evaluación del Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento*). Con el mismo fin se tradujo al inglés el documento de las Lecciones aprendidas del Informe Anual de Evaluación 2016.

En relación a la acción de publicación, durante 2017 se editaron un total de 13 publicaciones que supusieron una ejecución del 68% del programa editorial previsto<sup>9</sup>.

Es norma de la división de Evaluación hacer presentaciones de todas las evaluaciones centralizadas a los cuadros directivos y técnicos implicados o relacionados con el objeto de evaluación. En 2017 se organizaron cinco presentaciones de los resultados de las evaluaciones finalizadas, que junto a las publicaciones en papel y en formato electrónico en 2017 contribuyeron a la difusión y al uso de los resultados de las evaluaciones.

## Publicación y difusión del Informe anual de Evaluación 2016

Para mejorar la rendición de cuentas de las intervenciones de la Cooperación Española se publicó el Informe Anual de Evaluación 2016. 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 síntesis de hallazgos, que en este caso fueron sobre las evaluaciones gestionadas por la División de Evaluación durante el período de vigencia del IV Plan Director, 2013-2016.

<sup>9</sup> 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.

De acuerdo a lo establecido en la Política de Evaluación, el Informe fue presentado al Consejo de Cooperación al Desarrollo en julio de 2017 y este aprobó, en el primer trimestre de 2018, 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, los progresos en los protocolos para el diagnóstico para la calidad de las evaluaciones y de manera negativa el nivel de cumplimiento del Plan Bienal de Evaluaciones 2015-2016. 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, sugiere seguir avanzando con los esfuerzos para la implantación y seguimiento de las respuestas de gestión.

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

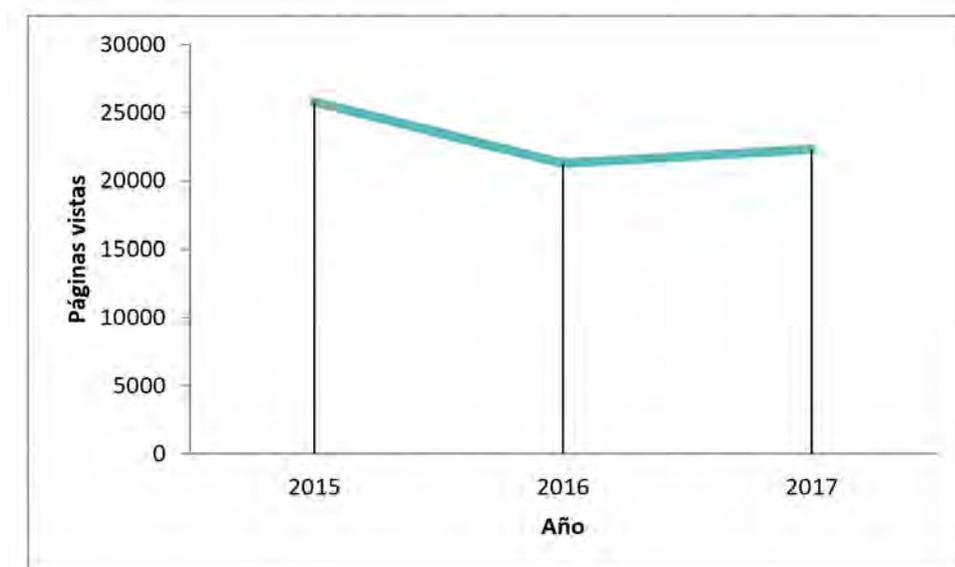
Para facilitar el acceso público y centralizado a las evaluaciones, este repositorio, accesible a través del Portal de la Cooperación Española, incluye las evaluaciones del conjunto de actores de la Cooperación Española que reportan los informes finales y autorizan su difusión. Todas las evaluaciones 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 293 evaluaciones, lo cual supone un avance frente a las 279 evaluaciones publicadas en 2016. No obstante, el gran reto sigue siendo incorporar un mayor número de evaluaciones de las ONGD y de la Cooperación Oficial Descentralizada, que son las más numerosas de nuestro sistema de cooperación. Dado que el MAEUEC 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 2017, se han contabilizado 22.337 visitas a la sección de evaluación del portal de la Cooperación Española que representan, de media, el 10% de todas las visitas realizadas al conjunto del portal. Respecto a 2016 se observa una ligera disminución en porcentaje (de 11% visitas en 2016 a 10% en 2017).

A pesar de esta ligera disminución, es muy reseñable que entre los documentos más descargados de todo el Portal figuran el “*Manual de Gestión de Evaluaciones*”, el documento “*¿Atrapada en el tiempo?, Metasíntesis del Conocimiento Generado por la Cooperación Española*”, ocupando el segundo y tercer lugar en cuanto a número de descargas, sólo por detrás del Plan Director de la Cooperación Española 2013-2016.

Otros documentos que figuran entre los más descargados son “*Evaluación de la Estrategia de Educación para el Desarrollo*”, el “*Índice Comentado para la elaboración de Términos de Referencia de Evaluaciones Operativas*”, el “*Informe Anual de Evaluación 2016*” y el “*Plan Bienal de Evaluaciones 2017-2018*”.

**Gráfico 15. Evolución de las visitas a la página de evaluación en 2015-2017**



### **Rendición de cuentas al Parlamento**

La promoción de una mayor cultura de evaluación implica también la rendición de cuentas a las Cortes Generales.

La División de Evaluación remitió los Informes Anuales de Evaluación 2015 y 2016 y el Plan Bienal de Evaluaciones 2017-2018, y fueron posteriormente informados por el Consejo de Cooperación.

Igualmente y de acuerdo a la legislación, se han remitido tales documentos a las Comisiones de Cooperación Internacional tanto del Congreso de los Diputados, como del Senado.

La presentación de estos informes en la Comisión de Cooperación del Congreso se ha realizado el día 29 de Mayo de 2018, y a fecha de cierre de este informe no se habían presentado en la Comisión de Cooperación del Senado.

Asimismo, cada vez que se finaliza una evaluación se remite la publicación a las dos Comisiones antes mencionadas.

### **Consolidación del sistema de respuesta de gestión.**

El año 2017 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 y de sus resultados.

## 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 las dos reuniones celebradas en 2017 de la Red de Evaluación del CAD de la OCDE, EVALNET, que tuvieron lugar en febrero y noviembre. En la reunión de febrero los tres temas más importantes que se trataron fueron la evaluación de acciones de construcción de paz, la evaluación de acciones con refugiados y migrantes, y la evaluación de la acción con el sector privado. Un cuarto tema de carácter más procedimental abordó la construcción de capacidades de evaluación en los países socios. En noviembre, además, se abrió el debate para la revisión de los 5 criterios de evaluación del CAD: pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad bajo los que se realizan muchas evaluaciones, con objeto de actualizarlos y adaptarlos a la Agenda 2030 y los ODS.

### Participación en seminarios y conferencias internacionales.

La División de Evaluación asistió a las I Jornadas Ibéricas de Evaluación que se celebraron en Lisboa el día 22 de junio de 2017. Estas jornadas eran las primeras que eran organizadas por la Asociación Ibérica de Profesionales de la Evaluación, APROEVAL. En estas jornadas han participado miembros institucionales del ámbito de la evaluación de España y Portugal, de la sociedad civil y evaluadores independientes.

## 1.2.2 ACTUACIONES DE LA AECID

LÍNEAS ESTRATÉGICAS	ACTUACIONES
Línea 1: Gestión de evaluaciones	<ul style="list-style-type: none"><li>Finalización de 11 evaluaciones operativas</li><li>Finalización de 8 evaluaciones del Fondo de Cooperación de Agua y Saneamiento</li><li>Finalización de 39 evaluaciones de proyectos y convenios de ONGD</li></ul>

## LÍNEA 1. 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 2017 finalizaron las 11 evaluaciones incluidas en el Anexo 1.2.

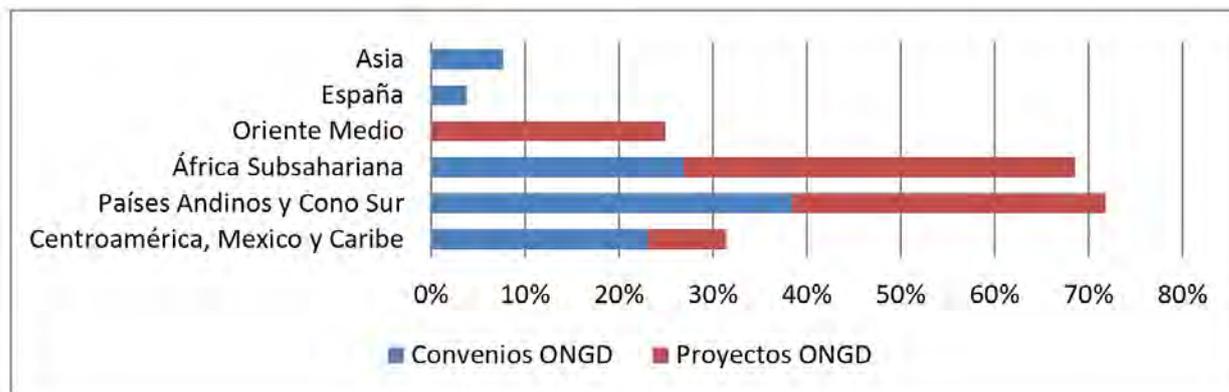
### Evaluaciones sujetas a regulación específica.

### Evaluaciones del Plan Bienal de Evaluaciones de ONGD.

A lo largo de 2017 se finalizaron 39 evaluaciones de intervenciones, de las cuales 26 fueron evaluaciones de convenios y 13 evaluaciones de proyectos. Si bien, se han evaluado intervenciones llevadas a cabo en todas las áreas geográficas, en 2017 ha sido mayoritaria la evaluación de inter-

venciones en Países Andinos y Cono Sur (14), en términos globales, teniendo África Subsahariana también un importante peso. Específicamente, sin embargo, en el caso de los convenios, el grueso de la actividad evaluativa se ha llevado a cabo en la zona de Países Andinos y Cono Sur mientras que en el caso de los proyectos se ha evaluado más la región de África Subsahariana (Gráfico 16).

**Gráfico 16. Distribución geográfica de las evaluaciones de proyectos y convenios de ONGD (N=38)<sup>10</sup>**



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

Durante 2017 se finalizaron 8 evaluaciones del FCAS, de las cuales 4 han sido presentadas a los gestores. 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 2017 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.

### **1.2.3 ACTIVIDAD EVALUATIVA DE OTROS ACTORES DE LA COOPERACIÓN ESPAÑOLA**

Si bien en páginas anteriores ya se ha dado información sobre la participación de los actores en el dibujo global de la actividad evaluadora a lo largo de 2017, a continuación recogemos aspectos de especial interés para caracterizar de forma más específica la diversidad del sistema de cooperación.

<sup>10</sup> Una de las evaluaciones finalizadas en 2017 está realizada sobre un objeto que se desarrolla en América Latina y, por tanto, no puede integrarse dentro de la clasificación de ámbitos geográficos que recoge este gráfico..

Para conocer la actividad evaluativa de los actores institucionales de la Cooperación Española, desde la División de Evaluación de DGPOLDES 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 2017 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 2017 se ha reportado una evaluación del Ministerio de Economía y Competitividad (MINECO) sobre los programas de conversión de deuda con Perú.

### **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 DGPOLDES, la FIIAPP desarrolló en 2017 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 DGPOLDES información sobre las evaluaciones desarrolladas durante 2017. De estas, 8 comunidades: Andalucía, Aragón, Comunidad Valenciana, Islas Baleares, Castilla-La Mancha, Comunidad Foral de Navarra, Cataluña, y Galicia, han finalizado procesos de evaluación durante el ejercicio<sup>11</sup>. La Comunidad Autónoma que más evaluaciones ha realizado y que más ha invertido en su realización en 2017 ha sido Andalucía.

---

<sup>11</sup> Se incluye un listado completo de las evaluaciones finalizadas en 2017 en la Tabla I.6 del anexo I.

**Tabla 4. Evaluaciones de las Comunidades Autónomas.**

	<b>NÚMERO DE EVALUACIONES</b>	<b>% TOTAL Nº DE EVALUACIONES</b>	<b>COSTE EVALUACIONES (€)</b>	<b>% TOTAL COSTE EVALUACIONES CCAA</b>
Andalucía	60	69%	343.172,38 €	68%
Baleares	6	7%	34.000,00 €	7%
Cataluña	3	3%	27.856,00 €	5%
Aragón	1	1%	20.933,00 €	4%
Navarra	2	2%	11.000,00 €	2%
Comunidad Valenciana	13	15%	48.328,24 €	10%
Castilla la Mancha	1	1%	9.172,00 €	2%
Galicia	1	1%	13.000,00 €	3%
<b>Total</b>	<b>87</b>		<b>507.461,62 €</b>	

**Entidades Locales.**

En lo que respecta a las entidades locales, los ayuntamientos de Bilbao, Vitoria y Pamplona, y las diputaciones de Barcelona, Zaragoza y Guipúzcoa respondieron a nuestra solicitud de información. Casi todas manifestaron no haber desarrollado actividad evaluativa durante el año 2017, salvo el Ayuntamiento de Bilbao que finalizó 5 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-, este año no han reportado ninguna actividad evaluativa. 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 de Málaga que evaluó dos intervenciones financiadas por la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo, de las que informó esta última.

## II. SEGUIMIENTO DE LAS RESPUESTAS DE GESTIÓN

### 2.1 BALANCE DEL SISTEMA DE RESPUESTA DE GESTIÓN

#### 2.1.1 IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE RESPUESTA DE GESTIÓN

Durante 2017 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 2 nuevas respuestas de gestión por parte de las unidades gestoras mientras que otras cinco están en proceso de elaboración.

El tiempo previsto para la elaboración de las respuestas de gestión completadas esta vez ha sido de unos meses. Pero de las que están en proceso de elaboración algunas tienen un retraso considerable con respecto a lo establecido en la Instrucción de Gestión de Evaluaciones.

**Tabla 5. Respuestas de gestión recibidas y en proceso de elaboración.**

	FECHA PRESENTACIÓN	FECHA RECIBO RESPUESTA DE GESTIÓN	MESES
Evaluación de la Estrategia de Educación para el Desarrollo	may-17	abr-18	13
Evaluación FCAS	jul-17	feb-18	7
Examen Intermedio del IV PD	jun-15		
Programa Patrimonio para el Desarrollo	nov-15		
Evaluación del MAP Etiopía-España	may-17		
Evaluación IMIO	may-17		
Evaluación Diseño IV Plan Director	feb-18		

Como se apuntó en el informe anual anterior, 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 del Marco de Asociación País Etiopía-España o la Evaluación del programa Patrimonio para el Desarrollo-.

## 2.1.2 SEGUIMIENTO DE LAS RESPUESTAS DE GESTIÓN

El seguimiento de las respuestas de gestión permite explorar algunos elementos relacionados con la utilización de las evaluaciones. No obstante, cabe recordar que existen múltiples usos posibles de las evaluaciones, muchos de los cuales van más allá de los documentos de respuesta de gestión<sup>12</sup>. Por ello, un análisis del modo en que las evaluaciones están retroalimentando al sistema requeriría un estudio más profundo y detallado.

Este seguimiento se solicita un año después de haberse completado la respuesta de gestión. A la fecha de cierre de este informe, se habían elaborado 6 informes de seguimiento a las respuestas de gestión. Ello supone que el 100% de las respuestas elaboradas, correspondientes al periodo de este informe han tenido seguimiento.

Una primera caracterización cuantitativa permite comparar las recomendaciones emitidas en los informes con las recomendaciones aceptadas en las respuestas de gestión y con las medidas finalmente implementadas en desarrollo de las mismas.

Respecto a las recomendaciones formuladas, los informes analizados muestran diferencias en cuanto al modo de organizarlas y plantearlas. En la mayoría de los casos se indica expresamente a quiénes se dirige cada recomendación, lo que no obsta para que en ocasiones los destinatarios sean un grupo de actores. En varias de las evaluaciones se distingue también entre recomendaciones estratégicas y operativas.

Se cuenta con 6 informes de seguimiento de las respuestas de gestión de:

- a) Evaluación final del programa España y sus regiones intercambian conocimiento con Antioquia (ERICA);
- b) Evaluación del Programa Español de Microfinanzas para el Desarrollo de los Servicios Financieros de la Microempresa en Colombia;
- c) Evaluación del programa de apoyo a los Centros Tecnológicos Industriales (CTI) para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa marroquí;
- d) Evaluación de los programas del Fondo España-SICA;
- e) Evaluación del Plan de Actuación Sectorial de Salud (PAS Salud);
- f) Evaluación de la contribución de la AECID a la construcción de resiliencia en Níger.

La tabla 8 muestra, en primer lugar, el número de recomendaciones emitidas. La variabilidad en el número de recomendaciones es alta, encontrándose el margen entre 5 y 31 recomendaciones y dando un total de 87 recomendaciones. Se muestra, así mismo, el porcentaje de aceptación de las recomendaciones siendo 55% el porcentaje de aceptadas y 37% parcialmente aceptadas, es decir, un grado de aceptación del 92% en total. El número de recomendaciones no aceptadas es

---

<sup>12</sup> Existe una amplia literatura sobre el uso de las evaluaciones. Sin ánimo de exhaustividad, además de su papel para la rendición de cuentas y para alimentar la toma de decisiones, cabe señalar que las evaluaciones pueden ser útiles como proceso (para reforzar la comunicación y el intercambio de visiones entre diferentes actores; para organizar, revisar y compartir la información existente; para reflexionar sobre la práctica; para introducir cambios antes de que termine la evaluación, etc.); pueden servir para generar conocimientos que no tengan una aplicación inmediata; y también pueden tener usos simbólicos o legitimadores

reducido, sólo un 8%. Podemos observar que el menor porcentaje de aceptadas lo tiene ERICA con un 5% y el mayor porcentaje de aceptadas es de 81%, por parte de la Evaluación del Programa de Microfinanzas de Colombia. Asimismo, el mayor porcentaje de no aceptadas es de la Evaluación del Fondo España-SICA con un 21% y el menor el de la Evaluación del Programa de Microfinanzas de Colombia con un 3%.

**Tabla 6. Número y grado de aceptación de las recomendaciones**

	ESTRATÉGICAS	OPERATIVAS	TOTAL	ACEPTADAS		PARCIALMENTE ACEPTADAS		NO ACEPTADAS	
				Nº	%	Nº	%	Nº	%
				<b>Evaluación Resiliencia Níger</b>			11	7	64%
<b>Evaluación CTI marroquí</b>	3	4	7	5	71%	2	29%		
<b>SICA</b>			14	8	57%	3	21%	3	21%
<b>ERICA</b>			19	1	5%	15	79%	3	16%
<b>PAS Salud</b>			5	2	40%	3	60%		
<b>Microfinanzas Colombia</b>			31	25	81%	5	16%	1	3%
<b>Total</b>			<b>87</b>	<b>48</b>	<b>55%</b>	<b>32</b>	<b>37%</b>	<b>7</b>	<b>8%</b>

La tabla 9 muestra el grado de ejecución de las recomendaciones aceptadas total o parcialmente un año después de la finalización de las respuestas de gestión. Más de la mitad de las recomendaciones han sido realizadas o están en marcha (69%), el número de no realizadas es de un 18% y el porcentaje de recomendaciones pendientes es de un 13%. El mayor porcentaje de recomendaciones realizadas lo tiene la Evaluación del PAS Salud con un 80%. Por otro lado, el menor porcentaje de realizadas lo tiene la Evaluación de los CTI de Marruecos, si bien las recomendaciones están siendo tenidas en cuenta para la formulación de un nuevo programa. Asimismo, el mayor porcentaje de no realizadas lo tiene la Evaluación del Programa de Microfinanzas Colombia con un 35% y el menor la Evaluación del PAS Salud, Resiliencia en Níger y CTI Marruecos donde no se informa de recomendaciones no realizadas.

**Tabla 7. Grado de ejecución de las recomendaciones**

	REALIZADAS		EN MARCHA		NO REALIZADAS <sub>1</sub>		PENDIENTES <sub>2</sub>		TOTAL
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
Evaluación Resiliencia Níger	4	36%	4	36%	-	-	3	27%	11
Evaluación CTI marroquí	-	-	6	86%	-	-	1	14%	7
SICA	3	27%	7	64%	1	9%			11
ERICA	9	47%	4	21%	3	16%	3	16%	19
PAS Salud	4	80%	-	-	-	-	1	20%	5
Microfinanzas Colombia	13	42%	4	13%	11	35%	3		31
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>39%</b>	<b>25</b>	<b>30%</b>	<b>15</b>	<b>18%</b>	<b>11</b>	<b>13%</b>	<b>84</b>

1. Recomendaciones que no se prevé realizar en un corto plazo.
2. Recomendaciones que para su realización están pendiente de una toma de decisiones.

Una aproximación más cualitativa permite conocer cuál ha sido la valoración de las evaluaciones por parte de las unidades implicadas, identificar el tipo de recomendaciones cuyo cumplimiento ha sido mayor junto con las medidas que se han puesto en marcha para ello.

**a) Evaluación final del programa España y sus regiones intercambian conocimiento con Antioquia (ERICA).**

El ejercicio ha sido calificado como muy útil por el equipo gestor del programa y ha servido para generar reflexiones y aprendizajes internos entre los socios del mismo y tomar decisiones con base en ellos.

Así entre las medidas adoptadas se pueden destacar las relacionadas con la estandarización de los procedimientos, la creación de un nuevo modelo de gobernanza del proyecto, revisando la estructura de gobierno, los niveles de responsabilidad y poder de decisión de las instituciones participantes, la gestión de los recursos humanos, técnicos y financieros puestos y los flujos de comunicación, en aras de mejorar la efectividad del mismo, así como, la mejora de la implementación de enfoques transversales como son género y medioambiente.

**b) Evaluación del Programa Español de Microfinanzas para el Desarrollo de los Servicios Financieros de la Microempresa en Colombia.**

En este programa entre las medidas que se han adoptado siguiendo las recomendaciones que realizaba la evaluación se pueden destacar las que están relacionadas con la mejora del diseño de la implantación del programa, la selección de entidades socias y la capacitación del personal de AECID tanto en sede como en terreno; sin embargo, están menos desarrolladas las decisiones adoptadas para revisar en profundidad el sistema de seguimiento aunque se han realizado esfuerzos en cuanto a su definición, aspectos relativos a la información de base y la frecuencia de participación de los socios en reuniones.

**c) Evaluación del programa de apoyo a los Centros Tecnológicos Industriales (CTI) para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa marroquí.**

En opinión del equipo gestor, la evaluación contextualiza claramente el programa y en particular los centros tecnológicos y su entorno. Se ha realizado un análisis exhaustivo y certero sobre los mecanismos de ejecución del proyecto y existe un grado de análisis pertinente sobre el funcionamiento de los CTI y su ámbito de actuación.

Las recomendaciones que señalaban la necesidad de mejorar los aspectos del programa relacionados con la transversalización de género y medioambiente, con la coordinación con otros donantes y con la capacitación de los CTI marroquíes a través del hermanamiento con CTI análogos españoles, entre otros, se están teniendo en cuenta en el proceso de identificación-formulación de una nueva iniciativa de refuerzo de los Centros Técnicos Industriales como plataformas al servicio de la MiPYME para el aumento de su productividad, calidad, innovación e integración en las cadenas de valor.

**d) Evaluación de los programas del Fondo España-SICA.**

En términos generales los resultados de la evaluación han constituido uno de los insumos de trabajo básicos para la planificación y construcción de las propuestas de intervención apoyadas por el Fondo España-SICA para las fases siguientes.

Entre las recomendaciones derivadas de esta evaluación se ha trabajado para priorizar en el diseño la lógica de gestión por resultados, incluyendo una revisión de indicadores para que sean medibles y puedan reflejar la evolución de lo planificado. También se adoptaron medidas para incorporar en la nueva fase de planificación (período 2018-2021) la gestión del conocimiento como elemento prioritario. Igualmente, se ha avanzado en la inclusión transversal de un enfoque de género en los programas. Pero sigue en proceso el esfuerzo iniciado respecto la capacitación técnica para mejorar la calidad de algunos programas.

**e) Evaluación del Plan de Actuación Sectorial de Salud (PAS Salud).**

Los hallazgos y conclusiones de la evaluación ponen de manifiesto el importante papel que ha tenido el PAS de Salud como instrumento de planificación estratégica, ya que presenta un alto grado de coherencia con el IV Plan Director, y su contenido es pertinente con las necesidades y demandas del sector y con los hallazgos y recomendaciones del diagnóstico realizado previo a su elaboración, aunque se identifican algunos aspectos susceptibles de ser actualizados.

Entre las medidas adoptadas que están en línea con las recomendaciones de la evaluación se pueden destacar: el esfuerzo por el fortalecimiento institucional para la integración del enfoque sectorial de salud dentro de una propuesta global y sistemática dentro de la AECID mediante la Red de Conocimiento Sectorial de Salud y en el desarrollo de un instrumento orientador de la actuación en salud de la Agencia. Sin embargo, todavía está en proceso el establecimiento de protocolos de coordinación interdepartamentales e interinstitucionales, así como mecanismos estables que permitan capitalizar institucionalmente la experiencia y conocimiento sectorial presente en la Red de Expertos Sectoriales en Salud y de las Mesas Sectoriales.

**f) Evaluación de la contribución de la AECID a la construcción de resiliencia en Níger.**

En este caso, varios han sido los usos de esta evaluación, reconocidos por el propio equipo gestor del programa, el principal es que la evaluación ha servido para tener un documento que recopile, analice y promueva la capitalización de las intervenciones de AECID en un contexto de fuerte movilidad de recursos humanos (RRHH).

Además, se han tomado decisiones de acuerdo a las recomendaciones aportadas por la evaluación, destacando entre otros los ámbitos relacionados con la difusión y fomento de un debate estratégico sobre el concepto de resiliencia, el uso de sus componentes como punto de partida en la formulación de intervenciones, fomentando la incorporación del documento de directrices de resiliencia para las unidades implicadas en la gestión de la ayuda en el Sahel y potenciando los mecanismos regulares de coordinación a nivel país. Sin embargo, queda pendiente avanzar en establecer un sistema conjunto de información y de gestión del conocimiento.

# ANEXOS

---

## ANEXO I EVALUACIONES FINALIZADAS EN 2017

### ANEXO I.1 EVALUACIONES CENTRALIZADAS Y ESTUDIOS

DENOMINACIÓN	COSTE	ENTIDAD CONTRATANTE
Evaluación de la Cooperación de AECID y el instituto de la Mujer	45.779,14 €	FIIAPP
Evaluación Intermedia del Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento	107.669,00 €	AECID
Evaluación del Diseño del IV Plan Director	Realizada internamente	DGPOLDES
Sistematización de género	13.552,00 €	DGPOLDES
Evaluación de la Estrategia de Acción Humanitaria de la Cooperación Española	56.265,00 €	FIIAPP
<b>Total</b>	<b>223.265,14 €</b>	

## ANEXO 1.2 EVALUACIONES OPERATIVAS

DENOMINACIÓN	PAÍS	COSTE	ENTIDAD CONTRATANTE
Evaluación final del proyecto Apoyo a la Reforma del Sector Justicia en Ecuador.	Ecuador	10.000,00 €	OTC Ecuador
Evaluación intermedia externa del Proyecto fortalecimiento e impulso de negocios inclusivos en el corredor turístico patrimonial ferroviario ecuatoriano.	Ecuador	10.000,00 €	OTC Ecuador
Revisión intermedia externa del MAP Ecuador España 2014-2018	Ecuador	25.000,00 €	OTC Ecuador
Evaluación de la Subvención de Estado Plurianual: Integración del enfoque de construcción de la Paz y Desarrollo en la Gobernabilidad Local en Filipinas.	Filipinas	18.910,70 €	Oficina del Asesor Presidencial para el Proceso de Paz (OPAPP)
Programa Conjunto Seguridad alimentaria y nutrición en San Marcos.	Guatemala		OPS-OMS
Proyecto "Validar el sistema de monitoreo de acciones de Seguridad Alimentaria y Nutricional a nivel territorial en el marco del Plan Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional.	Guatemala		SESAN
Proyecto de fortalecimiento institucional del Ministerio de Planificación y Cooperación Externa (MPCE/UCAONG)	Haití	9.495,00 €	MPCE
Proyecto de fortalecimiento institucional de la Alcaldía de Jacmel para la Gestión Urbana del Centro Histórico de Jacmel (BTCH) fases V y VI.	Haití	5.798,00 €	MDT
Apoyo a la puesta en marcha de la política de salud reproductiva en la región de Kayes.	Malí	6.098,00 €	Mº Salud - Dirección Regional de Salud
Refuerzo de la población más vulnerable y difusión de nuevas tecnologías en el lago de Aleg.	Mauritania	7.968,00 €	Dirección de Desarrollo del Sector y Consejo agrícola del Ministerio de Agricultura
Luz en Casa Oaxaca.	México	25.000,00 €	Se financiará a través de Fondo Mixto México-España
<b>Total</b>		<b>118.269,70 €</b>	

## ANEXO 1.3 EVALUACIONES DE INTERVENCIONES DE ONGD FINANCIADAS POR LA AECID

DENOMINACIÓN	PAÍS	COSTE	ENTIDAD CONTRATANTE
Mejora de la calidad educativa para la inserción de poblaciones vulnerables en América Latina.	América Latina (regional)	114.918,00 €	Entreculturas
Contribuir al derecho a la salud de las poblaciones indígenas de Redes de Salud, de los Departamentos de Cochabamba y la Paz. Bolivia (evaluación intermedia).	Bolivia	11.520,00 €	FAMME
Fortalecimiento del subsistema de Educación Regular, desde la calidad e inclusión educativa, en Bolivia (evaluación intermedia).	Bolivia	19.500,00 €	SAVE THE CHILDREN
Promover el reconocimiento y ejercicio del derecho a la salud sexual y reproductiva (DSSR) y el derecho a una vida libre de violencia de las mujeres de Bolivia (evaluación intermedia).	Bolivia	20.000,00 €	ALIANZA POR LA SOLIDARIDAD
Contribuir a la lucha global contra el Chagas mediante la adecuación del modelo protocolizado a las estructuras del SNS, conformando una red de atención (enfoque inclusivo), en Bolivia (evaluación intermedia)	Bolivia	10.030,00 €	CLINIC
“Construcción de paz a través de la consecución de los derechos de las víctimas del conflicto y de la violencia, en Colombia”.	Colombia	7.935,00 €	OXFAM INTERMON
“Reducir la vulnerabilidad de las personas afectadas por el conflicto armado y asegurar la participación, empoderamiento, no discriminación y generación de alianzas, involucrando a las comunidades y a la institucionalidad regional y local, en Colombia”.	Colombia	15.000,00 €	ALIANZA POR LA SOLIDARIDAD
Red de entornos protectores. Oportunidades de prevención y protección del Niños, Niñas, y adolescentes en el marco del conflicto armado en Colombia	Colombia	3.500,00 €	ABENIM
Articulación e integración de la producción agropecuaria de bases campesinas y cooperativas, para manejar la eficiencia de la cadena de valor y el abastecimiento de alimentos en los mercados rurales y urbanos de la Habana y Santiago de Cuba	Cuba	10.992,00 €	MUNDUBAT
“Fomentar el crecimiento económico inclusivo, sustentado en el fortalecimiento del tejido económico local, centrado en los pequeños productores, Ecuador (evaluación intermedia)	Ecuador	17.860,00 €	CODESPA
Fortalecer el desarrollo asociativo familiar y comunitario para el emprendimiento productivo solidario	Ecuador	10.000,00 €	CARITAS
Apoyo a la Reforma del sector Salud: fortalecimiento del Instituto Nacional de Salud y de las Redes Integrales e Integradas de Salud, y participación comunitaria en salud, en El Salvador (evaluación intermedia)	El Salvador	14.100,00 €	FAMME
Fortalecimiento de la sociedad civil desde la educación integral, garantizando a niñez, adolescencia y juventud la participación plena en el ciclo de las políticas públicas, para una vida libre de violencias.	El Salvador	10.773,70 €	FAD
Contribuir a la gobernabilidad y seguridad democrática desde la promoción y la defensa de los derechos humanos de la población joven para contribuir a la reducción de las desigualdades sociales, de género y a la promoción de la cohesión social (evaluación intermedia)	El Salvador	13.716,30 €	AIETI

DENOMINACIÓN	PAÍS	COSTE	ENTIDAD CONTRATANTE
Ampliando espacios para el derecho a la Alimentación y el Desarrollo Sostenible con enfoque de género, en todos los ámbitos de la educación formal. España	España	8.000,00 €	VETERINARIOSIN FRONTERAS
Desarrollo rural y aumento de resiliencia de las comunidades para hacer frente a las crisis alimentarias recurrentes, garantizando de forma sostenible el derecho a la alimentación ,en Etiopía	Etiopía	18.776 €	CARITAS
Seguridad alimentaria en woredas de la región de Oromiya, Etiopía	Etiopía	14.839,00 €	AYUDA EN ACCION
Fortalecer la preparación frente a desastres y mejorar la eficacia de la respuesta a las crisis humanitarias, en Filipinas	Filipinas	18.910,70 €	SAVE THE CHILDREN
Promover el buen gobierno en las unidades de gobierno local y la construcción de comunidades resilientes con especial incidencia en la Prevención de Riesgos de Desastres en Municipalidades de Caraga y Bicol, Filipinas	Filipinas	10.810,00 €	INTERED
Fortalecimiento del Sistema Educativo de Guinea Ecuatorial para la mejora de la calidad de la educación básica en el país	Guinea Ecuatorial	11.950,00 €	FERE-CECA
Mejora de las capacidades de resiliencia de la población y sus medios de vida para luchar contra la inseguridad alimentaria, afrontar la crisis de origen natural o antrópico y reducir las condiciones de pobreza con un enfoque de equidad de género y derechos	Honduras	14.997,00 €	AYUDA EN ACCION
Fortalecimiento de las capacidades de los y las campesinas organizadas para establecer un sistema de desarrollo rural justo, equitativo y sostenible que garantice el Derecho a la Alimentación.	Honduras	15.000,00 €	VETERINARIOSIN FRONTERAS
Fortalecimiento de los sistemas de protección a la población refugiada Siria sobreviviente de VdG	Jordania	8.000,00 €	APS
“Ayuda de Emergencia a los refugiados sirios y población de acogida en Líbano para la mejora de la salud mental	Líbano	11.797,50 €	FPSC
Fortalecer los servicios de APS y el acceso a los medicamentos esenciales promoviendo su uso racional en el círculo de Kita”	Malí	7.545,00 €	FARMAMUNDI
“Mejora de las condiciones de acceso al agua, higiene y saneamiento de los centros de salud de los círculos de Bafoulabé y Kénieba, región de Kayes.”	Malí	9.375,61 €	MPDL y Cruz Roja
Garantizar los derechos básicos de las poblaciones más vulnerables de la región de Kayes con un enfoque de resiliencia a las crisis alimentarias. Mali	Malí	19.952,00 €	MPDL
Apoyo al Centro de Investigación en Salud de Manhica (CISM) en la generación de evidencia científica para mejorar la provisión de la salud como Bien Público Global y Regional, mediante la investigación biomédica en áreas prioritarias de salud. Mozambique	Mozambique	13.420,00 €	CLINIC
Refuerzo de la resiliencia de la población más vulnerable a las crisis alimentarias, epidemias y catástrofes naturales en las regiones de Tahoua y Maradi de Níger.	Níger	17.967,90 €	MPDL

DENOMINACIÓN	PAÍS	COSTE	ENTIDAD CONTRATANTE
Mejora de la resiliencia y medios de vida de hogares que sufren inseguridad alimentaria en pueblos de la Comuna IV de Niamey	Níger	2.603,30 €	CONEMUND
Tecnificación de la producción y comercialización comunitaria y asociativa de alfarerías y cerámicos con sostenibilidad ambiental	Paraguay	6.000,00 €	AYUDA EN ACCION
Apoyo al sistema nacional de salud para la mejora de la calidad del servicio de sensibilización, prevención, diagnóstico y tratamiento de las lesiones precursoras del cáncer de cuello uterino, en Paraguay	Paraguay	10.529,55 €	FRS
Mejora de la gobernabilidad democrática local en diez (10) municipios de las provincias de Ambo, Satipo y Chanchamayo	Perú	17.142,28 €	HUMANISMO Y DEMOCRACIA
fortalecimiento de la institucionalidad democrática y plena vigencia de derechos y libertades fundamentales para la consolidación de la Democracia y el Estado de Derecho en Perú (evaluación intermedia)	Perú	9.990,00 €	Entrepueblos-Aieti
Base de transporte para la distribución de la ayuda alimentaria en los campamentos de refugiados saharauis de Tindouf, Argelia	Población Saharai	5.900,00 €	ATTSF
Fortalecimiento del buen gobierno para una mejor protección de la infancia con especial énfasis en la erradicación de todas las formas de violencia contra las niñas y niños en Senegal".	Senegal	14.772,30 €	SAVE THE CHILDREN
Promoción de un desarrollo rural sostenible en Gaza para reducir vulnerabilidad y aumentar resiliencia	Territorios Palestinos	8.000,00 €	FPSC
Refuerzo de la equidad y la cobertura universal del sistema de salud de la Willaya de Guidimakha en Mauritania.	Mauritania	11.000,00 €	MÉDICOS DEL MUNDO
Desarrollo productivo de las mujeres en la provincia fronteriza de Pedernales	República Dominicana	4.717,00 €	Fundación Anesvad
<b>TOTAL</b>		<b>571.840,39 €</b>	

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

DENOMINACIÓN	PAÍS	COSTE	ENTIDAD CONTRATANTE
Proyecto de mejora del acceso a agua potable y saneamiento básico mediante sistemas sostenibles de gestión de estos servicios en comunidades rurales indígenas Tzutujil de la Mancomunidad de municipios de la Cuenca del Lago Atitlán". (Ev. Final)	Guatemala	13.177,60 €	Municipios asociados a la Mancomunidad MANCLALAGUNA
Proyecto de mejora de la gobernabilidad del agua asociada a la cobertura y gestión sostenible de los servicios de agua potable y saneamiento en comunidades rurales indígenas Mam de la mancomunidad de municipios de la cuenca alta del Río Naranjo (Ev.Final)	Guatemala	30.880,10 €	Municipios asociados a la Mancomunidad MANCUERNA
Programa de Agua y Saneamiento con enfoque de cuenca en la Parte Alta de la Subcuenca del Río Cuilco (Ev. intermedia)	Guatemala	8.986,53 €	Mancomunidad de municipios ADIMAM
Evaluación Técnica (Cuantitativa y Cualitativa) de las Oficinas Regionales y las Unidades Rurales Departamentales de la DINEPA	Haití	74.546,20 €	DINEPA
Proyecto para la mejora de las condiciones de agua potable y saneamiento en 6 municipios de Chinandega Norte (Ev.Final)	Nicaragua		Asociación de Municipios de Chinandega Norte (AMUNORCHI)
Formulación de estrategia nacional de saneamiento de la República Dominicana (Ev. Final)	República Dominicana	6.000,00 €	INAPA
Incremento a la cobertura de agua y saneamiento y gestión integrada de la cuenca baja y media del Río Goascorán	Honduras	17.181,45 €	Mancomunidad de Municipios del Sur de la Paz
Evaluación Final del Programa Mex-001-B "Proyecto de Saneamiento de las Zonas Marginadas del Valle de la Sabana en el Estado de Guerrero"	México	52.846,00 €	Comisión Nacional del Agua de Mexico -CONAGUA
<b>Total</b>		<b>203.617,88 €</b>	

## ANEXO I.5 EVALUACIONES FINANCIADAS POR LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS

DENOMINACIÓN	PAÍS	COSTE	FINANCIADOR	ENTIDAD CONTRATANTE
Fortalecimiento de la formación y capacitación en la cooperación descentralizada andaluza	Andalucía	1.190,00 €	Andalucía-AACID	Asoc. Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional
Herramientas y propuestas de sensibilización y comunicación para el fortalecimiento de la Andalucía Solidaria	Andalucía	3.020,00 €	Andalucía-AACID	Asoc. Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional
Prevención, represión, protección, reparación y asistencia a las Víctimas de Trata en la Comunidad Autónoma Andaluza	Andalucía	4.500,00 €	Andalucía-AACID	Mujeres en Zona de Conflicto
Promoción del desarrollo económico local inclusivo en Bolivia	Bolivia,	2.708,00 €	Andalucía-AACID	Fund. Alianza por los Derechos, la Igualdad y la Solidaridad
Fortalecimiento de las capacidades de la comunidad universitaria a través de experiencias de cooperación en el terreno como instrumento de sensibilización y EpD	Bolivia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Perú, Marruecos	4.000,00 €	Andalucía-AACID	Universidad de Málaga
Programa de apoyo a la valorización y la promoción de los productos agrícolas locales (Pavpal)	Burkina Faso	14.176,00 €	Andalucía-AACID	Fund. Oxfam Intermón
Promoción de la autonomía de la mujer mediante el apoyo de microempresas rurales, Burkina Faso	Burkina Faso	7.469,00 €	Andalucía-AACID	Manos Unidas - Comité Católico de la Campaña contra el Hambre en el
Proyecto de aumento de la competitividad del arroz vaporizado en beneficio de las mujeres miembros de la Uneriz (Pariz)	Burkina Faso	6.000,00 €	Andalucía-AACID	Fund. Oxfam Intermón
Reducción de la mortalidad materno infantil y promoción de la salud sexual y reproductiva en Burkina Faso	Burkina Faso	7.010,00 €	Andalucía-AACID	Asoc. Medicus Mundi Andalucía
Aprovechamiento de la biomasa del marabú y otras especies energéticas como combustible en la generación de electricidad	CUBA	0,00 €	Andalucía-AACID	Asociación SODEPAZ
Entornos saludables y atención primaria en salud en la frontera norte del Ecuador	Ecuador	7.000,00 €	Andalucía-AACID	Asoc Medicos Mundis Andalucía
Programa de Gestión de Riesgos para la disminución de condiciones de vulnerabilidad socio-económica y ambiental de las comunidades rurales en	Ecuador	18.000,00 €	Andalucía-AACID	Fund. Ayuda en Acción
Erradicación de la violencia contra las mujeres desde la actoría de organizaciones en Ecuador y Bolivia	Ecuador y Bolivia	6.374,00 €	Andalucía-AACID	Asoc. por la Paz y el Desarrollo
Atención primaria y acceso al medicamento a personas con escasos recursos	El salvador	300,00 €	Andalucía-AACID	Asoc. de Farmacéuticos Sin Frontera

DENOMINACIÓN	PAÍS	COSTE	FINANCIADOR	ENTIDAD CONTRATANTE
Desarrollo rural integrado, incluyente y equitativo en 6 municipios del Norte de los Departamentos de San Miguel y Usulután, El Salvador	El salvador	3.333,33 €	Andalucía-AACID	Fund. para la Cooperación APY Solidaridad en Acción
Mejorar las condiciones de saneamiento básico para la habitabilidad de 192 familias de Perquin, con un sistema de tratamiento de aguas residuales	El salvador	3.000,00 €	Andalucía-AACID	Asoc Paz con Dignidad
Educación integral inclusiva para la prevención de la violencia en 10 escuelas de El Salvador	El salvador	7.500,00 €	Andalucía-AACID	Fund. Entreculturas Fe y Alegria
Fortaleciendo la participación de mujeres y jóvenes mediante emprendimientos productivos sostenibles, con visión de economía solidaria en Meanguera	El salvador	2.500,00 €	Andalucía-AACID	Asoc Paz con Dignidad
Implantación de un sistema de agua potable con enfoque participativo y de género para 103 familias de la comunidad Rutilio Grande en el Paisnal	El salvador	5.091,91 €	Andalucía-AACID	Asoc. Promoción Claretiana para el Desarrollo Bética - PROCLADE Bética
Saneamiento básico, soberanía alimentaria y participación ciudadana para la mejora de la calidad de vida en el municipio de Cacaopera, El Salvador	El salvador	3.409,00 €	Andalucía-AACID	Fund. para la Cooperación APY Solidaridad en Acción
Fortalecimiento de las capacidades de la comunidad universitaria a través de experiencias de cooperación en el terreno como instrumento de sensibilización y educación para el desarrollo	España	4.000,00 €	Andalucía-AACID	Universidad de Málaga
Contribución a la seguridad alimentaria y a la gobernanza medioambiental en Guinea- Bissau	Guinea Bisau	7.150,00 €	Andalucía-AACID	Fund. Alianza por los Derechos, la Igualdad y la Solidaridad
Construcción de 10 unidades habitacionales e invernadero en Tegucigalpa	Honduras	4.500,00 €	Andalucía-AACID	COPAN, Amigos y Amigas de Honduras
Fortalecimiento de la cadena de valor del cacao, asociado a sistemas agroforestales en el corredor noroccidental de Honduras	Honduras	3.000,00	Andalucía-AACID	Fund. Etea para el Desarrollo y la Cooperación
Mejora de las condiciones de vida de las comunas rurales de Tombuctú en los sectores del agua, salud, educación y seguridad alimentaria	Mali	6.000,00 €	Andalucía-AACID	Solidaridad Internacional Andaluza
Mejora del acceso al agua potable, al saneamiento y a una alimentación mejorada en comuna de Dialafara, Círculo de Kéniéba,	Mali	7.500,00 €	Andalucía-AACID	Cruz Roja Española
Mejora de las condiciones socio-económicas y desarrollo integral de la sociedad civil en la Región del Oriental de Marruecos	Marruecos	6.800,00 €	Andalucía-AACID	Solidaridad Internacional Andaluza
Ampliación Centro de salud de Amder (FASE II)	Maruritania	3.000,00 €	Andalucía-AACID	Asoc. Proyectos Sahell-Granada

DENOMINACIÓN	PAÍS	COSTE	FINANCIADOR	ENTIDAD CONTRATANTE
Ampliación de las capacidades y la infraestructura sanitaria de la DRASS para la atención en salud integral a la población de Tenuemed	Maruritania	3.000,00 €	Andalucía-AACID	Asoc. Proyectos Sahell-Granada
Ampliación de las capacidades y la infraestructura sanitaria de las Drass para la atención en salud integral a la población en Ain Tayaa (Adrar)	Maruritania	3.000,00 €	Andalucía-AACID	Asoc. Proyectos Sahell-Granada
Contribución al desarrollo participativo de la localidad Siaia, distrito de Xai Xai	Mozambique	3.810,86 €	Andalucía-AACID	Asoc. Madre Coraje
Educación emprendedora y habilitación técnica para el trabajo de jóvenes y adultos en Nicaragua	Nicaragua	5.275,00 €	Andalucía-AACID	Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación,
Empoderamiento de las mujeres a través de su participación activa en la gestión del agua a nivel local (el viejo), nacional (Nicaragua) y	Nicaragua	3.030,00 €	Andalucía-AACID	Solidaridad Internacional Andaluza
Mujeres y jóvenes con capacidades, ejerciendo su ciudadanía en todos los ámbitos de su vida en los departamentos de Matagalpa y Jinotega.	Nicaragua	6.867,40 €	Andalucía-AACID	Fund. Oxfam Intermón
Prevención de drogas y otros riesgos psicosociales en barrios urbanos marginales del municipio de Managua	Nicaragua	3.400,00 €	Andalucía-AACID	Fund. de Ayuda contra la Drogadicción
Apoyo al fortalecimiento de la cultura emprendedora a través de las oficinas públicas de empleo.	Paraguay	5.000,00 €	Andalucía-AACID	Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación,
Acceso a los derechos de salud y alimentación de niños/as andinos, desarrollando emprendimientos productivos sostenibles con mujeres, en Colcabamba	Perú	4.200,00 €	Andalucía-AACID	Proyecto Solidario
Apoyo, prevención y mitigación de riesgos en comunidades andinas afectadas por las altas precipitaciones pluviales en cuenca	Perú	3.500,00 €	Andalucía-AACID	Proyecto Solidario
Apoyo, prevención y mitigación de riesgos en comunidades Quechuas afectadas por las altas precipitaciones pluviales - Huancavelica	Perú	3.000,00 €	Andalucía-AACID	Buscar
Desarrollo local integral y concertado en áreas rurales Programa Nuestra Tierra	Perú	15.000,00 €	Andalucía-AACID	Fund. para la Cooperación Apy Solidaridad en Acción
Fortalecimiento de la soberanía alimentaria y servicios de salud para niñas/os, generando oportunidades de desarrollo a mujeres quechuas de	Perú	3.500,00 €	Andalucía-AACID	Proyecto Solidario
Programa de desarrollo territorial integrado en la provincia de Angaraes	Perú	15.000,00 €	Andalucía-AACID	Asoc. Madre Coraje
Qipa Kausayninchikta Allinchaspa ii - Mejorando nuestro futuro ii	Perú	7.500,00 €	Andalucía-AACID	Asoc. Madre Coraje

DENOMINACIÓN	PAÍS	COSTE	FINANCIADOR	ENTIDAD CONTRATANTE
Desarrollo de un modelo de gestión energética integral en los campamentos de refugiados saharauis sitos en la Hammada argelina de Tindouf	Población Saharaui	5.000,00 €	Andalucía-AACID	Asoc. de Amistad con el Pueblo Saharaui de Sevilla - Saguia
Fortalecimiento del sistema educativo de los refugiados saharauis, contribuyendo a la protección medioambiental y al desarrollo sostenible	Población Saharaui	4.000,00 €	Andalucía-AACID	Asoc. de Amistad con el Pueblo Saharaui de Sevilla - Saguia
Fortalecimiento institucional de la sociedad civil refugiada saharauí y contribución a la protección medioambiental y al desarrollo sostenible	Población Saharaui	4.000,00 €	Andalucía-AACID	Asoc. de Amistad con el Pueblo Saharaui de Sevilla - Saguia
Construcción y equipamiento de un dispensario maternidad en en N'sele	República Democrática del Congo	6.993,80 €	Andalucía-AACID	Asoc. Promoción Claretiana para el Desarrollo Bética - Proclade Bética
Integración socioeconómica de población desplazada, en especial mujeres vulnerables y víctimas de violencia sexual y de género en Nord Kivu, RD	República Democrática del Congo	7.000,00 €	Andalucía-AACID	Fund. Entreculturas Fe y Alegria
Mejorar el acceso y la calidad de la educación básica para la población local y desplazada en Goma, en la provincia de Kivu Norte	República Democrática del Congo	7.500,00 €	Andalucía-AACID	Fund. Entreculturas Fe y Alegria
Infraestructuras de calidad para una educación equitativa en el barrio Ndanu de Kinshasa	República Democrática del Congo	7.489,90 €	Andalucía-AACID	Fund. Albihar
Contribución a la seguridad alimentaria y a la gobernanza medio ambiental en Senegal	Senegal	6.500,00 €	Andalucía-AACID	Solidaridad Internacional Andalucía
Mejora de la situación socio-económica y medioambiental en 5 comunidades rurales del departamento de Kebemer, región de Louga, Senegal	Senegal	7.300,00 €	Andalucía-AACID	Solidaridad Internacional Andalucía
Mejora del acceso al agua potable a bajo coste y de su gestión pública local en las comunas rurales de la región de Saint Louis (Senegal)	Senegal	5.999,18 €	Andalucía-AACID	Asoc. Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional
Proyecto de mejora de la salud materno infantil y de erradicación de la violencia basada en el género en Khan Younes (franja de Gaza)	Territorios Palestinos	7.500,00 €	Andalucía-AACID	Asoc. Europea de Cooperación con Palestina - ASECOOP
Proyecto para la inserción laboral de jóvenes palestinos/as de Belén en el sector del ecoturismo y la hostelería y fomento de la equidad de género	Territorios Palestinos	7.500,00 €	Andalucía-AACID	Asoc. Europea de Cooperación con Palestina - ASECOOP
Respaldo e intercambio de conocimientos entre mujeres de la Cuenca del Mediterráneo a través de la promoción de productos de comercio justo	Territorios Palestinos	7.500,00 €	Andalucía-AACID	Asamblea de Cooperación por la Paz
Estabilización y reforma de los recursos de formación profesional al alcance de la juventud desfavorecida de Lomé. reforma del cama 2ª etapa	Togo	4.000,00 €	Andalucía-AACID	Solidaridad Don Bosco
Refuerzo del sistema de protección de la infancia víctima de trata y maltrato en togo.	Togo	6.575,00 €	Andalucía-AACID	Fund. Tierra de Hombres España

DENOMINACIÓN	PAÍS	COSTE	FINANCIADOR	ENTIDAD CONTRATANTE
Ética, valores y transparencia en la gestión de empresas lideradas por jóvenes en Centroamérica y el Caribe.	Varios países	7.500,00 €	Andalucía-AACID	Fund. Escuela Andaluza de Economía Social - Feaes
Integración de estructuras representativas del cooperativismo de trabajo asociado para Centro América y el Caribe.	Varios países	7.200,00 €	Andalucía-AACID	Fund. Escuela Andaluza de Economía Social - Feaes
Plan Director de la Cooperación Aragonesa para el Desarrollo 2012-2015	España	20.933,00 €	Aragón	Dirección General de Participación Ciudadana, Transparencia, Cooperación y Voluntariado
Una escuela con derechos	España	4.000,00 €	Baleares	Gobierno de las Illes Balears
Solidaridad en las aulas de las Illes Balears: propuestas educativas para la reflexión crítica	España	4000,00 €	Baleares	Gobierno de las Illes Balears
Solidarízate! Familias para una sociedad balear justa, equitativa y plural (Fase II)	España	4000,00 €	Baleares	Gobierno de las Illes Balears
Facilitar herramientas, asesoramiento y formación a profesores de 5 comunidades educativas públicas de Mallorca para trabajar la interculturalidad y la solidaridad en el programa "Escuelas sin racismo, escuelas para la paz y el desarrollo (fase IV)"	España	4000,00 €	Baleares	Gobierno de las Illes Balears
Mejorar el acceso, la disponibilidad, la estabilidad y la calidad de los alimentos para 904 agricultores (775 mujeres y 129 hombres) de las localidades de Guédé Villaje, Diama Alwaly y Fanaye Diéry. Podor	Senegal	9000,00 €	Baleares	Gobierno de las Illes Balears
Programa de apoyo a la unión de mujeres productoras de Rossbéthio, Sant Louis	Senegal	9000,00 €	Baleares	Gobierno de las Illes Balears
Construyendo las bases de desarrollo social participativo y democrático en el municipio de Cacaopera	El Salvador	9.172,00 €	Junta de Comunidades de Castilla La Mancha	Terra Pacífico
Autogestión social y económica de 30 comunidades agrupadas en ORCONES-Guatemala	Guatemala	5.047,00 €	Cataluña (ACCD)	Associació Entrepobles
Programa de capacitación y refuerzo de la red sanitaria de la Dirección Provincial de la Salud de Inhambane (DPS-I) para la implantación y mejora de sistemas de apoyo a la información para la toma de decisiones, ampliación de la cobertura de las prestaciones sanitarias básicas entre las capas más desfavorecidas de la población e implantación y mejora de sistemas adecuados de tratamiento y eliminación de residuos médicos-Mozambique	Mozambique	11.919,00 €	Cataluña (ACCD)	Arquitectura Sense Fronteres
Evaluación de medio plazo del Plan director 2015-2018	Cataluña	10.890,00 €	Cataluña (ACCD)	Avalua SL
Evaluación del conjunto de proyectos ejecutados en el periodo 2009-2016 en Perú	Perú	13.000,00 €	Xunta de Galicia	Dirección General de Relaciones Exteriores y UE (Consellería Presidencia, AAPP y Justicia)

DENOMINACIÓN	PAÍS	COSTE	FINANCIADOR	ENTIDAD CONTRATANTE
Mujeres Mayas ejercen su derecho a una vida libre de violencia y discriminación	Guatemala	11.000 €	Comunidad Foral de Navarra	Fund. Intermón Oxfam
Apoyo a la accesibilidad financiera de la población de las regiones de Kayes, Sikasso y Tombouctou a servicios de salud de calidad	MALI	sin datos	Comunidad Foral de Navarra	Medicus Mundi Navarra Aragón Madrid
Mejora de las condiciones productivas, nutricionales, higiénico-ambientales y organizativas de 70 familias en la comunidad El Chimborazo, Municipio de Jinotega. Nicaragua	Nicaragua	5.500,00 €	Generalitat Valenciana	Fundació Pau i Solidaritat
“Mejorar la seguridad alimentaria de las familias con la activa participación comunitaria en 5 comunidades del Municipio de San Pedro del Paraná, en Itapúa-Paraguay”	Paraguay	2.414,00 €	Generalitat Valenciana	Ayuda en Acción
Evaluación final del Plan director de la Cooperación Valenciana 2014 – 2017	No aplicable	10.000,00 €	Generalitat Valenciana	Generalitat Valenciana / DG Cooperación y Solidaridad
Informe final meta evaluación proyectos ejecutados durante la vigencia del III Plan Director 2014-2017 de la Cooperación Valenciana	No aplicable	6.000,00 €	Generalitat Valenciana	Generalitat Valenciana / DG Cooperación y Solidaridad
Desarrollo productivo, mejora ambiental y fortalecimiento organizativo de 7 cooperativas de Matagalpa. Nicaragua	Nicaragua	6.000,00 €	Generalitat Valenciana	Fundació Pau i Solidaritat
Fortalecimiento de la red de atención Primaria de salud y gestión participativa Para el desarrollo local en dos Direcciones distritales de salud del Canton quito, ecuador	Ecuador	3.000,00 €	Generalitat Valenciana	Fontilles
Fortalecimiento de asociaciones de inmigrantes en la Comunidad Valenciana a través del método del caso sobre el seguimiento del proyecto. Mejora sostenible de las condiciones de vida de comunidades indígenas guaraníes en situación de extrema pobreza a través del fortalecimiento de la base agrícola productiva y silvícola, El Chaco, Departamento de Santa Cruz (Bolivia)	Bolivia	2614,24 €	Generalitat Valenciana	Fundación Acción contra el Hambre
Fortalecimiento de las capacidades de los servicios farmacéuticos institucionales para el desarrollo de la farmacovigilancia y la promoción del uso racional de medicamentos en el Salvador	El Salvador	2800,00 €	Generalitat Valenciana	Farmamundi
Los derechos son universales, las personas también: sensibilización y empoderamiento para una ciudadanía global y activa en la Comunidad Valenciana	España	1800,00 €	Generalitat Valenciana	Solidaridad Internacional
Consumidoras y consumidores responsables: activistas en la lucha contra el hambre desde la justicia alimentaria	España	1200,00 €	Generalitat Valenciana	Fundación Oxfam Intermon
La paz empieza en la educación: Derechos Humanos en la Comunidad Valenciana	España	2500,00 €	Generalitat Valenciana	UNRWA

DENOMINACIÓN	PAÍS	COSTE	FINANCIADOR	ENTIDAD CONTRATANTE
Fomento de la economía social a través de iniciativas emprendedoras para los colectivos de jóvenes y mujeres en la comuna de Taouz (Marruecos)	Marruecos	1500,00 €	Generalitat Valenciana	Jarit
Mejora de la producción sostenible del arroz en Guedé village y Guedé Chantier, región de Sanlouis, Senegal	Senegal	3000,00 €	Generalitat Valenciana	Fundación Musol
<b>TOTAL</b>		<b>507.461,62 €</b>		

## ANEXO I.6 EVALUACIONES FINANCIADAS POR LAS ENTIDADES LOCALES

DENOMINACIÓN	PAÍS	COSTE	FINANCIADOR	ENTIDAD CONTRATANTE
Mejora de la articulación de mujeres organizadas y entidades públicas para defensa de los Derechos de las Mujeres y la Lucha contra la violencia de género	EL SALVADOR	2.772,00 €	Ayuntamiento Bilbao	Paz y Solidaridad
Programa de mejora de 7 comunidades de mujeres para avance social y económico (Dukora Tuju Imbere), fase IV	RWANDA	4.909,00 €	Ayuntamiento Bilbao	Medicus Mundi Bizkaia
Mejora de las capacidades de empresa comunitaria, Fase II	ECUADOR	2.198,00 €	Ayuntamiento Bilbao	Fundación Adsis
Mejora de las condiciones económicas y laborales de 17 comunidades rurales indígenas, Fase II	BOLIVIA	9.104,00 €	Ayuntamiento Bilbao	Manos Unidas
Programa para combatir la violencia de género a nivel local	GUATEMALA	1.306,00 €	Ayuntamiento Bilbao	Solidaridad Internacional
<b>TOTAL</b>		<b>20.289,00 €</b>		

## **ANEXO 2: PUNTOS CLAVE DE LAS EVALUACIONES CENTRALIZADAS**

## EVALUACIÓN FINAL DE LA COLABORACIÓN ENTRE LA AECID Y EL INSTITUTO DE LA MUJER

La colaboración entre la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y el Instituto de la Mujer (IMIO), que se concreta con la creación del *Programa Mujer y Desarrollo* en 1988, tenía como objetivo final promover las condiciones para la igualdad de género. El Programa estuvo organizado alrededor de dos componentes: uno de financiación a proyectos y otro de formación en materia de género en desarrollo. El primero desapareció por completo con la finalización del Programa en 2010. El componente de formación continúa en la actualidad bajo la modalidad de Máster, ofrecido por el Instituto Complutense de Estudios Internacionales (ICEI).

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 valorar desde el enfoque de coherencia de políticas la relación mantenida entre ambas instituciones en relación con el Programa y sus resultados. Las conclusiones y recomendaciones deben servir para la toma de decisiones respecto al diseño y modelo de continuidad del Programa, y generar aprendizajes para acelerar avances hacia la igualdad de género en las políticas de desarrollo.



Para  
**SABER  
MÁS**

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

## CONCLUSIONES PRINCIPALES

### 1 No se ha evidenciado que la colaboración entre el IMIO y la AECID fomentara la coherencia entre la política de igualdad y la de cooperación para el desarrollo

El inicio de las relaciones entre la AECID y el IMIO coincide con la puesta en marcha del *Programa Mujer y Desarrollo* en 1988. El Programa siguió estando vigente hasta 2010, si bien dejó de formar parte de los marcos generales de coordinación inter-institucional IMIO-AECID desde 1996 debido, en parte, a diferencia de visiones.

Mientras que el Programa estuvo siempre alineado con la política de igualdad, no lo estuvo siempre con la de cooperación. Esto se debió a las diferentes velocidades en la adopción de la agenda internacional en materia de género. Mientras que la política de igualdad incluye el enfoque de género en desarrollo (GED) en 1997 en su III PIOM (Plan de Igualdad de Oportunidades entre Hombres y Mujeres 1997-2000), éste aún era incipiente en el sistema de cooperación y se ha de esperar hasta 2005 para su inclusión en la estrategia de cooperación con el II PD (Plan Director 2005-2008).

### 2 Los dos componentes del Programa se han mostrado pertinentes

A pesar de no haber podido determinar la pertinencia del Programa en su conjunto, sí se ha podido definir la de sus dos componentes. La creación de ambos componentes fue pertinente ya que existía tanto la necesidad de contar con personas especializadas en género en el sistema de cooperación, como fortalecer el movimiento de mujeres en los países socios. Estas necesidades siguen estando vigentes, y si bien existen alternativas que ofrecen estudios similares, e instrumentos bilaterales que apoyan la igualdad de género, el Programa tiene elementos distintivos de valor. La formación que actualmente se imparte a través del Máster Propio en Género y Desarrollo es la única con una metodología teórica-práctica; y el componente de proyectos apoyaba las agendas propias de las organizaciones locales de forma directa, con el objetivo de fortalecer su estructura organizacional.

### 3 Los dos componentes del Programa han funcionado como dos líneas de trabajo separadas

Si bien el Programa se concibe en conjunto, en la práctica sus dos componentes se han distanciado y han contado con pocos elementos integradores. En algunas OTC, sin embargo, esta integración se ha fomentado con la presencia de pasantes bien en las oficinas, apoyando a proyectos financiados por el Programa, o bien directamente en las organizaciones beneficiarias de los proyectos.

#### **4 Ambos componentes han contribuido a la integración e institucionalización del enfoque de género en el sistema español de cooperación**

El componente de formación ha permitido contar con expertas que, a través de su trabajo en diferentes entidades del sistema de cooperación español, han contribuido a definir estrategias, metodologías y herramientas dirigidas a promover la igualdad de género, implementar intervenciones, llevar a cabo acciones de formación y sensibilización, etc.

En la plantilla de personal laboral o funcionario en AECID sede no hay egresadas del programa, con responsabilidades en el ámbito de género. En terreno, esta presencia es escasa, 2 responsables de programas de los 81 existentes y 5 responsables de proyectos de los 162 existentes.

En relación al componente de proyectos, las OTC mejoraron la integración del enfoque de género en los proyectos aprobados gracias a la aplicación de una herramienta desarrollada para garantizar su integración en la valoración ex ante de los proyectos.

#### **5 En el momento de su creación, el componente de formación se posicionó como un programa pionero**

En su origen, la formación se consideró pionera al unir género y desarrollo. Hasta la desaparición del Programa en 2010, esta formación estuvo muy demandada en gran parte debido a las ayudas concedidas para su realización, el nacimiento de la cooperación en España y su prestigio.

Actualmente, la demanda del Máster no es tan elevada. Entre los motivos principales se encuentran que ya no es una formación gratuita, existe mayor oferta de otras titulaciones y hay una acentuada reducción de las ayudas otorgadas por la Cooperación Española para este propósito.

#### **6 El componente de formación ha permitido mejorar el aprendizaje de las participantes y su empleabilidad, contribuyendo también a su empoderamiento**

Las egresadas califican la formación como transformadora en relación a su propio empoderamiento. Una vez finalizada, ésta incidió positivamente en la empleabilidad de las egresadas tanto en puestos vinculados a género o a cooperación para el desarrollo, o en puestos específicamente dedicados a género en desarrollo. El perfil de sus trayectorias ha sido muy diverso, trabajando tanto en el sector público como en el privado, en diferentes países, en puestos de diversa responsabilidad, etc. Se observa predominio de dedicación a puestos técnicos en ONGD españolas.

Si bien ha habido limitada presencia en la AECID como personal propio, han prestado apoyo en las OTC también a través de contratos de servicios, como asistencias técnicas, consultorías, etc.

#### **8 El componente de proyectos se caracterizó por ser el primero en considerar a las organizaciones de mujeres como agentes de cambio, y por utilizar el empoderamiento como línea de trabajo**

Una de las finalidades perseguidas por el componente de proyectos era apoyar la agenda propia de las organizaciones para asegurar su supervivencia y su fortalecimiento. Si bien, los instrumentos bilaterales vigentes de la AECID pueden incluir a estas organizaciones como contrapartes, no se incluye esta finalidad. Otro aspecto característico fue la utilización de la estrategia de empoderamiento como una de las líneas principales de intervención.

#### **9 Tras la evaluación intermedia del componente de proyectos, realizada en 2003, se introdujeron mejoras en la aplicación del enfoque de Género en Desarrollo (GED) en los proyectos y una mayor implicación de las OTC**

Las recomendaciones de la evaluación que generaron respuestas fueron aquellas de carácter operativo. Las estratégicas, que incluían decisiones políticas sobre el papel del IMIO en la estrategia de género de la Cooperación Española, fueron de difícil cumplimiento debido a su coincidencia con cambios institucionales.

La aplicación del enfoque de género en los proyectos mejoró gracias a la elaboración de una herramienta que permitió a las OTC entender mejor cómo valorar esta aplicación, labor también realizada por el IMIO. Para conseguir una mayor implicación por parte de las OTC se clarificaron y explicitaron las responsabilidades de la OTC en relación a las convocatorias. Sin embargo, estos efectos positivos quedaron limitados al ámbito de las personas con responsabilidades en género, sin que los aprendizajes reversionen al resto del personal técnico de las OTC.

#### **10 El componente de proyectos ha servido para fomentar los derechos de las mujeres y la igualdad de género**

Los proyectos han tenido efectos positivos, impulsando los derechos de las mujeres y la igualdad de género. Se constata, no obstante, la limitación de la duración de las intervenciones, aproximadamente 12 meses de media, que no resulta suficiente para conseguir todos los cambios perseguidos por los proyectos.

En cuanto a las líneas de trabajo, el 51% de las intervenciones se dirigieron a fomentar la autonomía en la toma de decisiones, promoviendo la igualdad en la toma de decisión política y de gestión, los derechos civiles y políticos de la mujeres y su participación en los procesos de construcción de paz; el 43% se destinó a fortalecer la autonomía física de las mujeres a través de la promoción de los derechos de las mujeres, sus derechos sexuales y reproductivos y luchando contra la violencia de género; por último, el 6% se designó a promover la autonomía económica a través de la participación de las mujeres en la toma de decisiones económicas y la promoción de sus derechos económicos.

**11 El componente de proyectos tuvo efectos positivos de carácter institucional para los actores involucrados**

El componente de proyectos permitió al IMIO ser referente en la lucha a favor de la igualdad en América Latina y Caribe; la AECID fue reconocida como aliada en la agenda de igualdad y le permitió establecer alianzas con la sociedad civil; las ONGD establecieron relaciones horizontales con organizaciones feministas de los países socios; y a las organizaciones locales de los países socios les permitió contar con un prestigio derivado de ser beneficiarias de una convocatoria competitiva.

**12 No se han encontrado evidencias de complementariedad entre el componente de proyectos y otras intervenciones bilaterales financiadas por la AECID**

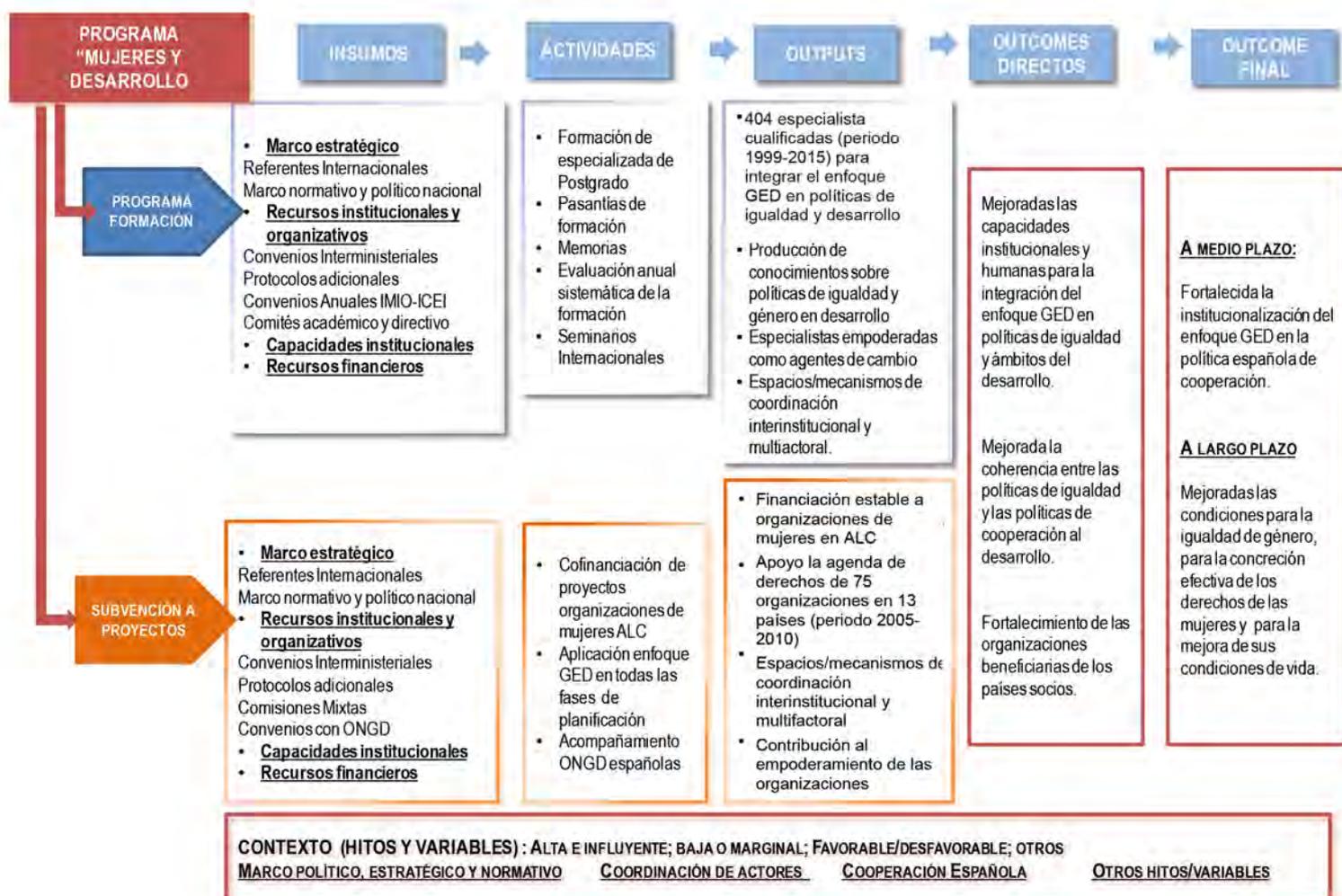
Los estudios de caso realizados en Nicaragua y Ecuador muestran coincidencias en las temáticas financiadas entre las intervenciones financiadas por este componente y otras

intervenciones bilaterales, pero no se han encontrado evidencias concretas de la existencia de sinergias entre las diferentes actuaciones.

**13 En un contexto de reducción de la ayuda, la desaparición del componente de proyectos ha contribuido a la escasez de financiación dirigida a las organizaciones de mujeres**

La mayoría de las organizaciones de mujeres no son autosuficientes, por lo que se han visto afectadas por la retirada de financiación internacional. La desaparición de la financiación a proyectos incrementó este sentimiento de abandono. Además, el cese de financiación no ha tenido las mismas implicaciones para todas las organizaciones, afectando de manera más grave a las más pequeñas. Ha tenido, adicionalmente, a juicio de algunas OTC, un efecto negativo adicional como la pérdida de proximidad con las organizaciones de mujeres.

Lógica de intervención del Programa Mujer y Desarrollo



Relativo al conjunto del Programa "Mujeres y Desarrollo"    Relativo específicamente al Programa de Formación    Relativo específicamente a la financiación a Proyectos

Fuente: Reconstrucción realizada por el equipo evaluador (Red2Red)



## SE RECOMIENDA

1. Reforzar la coherencia horizontal entre los futuros documentos estratégicos de ambas políticas, aprovechando que los documentos estratégicos de las dos políticas, de igualdad (Plan Estratégico de Igualdad de Oportunidades) y cooperación (Plan Director), finalizaron en 2016, y en consecuencia es un momento para la toma de decisiones.
2. Reflexionar sobre el papel otorgado a las organizaciones de mujeres como agentes de desarrollo y los posibles cauces de colaboración (financiación, diálogo, etc.).
6. Retomar el vínculo de la formación con las políticas de igualdad y de cooperación. Establecer un marco común, incorporando al IMIO a la relación actual entre la AECID y el ICEI.
7. Poner en valor y aprovechar la producción de conocimiento de las egresadas (tesinas, informes).
8. Actualizar regularmente la base de datos de las egresadas del ICEI y que sea un recurso al alcance de actores de la Cooperación Española que sirva como banco de expertas en género y desarrollo.

### Máster

3. Reflexionar sobre cuál el propósito último al que debe servir el apoyo al Máster para la AECID. Si el objetivo fuera promover la existencia de especialistas en género y desarrollo, el Máster parece ser la mejor opción. Si el objetivo fuera contar con especialistas en su estructura, es necesario revisar los mecanismos de absorción dado el bajo número de egresadas en su plantilla en el pasado.
4. Fomentar la empleabilidad a través del Máster, reforzando las prácticas y orientándolas a instituciones con mayor capacidad de absorción de profesionales.
5. Ofrecer prácticas de mayor duración y apoyar económicamente a aquellas personas que lo necesiten. Una opción puede ser a través de una mayor aportación anual por parte de la AECID y aportación dineraria por parte del IMIO, en caso que se retomase el vínculo.

### Proyectos

En caso que se decida recuperar la línea de apoyo directo a las organizaciones de mujeres:

9. Aprovechar al máximo el potencial de la acción conjunta con el Máster, actualmente impartido por el ICEI
10. Garantizar la consecución y sostenibilidad de los resultados de los proyectos a través de un apoyo más sostenido en el tiempo que permita previsibilidad presupuestaria.
11. Fomentar la complementariedad con otras actuaciones bilaterales
12. Reflexionar sobre posibles líneas de trabajo con organizaciones de mujeres, que podrían centrarse en temas que de manera general no queden abordadas por las agendas gubernamentales de los países socios.

## EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL FONDO DE COOPERACIÓN PARA AGUA Y SANEAMIENTO (FCAS)

El Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento (FCAS) tiene como objetivo principal contribuir a hacer efectivo el derecho humano al agua potable y al saneamiento, acompañando a los países socios de la Cooperación Española en América Latina y el Caribe en su avance hacia las metas recogidas, en su momento en los ODM y, actualmente, en los ODS.

El Fondo se estructura en dos carteras: una **bilateral**, administrada directamente por la oficina del FCAS (cartera bilateral) y otra, la **multilateral**, que se administra a través del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) mediante el FECASALC. En total el Fondo ha gestionado y/o gestiona hasta la actualidad un total de 66 programas/proyectos, de los que 19 son multilaterales y 47 bilaterales.

El propósito de esta evaluación intermedia, cogestionada conjuntamente por la División de Evaluación de SGCID, el Departamento del FCAS y el BID, ha sido analizar qué factores potencian y dificultan la ejecución y el avance de los programas y valorar la adecuación del diseño inicial y los mecanismos operativos y de gestión para el cumplimiento de sus objetivos. Para ello, la evaluación profundiza en tres dimensiones de análisis: de diseño, de proceso y de resultados.



Para  
**SABER  
MÁS**

[Informe completo](#)

[Informe sintético](#)

## CONCLUSIONES PRINCIPALES

- 1 **La creación del Fondo fue un reflejo de la voluntad de España por destinar el 0.7% del PIB a la AOD, por que fuese en Latinoamérica donde había interés de política exterior y una estructura de cooperación activa, y por un propósito de ser más eficientes, concentrando sectorial y geográficamente.**

En su diseño, el fondo presenta un alto grado de adecuación y relevancia con sus principios inspiradores, así como un alineamiento satisfactorio, en general, con los documentos estratégicos de la cooperación española y con los planes de desarrollo de los organismos de los países donde se implementan.

- 2 **La identificación, aprobación y diseño de un gran número de programas se realizó cuando la estructura del fondo no estaba consolidada y, esto hizo que las herramientas utilizadas fueran construyéndose con posterioridad.**

La formación, herramientas tales como las guías ROP y POG o los sistemas de seguimiento de la cartera bilateral, y su estructura, se ha ido construyendo paulatinamente a lo largo de los años.

La motivación de involucrar al Banco Interamericano de Desarrollo en el Fondo a partir de la constitución de dos carteras dentro del FCAS, una bilateral administrada por AECID y otra multilateral administrada por el BID, vino en parte motivada por la falta de una consolidada experiencia de la AECID y por la experiencia del Banco en la región en el sector del agua y saneamiento.

En la cartera bilateral, el conjunto de herramientas desarrolladas para el diseño y la gestión de la cartera bilateral ha resultado un paso hacia delante de la Cooperación Española. Constituye uno de los primeros esfuerzos por generar documentos comunes para una multiplicidad de programas y para una diversidad de oficinas, y se favorece cierta estructuración y uniformidad en los mecanismos de gestión de los programas. Se reconoce un esfuerzo claro por unificar los procedimientos de la gestión y seguimiento, si bien no están totalmente adaptados a las realidades y limitaciones de las contrapartes.

**3 Los recursos económicos invertidos en los programas fueron suficientes y su proceso de desembolso permitió garantizar la ejecución de los programas en los momentos de descenso de la AOD.**

El proceso de desembolso unitario tras la firma del convenio por parte del beneficiario ha permitido garantizar que los programas bilaterales, de carácter plurianual, hayan seguido ejecutándose a pesar la situación de recortes que se ha vivido en la AOD española.

Sin embargo, precisamente el carácter plurianual de las intervenciones, las prórrogas de los proyectos y la complejidad del tipo de desembolso puede que hagan que este tipo no sea el más idóneo para el fondo.

**4 El FCAS ha podido contar con recursos humanos especializados, pero el sistema de gestión de personal utilizado no ha servido para contribuir al fortalecimiento institucional de AECID.**

En el momento de la puesta en marcha del FCAS, la Cooperación Española no contaba con la experiencia concreta en la gestión de marcos presupuestarios específicos de similares características en el sector. Para hacer frente a ello, la AECID, tanto en sede como en terreno, ha ido reforzando a lo largo de los años su estructura con la contratación de personal especializado a través del mecanismo de encomiendas de gestión y asistencias técnicas, modelo que, si bien ha resultado útil para hacer frente a la gestión del Fondo, no contribuye al fortalecimiento institucional y al refuerzo de capacidades dentro de la Agencia. El número de profesionales del FCAS ha ido variando, aun cuando la estructura de personal no se ha soportado en un diseño organizativo que, sobre la base de las necesidades detectadas en cuanto a su volumen y perfil, haya ido configurando un sistema que fuese respondiendo adecuadamente a los requerimientos del Fondo.

**5 Las tres líneas de actuación diseñadas (acceso a agua y saneamiento, gobernanza del agua y GIRH) han sido incorporadas en el diseño de la mayoría de los programas, si bien se ha visto un énfasis en la línea destinada al acceso.**

Se han observado limitaciones para la ejecución de los programas, vinculadas a las capacidades técnicas, de gestión y de coordinación tanto en relación al número de RRHH como al perfil o la experiencia.

Estas limitaciones no fueron definidas con claridad durante

la fase de identificación y diseño de los programas bilaterales y han tenido como consecuencia retrasos en la gestión de los programas, pudiendo llegar a comprometer la sostenibilidad de las intervenciones.

Existe un número importante de programas que ha recurrido a la conformación de unidades ejecutoras específicas dentro de las contrapartes, debilitando la apropiación, fortalecimiento de las estructuras del país y sostenibilidad de las intervenciones.

**6 Los esfuerzos del Fondo fueron eficaces en la coordinación y en la creación de redes y alianzas, pero tuvieron limitaciones en la capitalización del conocimiento generado.**

Los esfuerzos de la Cooperación Española con la conformación del Consejo Asesor o el trabajo con CEDEX, CENTA o MAGRAMA se valoran de forma positiva y están sirviendo tanto para crear sinergias como para capitalizar la experiencia. Aunque en materia de gestión del conocimiento las herramientas puestas en marcha no se encuentran suficientemente desarrolladas, no permitiendo el máximo aprovechamiento y capitalización del conocimiento y experiencias generadas en el marco de los programas.

La coordinación de la Cooperación Española y las contrapartes en terreno ha sido estrecha, sistematizada y valorada como útil, existiendo dinámicas de trabajo conjuntas y continuas entre las OTC y las contrapartes.

La coordinación entre las sedes del BID y AECID está estructurada y dispone de mecanismos para su puesta en marcha. Sin embargo, en terreno todavía hay limitaciones para alcanzar una plena complementariedad entre la cartera bilateral y multilateral

**7 La sostenibilidad de los programas está adecuadamente abordada en el diseño, pero ha sido más débil su tratamiento a lo largo de la implementación.**

La aparición de ciertos riesgos ha hecho despertar una creciente atención a la sostenibilidad de los programas.

La vertiente socioeconómica e institucional de la sostenibilidad en materia de acceso a agua y saneamiento no parece estar siendo abordada suficientemente en el marco de la ejecución de los programas. A pesar de las acciones realizadas en esta dirección, no se cuenta con evidencias que muestren el resultado de las mismas.

**8** Los documentos del Fondo y los programas han incluido los enfoques transversales, pero en la práctica, salvo acciones puntuales, no se han puesto en marcha los mecanismos necesarios para la integración plena de estos enfoques.

Respecto al medio ambiente, en un contexto marcado por los efectos del cambio climático y por la escasa conciencia ambiental, el Fondo no está respondiendo adecuadamente.

En relación con el enfoque de género, a pesar de lo que se señala en los distintos documentos programáticos del Fondo, tampoco ha sido adecuadamente articulado ni en el Fondo en su conjunto ni para los programas que lo componen.

Se pueden evidenciar pasos positivos en relación a los derechos humanos al agua y saneamiento, pero todavía existe amplio margen de mejora.

En el abordaje de la diversidad cultural y pueblos indígenas y afrodescendientes, el Fondo se alinea con el tratamiento que le dan los Estados, pero no hay previstos planes de contingencia en caso de vulneración de derechos.

**9** El mecanismo diseñado para la medición de resultados puesto en marcha constituye la guía principal para el seguimiento y gestión de los resultados del Fondo, sin embargo, todavía tiene importantes limitaciones que impiden la medición real de la contribución del mismo.

Para la cartera bilateral se ha puesto en marcha un mecanismo para la medición de los resultados de los programas. Esto se valora positivamente porque va a proporcionar una herramienta homogénea para la valoración de los resultados.

Sin embargo, existe una limitación importante para la evaluabilidad del FCAS por la carencia de una herramienta que permita valorar el avance a nivel país y a nivel de fondo.

El porcentaje de ejecución media inferior al 50% condiciona también el análisis de los resultados obtenidos por los programas hasta la fecha.

**10** En relación a la gestión integral del recurso hídrico (GIRH), el Fondo se aproxima a este enfoque en la medida en que aumenta la eficiencia en el uso del agua, mejora los resultados económicos y el bienestar social y ayuda a preservar el medio ambiente.

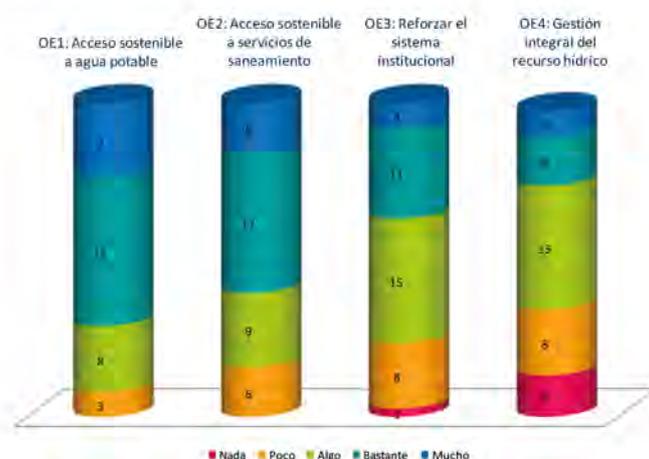
Sin embargo, tiene todavía importantes limitaciones, y la relevancia que la GIRH tiene en el marco del Fondo no se ha trasladado todavía en la misma medida ni en los discursos ni en la práctica de los actores encargados de su implementación en los países.

Probablemente, una de las causas de tales limitaciones sea que no se haya establecido todavía una adecuada articulación del conjunto de actores con competencias en el sector del agua en cada país, que permita organizar la integralidad de la gestión del recurso hídrico con independencia de quien sea la contraparte de cada proyecto.

**11** El Fondo está contribuyendo a extender el acceso sostenible a los servicios básicos de agua y saneamiento y, en menor medida, a reforzar el sistema institucional para una adecuada gestión del agua, si bien los resultados todavía no pueden ser cuantificados.

También se ha observado en algunos países un impacto del Fondo a nivel normativo y de conformación de políticas públicas, a partir del apoyo en la realización de planes, estrategias, normativas y leyes de agua.

Destacan el caso de Bolivia, El Salvador, República Dominicana o Uruguay, donde el FCAS ha apoyado directamente a los gobiernos en la elaboración de planes y estrategias relacionadas con agua y saneamiento.



¿EN QUÉ MEDIDA LOS PROGRAMAS HAN PERMITIDO LOGRAR AVANCES EN LAS SIGUIENTES ÁREAS?



## SE RECOMIENDA

1. **Fortalecer el sistema de identificación y diseño de programas**, a través de estudios de viabilidad y diagnósticos, y asegurando la calidad de la formulación, las capacidades y los recursos.
2. Asegurar el diseño y puesta en marcha de **planes de gestión de riesgo**. Sería deseable que desde el Fondo se lleve a cabo un análisis acerca de los riesgos más comúnmente ocurridos en los programas y las soluciones que han sido puestas en marcha para darles respuesta. Esto permitiría la identificación de buenas y malas prácticas que podrían ser útiles para ser utilizadas por otros programas en contextos similares.
3. **Adaptar**, en la medida de lo posible, el sistema de procedimientos del Fondo a las **capacidades de las contrapartes**, tomando en consideración medidas de capacitación y formación en la utilización de las herramientas tanto para la gestión como para el seguimiento.
4. Asegurar que el esquema de recursos humanos del DFCAS **contribuya al fortalecimiento y refuerzo de capacidades de la AECID**.
5. Apoyar e incentivar la generación de estructuras institucionales para el **abordaje de la GIRH** y utilizar el caso de El Salvador como fuente de referencia.
6. Asegurar y reforzar la **integración de los principios transversales**, considerando la realización de diagnósticos iniciales respecto estas cuestiones, la inclusión de indicadores de seguimiento, contando con recursos humanos especializados y formación y herramientas específicas.
7. Asegurar la puesta en marcha de **medidas de sostenibilidad** desde el inicio de los programas y en su ejecución que se refuercen con estrategias, con un enfoque integral, donde se detalle cómo se pretende garantizar la sostenibilidad de las actuaciones y siempre vinculadas a un plan global de sostenibilidad elaborado por el propio programa.
8. **Fortalecer la coordinación** entre BID y AECID en el terreno, mediante la puesta en marcha de mecanismos y procedimientos de coordinación y comunicación entre las dos partes que impliquen la celebración de reuniones periódicas, establecimiento de mecanismos regulares de reporte mutuo e intercambio de información, así como el diseño y puesta en marcha de una estrategia de posicionamiento común en los diferentes países.
9. Poner en marcha a la mayor brevedad el **sistema de seguimiento global del Fondo** que está siendo desarrollado, asegurar que se recopile información sobre todas las líneas de actuación del Fondo, así como de sus aspectos transversales, y poner en manos de los actores clave información útil para la toma de decisiones, con una periodicidad adecuada, equilibrando así la carga administrativa de su gestión. Se recomienda también destinar recursos para la construcción de líneas de base, la elaboración de materiales y la capacitación de las contrapartes en los casos que sea necesario.

## EVALUACIÓN DEL DISEÑO DEL IV PLAN DIRECTOR DE LA COOPERACIÓN ESPAÑOLA

El IV Plan Director de la Cooperación Española 2013-2016 responde a la Ley 23/1998, de 7 de julio, de Cooperación Internacional para el Desarrollo que establece que la función de los Planes Directores es planificar y establecer las prioridades de la política para este ámbito que se dispongan en cada periodo.

Para conocer la capacidad del IV Plan Director para orientar la acción de forma eficaz y para hacer efectiva la decisión política se plantea esta evaluación, que ha sido realizada por la División de Evaluación y Gestión del Conocimiento de la SGCID. Concretamente, los objetivos de esta evaluación han sido identificar las fortalezas y limitaciones en la formulación del IV Plan Director como documento de planificación estratégica, y proporcionar información útil para la articulación del V Plan Director, que se está elaborando en este momento.



Para  
**SABER  
MÁS**

- [Informe completo](#)

## CONCLUSIONES PRINCIPALES

1

**Los objetivos estratégicos establecidos en el IV Plan Director son los adecuados para dar respuesta a las demandas para las que se establecieron. Esto es, dan respuesta a los elementos principales que impulsa la cooperación española y materializan las principales apuestas de la cooperación española ante la agenda internacional del desarrollo.**

Las ocho *orientaciones estratégicas* establecidas en el IV Plan Director, se ajustan y son adecuadas para responder a los principales elementos que impulsa la acción de la cooperación española, tal y como se establecen en la Ley de Cooperación Internacional de 1998. No se ha podido encontrar tal ajuste, únicamente, en relación al objetivo de investigación científica y tecnológica y su aplicación a los proyectos de cooperación para el desarrollo como se establece en la Ley de Cooperación.

Las *orientaciones estratégicas* del IV Plan Director recogen también los compromisos asumidos por la Cooperación Española ante la agenda internacional del desarrollo establecida mediante los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). No obstante, en el caso de la acción humanitaria, no queda claro en qué medida el IV Plan Director da respuesta a la agenda internacional.

2

**La conceptualización de los problemas que afectan a la población objetivo y a cuya solución se pretende contribuir, no forma parte del IV Plan Director. No obstante, esta información sí está recogida en otros documentos del sistema de planificación de la cooperación española, como son las Estrategias Sectoriales y los Marcos de Asociación País.**

El análisis permite afirmar que los Planes Directores forman parte del sistema de planificación estratégica de la cooperación española, que además está compuesto por los Marcos de Asociación País (MAP), los Marcos de Asociación Estratégica (MAE) y las Estrategias Sectoriales, si bien la arquitectura completa de planificación estratégica no se describe de forma clara y explícita en ningún documento.

El análisis de los problemas que afectan a las poblaciones objetivo de la cooperación española en el nivel estratégico

es parte de los contenidos recogidos en los MAP y en las Estrategias Sectoriales. El Plan Director se nutre de tal contenido para la definición de sus prioridades.

3

**En general las *orientaciones estratégicas* (nivel 1 de la jerarquía de objetivos) y *líneas de acción* (nivel 2) del IV Plan Director reflejan los desafíos a los que la cooperación española quiere contribuir, si bien no todos tienen un nivel de claridad y concreción suficiente para orientar la acción.**

El análisis de todas las *orientaciones* y *líneas de acción* ha permitido observar que, si bien en su mayoría están adecuadamente construidas, existen ciertas limitaciones. Además de la falta de claridad y concreción señaladas, se han identificado objetivos que no reflejan un único desafío, sino que engloban propósitos multidimensionales, que requerirían de mayor desagregación; algunos objetivos no abordan propósitos estratégicos, sino de gestión o de carácter normativo; y otros recogen tanto lo que se quiere conseguir como el medio para lograrlo. Tales limitaciones dificultarían la capacidad de los objetivos para cumplir su principal función que es guiar la acción de los actores de la cooperación española de forma efectiva.

4

**En el IV Plan Director se encuentran cuatro niveles de objetivos claramente diferenciados: *orientaciones estratégicas* (nivel 1), *líneas de acción* (nivel 2), *líneas de trabajo* (nivel 3) y *actuaciones* (nivel 4). Sin embargo, esta jerarquía no se ajusta al diseño definido en el propio Plan, que establece que el Plan se articula en torno a tres niveles: *orientaciones estratégicas* (nivel 1), *líneas de acción* (nivel 2) y *resultados de desarrollo* (nivel 3).**

La estructura de objetivos en torno a los que el IV Plan Director dice que se articula, no se ajusta a la que realmente se observa en el documento.

Los dos primeros niveles de objetivos sí son coincidentes en ambos planteamientos y están claramente establecidos en todas las orientaciones estratégicas, pero a partir del tercer nivel la estructura no es homogénea, sin que haya justificación implícita ni explícita para tal heterogeneidad.

No está clara tampoco la relación entre los *resultados de desarrollo* y las *líneas de trabajo* y *actuaciones*, ni cómo debe establecerse la articulación entre unos y otros.

5

**La jerarquía de objetivos establecida en el IV Plan Director para cada orientación estratégica responde a relaciones causales lógicas. A nivel global, el planteamiento de cada orientación es internamente robusto y las cadenas causales son plausibles, si bien se pueden observar algunas limitaciones.**

En algunas ocasiones la lógica plasmada no es la correcta; los desajustes observados son los siguientes: a) la jerarquía de objetivos no responde a relaciones causa-efecto; b) las relaciones causa-efecto están invertidas en relación a su orden lógico; c) dos objetivos del mismo nivel jerárquico mantienen relación causal entre sí; d) existe solapamiento entre objetivos que aparecen a la vez en varias orientaciones estratégicas; e) dos argumentaciones causales diferentes conviven en la misma orientación estratégica rompiendo la cadena lógica; o f) se repite el mismo objetivo en diferentes niveles, esto es, como causa y como efecto.

6

**En relación con las conexiones entre los diferentes niveles de objetivos, en el IV Plan Director no se explica cómo se espera que el cumplimiento de cada objetivo contribuya a la consecución del siguiente en su cadena lógica.**

En todas las orientaciones estratégicas se constata la falta de una argumentación explícita sobre cómo se producen las conexiones entre los diferentes niveles de objetivos. En general, no hay argumentaciones explícitas o implícitas del tipo "si...entonces", que son las que establecen de forma clara los nexos entre los distintos niveles de objetivos.

No se indica por qué se han escogido esas líneas de acción, y/o líneas de trabajo, y no otras. Tampoco se muestra cómo las líneas de trabajo propuestas dan lugar a las líneas de acción establecidas ni, a su vez, como éstas se espera que conduzcan al logro de las orientaciones estratégicas.

**7** En el IV Plan Director no se han identificado los principales supuestos, ni los riesgos asociados, que afectan al cumplimiento de objetivos estratégicos.

El IV Plan Director no identifica los supuestos, es decir, los eventos o condiciones externas que están fuera del control de los gestores pero que deben cumplirse para lograr los objetivos propuestos. Estos supuestos no se definen para ninguna de las transiciones entre los niveles de objetivos de las ocho orientaciones estratégicas: ni para el paso de las líneas de trabajo a las líneas de acción, ni para el paso de las líneas de acción a las orientaciones estratégicas, ni para el paso de las orientaciones estratégicas al cumplimiento de la finalidad última de la Cooperación Española.

Tampoco hemos encontrado información explícita ni implícita sobre los posibles riesgos asociados a tales supuestos, ni sobre las estrategias de mitigación correspondientes.

**8** En el IV Plan Director no se especifica cuáles son las evidencias que respaldan la cadena de resultados propuesta para cada orientación estratégica.

Si bien las cadenas causales parecen plausibles (conclusión 5), no se ha encontrado referencia alguna a las posibles evidencias empíricas que puedan estar sustentando las decisiones sobre las cadenas de resultados.

Tampoco se han hallado referencias a teorías de desarrollo u otros estudios en los que se apoye la Cooperación Española para determinar que la mejor manera de alcanzar los objetivos establecidos sea a través de las actuaciones propuestas.

## Dimensiones analizadas en la formulación del IV Plan Director de la Cooperación Española

### Elementos de la calidad de la planificación

Racionalidad

Coherencia interna

Identificación de supuestos y riesgos

Soporte empírico



## SE RECOMIENDA

Los objetivos del V Plan Director deberían establecerse sobre la base de unos criterios claramente establecidos y transparentes. El Plan Director es el documento que debe guiar las actuaciones de la Cooperación Española, partiendo tanto de lo establecido en la legislación vigente en materia de cooperación internacional para el desarrollo, como de los compromisos y acuerdos nacionales e internacionales que afecten a esta área política, y de las directrices de carácter político que constituyan prioridades en cada momento. Deberían establecerse con claridad los criterios orientadores que determinan la selección de unas prioridades sobre otras y que configuran los objetivos que van a guiar la acción de la cooperación española.

El Plan Director debería sustentarse en un correcto diagnóstico y conceptualización de los problemas a los que se quiere dar solución. En la Cooperación Española esta información se encuentra en los Marcos de Asociación País (MAP) y en las Estrategias Sectoriales. Los MAP se actualizan de forma periódica y con ellos sus diagnósticos, pero las Estrategias Sectoriales no han sido objeto de revisión desde su publicación. Tal revisión permitiría comprobar la vigencia y pertinencia actual de los diagnósticos, de las teorías en las que se sustentan y de la propia estructura y función de las estrategias en la arquitectura de planificación, de tal manera que actúen como un verdadero insumo para los Planes Directores.

Los objetivos estratégicos que se establezcan en el V Plan Director deben reflejar con claridad y concreción los principales desafíos a los que la Cooperación Española quiere contribuir. Cada objetivo estratégico establecido en el V Plan Director debe ser preciso, inequívoco y medible, diferenciándose con claridad del resto de objetivos que conformen el marco estratégico.

El V Plan Director debería desarrollar una teoría del cambio, en la que se tracen de forma clara y explícita las cadenas de resultados esperados, así como las relaciones que se establecen entre los distintos niveles de resultados. Las cadenas de resultados deben permitir no sólo conocer cuáles son los objetivos perseguidos, sino también desarrollar la narrativa que explica cómo se pretende que un nivel de resultados contribuya a los resultados del nivel superior. La jerarquía de objetivos estratégicos establecida en el V Plan Director debería completarse con una descripción secuencial y detallada que explique las conexiones esperadas entre los diferentes niveles de objetivos.

La jerarquía de objetivos que se establezca en el V Plan Director debería constituir una pieza central en la arquitectura de planificación de la cooperación española, a la que habrán de vincularse de forma coherente el resto de documentos de planificación estratégica. De acuerdo al diseño actual de la planificación estratégica de la Cooperación Española, los Resultados de Desarrollo de los Marcos de Asociación País (MAP) y los objetivos establecidos en los Marcos de Asociación Estratégica con organismos multilaterales y en las Estrategias de la Cooperación Española deberían poder confluír en los objetivos de más alto nivel que se establezcan en el V Plan Director.

El V Plan Director debería identificar los principales supuestos y riesgos a los que se enfrenta la Cooperación Española en el nivel estratégico y que pueden poner en peligro el alcance de los objetivos propuestos. La identificación de los principales supuestos y riesgos, y su recopilación en un plan de riesgos junto con la definición de las estrategias de mitigación correspondientes, permitiría que se establecieran mecanismos de seguimiento para poder actuar en caso de que sea necesario para minimizar sus efectos sobre el cumplimiento de objetivos.

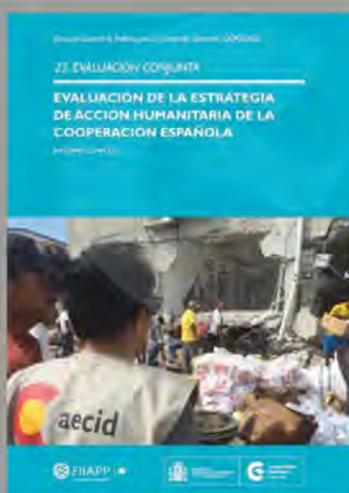
Las líneas de acción seleccionadas para solucionar los problemas de la población objetivo deberían ser las que contaran con mayores evidencias de éxito. Los expertos sectoriales deberían establecer sus cadenas de plausibilidad teniendo como referencia las fuentes más actualizadas y contrastadas. En la actualidad existen numerosos estudios científicos y evaluaciones que aportan información sobre qué intervenciones tiene más probabilidades de funcionar en cada contexto. Sería recomendable, por tanto, que el Plan Director basara sus decisiones sobre conocimiento sistemático y evidencia.

Además del marco de objetivos estratégicos, los Planes Directores deberían ir acompañados de otros elementos centrales de la planificación estratégica para ser verdaderos documentos que orienten la acción, tales como: un adecuado y comprehensivo sistema de indicadores, una priorización de instrumentos y estrategias de implementación y una especificación de los recursos disponibles, tratando de superar los obstáculos administrativos existentes para ello.

## EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE ACCIÓN HUMANITARIA DE LA COOPERACIÓN ESPAÑOLA

La Estrategia de Acción Humanitaria de la Cooperación Española fue publicada por el MAEC en el año 2007 con el propósito de orientar la actuación de los actores de la Cooperación Española para mejorar la respuesta humanitaria de nuestro país y su inserción en la respuesta humanitaria global. Por tanto, la Estrategia conforma la base de la política de la Cooperación Española para la Acción Humanitaria

Esta evaluación gestionada por la División de Evaluación y Gestión del Conocimiento de DGPODES, en coordinación con el Programa de Evaluación de la FIIAPP tiene un doble objetivo: por un lado, proporcionar una valoración sobre el cumplimiento de los Objetivos Específicos y la utilización del marco instrumental de la Estrategia; y por otro, identificar lecciones aprendidas y establecer recomendaciones estratégicas y operativas que proporcionen información útil, de calidad y basada en la evidencia para la elaboración de una nueva Estrategia de Acción Humanitaria.



Para  
**SABER  
MÁS**

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

## CONCLUSIONES PRINCIPALES

### 1 La evolución de la dotación de recursos ha afectado al cumplimiento de los objetivos y a la configuración de la acción humanitaria.

En la primera etapa de rápido crecimiento de fondos el sistema no estaba aún preparado ni tenía la capacidad para obtener el mayor rendimiento de ellos.

La fuerte reducción efectuada desde 2012 afectó de manera sensible a las actuaciones y a la influencia en el ámbito internacional que se realizaban hasta ese momento.

Este impacto negativo obligó a la reducción y la concentración, desde los puntos de vista de las actuaciones geográficas, socios y actores, al mismo tiempo que a hacer el esfuerzo por mantener un perfil.

### 2 Los instrumentos y procedimientos utilizados durante el periodo han mejorado la capacidad de actuación en acción humanitaria así como su eficiencia, eficacia y predictibilidad.

Además de los Convenios de Emergencia, las posibilidades de procedimientos de subvención generadas por el R.D. 794/2010, permiten una agilidad y flexibilidad muy adecuadas a las características de la AH especialmente en crisis sobrevenidas.

Los Convenios habituales con ONG, utilizados en actuaciones compartidas con el ámbito de desarrollo, constituyen un procedimiento también destacable en contextos de crisis de larga duración, aportando previsibilidad.

Finalmente cabe mencionar la convocatoria de ONG de proyectos específicos de AH.

### 3 Dentro de la AECID, la OAH es esencial para fortalecer la gestión, la proyección, la coordinación y la coherencia de la acción humanitaria española.

La visión, esfuerzos y criterios aplicados y el mantenimiento de enfoques en los años transcurridos han permitido a la OAH consolidar un núcleo de experiencia y de competencia profesional reconocido y valorado.

**4 En materia de recursos humanos, la OAH ha avanzado en la dotación y formación, pero sigue habiendo margen de mejora en otros ámbitos de AECID y DGPOLDES.**

El desarrollo de la OAH y su presencia en el terreno mediante la dotación de expertos y expertas con actuación sobre las crisis consideradas de atención especial por la Cooperación Española, ubicados en OTC se entronca con facilidad en el contexto general de la acción exterior del MAEC, y contribuyen a la coordinación con otros actores. Además, La capacidad técnica y la formación en acción humanitaria es reconocida en la OAH, pero queda un trabajo por hacer tanto en la AECID como en la DGPOLDES, en lo que respecta a la formación y dotación, asignación de responsabilidad a diferentes niveles en temas básicos como la definición de política, estrategia y coordinación institucionalizada, en general y en la relación desarrollo-humanitaria.

**5 A pesar de los esfuerzos realizados con la planificación estratégica se ha detectado una falta de soporte de los sistemas de seguimiento y de evaluación que podría estar disminuyendo las posibilidades de aprendizaje.**

La iniciativa de la OAH de una planificación con un horizonte superior al año, con objetivos estratégicos, resultados esperados, acciones a realizar, actores e indicadores medibles, es muy útil. Sin embargo, la problemática detectada sobre el seguimiento que refleja una carencia de datos sistemáticos sobre la acción humanitaria más allá del dato del dinero entregado tiene una repercusión sobre la gestión, elaboración de políticas y planificación estratégica y operativa.

A ello se une la falta de evaluaciones desde 2012 y que está pendiente la adaptación de la Metodología de Evaluación de la Cooperación Española a las especificidades de la AH. Las limitaciones en seguimiento y evaluación pueden suponer menos posibilidades para la mejora continua y menos elementos de reflexión para el desarrollo estratégico.

**6 Existe un nivel relevante de relación y coordinación entre los actores en materia de AH, pero una gran parte no está institucionalizada.**

Existen avances en la relación y coordinación con otros actores, como la AGE, CCAA, ONG y organizaciones internacionales, pero sigue existiendo necesidad de establecer instrumentos formales en la relación interna del MAEC y, entre este y su coordinación con otros ministerios.

**7 A pesar de que se reconoce internacionalmente el papel de España en la diplomacia humanitaria, sigue siendo necesario mejorar la influencia española en los OOMM.**

El rol de España en el ámbito de la *diplomacia humanitaria* es una forma de actuación valorada y para la que la Cooperación Española posee capacidad en general y en contextos geopolíticos concretos en particular, en el ámbito humanitario. Si bien se reconoce a la OAH una capacidad de relación en influencia interesante, la fluctuación de recursos ha afectado a la percepción de los OO.MM, al pasar de estar entre los primeros donantes a una posición muy menguada. Esta percepción se extiende al posicionamiento político exterior general de España.

**8 La incorporación y formación de personal experto en terreno, integrado en las OTC y embajadas es un logro destacable para la inserción de la ayuda humanitaria en el conjunto de la cooperación española. Sin embargo, hay todavía espacio de mejora en la sinergia entre ambos aspectos de la cooperación.**

Las OTC y las Embajadas en las que se encuadra el personal experto de AH, parecen estar preparadas y concienciadas en este ámbito, con actitud colaboradora, y hay una integración en este nivel. Sin embargo, a nivel global de la Cooperación Española no se identifica la existencia de un programa de formación estable que aproxime la acción humanitaria al resto de órganos de la Cooperación Española.

Igualmente un área donde se puede apreciar esta deseada inserción sinérgica es el de la planificación geográfica de la AECID. Aunque se produce una participación de la OAH y las DG Geográficas tanto en los MAP como en las Estrategias de Contexto, respectivamente, en el resultado final no se aprecia el aprovechamiento de las posibilidades de sinergia entre humanitaria y desarrollo.

9

Las prioridades transversales se han ido incorporando en la formulación y la ejecución de las intervenciones, siendo mayor la incorporación del enfoque de género, en los análisis de necesidades y en el diseño, y menos, de la sostenibilidad ambiental, de los derechos humanos y de la diversidad cultural. Hay importantes limitaciones en materia de seguimiento y evaluación.

Existe una voluntad clara de institucionalizar el enfoque de género como un rasgo característico de la acción humanitaria española, que confirman los datos de financiación a través del marcador de género. Aumenta la presencia del enfoque de género en el análisis de necesidades y en el diseño de los objetivos de la respuesta, pero no hay información que permita evaluar cómo se integra este enfoque en la ejecución de la acción humanitaria y qué cambios produce en la misma.

También se observa la introducción de objetivos de sostenibilidad medioambiental, sobre todo en la fase de prevención y preparación de desastres.

No existen datos de financiación ni de seguimiento sobre el respeto a los derechos humanos y la diversidad cultural en la acción humanitaria, aunque el trabajo de campo indica que son aspectos a los que el sector humanitario es sensible y que son tenidos en cuenta en las acciones

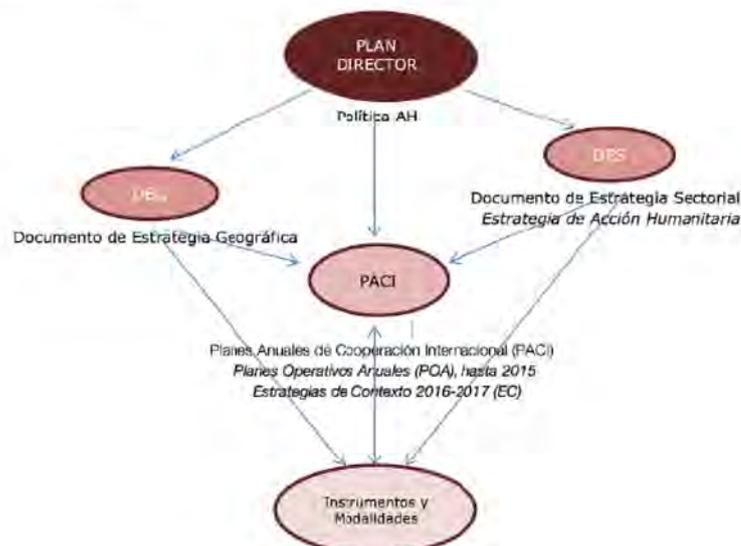
10

Los objetivos del *Grand Bargain (GB)* existen ya en la Cooperación española, siendo una tendencia incipiente.

Como ejemplos se pueden citar los aportes en efectivo que ya se están realizando desde hace tiempo y la disposición en el sector para innovar y para discutir las virtudes de este sistema; y sobre los fondos no marcados, a pesar de que no han sido los predominantes en el periodo, la tendencia reciente de la Cooperación Española va en el sentido que propone el GB. No están tan asumidos los objetivos relativos a la utilización de estructuras locales y la participación de los beneficiarios, que serían algunos de los muchos que el GB toca y que están todavía poco desarrollados. Lo mismo cabe decir sobre la relación humanitaria-desarrollo, la resiliencia en la que el GB pone el acento.

Finalmente hay dos objetivos que tienen que ver con la gestión y utilidad de la información, tanto la transparencia en el uso de la ayuda como la simplificación y estandarización de los informes. En la Cooperación Española, ha habido voluntad de transparencia y se ha hecho un trabajo importante de presentación pública de datos e informes, pero ha faltado seguimiento, información útil para tomar decisiones, y gestión del conocimiento para el aprendizaje.

Niveles de planificación de la Política de Cooperación Española, personalizados para la Acción Humanitaria



## SE RECOMIENDA

1. **Realizar un plan estratégico**, con las siguientes características: con un **horizonte y vigencia** determinados, pudiéndose considerarse la misma vigencia del Plan Director; establecer **indicadores de cumplimiento**; las áreas responsables de la ejecución deberían, a su vez, concretar los indicadores y aumentar **su detalle**, para permitir su utilización como herramienta de gestión, de seguimiento y de rendición de cuentas; los indicadores deberían tener en consideración los definidos por los organismos internacionales especializados; y establecer los momentos de su **evaluación**.
2. Valorar la puesta en marcha de **órganos o mecanismos estables y operativos de coordinación** en la AGE, como una Comisión de Acción Humanitaria en la que estén representados MAEC, Ministerio de Defensa e Interior y, continuar la relación, coordinación y complementariedad con la Cooperación Descentralizada.
3. Mantener la utilización de los **procedimientos e instrumentos que están mostrándose eficientes**: los incluidos en el Real Decreto 794/2010, los Convenios de Emergencia, Proyectos de acción humanitaria y valorar la mayor utilización de los convenios con ONG.
4. Valorar la conveniencia de realizar un ejercicio posibilista para establecer **una definición operativa de lo que se consideraría acción humanitaria** a efectos de la Cooperación Española. El objetivo es minimizar las consecuencias que se pueden derivar de las zonas grises existentes **entre acción humanitaria y desarrollo**, así como el efecto de la evolución que está teniendo el ámbito de la acción humanitaria a nivel internacional.
5. Disponer de un **sistema de indicadores medibles que permitan comprobar el cumplimiento de la Estrategia** durante su aplicación, para valorar la necesidad o no de su actualización, y los resultados como alimentación de la siguiente estrategia y Plan Director.
6. Estudiar la conveniencia de mejorar el **sistema de seguimiento y el de alimentación de la información**, de Info@OD.
7. Revisión de **responsabilidades, dotación y organigrama** de las áreas más directamente involucradas en la acción humanitaria, especialmente: La OAH: revisar el organigrama y la dotación de personal para atender las responsabilidades actuales y futuras, y según se definan en el nuevo Plan Director y en la nueva Estrategia. En esta recomendación se incluye a los expertos humanitarios en el terreno, ya que tienen una dependencia funcional de la OAH. La DGPOLDES: considerar la conveniencia de concretar un puesto/responsabilidad de especialista en acción humanitaria.
8. Aumentar la **frecuencia temporal y amplitud de las evaluaciones** de la acción humanitaria española, considerando tanto las actuaciones en las crisis seleccionadas, como su plan estratégico y, por lo tanto, la gestión de la acción humanitaria en su totalidad.
9. Mantener el proceso realizado en cuanto a la **selección y concentración de Actores Canalizadores calificados**, nacional e internacionalmente, cuyo perfil esté en coherencia con la Política y la Estrategia de la Cooperación Española en acción humanitaria. Esta sugerencia es independiente del volumen de recursos financieros que el Gobierno destine.
10. Valorar la conveniencia de elaborar una **estrategia de difusión y comunicación** dirigida al gran público, en la que los aspectos previos a considerar sean el análisis de los objetivos que se deben perseguir desde el sector público, junto con el coste de oportunidad del uso de recursos públicos de cooperación.
11. La cuestión principal con respecto a las **prioridades transversales es la de impulsar su integración** en el núcleo de la acción humanitaria, tanto en el diseño y planificación como en la ejecución y seguimiento.

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



MINISTERIO  
DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA  
Y COOPERACIÓN

