

# **EVALUACIÓN FINAL EXTERNA.**

**“IV PLAN DIRECTOR DE LA COOPERACIÓN ARAGONESA  
PARA EL DESARROLLO 2016-2019”**

INTERVENCIÓN EVALUADA: IV PLAN DIRECTOR DE LA COOPERACIÓN ARAGONESA 2016-2019.

PERIODO DE REALIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN: MAYO 2021 – JULIO 2021.

EVALUACIÓN REALIZADA POR: ANÁLISIS Y DESARROLLO SOCIAL CONSULTORES SL.



EQUIPO EVALUADOR FORMADO POR: CARLOS LOBO GONZÁLEZ, LUIS PEMÁN SÁNCHEZ Y NICOLÁS AYENSA

EVALUACIÓN ENCARGADA POR *GOBIERNO DE ARAGÓN*

## ACRÓNIMOS

AECID	AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL AL DESARROLLO
AH	AYUDA HUMANITARIA
AOD	AYUDA OFICIAL AL DESARROLLO
AAPP	ADMINISTRACIONES PÚBLICAS
BOA	BOLETÍN OFICIAL DE ARAGÓN
CAD	COMITÉ DE AYUDA AL DESARROLLO DE LA OCDE
CCAA	COMUNIDADES AUTÓNOMAS
CACD	COMISIÓN AUTONÓMICA DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO
CAEA	COMITÉ AUTONÓMICO DE EMERGENCIAS DE ARAGÓN
COACD	CONSEJO ARAGONÉS DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO
DPZ	DIPUTACIÓN DE ZARAGOZA
EpDCG	EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO Y LA CIUDADANÍA GLOBAL
EpD	EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO
FAS	FEDERACIÓN ARAGONESA DE SOLIDARIDAD
GA	GOBIERNO DE ARAGÓN
GPRD	GESTIÓN PARA RESULTADOS DE DESARROLLO
IAEST	INSTITUTO ARAGONÉS DE ESTADÍSTICA
LdB	LÍNEA DE BASE
MAP	MARCO DE ASOCIACIÓN PAÍS
OCDE	ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO
ODS	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE
ONGD	ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL AL DESARROLLO
OTC	OFICINA TÉCNICA DE COOPERACIÓN
PA	PLANES ANUALES
PDCAD	PLAN DIRECTOR DE LA COOPERACIÓN ARAGONESA
PMA	PAÍSES MENOS AVANZADOS
UNIZAR	UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA

# ÍNDICE

---

<b>0. RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>6</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN. ....</b>	<b>11</b>
1.1. ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN.....	11
1.2. METODOLOGÍA EMPLEADA EN LA EVALUACIÓN. ....	11
1.3. PRESENTACIÓN EQUIPO DE TRABAJO.....	15
1.4. CONDICIONANTES Y LÍMITES DEL ESTUDIO REALIZADO.....	16
<b>2. DESCRIPCIÓN DEL PLAN. ....</b>	<b>16</b>
<b>3. RESULTADOS (RESPUESTA A LAS PREGUNTAS DE EVALUACIÓN).....</b>	<b>18</b>
3.1. ANÁLISIS DEL DISEÑO.....	18
3.2. ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA.....	26
3.3. ANÁLISIS PROCESOS.....	37
3.4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS. ....	40
<b>4. CONCLUSIONES. ....</b>	<b>56</b>
<b>5. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>60</b>
<b>6. ANEXOS (EN FORMATO DIGITAL) .....</b>	<b>64</b>
<b>7. BIBLIOGRAFÍA. ....</b>	<b>65</b>

## FIGURAS Y TABLAS.

Figura 1. Proceso de Evaluación.....	11
Figura 2. Operatividad de la matriz de evaluación.....	13
Figura 3. Teoría del Programa - IV Plan Director.....	17
Figura 4. Valoración sobre la integración de las prioridades del IV PDCAD en los proyectos.....	19.
Figura 5. Porcentaje de acciones gestionadas desde Aragón en Senegal que incorporan una determinada prioridad sectorial .....	21
Figura 6. Evolución del número de proyectos y la financiación gestionados desde Aragón .....	22
Figura 7. Evolución del número de proyectos por año y de la financiación por proyecto, para proyectos gestionados desde Aragón .....	23
Figura 8. Evolución y tipo de AOD en las principales AAPP de Aragón durante el IV PD .....	23
Figura 9. Evolución del porcentaje de proyectos que incorporan una determinada prioridad sectorial .....	24
Figura 10. Reparto de la financiación de proyectos gestionados desde Aragón, por área geográfica .....	25
Figura 11. Evolución en número de proyectos y en financiación por país y por proyecto según la prioridad geográfica.....	25
Figura 12. Peso de cada tipo de proyecto sobre el total de financiación y de número de proyectos, bajo cada Plan Director (I-IV) .....	30
Figura 13. Evolución del número de proyectos y de la financiación por proyecto, según tipo de proyecto .....	31
Figura 14. Peso de la AOD sobre el presupuesto de las principales administraciones públicas .....	32
Figura 15. Valoración de los recursos económicos para la implementación del IV PDCAD.....	34
Figura 16. Línea de tiempo de procesos de evaluación de los PDCAD.....	36
Figura 17. Fases del proceso de diseño del IV PDCAD .....	37
Figura 18. Valoración del 1 (mínima) al 5 (máxima) de los espacios de participación del diseño del IV PDCAD .....	37
Figura 19. Valoración del 1 (mínima) al 5 (máxima) de la utilidad del IV PDCAD .....	38
Figura 20. Valoración del 1 (mínima) al 5 (máxima) sobre la consideración del IV PDCAD .....	39
Figura 21. Alcance geográfico (países en azul) y en ODS del IV Plan Director .....	40
Figura 22. Evolución del porcentaje de financiación gestionada desde Aragón dirigida a Países Menos Avanzados .....	42
Figura 23. Porcentaje de proyectos gestionados desde Aragón que incorporan cada prioridad sectorial (2016-2018).....	42
Figura 24. Número de visitas y mensajes en la web del Comité Autonómico de Emergencias .....	44
Figura 25. Valoración de la participación en la elaboración de los Planes Anuales.....	45
Figura 26. Valoración de la cobertura de las debilidades de los PDCAD.....	49
Figura 27. Número total de proyectos y coste medio por proyecto, según región y prioridad sectorial principal (2016-2018) .....	50
Figura 28. Número acumulado de proyectos de servicios sociales básicos por año en PMA subsaharianos .....	51
Figura 29. Distribución de proyectos según presupuesto.....	51
Figura 30. Número de proyectos por país.....	52
Figura 31. Financiación anual (total y relativa) de los proyectos de formación de cooperantes gestionados desde Aragón (2016-2018).....	55
Tabla 1. Organización del proceso de evaluación .....	12

Tabla 2. Niveles de análisis del IV PD .....	12
Tabla 3. Resumen de opciones metodológicas .....	15
Tabla 4. Prioridades sectoriales según IV PDCAD y según MAP: coincidencias y divergencias para países latinoamericanos con prioridades específicas .....	20
Tabla 5. Peso en la financiación de los distintos instrumentos / líneas de acción durante el periodo 2016-2018.....	31
Tabla 6. Grado de cumplimiento de los indicadores del IV Plan Director.....	41
Tabla 7. Países no prioritarios incorporados a la cooperación en 2017-2018 .....	46
Tabla 8. Avances sobre las recomendaciones de la evaluación del III PD 2012-15.....	47
Tabla 9. Colectivos vulnerables: número de beneficiarios, proyectos y financiación (porcentajes sobre total de beneficiarios, de proyectos y de financiación) (2016-2018) .....	54

## 0. RESUMEN EJECUTIVO.

---

### 0.1. OBJETO Y OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN.

**El objeto de la evaluación** es el IV Plan Director de la Cooperación Aragonesa 2016-2019 para el Desarrollo (en adelante IV PDCAD), el cual viene marcado, a partir de septiembre de 2015, por un nuevo escenario de retos surgidos con la aprobación por la Asamblea General de Naciones Unidas de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, siendo este el marco de referencia para todas las políticas de cooperación y desarrollo, para los instrumentos de financiación, y para las alianzas a nivel mundial.

La Cooperación Aragonesa al Desarrollo se alinea con la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible, priorizando en el IV PDCAD 2016-19 las actuaciones en las cinco dimensiones que la misma contempla: las Personas, la Prosperidad, el Planeta, la Paz y las Alianzas.

El Plan Director pretende impulsar, desde su diseño e implementación, una definición de cuáles han de ser los resultados de desarrollo sostenible a los que puede contribuir en sus cuatro años de vigencia, y de los indicadores que permitirán medir y comunicar a la sociedad aragonesa sus logros, de acuerdo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y sus metas, y generar una ciudadanía global crítica y activa en la Comunidad de Aragón.

Con esa visión el IV PDCAD hace suyo el compromiso reflejado en la resolución de Naciones Unidas de *“Trabajar para poner fin a la pobreza y el hambre; combatir las desigualdades; construir sociedades pacíficas, justas e inclusivas; proteger los derechos humanos; promover la igualdad entre los géneros y proteger nuestro planeta”*.

- Objetivos de la Evaluación:

**El objetivo general de la evaluación** es realizar la evaluación final del IV PDCAD y elaborar el correspondiente informe que permita conocer la pertinencia, eficacia y eficiencia en la gestión y ejecución de los recursos puestos a disposición de la cooperación aragonesa durante ese periodo.

Para ello, se concretan **objetivos específicos** que matizan los alcances pretendidos con este proceso:

- I. Continuar impulsando, entre el conjunto de actores implicados, una cultura de la evaluación que reflexione sobre los resultados de la cooperación aragonesa esperados y los realmente obtenidos, analizando la adecuación de la cooperación aragonesa a su Plan Director 2016-2019, en el marco de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, así como de las diferentes Declaraciones adoptadas por Naciones Unidas.
- II. Extraer conclusiones y aprendizajes de las múltiples acciones de la cooperación aragonesa llevadas a cabo durante el periodo 2016-2019 y de su impacto. Por ello, la evaluación deberá ofrecer recomendaciones para la mejora de la calidad de la cooperación aragonesa en cuanto al impacto, la sostenibilidad, la pertinencia, la eficacia, la eficiencia y la participación de todos los actores, de manera que sirvan para orientar los próximos procesos de planificación desde el enfoque de la gestión orientada a resultado.

## 0.2. PRINCIPALES CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

### CONCLUSIONES:

La organización de las principales conclusiones se realiza atendiendo a los niveles de análisis, los cuales están relacionados con los criterios de evaluación de la siguiente manera:

- **Diseño:** Pertinencia.
- **Procesos:** Participación
- **Estructura:** Eficiencia.
- **Resultados:** Eficacia, Impacto, Sostenibilidad

### DISEÑO.

- **Se observa armonización entre el PDCAD y la definición de los marcos de actuación de las convocatorias de Gobierno de Aragón, Diputación de Zaragoza y Ayuntamiento de Zaragoza,** aunque existen debilidades a la hora de plasmarlas en los criterios de selección por concurrencia competitiva de los proyectos.
- Teniendo en cuenta Planes Nacionales de Desarrollo y su vinculación con los Marcos de Asociación País, **se puede considerar que el grado de alineamiento del IV PDCAD con los mismos es alto en países latinoamericanos.** Sin embargo, en Senegal (el país que más financiación absorbe dentro del África Subsahariana), **se enfoca en el fortalecimiento de la democracia y el desarrollo económico, mientras la cooperación aragonesa prioriza los servicios sociales básicos.**
- **La cooperación aragonesa tiende a la gestión de proyectos cada vez más numerosos y pequeños.** En esta línea los proyectos de satisfacción de necesidades básicas están viviendo una proliferación en número y una reducción de la financiación media mientras los programas integrales, menos numerosos y más caros, mantienen una tendencia inversa.
- **El IV PDCAD ha introducido las prioridades de género y sostenibilidad ambiental.** Entre 2016 y 2018, el porcentaje de proyectos que incorporan prioridades sectoriales ha crecido a ritmos de entre el 16% y el 94% anual para todas las prioridades.
- **En relación con la distribución geográfica,** los proyectos se reparten de forma cada vez más dispersa y cada vez hay menos intervenciones por país y una menor financiación total por país.

### ESTRUCTURA.

- **El 47% de la financiación gestionada desde Aragón,** por encima de lo esperado, **se canaliza a través de programas de satisfacción de necesidades básicas.** El peso de la AOD en los presupuestos de las distintas AAPP ha aumentado progresivamente, pero, con la excepción de la DPZ, que destina cada vez más porcentaje de financiación a la AOD hasta haber sobrepasado el 0,7% en 2019, el resto de las administraciones, y en particular la DPT y la propia GA, se mantienen alejadas del objetivo.
- El cumplimiento de **la estrategia de asociación dentro del IVPDCAD se ha visto limitada por la operatividad** y cumplimiento de sus funciones en los **órganos de gestión y coordinación establecidos por Ley 10/2000,** especialmente en el caso de la **Comisión Autonómica de Cooperación para el Desarrollo** que no se ha reunido en cuatro años, lo que limita el impulso estratégico de intervenciones conjuntas.

- Por lo que respecta al **Consejo Aragonés de Cooperación al Desarrollo**, este se ha mantenido operativo a lo largo de los años de vigencia del IVPDCAD, **actuando** principalmente como un **órgano consultivo y de información** y no tanto como un espacio de construcción y gestión conjunta del IVPDCAD.
- En referencia a otros órganos adicionales, como son el **Comité Autonómico de Emergencias de Aragón y los Grupos de Trabajo**, ambos son **valorados como espacios que promueven la participación y coordinación** entre actores. .
- **Existen iniciativas** promovidas y dinamizadas por las ONGD pertenecientes a la Federación Aragonesa de Solidaridad (FAS) y UNIZAR y financiadas por las principales administraciones públicas **que están promoviendo un trabajo conjunto y colaborativo entre actores, como son el Proyecto UNAQUÍ de la FAS y la Cátedra de Cooperación de la UNIZAR.**
- La web del Servicio de Cooperación y de las administraciones con fondos para la Cooperación y EpDCG actúan como **espacio para rendición de cuentas**, mediante la publicación de las memorias del Consejo Aragonés de Cooperación, el histórico de las Convocatorias y sus resoluciones, así como las evaluaciones de los diferentes Planes Directores.  
Aunque existen elementos vinculados a la transparencia como una mayor **claridad/especificidad de los criterios de baremación de las convocatorias** y aspectos de **rendición de cuentas sobre el alcance de logros**, aprendizaje y mejora a través de la evaluación, que deben ser armonizados e implementados para promover un enfoque de Gestión para Resultados de Desarrollo- GpRD.

#### PROCESOS.

- **El IV PDCAD fue elaborado bajo un proceso participativo** que combinó talleres presenciales con los espacios on-line permitiendo realizar aportaciones a un documento base. **Este proceso es bien valorado por los diferentes agentes**, no obstante **se identifica la necesidad de motivar la explicación de qué observaciones/aportaciones realizadas se incluyen al documento final y cuáles no y su porqué.**
- La **apropiación del IV PDCAD por parte los actores de cooperación** es **significativa en el caso de las administraciones públicas** quienes lo establecen como marco de actuación referente para el diseño de sus convocatorias y actividades. **Por lo que respecta a las ONGD**, el nivel de apropiación y/o utilidad evidenciado **se centra en el uso para el diseño y formulación de sus proyectos** de cara a las convocatorias.
- **Existe una valoración general positiva sobre el IV PDCAD.** Más del 96% de las entidades/personas participantes en la encuesta dan una valoración entre 3 y 5 (sobre un máximo de 5) al nivel de consideración sobre el IVPDCAD, lo que ofrece oportunidades para dar cumplimiento a los retos pendientes que tiene el PDCAD.

#### RESULTADOS.

- **El IV PDCAD presenta un diseño** muy abierto, **donde se echa en falta una definición de su modelo lógico de intervención:** cadena de resultados, que limite la existencia de “cajas negras” entre sus prioridades sectoriales y los objetivos (ODS) a los que pretende contribuir, entre ambos elementos deben existir acciones, productos y resultados intermedios que organicen y orienten su gestión desde un enfoque de GpRD.
- **El grado de eficacia en la consecución de los resultados establecidos** en el IV PCAD **se puede considerar** a nivel general como **Medio-Alto**, siendo sus alcances los siguientes:

- **El cumplimiento de las prioridades geográficas se valora como medio-alto.** Los países priorizados copan un 73% de la financiación gestionada desde Aragón, por debajo del 80% previsto. Prácticamente un 30% de la inversión gestionada desde Aragón se ha dirigido a PMA, y un 29% a PMA que son además prioridad geográfica (por encima del 25% previsto).
- **Las prioridades sectoriales se han cumplido totalmente.** Un 92% de los proyectos gestionados desde Aragón ha incorporado alguna de las prioridades sectoriales, un porcentaje por encima del 90% previsto por el IV PD.
- **El cumplimiento de las prioridades sectoriales y geográficas se valora como medio-alto.** El 94% de las actuaciones en países con prioridades sectoriales específicas, por encima del 90% previsto, ha contemplado las condiciones adicionales. Todos los proyectos ejecutados **en África Subsahariana han incorporado alguna prioridad sectorial. Sin embargo, no ha sido tan eficaz el Plan en asegurar la concentración sectorial en el desarrollo económico y social en Iberoamérica**, donde un 39% de las actuaciones en ámbitos priorizados lo están en el desarrollo social y económico, un 13% menos de lo previsto.
- **La coordinación entre actores se ha cumplido de forma media-baja.** Solo un 7% de las actuaciones gestionadas desde Aragón en el periodo 2016-2018 se realizó a partir de sinergias en el terreno (un 14% de lo previsto).
- **Se registra un cumplimiento medio-bajo de la sensibilización y educación para el desarrollo .** Se cuenta con una Estrategia elaborada pero no implementada, dada la ausencia de un grupo de gestión de la estrategia que la lidere.
- **El cumplimiento de la gestión para resultados es bajo .** El IVPDCAD, carece tanto en su diseño como en su ejecución de un modelo que oriente su gestión hacia un enfoque de GpRD.
- **Las prioridades sectoriales pueden estar sirviendo con instrumentos para la dispersión geográfica.** Los proyectos financiados estarían construyendo concentración sectorial en servicios sociales básicos dentro de países que no son prioritarios geográficamente y que, en algunos casos, no son PMA.
- En general, **la cooperación aragonesa está especializada en servicios sociales básicos**, aunque con proyectos de bajo presupuesto y solo enfocados (más de 10 proyectos financiados en el periodo) en un 8% de los países, lo que se asociaría con bajo impacto. La Educación para el Desarrollo y la Ciudadanía Global y el Codesarrollo son otros dos ámbitos de especialización aragonesa.
- **Resulta complicado evaluar el impacto del IV PDCAD y de los proyectos financiados dado que no se identifican evaluaciones ex post sectoriales o por país**, a lo que se une la ya comentada dispersión de proyectos de pequeño volumen, lo que incide en su impacto.
- **El fortalecimiento de la capacidad institucional de los actores de la Cooperación Aragonesa se articula a través de las convocatorias de proyectos de formación de cooperantes y voluntariado y de los convenios** que las principales administraciones tienen con la FAS y UNIZAR, gracias a los cuales se desarrollan programa formativos, de sensibilización e investigación.

## RECOMENDACIONES:

1. **Diseñar el PDCAD bajo un enfoque de Gestión de Resultados para Desarrollo** que cuente con un marco de resultados que organice su estructura lógica, integre sus indicadores y distribuya su gestión temporalmente mediante los Planes Anuales.
2. Teniendo en cuenta lo que establecen las evaluaciones de pares de la OCDE y los criterios de eficacia de la ayuda, **se recomienda promover la concentración geográfica en países o regiones priorizados, evitando que la concentración en las prioridades sectoriales promueva la dispersión geográfica.**
3. **Sería recomendable establecer**, tal y como hace el Ayuntamiento de Zaragoza, **porcentajes de presupuesto destinados a sectores o ámbitos concretos** (Países menos desarrollados, Género, Sostenibilidad Ambiental, Codesarrollo...).
4. **Activar la convocatoria y funcionamiento de la Comisión Autónoma de Cooperación al Desarrollo** como actor clave para promover la coherencia de políticas entre actores. Su visión estratégica-política es clave para el fomento de estrategias de asociación y cumplimiento de compromisos establecidos en los acuerdos de cooperación.
5. **Promover dentro del Consejo Aragonés de Cooperación un trabajo más participativo y estratégico**, centrado en el seguimiento del PD, no tanto como espacio de información y consulta.
6. **Afrontar el fortalecimiento del Comité Autonómico de Emergencias** tal y como establece la *Estrategia de Acción Humanitaria y de Emergencia de Aragón* pudiendo ser un espacio de fomento de estrategias de cooperación.
7. **Armonizar los instrumentos de las principales administraciones** en lo respectivo a convocatoria, criterios de baremación, documentos de proyectos y elementos de justificación.
8. **Diseñar las convocatorias de proyectos como herramienta para aplicar la Gestión de Resultados para Desarrollo** diseñados en el PDCAD promoviendo un mayor impacto de los proyectos financiados.
9. **Organizar los procesos de evaluación de los PDCAD en los momentos adecuados para el aprovechamiento de sus conclusiones y recomendaciones.** Promover evaluaciones sectoriales o geográficas de los proyectos financiados para evidenciar los impactos que está teniendo la Cooperación Aragonesa.
10. **Activar el grupo de gestión de la Estrategia de EpDCG**, actualmente la Estrategia está diseñada pero su implementación carece de un espacio de gestión que realice un seguimiento y evaluación de la misma.

# 1. INTRODUCCIÓN.

## 1.1. ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN.

La Ley 10/2000, de 27 de diciembre relativa a la Cooperación para el Desarrollo entra en vigor tras su publicación en el «BOA» núm. 156, de 30 de diciembre de 2000. La presente evaluación final del IV Plan Director de la Cooperación Aragonesa 2016-2019, se enmarca entre las disposiciones establecidas en esta Ley, reflejadas en sus Títulos I y II, dentro de su Artículo 2, Principios y criterios, Artículo 4, Planificación de la cooperación para el desarrollo, los cuales establecen a la evaluación como un mecanismo necesario para medir el impacto de la ayuda ofrecida por la Cooperación Aragonesa, siendo estos procesos gestionados por la Dirección General de Cooperación al Desarrollo e Inmigración.

Bajo este marco normativo e institucional, se establece el presente proceso de evaluación, siendo sus objetivos los siguientes:

**El objetivo general de la evaluación** es realizar la evaluación final del IV Plan Director de la Cooperación Aragonesa para el Desarrollo 2016-2019 (en adelante IV PDCAD) y elaborar el correspondiente informe que permita conocer la pertinencia, eficacia y eficiencia en la gestión y ejecución de los recursos puestos a disposición de la cooperación aragonesa durante ese periodo.

Para ello, se concretan **objetivos específicos** que matizan los alcances pretendidos con este proceso:

- III. Continuar impulsando, entre el conjunto de actores implicados, una cultura de la evaluación que reflexione sobre los resultados de la cooperación aragonesa esperados y los realmente obtenidos, analizando la adecuación de la cooperación aragonesa a su Plan Director 2016-2019, en el marco de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, así como de las diferentes Declaraciones adoptadas por Naciones Unidas.
- IV. Extraer conclusiones y aprendizajes de las múltiples acciones de la cooperación aragonesa llevadas a cabo durante el periodo 2016-2019 y de su impacto. Por ello, la evaluación deberá ofrecer recomendaciones para la mejora de la calidad de la cooperación aragonesa en cuanto al impacto, la sostenibilidad, la pertinencia, la eficacia, la eficiencia y la participación de todos los actores, de manera que sirvan para orientar los próximos procesos de planificación desde el enfoque de la gestión orientada a resultados.

## 1.2. METODOLOGÍA EMPLEADA EN LA EVALUACIÓN.

El proceso de evaluación se desarrolló en tres fases bien definidas, 1. *trabajo de gabinete*, 2. *trabajo de campo* y, 3. *elaboración de informe*, estructurándose estas del siguiente modo:

Figura 1. Proceso de Evaluación



Dicho proceso se ha distribuido temporalmente a lo largo de aproximadamente 12 semanas, en las que se han ido entregando diferentes productos de acuerdo con los términos de referencia y al contrato establecido, según se muestra en la siguiente tabla.

**Tabla 1. Organización del proceso de evaluación**

FASE	FECHA PREVISTA	PRODUCTO	RESPONSABLES
<b>1. Fase de Diseño de la Evaluación</b>	07/05/- 20/05/2021	Informe preliminar:	.- Equipo AID Social. .-Aprobación Comité de Gestión Evaluación (CG).
<b>2. Fase Preparación Trabajo de Campo</b>	21/05 - 07/06/2021	Cierre Reuniones y Logística de Agenda de Trabajo de Campo.	.- Equipo AID Social. .-Comité de Gestión Evaluación (CG).
<b>3. Fase de Trabajo de Campo</b>	14/06 - 17/06/2021	Aplicación de herramientas de recogida de información: entrevistas, grupos focales, cuestionarios.	.- Equipo AID Social. .- Aprobación CG.
<b>4. Fase Trabajo de Gabinete</b>	18/06 – 30/07/2021	Entrega Primer Borrador Informes Finales de Evaluación.	.- Equipo AID Social. .- Aprobación CG.

#### OPERATIVIDAD DEL ANÁLISIS: NIVELES DE ANÁLISIS Y PREGUNTAS DE EVALUACIÓN.

Conforme a los términos de referencia, la evaluación está organizada en relación con diferentes *Niveles de Análisis* y *Preguntas de Evaluación*, que se han organizado en torno a los criterios definidos por el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

Asimismo, a la hora de definir la matriz de Evaluación se han tenido en cuenta el marco de criterios de evaluación asociados al IV PDCAD y establecidos en el anexo marco de indicadores del IV PDCAD:

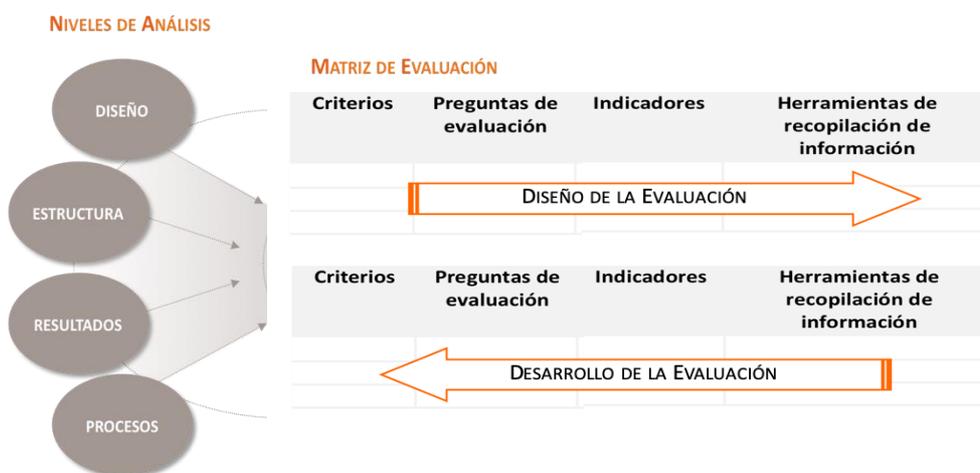
**Tabla 2. Niveles de análisis del IV PD**

Niveles	Criterios	Preguntas de Evaluación
DISEÑO	Pertinencia: Valorar la adecuación la adecuación de las actividades y las estrategias llevadas a cabo para el logro de los resultados	1. ¿Los proyectos y actuaciones se adecuan a los Planes Directores y Anuales de la Cooperación Aragonesa para el Desarrollo?
		2. ¿Hay un claro alineamiento con las estrategias de desarrollo de los países con los que ha trabajado la cooperación aragonesa?
		3. ¿Cuál ha sido la evolución de la cooperación aragonesa durante el periodo 2016-2019?
ESTRUCTURA	Eficiencia: Valoración de la estructura institucional y gestión adecuada; analizar si se está ejecutando, utilizando los recursos suficientes y oportunos.	4. ¿Se cumple la “estrategia de asociación”? ¿Qué tipo de sinergias se observan?
		5. ¿Han sido adecuados y suficientes los instrumentos, herramientas y mecanismos para rendir cuentas a la ciudadanía aragonesa sobre la política de cooperación?
RESULTADOS	Eficacia:	6. ¿Qué resultados se han obtenido?
		7. ¿Qué factores han afectado a la implementación de los planes y al éxito en el cumplimiento de los objetivos?

Niveles	Criterios	Preguntas de Evaluación
	Determinación del grado de avance hacia los objetivos y los resultados esperados.	8. ¿Se observan avances y mejoras con respecto a las debilidades detectadas en los informes de evaluación de los anteriores Planes Directores?
	Impacto: Valoración sobre la contribución a objetivos generales de la política de cooperación y la existencia de efectos previsto y no previstos	9. ¿Dónde y en qué sectores somos más eficaces y podemos maximizar el impacto? 10. ¿Las intervenciones han tenido un efecto positivo sobre colectivos más desfavorecidos, como mujeres, infancia, personas con discapacidad?
	Sostenibilidad: Valorar el grado de continuidad de los procesos y efectos positivos del IV Plan Director.	11. ¿Está influyendo positivamente el PD sobre la capacidad institucional de los actores y agentes de la cooperación aragonesa?
PROCESOS	Participación: Valoración del grado de implicación y participación de las entidades en la ejecución del Plan.	12. ¿Hay una mayor apropiación de los planes por parte del conjunto de actores de la cooperación aragonesa? 13. ¿Ha satisfecho el PD las expectativas de los agentes y actores de cooperación?

Para poder dar respuesta a las Preguntas de Evaluación, y por tanto a cada nivel de análisis y criterio, se han desarrollado diferentes matizaciones de las preguntas de evaluación con sus respectivos indicadores, los cuales permiten hacer **operativa la matriz de evaluación** (ver Anexo 1. Matriz de evaluación).

Figura 2. Operatividad de la matriz de evaluación



#### HERRAMIENTAS DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

El diseño evaluativo fue formativo, de tipo no-experimental, sustentado en la compilación y triangulación de información a través de fuentes primarias y secundarias, y de tipo cualitativo.

Este diseño permitió recoger las opiniones y percepciones de las partes involucradas, así como observar procesos, dinámicas de cambio y aprendizaje y un panorama general de los resultados obtenidos, con el objeto de realizar **una triangulación de la información** que permita enfocar la evaluación hacia juicios finales y desarrollar un análisis multinivel (resultados, procesos, contexto, diseño y estructura), con aplicación de métodos mixtos (cualitativos y cuantitativos con predominancia de los primeros), dadas las necesidades informativas establecidas.

## 1. Análisis documental.

Durante las primeras semanas del trabajo de evaluación, y el propio periodo de trabajo en campo se realizó un análisis documental de la información suministrada por los diferentes agentes de la Cooperación Aragonesa, además del análisis de fuentes secundarias sobre la cooperación descentralizada y estatal, así como documentos de planificación estratégica, memorias de actividad y estudios de análisis sobre la cooperación al desarrollo en España.

La información referente a la documentación analizada se puede consultar en el Anexo 2.

## 2. Entrevistas individuales y grupales.

Se han realizado **11 entrevistas**, todo ello, bajo el principio de confidencialidad y privacidad, donde se ha trabajado principalmente con los diferentes actores de la cooperación, consultando la modalidad del trabajo, los mecanismos de coordinación y participación. Estas entrevistas se desarrollaron con actores vinculados a las instituciones que participan en diferentes órganos, mesas de coordinación, así como representantes de ONGD, Gobierno de Aragón, Diputación Provincial de Zaragoza, Ayuntamiento de Zaragoza y Universidad de Zaragoza.

La información referente a los actores entrevistados se puede analizar en el Anexo 3.

## 3. Grupos focales.

Se han realizado **3 grupos focales**, principalmente enfocados a recabar información y valoraciones de las ONGD sobre el diseño y ejecución del IV PDCAD y sus Estrategias. Se obtuvo por medio de estas sesiones una perspectiva de los y las representantes de las entidades protagonistas en la ejecución de la cooperación, Educación para el Desarrollo y Acción Humanitaria promovida por la Cooperación Aragonesa, así como de los procesos de participación para la planificación del IV Plan Director.

La información referente a los/as participantes grupos focales se puede analizar en el Anexo 3.

## 4. Encuesta.

El diseño de esta investigación incluyó la realización de una encuesta on-line, orientada a complementar la información obtenida durante el trabajo de campo presencial por medio de entrevistas y grupos focales, con el fin de poder obtener la opinión del mayor número de ONGD posibles, tanto las integradas en la FAS como las que no forman parte de dicha Asociación.

Tanto la guía como los resultados de la encuesta pueden consultarse en el Anexo 4.

## PROCESO Y RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN

### Triangulación metodológica.

A su vez y como estrategia de análisis se ha optado por una **triangulación metodológica** que facilite el contraste de la información asegurando la fiabilidad de la misma y que maximice las cualidades de las técnicas de recopilación de la información:

- Las técnicas cuantitativas ponen el énfasis en la medición objetiva, la demostración de la causalidad y la generalización de los resultados.
- Las técnicas cualitativas se centran en la descripción y comprensión interpretativas de la conducta humana en el marco de referencia del individuo o del grupo social en el que actúa.

- Y las técnicas participativas se utilizan como fomento de la implicación de la población.

Atendiendo a lo anterior, el equipo de evaluación trianguló la información obtenida comparando:

- Lo que los diferentes entrevistados y grupos focales expresen.
- Los documentos contra la información obtenida de entrevistas y grupos focales.
- La investigación y el análisis contra entrevistas y grupos focales.
- El conocimiento previo de las intervenciones contra entrevistas y grupos focales.
- La observación contra entrevistas y grupos focales.

**Tabla 3. Resumen de opciones metodológicas**

FASES	Análisis documental	Base de datos	Cuestionarios	Entrevistas	Grupos focales	Revisión externa
0.- Extracción de necesidades informativas	X	X				
I.- Análisis documental	X					
II.- Trabajo de campo	X		X	X	X	
III. Elaboración de informe de evaluación y borrador del anteproyecto del IV PD.	X					X
IV.- Comunicación de resultados						X

### 1.3. PRESENTACIÓN EQUIPO DE TRABAJO.

En la composición del equipo de trabajo que **AID Social** seleccionó para el desarrollo de la evaluación se mantuvieron los siguientes criterios:

- Conocimiento específico del entorno de la cooperación al desarrollo y en aspectos de evaluación y sistematización de proyectos
- Experiencia en procesos de planificación estratégicas.
- Conocimiento de cooperación valenciana y su contexto

**Carlos Lobo. Coordinador y Evaluador.** Lic. en administración de empresas, Máster en sostenibilidad y responsabilidad social corporativa por la Universidad Jaime I, Experto Universitario en Evaluación de Políticas Públicas. Cuenta con más de 20 años de experiencia en Cooperación al Desarrollo en diferentes países. Formador en Gestión del Ciclo del Proyecto para diferentes instituciones y Universidades españolas (Universidad Oberta de Catalunya, UNED, UAM, UC3M). Coautor de diversos manuales de gestión de proyectos en cooperación internacional.

**Luis Pemán. Evaluador.** Master en Evaluación de Políticas Públicas, Experto Universitario en Gestión de Entidades sin Ánimo de Lucro y Postgrado en medioambiente y desarrollo. 22 años de experiencia

en evaluación de convenios AECID, programas y proyectos de cooperación al desarrollo (más de 60 evaluaciones). Ha ejercido como experto en planificación en varios procesos de planificación participativa para diferentes ONGD y entidades de acción social. Participación como evaluador de políticas públicas y planificaciones estratégicas de agencias de cooperación nacionales y agencias multilaterales (Agencia Asturiana, Agencia Valenciana, AECID y UNICEF).

**Nicolás Ayensa. Evaluador.** Máster en Educación, Licenciado en Económicas y Máster en Economía Internacional. Más de 5 años de experiencia en evaluación de programas y proyectos en diferentes sectores, así como experiencia como investigador social para agencias de cooperación.

#### 1.4. CONDICIONANTES Y LÍMITES DEL ESTUDIO REALIZADO.

Para el desarrollo de los procesos evaluativos se ha contado, en tiempo y en forma, con la documentación necesaria para la preparación y diseño de la evaluación.

Complementariamente, la agenda de trabajo de campo se pudo desarrollar sin incidencias significativas. El único cambio realizado fue la sustitución de un grupo focal con ONGD no integradas en la FAS por una entrevista semiestructurada, ya que a la convocatoria solo se presentó una ONGD.

Por lo que respecta a la respuesta al cuestionario realizado para ONGD FAS y no FAS, cabe señalar que el nivel de participación ha sido de 31 entidades, de un total de 101, de las cuales un 83% son entidades pertenecientes a la FAS y un 17% de entidades no FAS.

El tamaño de la muestra (31) no resulta representativo estadísticamente, presentando un nivel de confianza del 95% y margen de error del 15%. A pesar de esta limitante se ha decidido contar con sus resultados para contrastar parte de la información recogida en la entrevistas y grupos focales y con ello enriquecer la triangulación metodológica.

Por último, queremos agradecer a los diferentes actores participantes en el proceso de evaluación el apoyo y colaboración brindada en todo momento.

## 2. DESCRIPCIÓN DEL PLAN.

---

El contexto de la Cooperación Aragonesa al Desarrollo viene marcado, a partir de septiembre de 2015, por un nuevo escenario de retos surgidos con la aprobación por la Asamblea General de Naciones Unidas de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, siendo este el marco de referencia para todas las políticas de cooperación y desarrollo, para los instrumentos de financiación, y para las alianzas a nivel mundial.

Los ODS son identificados como una oportunidad excepcional para las comunidades y autoridades locales, regionales e internacionales, de trabajar juntas sobre bases nuevas e innovadoras, centradas en los derechos humanos y los pueblos que promueven la gobernanza a varios niveles y el desarrollo territorial.

En esta línea, la cooperación descentralizada se ve como una herramienta fundamental para el refuerzo de las instituciones y el fomento de la solidaridad, para la mejora de las capacidades y el aprendizaje entre iguales con un enfoque multinivel y territorial.

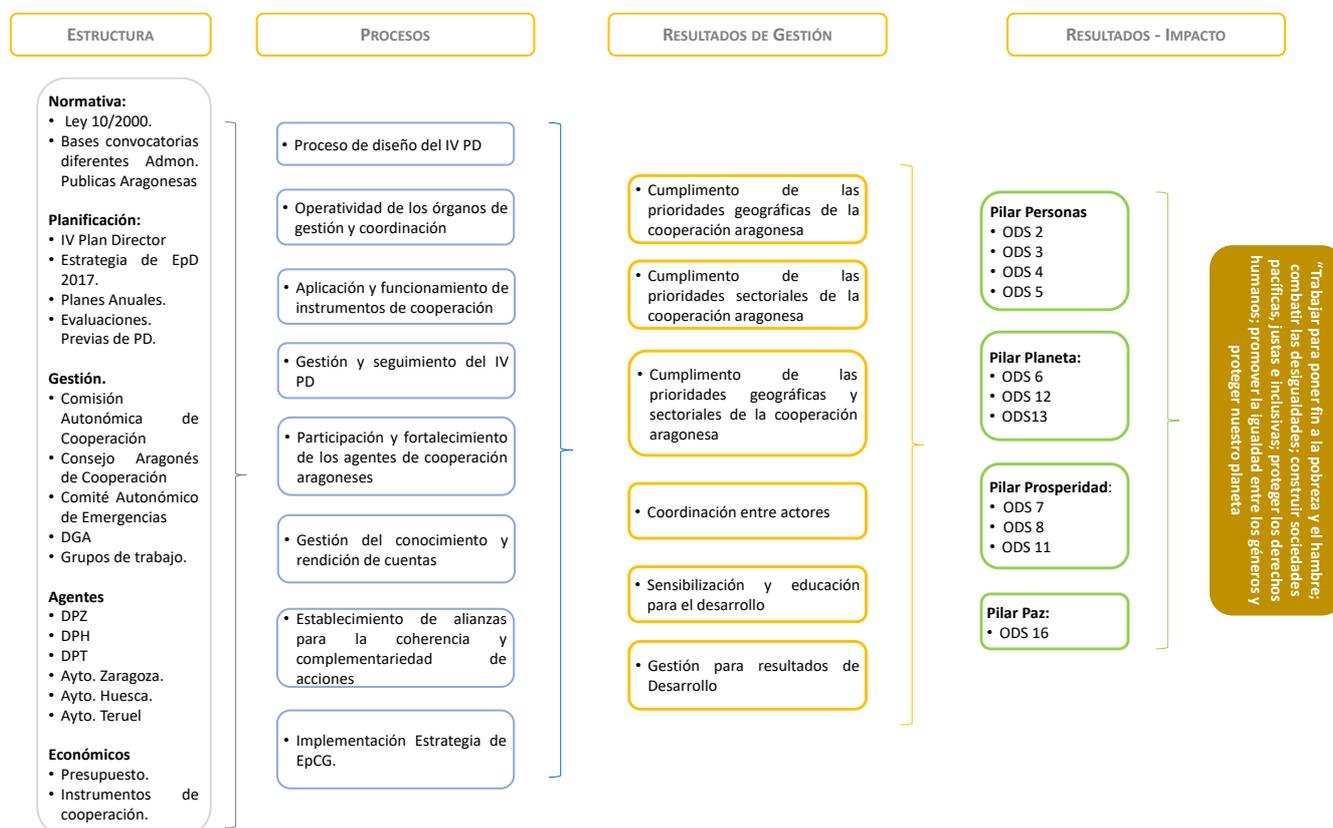
Teniendo en cuenta lo anterior, la Cooperación Aragonesa al Desarrollo se alinea con la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible, priorizando en el IV PDCAD 2016-19 las actuaciones en las cinco dimensiones que la misma contempla: las Personas, la Prosperidad, el Planeta, la Paz y las Alianzas.

El Plan Director pretende impulsar, desde su diseño e implementación, una definición de cuáles han de ser los resultados de desarrollo sostenible a los que puede contribuir en sus cuatro años de vigencia, y de los indicadores que permitirán medir y comunicar a la sociedad aragonesa sus logros, de acuerdo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y sus metas, y generar una ciudadanía global crítica y activa en la Comunidad de Aragón.

Con esa visión el IV PDCAD hace suyo el compromiso reflejado en la resolución de Naciones Unidas de *“Trabajar para poner fin a la pobreza y el hambre; combatir las desigualdades; construir sociedades pacíficas, justas e inclusivas; proteger los derechos humanos; promover la igualdad entre los géneros y proteger nuestro planeta”*.

Para ello se establece una Teoría del Programa como la mostrada a continuación:

Figura 3. Teoría del Programa - IV Plan Director



### 3. RESULTADOS (RESPUESTA A LAS PREGUNTAS DE EVALUACIÓN).

#### 3.1. ANÁLISIS DEL DISEÑO.

El presente nivel de análisis se vincula con el alineamiento y adecuación de los proyectos y actuaciones promovidas desde la cooperación aragonesa con el IV Plan Director y estrategias de desarrollo de los países con los que se coopera y cómo ha evolucionado esta cooperación durante los años de vigencia del Plan Director.

Para este análisis tendremos en cuenta los principios de eficacia de la ayuda definidos en la Declaración de París<sup>1</sup> (2005) y reforzados posteriormente en el Programa de Acción de Accra (2008) y en el Partenariado de Busan para una Cooperación Eficaz al servicio del Desarrollo (2011), los cuales establecen los compromisos contraídos por los actores de cooperación de los países donantes y receptores para lograr eficacia en los resultados de desarrollo<sup>2</sup>.

En las próximas páginas, contestamos a las trece preguntas.

#### *1. ¿Los proyectos y actuaciones se adecuan a los Planes Directores y Anuales de la Cooperación Aragonesa para el Desarrollo?*

El punto de partida para analizar si los proyectos y las actuaciones se adecuan a los Planes Directores y Anuales de la Cooperación Aragonesa para el Desarrollo será el análisis de las convocatorias de los principales financiadores de los mismos, el Gobierno de Aragón (GA), la Diputación de Zaragoza (DPZ) y el Ayuntamiento de Zaragoza.

Para analizar dicha vinculación, se ha establecido como punto de análisis la Convocatoria del año 2019, y se han definido siete criterios que valorar o tomar como referencia: justificación y contexto del ámbito de la cooperación, definición del marco de actuación, marco legal o programático donde se articula, tipología de proyectos que se financian, priorización geográfica, priorización sectorial, definición de criterios de valoración para la concurrencia competitiva de acuerdo con el PDCAD y criterios de financiación. En el Anexo 6 – Análisis de las convocatorias, se presenta la caracterización de dicho análisis.

Teniendo en cuenta lo anterior, la contextualización de la Diputación de Zaragoza y del Ayuntamiento de Zaragoza se articulan bajo el paraguas de los ODS, no así en el caso del Gobierno de Aragón, aunque el PDCAD marcó los ODS como su ámbito de contribución a nivel de impacto. En ninguno de los tres casos se hace referencia al marco de Eficacia de la Ayuda para mejorar su efectividad y buenas prácticas hacia la armonización.

Las tres entidades analizadas marcan y fijan de manera clara tanto la Ley de Cooperación del Gobierno de Aragón como el PDCAD como elementos sobre los que se articulan sus herramientas de cooperación. Dicha articulación se traslada posteriormente a las prioridades geográficas y sectoriales, lo que permite establecer una clara concordancia al respecto, así como apropiación del PDCAD y de los lineamientos establecidos.

En líneas generales, la tipología de proyectos es muy similar, con pequeñas variaciones sujetas en muchas ocasiones a la capacidad presupuestaria. Es importante resaltar la importancia que el

<sup>1</sup> <https://www.oecd.org/dac/effectiveness/34580968.pdf>

<sup>2</sup> De acuerdo con la OCDE, los “resultados de desarrollo” son “cambios positivos y sostenibles a largo plazo en las condiciones de vida de las personas, que se reflejan en la reducción de la pobreza y en el desarrollo humano sostenido y sostenible”. CIDEAL .2016

Ayuntamiento de Zaragoza otorga a la integración de la perspectiva de género desde un enfoque integral, de proyecto y de estrategias de las propias entidades, dedicándole un capítulo específico en su convocatoria.

La definición de los criterios de valoración también está armonizada con las prioridades del PDCAD, aunque en este caso su abordaje varía según el actor. En el caso de la Diputación de Zaragoza y el Ayuntamiento de Zaragoza el análisis es muy detallado lo que le da más objetividad, aspecto que no se observa en la convocatoria del Gobierno de Aragón.

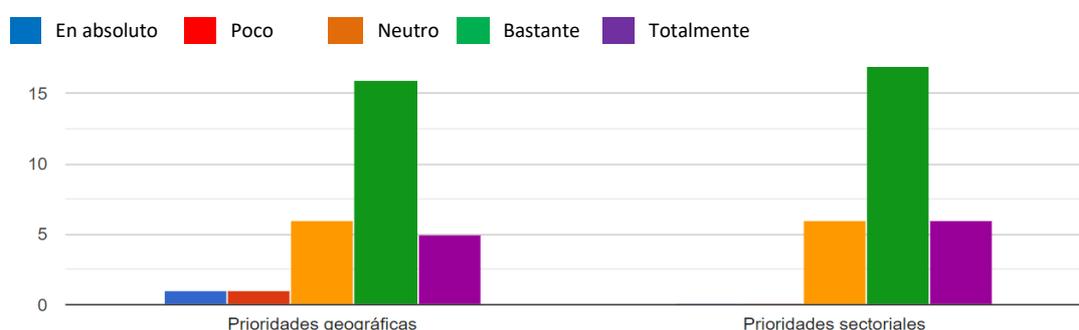
La valoración de los criterios se interrelaciona en los tres casos con IDH, lo que abre aún más la priorización geográfica dentro de los niveles de priorización que emanan del PDCAD o de cada Plan de Acción.

Respecto a la financiación, sólo en el caso del Ayuntamiento de Zaragoza se reservan fondos según líneas concretas de fondos en función de sectores o zonas priorizadas; en el caso de la Diputación se amplían los fondos para los proyectos priorizados en su convocatoria.

Finalmente, la Figura 4 expone la valoración de las ONGD participantes en la encuesta sobre la integración de las prioridades dentro de la convocatoria.

Figura 4. Valoración sobre la integración de las prioridades del IV PDCAD en los proyectos

¿Considera que los proyectos financiados en el periodo 2016-2019 integran en las prioridades del IV Plan Director? Haga su valoración para por cada tipo de prioridad.



Fuente: encuesta en línea

Se aprecia que el 72% de las ONGD encuestadas considera que las prioridades, tanto sectoriales como geográficas, se han integrado entre bastante y totalmente en los proyectos financiados. Complementariamente a esta consideración, en los grupos focales realizados la opinión es similar, señalando que la amplitud geográfica y sectorial del IV PDCAD facilita que los proyectos presentados se inserten en estas prioridades.

## 2. ¿Hay un claro alineamiento con las estrategias de desarrollo de los países con los que ha trabajado la Cooperación Aragonesa?

Las estrategias de desarrollo de los países donde se ejecuta la Cooperación Aragonesa vienen marcadas por los **Planes de Desarrollo** que cada país establece como hoja de ruta para planificar sus prioridades nacionales a lo largo de los años de vigencia de dicho Plan de Desarrollo.

En este sentido, y con el objeto de acotar el análisis del alineamiento de la Cooperación Aragonesa con estos marcos estratégicos, se tomará como referencia a los **Marco de Asociación País - MAP**<sup>3</sup> que establece la Cooperación Española como instrumento para alinear y armonizar su política de cooperación con aquellos países donde la desarrolla.

**La metodología del MAP**<sup>4</sup> de la Cooperación Española emana de los Planes Nacionales de Desarrollo de los países con los que ha trabajado la Cooperación Aragonesa; por lo tanto, se entiende que la alineación con los segundos implica una alineación con los primeros. Así, hemos seleccionado una muestra de países de cuyos MAP analizamos el alineamiento con el IV PDCAD.

Los países elegidos son, por un lado, los cuatro que son objeto del Resultado 3 del IV PDCAD (**Ecuador, Guatemala, Nicaragua, Bolivia**). Dado que tienen prioridades sectoriales específicas en el IV PDCAD, hemos analizado el alineamiento de estas prioridades con las que se destacan en sendos MAP. El quinto seleccionado es **Senegal**, país prioritario del África Subsahariana que concentra el mayor peso en la región, en financiación, de la cooperación gestionada desde Aragón.

En el caso de Senegal, puesto que no existen prioridades específicas en el IV PDCAD, el alineamiento se analiza desde la perspectiva de los hechos: es decir, vemos hasta qué punto la acción guiada por el IV PDCAD ha conducido a acciones alineadas con las prioridades del MAP España-Senegal.

**En Latinoamérica**, tal y como se aprecia en la Tabla 4, **el grado de alineamiento es alto**. No es frecuente que el IV PDCAD priorice sectores no contemplados por el MAP y, en algunos casos (Nicaragua y Bolivia), el Plan completa los MAP con el énfasis en el trabajo en red y/o la prioridad de las actuaciones que atiendan a varias necesidades a la vez.

**Tabla 4. Prioridades sectoriales según IV PDCAD y según MAP: coincidencias y divergencias para países latinoamericanos con prioridades específicas**

País	Prioridades coincidentes	Únicamente en el IV PDCAD	Únicamente en el MAP
<b>Ecuador</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacitación y formación de recursos humanos (en el MAP, restringido al caso de los funcionarios para el fortalecimiento del sector público).</li> <li>✓ Igualdad de género</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>× Acceso al agua potable en la zona rural de la Amazonía y la costa</li> <li>× Apoyo a agricultura y turismo sostenibles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>× Promoción de oportunidades económicas para los más pobres, particularmente en el sector de ciencia, tecnología e innovación.</li> </ul>
<b>Guatemala</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Agua y saneamiento</li> <li>✓ Salud</li> <li>✓ Educación</li> <li>✓ Soberanía alimentaria</li> <li>✓ Fortalecimiento de las estructuras democráticas y derechos humanos / gobernabilidad</li> <li>✓ Igualdad de género</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>× Población indígena</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>× Patrimonio para el desarrollo y política de vivienda</li> </ul>
<b>Nicaragua</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Consolidar procesos democráticos y el Estado de Derecho</li> <li>✓ Promover oportunidades económicas para los más pobres, con priorización de la economía comunitaria y la soberanía y seguridad alimentaria en contexto de cambio climático</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>× Énfasis en el trabajo en red y la estrategia de asociación para la generación de valor añadido en</li> </ul>	

<sup>3</sup> <https://www.aecid.es/ES/Paginas/D%C3%B3nde%20Cooperamos/Am%C3%A9rica%20Latina%20y%20Caribe/MAPs-ALC.aspx>

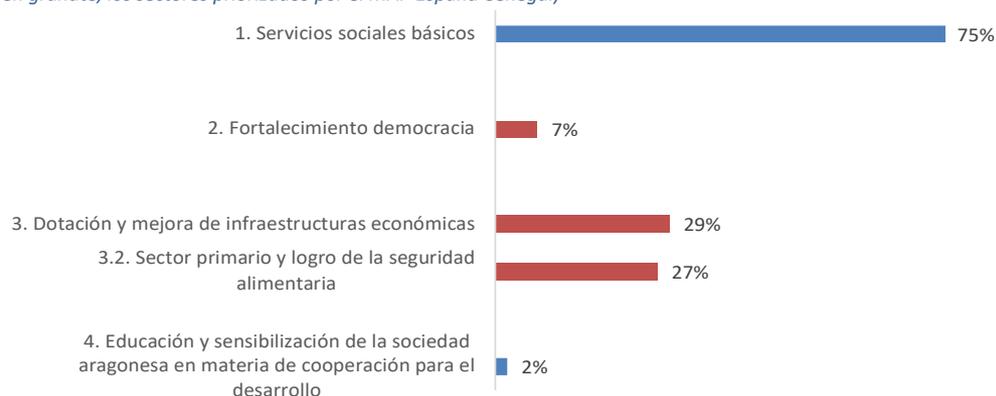
<sup>4</sup> [https://www.cooperacionespanola.es/sites/default/files/metodologia\\_map\\_2018\\_esp\\_web.pdf](https://www.cooperacionespanola.es/sites/default/files/metodologia_map_2018_esp_web.pdf)

	✓ Servicios sociales básicos (educación, agua y saneamiento) <sup>5</sup>		
<b>Bolivia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Salud (en el IV PD, con énfasis en el fortalecimiento del sistema público de salud)</li> <li>✓ Educación</li> <li>✓ Agua</li> <li>✓ Sector primario y soberanía alimentaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>× En el caso de las necesidades básicas, actuaciones integrales en las que se atienda a varias necesidades de diferente carácter y que garanticen la estrategia de asociación<sup>6</sup></li> <li>× Turismo responsable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>× Gobernabilidad</li> <li>× Cultura y desarrollo</li> </ul>
Fuente: elaboración propia a partir de: AECID (2013, 2014c, 2014b, 2014a, 2015), Gobierno de Aragón (2016)			

Por su parte, el **MAP con Senegal** (AECID, 2013) tiene como orientaciones estratégicas la consolidación de los procesos democráticos y el Estado de Derecho (en particular, el impulso de la calidad de la democracia y el fortalecimiento de la estructura y los sistemas de gestión del sector público) y la promoción de las oportunidades económicas para los más pobres (seguridad alimentaria, desarrollo rural y territorial con la agricultura como sector clave).

Por lo tanto, cabría esperar que las acciones en Senegal se centraran en las prioridades sectoriales 2 (fortalecimiento de la democracia) y 3 (dotación y mejora de infraestructuras económicas) y, dentro de la tercera, en el sector primario y logro de la seguridad alimentaria.

**Figura 5. Porcentaje de acciones gestionadas desde Aragón en Senegal que incorporan una determinada prioridad sectorial<sup>7</sup> (en granate, los sectores priorizados por el MAP España-Senegal)**



Fuente: datos del IAEST (2020) y microdatos en manos del Servicio de Cooperación de la Dirección General de Cooperación al Desarrollo

Sin embargo, aunque es cierto que cerca de un 30% de las actuaciones incorporan la tercera prioridad, solo un 7% hacen lo propio con el fortalecimiento de la democracia (Figura 5).

Por lo tanto, **el grado de alineamiento de la cooperación aragonesa con el MAP senegalés no es alto**. Este hecho puede entenderse dado el estatus de PMA de Senegal, que atrae, pertinentemente, proyectos aragoneses de servicios sociales básicos.

<sup>5</sup> El IV PDCAD se refiere a cualquier ámbito de sectorial de actuación prioritario siempre que se asegure el trabajo en red y se afiance la estrategia de asociación. Por su parte, el MAP se refiere a los sectores enumerados en esta celda (sin énfasis en la asociación), que tienen su análogo en los sectores priorizados por el IV PDCAD.

<sup>6</sup> Según el IV PDCAD, debe quedar debidamente acreditado el trabajo en red y, en particular, las sinergias con los actores de la cooperación aragonesa aportando diferentes saberes o experiencias complementarios que permitan intervenciones más integrales y con un mayor impacto).

<sup>7</sup> En este análisis, consideramos que un proyecto incorpora una prioridad sectorial si incorpora alguna de las sub-prioridades correspondientes.

### 3. ¿Cuál ha sido la evolución de la cooperación aragonesa, en particular durante el periodo 2016-2019?

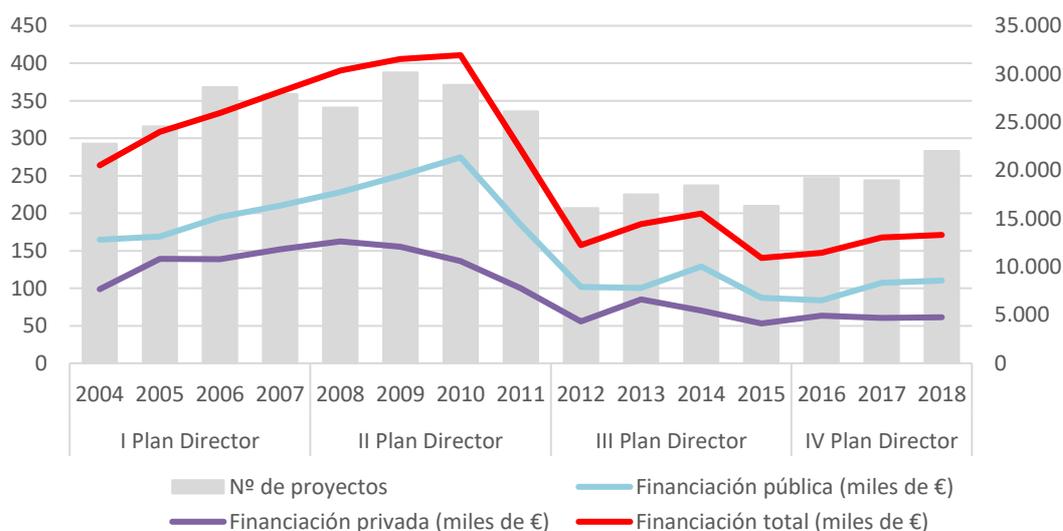
A la hora de analizar la evolución de la cooperación aragonesa tendremos en cuenta otros aspectos vinculados con la eficacia de la ayuda como lo son la evolución presupuestaria o la concentración geográfica y sectorial. Estos elementos son considerados clave para el análisis del desarrollo de la cooperación eficaz el enfoque de Gestión para Resultados de Desarrollo - GpRD y los ejercicios de evaluación de la Cooperación Española, como el examen de pares de Cooperación para el Desarrollo de la OCDE<sup>8</sup>.

Teniendo en cuenta lo anterior, organizamos el análisis sobre los siguientes puntos: número de proyectos y financiación, prioridades sectoriales, distribución geográfica.

#### SOBRE EL NÚMERO DE PROYECTOS Y FINANCIACIÓN

La cooperación aragonesa no se ha recuperado todavía del shock de la crisis de finales de la década de los 2000, ni se ha recuperado de la caída en financiación (tanto pública como privada) de 2015. **A pesar de todo, entre 2016 y 2018, tanto la financiación como el número de proyectos anuales han mantenido una tendencia creciente**, tal y como se aprecia en la Figura 6.

Figura 6. Evolución del número de proyectos y la financiación gestionados desde Aragón

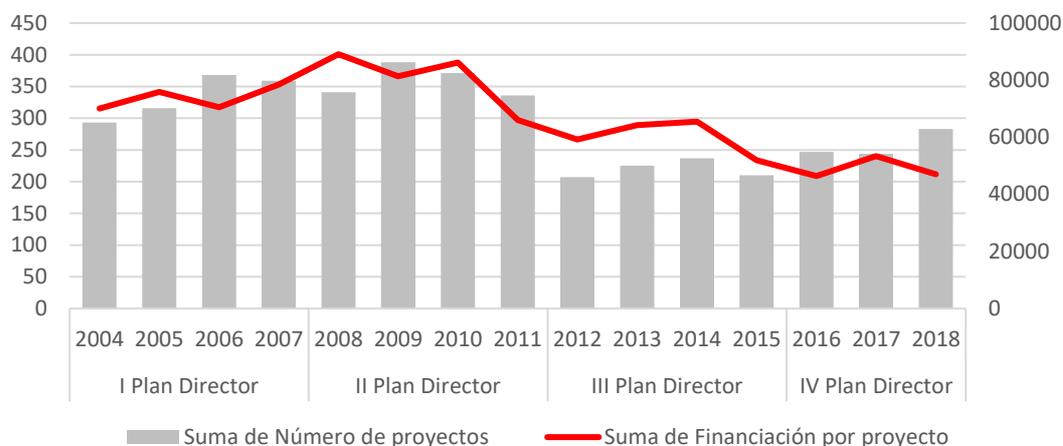


Fuente: elaboración propia a partir de datos del Instituto Aragonés de Estadística (2020)

De hecho, parece que **la cooperación aragonesa tiende, desde el pasado III PDCAD, hacia la gestión proyectos cada vez más numerosos y pequeños**. Por ejemplo, durante el III, se gestionaron 220 proyectos por año con una financiación de 60.223€ por proyecto, en contraste con las 258 intervenciones de 48.962€ auspiciadas por el IV PDCAD. Esta evolución queda reflejada en la Figura 7.

<sup>8</sup> [https://www.cooperacionespanola.es/sites/default/files/spain\\_espagnol-final\\_crc.pdf](https://www.cooperacionespanola.es/sites/default/files/spain_espagnol-final_crc.pdf)

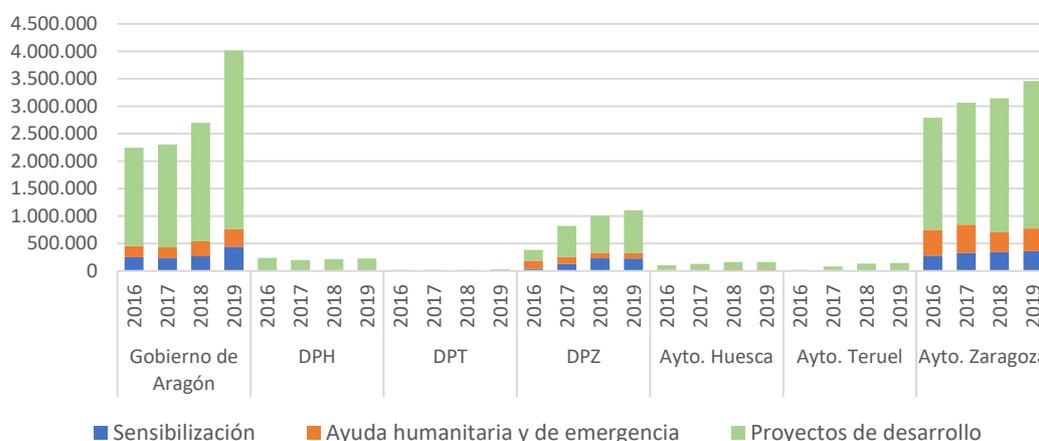
Figura 7. Evolución del número de proyectos por año y de la financiación por proyecto, para proyectos gestionados desde Aragón



Fuente: elaboración propia a partir de IAEST (2020).

El aumento en la financiación durante la vigencia del IV PDCAD se debe al incremento de su parte pública (Figura 7). En efecto, **el presupuesto destinado a AOD de las tres administraciones que mayor financiación dedican (GA, Ayuntamiento de Zaragoza y DPZ) se ha incrementado, entre 2016 y 2019, de forma constante y muy notable: 79% en el caso de la GA, 24% en el del Ayuntamiento de Zaragoza y 186% en el caso de la DPZ (los datos están disponibles en el Anexo 5).**

Figura 8. Evolución y tipo de AOD en las principales administraciones públicas de Aragón durante el IV PD



Fuente: elaboración propia a partir de los datos recogidos por la Federación Aragonesa de Solidaridad (2016, 2017, 2018, 2019)

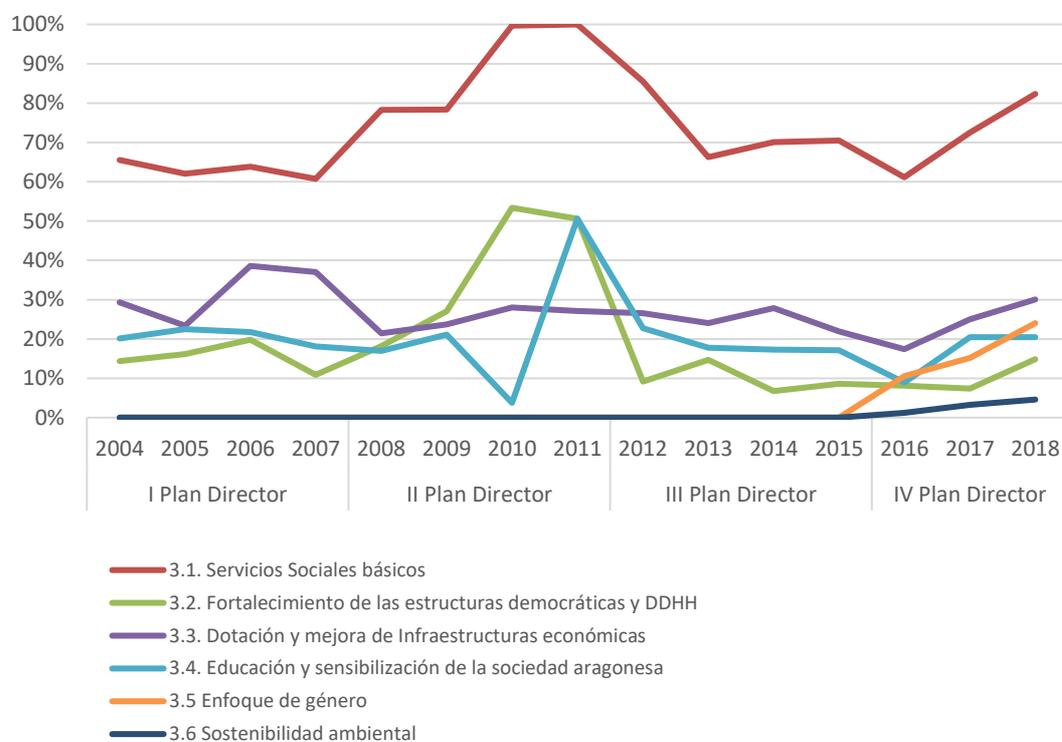
Puede verse en la Figura 8 que esta financiación pública creciente ha sido canalizada, principalmente, a través de **proyectos de desarrollo**, que son los que concentran cada vez más financiación pública.

### SOBRE LAS PRIORIDADES SECTORIALES

En lo que respecta a las prioridades sectoriales, el IV PDCAD ha introducido las prioridades de género (3.5) y sostenibilidad ambiental (3.6). Lejos de canibalizar otras prioridades, la Figura 9 ilustra cómo **el porcentaje de proyectos que incorporan prioridades sectoriales revierte la tendencia decreciente que mantenía durante el III PDCAD para todas las prioridades.**

Tal y como se puede ver en la próxima figura, las prioridades sectoriales mantienen una estructura similar desde el primer plan director, aunque el peso de Servicios Sociales Básicos ha ganado fuerza respecto a la prioridad de Infraestructuras Económicas, siendo más variable el peso de Fortalecimiento Democrático.

Figura 9. Evolución del porcentaje de proyectos que incorporan una determinada prioridad sectorial



Fuente: elaboración propia a partir de datos del IAEST (2020)

Entre 2016 y 2018, este porcentaje ha crecido a ritmos del 94% anual (en el caso de la sostenibilidad ambiental), 52% (educación y sensibilización), 51% (género), 35% (fortalecimiento de estructuras democráticas), 31% (infraestructuras económicas) y 16% (servicios sociales básicos).

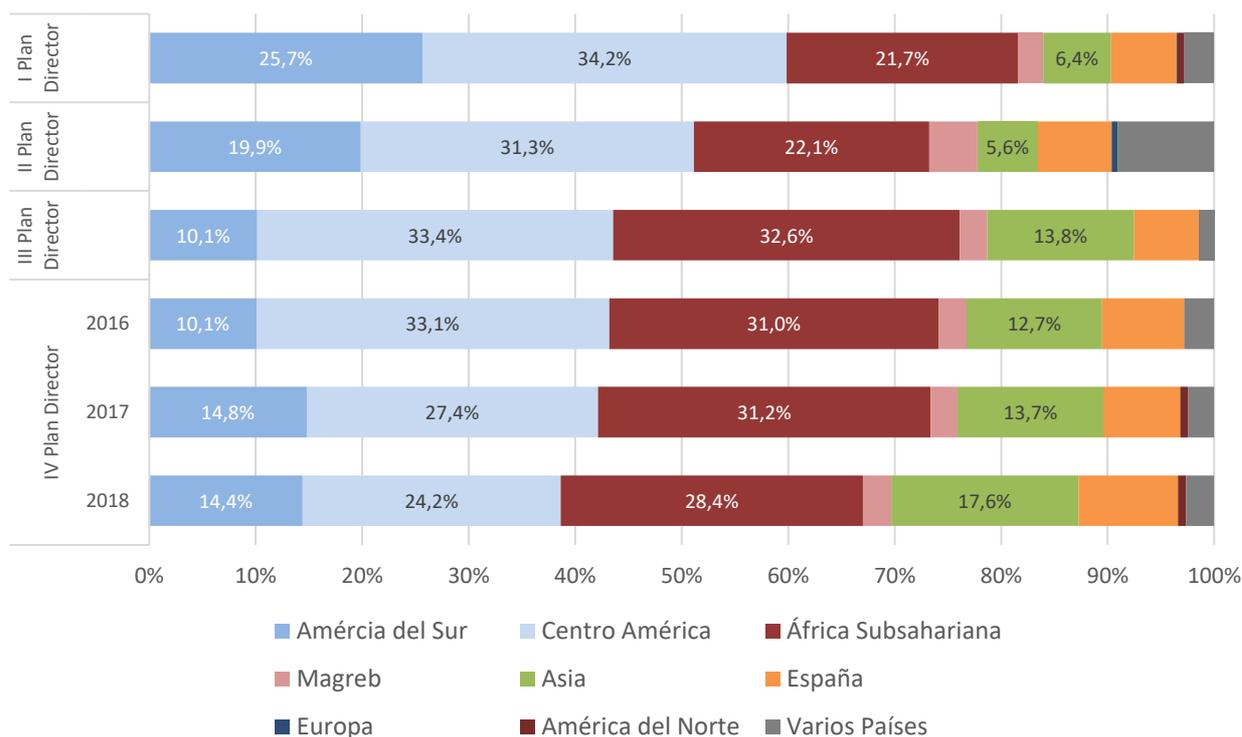
#### SOBRE LA DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA

**Los proyectos gestionados desde Aragón se reparten de forma cada vez más dispersa geográficamente.** Durante el periodo de vigencia del I PDCAD, Iberoamérica copaba el 60% de la financiación, frente a un 41% en la actualidad. Los casi veinte puntos porcentuales de diferencia se han repartido, principalmente, entre el África Subsahariana (con un peso en financiación que ha pasado del 22% al 30%) y Asia (de 6% a 15%).

Por lo reflejado en la Figura 10, esta macrotendencia se observa también año a año en el periodo 2016-2018 del IV PDCAD<sup>9</sup>. En la misma línea, entre 2016 y 2018 (IV PDCAD), el número de países beneficiados por los proyectos gestionados desde Aragón ha crecido un 20%.

<sup>9</sup> Si nos ceñimos a la transición entre el III PDCAD y el IV, constatamos, principalmente, un aumento del peso relativo en financiación del Sudeste asiático, con aumentos del 161% en Nepal y 60% en la India (ver detalles en Anexo 5).

Figura 10. Reparto de la financiación de proyectos gestionados desde Aragón, por área geográfica



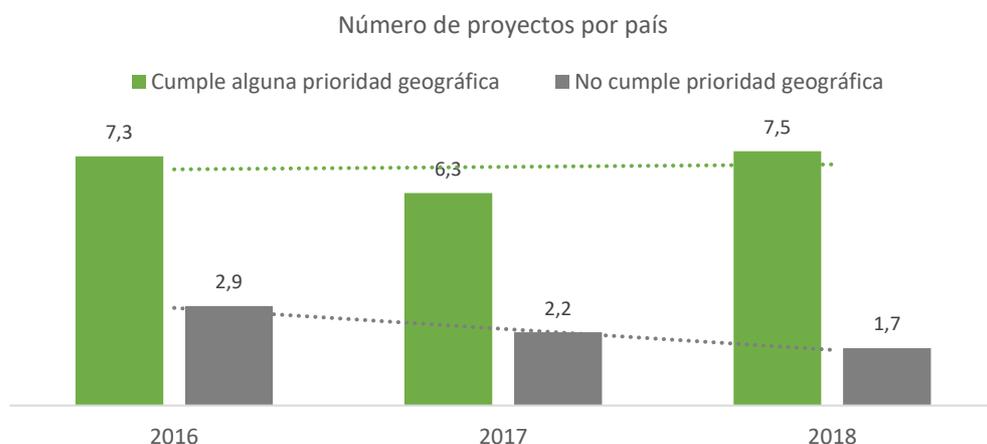
Fuente: elaboración propia a partir de datos del IAEST (2020)

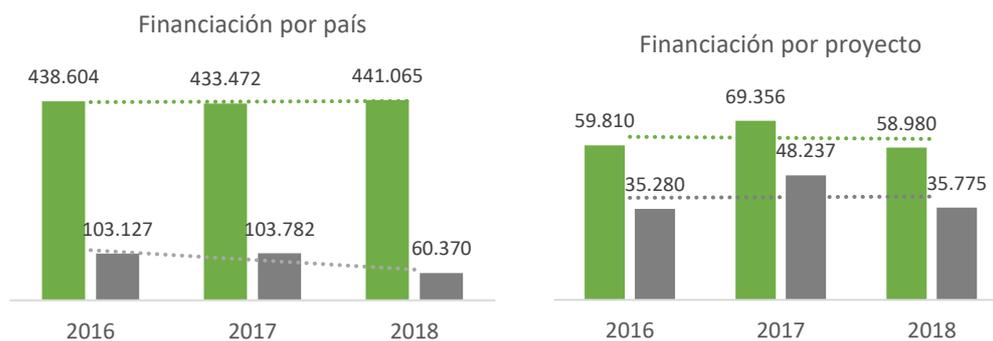
El IV PDCAD ha implicado, por lo tanto, un número ascendente de proyectos, cada vez más pequeños<sup>10</sup>, en un número creciente de países (creciente en mayor medida que el número de proyectos). Por eso, la acción no solo se dispersa, sino que **se está diluyendo geográficamente**: cada vez hay menos intervenciones por país (un proyecto menos por país entre 2016 y 2018) y una menor financiación por país (570.648€ de media en 2016 versus 519.133€ en 2018).

Dicho esto, la evolución descrita no se da en la misma medida en países prioritarios y no prioritarios, tal y como puede observarse en la

Figura 11.

Figura 11. Evolución en número de proyectos y en financiación por país y por proyecto según la prioridad geográfica





Fuente: datos del IAEST (2020) y microdatos en manos del Servicio de Cooperación de la Dirección General de Cooperación al Desarrollo

En efecto, **el número de proyectos por país y la financiación por país disminuyen en menor medida en los países prioritarios**. Puede decirse entonces que, aunque la priorización geográfica establecida en el IV PDCAD no genera concentración, sí juega un papel de contención en el proceso de dispersión.

### 3.2. ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA.

Como punto de partida del análisis de la dimensión de estructura, nos centraremos en valorar el funcionamiento de los órganos de coordinación y seguimiento, así como la existencia de estrategias para promover sinergias y complementariedad entre los diferentes actores. Adicionalmente, se examinarán los instrumentos de financiación y rendición de cuentas, como elementos clave para la implementación de las intervenciones y la generación de una gestión del conocimiento dentro de la Cooperación Aragonesa.

#### 4. ¿Se cumple la “estrategia de asociación”? ¿Qué tipo de sinergias se observan?

A la hora de analizar la promoción y/o cumplimiento de estrategias de asociación durante la vigencia del IV PDCAD, consideramos relevante empezamos por el examen del funcionamiento de los órganos de gestión y coordinación existentes, algunos de los cuales, entres sus funciones, contemplan la dinamización de alianzas para promover estrategias de asociación.

Al respecto, la **LEY 10/2000, de 27 de diciembre** (Cortes de Aragón, 2000), relativa a la Cooperación para el Desarrollo, establece en su Título III: capítulos II y III a la **Comisión Autónoma de Cooperación para el Desarrollo** y al **Consejo Aragonés de Cooperación para el Desarrollo**, como órganos de gestión y coordinación del Plan Director.

Complementariamente, a lo largo de la vigencia del IV PDCAD, se identifica la puesta en marcha de otros órganos adicionales establecidos para promover la participación y coordinación entre actores desde un ámbito más operativo, estos son: el **Comité Autónomo de Emergencias de Aragón y los Grupos de Trabajo** constituidos a lo largo de los planes anuales.

En los próximos párrafos, detallamos los hallazgos en cuanto a la operatividad y funcionamiento de estos órganos.

#### COMISIÓN AUTONÓMICA DE COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO

Se establece como un órgano de coordinación y colaboración entre las Administraciones Públicas de la Comunidad Autónoma de Aragón, su composición y funcionamiento se regula por el DECRETO

12/2002<sup>11</sup>, en el cual se establecen como entidades miembros aquellas administraciones locales que aporten un acuerdo del Pleno en donde se declare su voluntad de adhesión, así como acreditar que tienen en sus presupuestos gastos computables como cooperación para el desarrollo. Su funcionamiento actúa a través de Pleno y Comisión Permanente.

Sus funciones, como se señaló anteriormente, son las de promover la coordinación y colaboración entre administraciones para contribuir a un logro conjunto de los resultados establecidos en la política y PDCAD, destacando entre las mismas tres relativas a promover estrategias de asociación, como lo son:

- i. Debatir la programación de cooperación para el desarrollo de las Administraciones públicas de la Comunidad Autónoma de Aragón, con el fin de garantizar la **coherencia y complementariedad** de las acciones de desarrollo que aquéllas realizan en el marco de sus competencias.
- ii. Planificar e **impulsar acciones conjuntas de cooperación para el desarrollo** entre las Administraciones públicas de la Comunidad Autónoma de Aragón.
- iii. **Facilitar el conocimiento de los proyectos desarrollados y su impacto** entre los ciudadanos y ciudadanas en los distintos municipios aragoneses.

Según la información recogida, la Comisión no se ha reunido entre el 18 de mayo de 2016 y el 20 de marzo de 2020 (4 años). En el periodo de vigencia del plan se reunió el 1 de febrero de 2016 y el 18 de mayo de 2016, desde entonces y hasta el 20 de marzo de 2020 no se volvió a reunir. Esta ausencia de operatividad debilita la incidencia sobre sus funciones vinculadas al establecimiento de alianzas institucionales, coherencia de políticas y elementos de rendición de cuentas, las cuales se desarrollarían desde un nivel político y estratégico de gran importancia para la toma de decisiones.

#### CONSEJO ARAGONÉS DE COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO

Órgano de consulta y asesoramiento en materia de solidaridad internacional y cooperación al desarrollo, el Consejo está conformado por representantes de la administración, agentes sociales, expertos/as, ONGDs, colectivos de solidaridad e instituciones privadas. Sus funciones se centran actualmente en realizar las memorias anuales de la cooperación aragonesa e informar sobre los Planes Directos y Anuales principalmente. También se encuentra regulado por el Decreto 12/2002.

El Consejo ha estado operativo a lo largo de los años de vigencia del IV PDCAD y se han realizado las convocatorias ordinarias anuales que establece en su funcionamiento. De los testimonios recogidos, se evidencia que **opera como un espacio de trabajo eminentemente consultivo y de información** y no tanto como un espacio de participación, análisis y coordinación como establecen algunas de sus funciones descritas en la Ley 10/2000, elemento que se echa de menos por la mayor parte de los actores consultados. Teniendo en cuenta, además, el no funcionamiento de un órgano estratégico como la Comisión Autonómica, ello limita el contar con una visión de gestión estratégica dentro de Plan Director.

#### COMITÉ AUTONÓMICO DE EMERGENCIAS DE ARAGÓN

El Comité Autonómico de Emergencias de Aragón está en funcionamiento desde 2007. Está integrado por representantes del Gobierno de Aragón, del Ayuntamiento de Zaragoza, de la Diputación Provincial de Zaragoza, de las Comarcas y de los municipios aragoneses, así como por dos representantes de la

---

<sup>11</sup>[https://www.aragon.es/documents/20127/674325/DECRETO\\_12\\_REGLAMENTO\\_COMISION\\_AUTONOMICA\\_22\\_ENE\\_2002.pdf/871aebd6-c314-ae5d-eb6b-a631670ac6a9](https://www.aragon.es/documents/20127/674325/DECRETO_12_REGLAMENTO_COMISION_AUTONOMICA_22_ENE_2002.pdf/871aebd6-c314-ae5d-eb6b-a631670ac6a9)

Federación Aragonesa de Solidaridad con experiencia en el campo de la ayuda humanitaria de emergencia.

Entre sus funciones está la creación de una cartera que recoja las posibles actuaciones que puedan realizarse en una zona afectada por una crisis humanitaria por parte de las ONGD que trabajan en emergencia.

Los actores consultados lo **valoran positivamente como espacio de coordinación** entre las administraciones y actores de Acción Humanitaria, permitiendo la suma de apoyos de administraciones locales más pequeñas, que de otra forma no tendrían opción de sumar esfuerzos.

Esta **coordinación es bien valorada especialmente en los momentos iniciales de apertura del Comité**, la cual se puede hacer bajo demanda de cualquiera de sus integrantes, donde se analiza la situación de emergencia, posibilidades financieras y capacidades de las ONGD para dar respuesta a la situación de crisis humanitaria. Para agilizar este proceso existe un modelo de ficha de proyecto donde las organizaciones pueden plasmar su intervención, para el posterior análisis de las administraciones y valoración de cual puede estar sujeta a financiación.

Una vez **comunicada la resolución y valoración técnica, es donde se evidencia que el sistema pierde agilidad**, ya que cada ONGD debe adaptar su propuesta seleccionada al formato de cada administración, entrando en un proceso similar en tiempos y requerimientos a los de la convocatoria ordinaria de proyectos, con lo que capacidad de respuesta rápida se pierde, contrastándose de los testimonios recogidos plazos de asignación de fondos de 4-5 meses.

Estas debilidades de funcionamiento son reconocidas por los diferentes actores y muestra de ello es la existencia dentro de la *I Estrategia de Acción Humanitaria y de Emergencia de Aragón (2020-23) Aragonesa*<sup>12</sup>, de un Eje específico (Eje 4) que contempla el fortalecimiento de este Comité para reforzar su coordinación, información, transparencia y capacidad de respuesta en función de los contextos de emergencia a los que pretende dar respuesta. Aspecto que se pretende afrontar en el próximo mes de septiembre, según lo manifestado por las personas entrevistadas.

## GRUPOS DE TRABAJO

Los grupos de trabajo son espacios de trabajo adscritos al desarrollo operativo del Plan Director a través de los Planes Anuales, durante cuya ejecución se conforman. Los grupos son valorados como **adecuados para promover la participación entre actores**.

A lo largo de los cuatro años de vigencia del IV PDCAD, se han constituido diferentes grupos de trabajo siendo los más activos los vinculados a la selección de prioridades geográficas y sectoriales, existiendo otros casos donde se plasmó la necesidad de conformación de algún grupo de trabajo, como por ejemplo: reforma del Comité Autonómico de Emergencias, conformación del grupo gestor de la Estrategia de Educación para la Ciudadanía global y grupo de innovación, los cuales o bien no fueron iniciados, como el caso de los dos primeros o bien iniciaron pero no finalizaron su cometido, como el caso del grupo de innovación entre empresas y ONGD.

Como hemos visto, los órganos de coordinación y gestión se constituyen como espacios para la promoción de estrategias de asociación entre actores, en este sentido **a nivel administraciones apenas se evidencian estrategias de asociación institucionalizadas** que puedan contribuir a mejorar el alcance de los objetivos y metas establecidos en el IV PDCAD, mediante iniciativas conjuntas.

---

<sup>12</sup> <https://www.aragon.es/documents/20127/2759505/Estrategia+Accion+Humanitaria+y+Emergencia+Aragon.pdf/d6ed39cb-aa72-c188-4e89-71a90d4718d7?t=1593168564011>

Por el contrario, sí se **identifican iniciativas financiadas por las tres principales administraciones que están promoviendo el trabajo conjunto entre entidades**, entre ellas podemos destacar las listadas a continuación.



**Proyecto UNAQUI<sup>13</sup>**. Iniciativa promovida por el Ayuntamiento de Zaragoza y la Federación Aragonesa de Solidaridad (FAS) a la que se han incorporado el resto de administraciones públicas aragonesas para impulsar y favorecer la introducción de la Educación para el Desarrollo y la Ciudadanía Global (EpDCG) en los procesos educativos. Cuenta con servicio de gestión de recursos sobre EpDCG y promueve la coordinación de las propuestas educativas de las distintas ONGD, y asesorar y facilitar a los agentes educativos el acceso a dichas propuestas.

**Catedra de Cooperación para el Desarrollo- UNIZAR**. Nace como una iniciativa dirigida hacia la formación en Cooperación al Desarrollo a través de un convenio entre la Universidad- FAS y Gobierno de Aragón, donde también se suman convenios con la Diputación y Ayuntamiento de Zaragoza centrados en escuelas de formación y acciones de sensibilización sobre ODS.



**Estrategia Aragonesa de Educación para el Desarrollo y la Ciudadanía Global**, en cuya elaboración que se implicaron diferentes agentes: Servicios de Cooperación de las principales administraciones, Consejería de Educación y ONGD. Según las opiniones recogidas fue un proceso lento, que contó con financiación de todas las administraciones a través de la aportación a proyectos de EPD, finalizando con la entrega del producto consensuado en Diciembre de 2017.

Complementariamente y también dentro del ámbito de la Educación para la Ciudadanía Global, se encuentra el proyecto **“Global Schools<sup>14</sup>”**, iniciativa financiada por la Unión Europea que se ejecutó entre 2014 y 2018, cuyo objetivo se centró en integrar la educación para la ciudadanía global en educación primaria. Este proyecto permitió un trabajo en red y coordinado entre administraciones públicas, centros escolares y organizaciones vinculadas a la Educación para la Ciudadanía Global aragonesas (ONG,s), así como otras entidades de 10 países europeos. Así mismo y relacionado con la Estrategia Aragonesa de Educación para el Desarrollo y la Ciudadanía Global, este proyecto financió su elaboración, otorgando un impulso a un documento altamente demandado por el sector.



Otro de los **elementos dirigidos a promover estrategias de asociación** entre los actores de cooperación es la opción de poder presentar **proyectos en consorcio**. En este sentido se evidencia que las bases de las convocatorias del Gobierno de Aragón integran tanto la alternativa de presentar proyectos en asociación, con la opción de poder optar a una mayor cuantía presupuestaria, como la valoración positiva de estas agrupaciones en los criterios de baremación de la convocatoria. A pesar de esto, **los proyectos presentados en agrupación con otras ONGD o entidades es muy bajo**, manteniéndose en 5% del total de los proyectos presentados, lo que evidencia el **bajo interés de las**

<sup>13</sup> <https://unaqui.aragonsolidario.org/que-es-unaqui/>

<sup>14</sup> <http://www.dpz.es/global-schools>

**entidades por esta modalidad.** Ello es coherente con lo expresado en las entrevistas, donde la mayor parte de los actores señalan la sobrecarga de trabajo que supone ir en agrupación, debido principalmente a una mayor complejidad a la hora de gestión y justificación de los proyectos, lo que desanima a presentarse en conjunto. De igual manera, el poder contar con la opción de presentarse a tres proyectos de forma individual, con un alcance presupuestario de 150.000€ cada uno, frente a 240.000€ de forma asociada (50%-50%), anima a la presentación de iniciativas individuales.

*5. ¿Han sido adecuados y suficientes los instrumentos, herramientas y mecanismos para rendir cuentas a la ciudadanía aragonesa sobre la política de cooperación?*

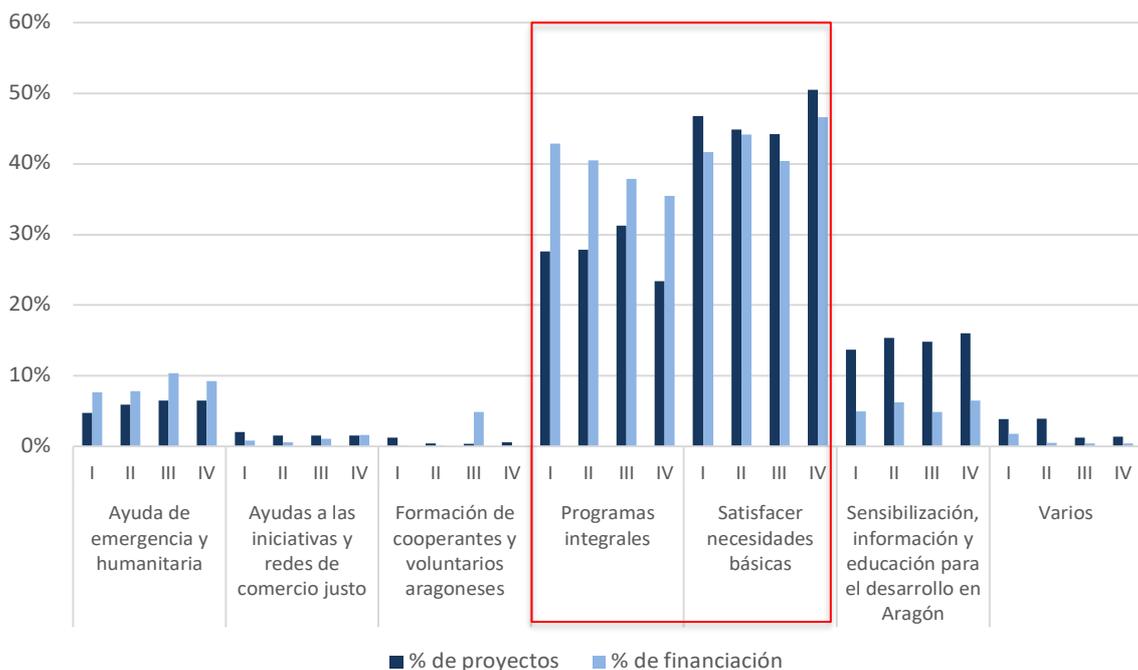
Dentro de la respuesta a esta pregunta, además de referirnos a los instrumentos para la rendición de cuentas, introducimos un análisis de instrumentos más generales, como lo son las líneas de acción o instrumentos de la cooperación según la Ley Aragonesa de Cooperación, la financiación aportada por las propias AAPP para la ayuda al desarrollo y los convenios.

ACERCA DE LAS LÍNEAS DE ACCIÓN DE LA AYUDA OFICIAL AL DESARROLLO EN ARAGÓN

La Ley de Cooperación aragonesa establece seis líneas de acción o instrumentos para orientar la actuación de la cooperación regional. Estas son: (1) ayudas que contribuyan a satisfacer las necesidades básicas; (2) ayudas dirigidas a programas que incidan en el desarrollo económico y social de los pueblos (también llamados “programas integrales”); (3) ayudas de emergencia y humanitaria; (4) programas de educación y sensibilización (en particular, de educación para el desarrollo en Aragón); (5) ayudas a iniciativas y redes de comercio justo; (6) ayudas para la formación de cooperantes y voluntarios aragoneses.

La Figura 12 ilustra que **la ayuda tipo aragonesa es, tradicionalmente y en la actualidad, la de satisfacción de necesidades básicas** (lo cual es coherente con el hecho de que la prioridad sectorial de más peso sea la de servicios sociales básicos) **y de programas de desarrollo económico y social** (más ligados a las prioridades sectoriales de infraestructuras económicas y desarrollo democrático).

Figura 12. Peso de cada tipo de proyecto sobre el total de financiación y de número de proyectos, bajo cada Plan Director (I-IV)

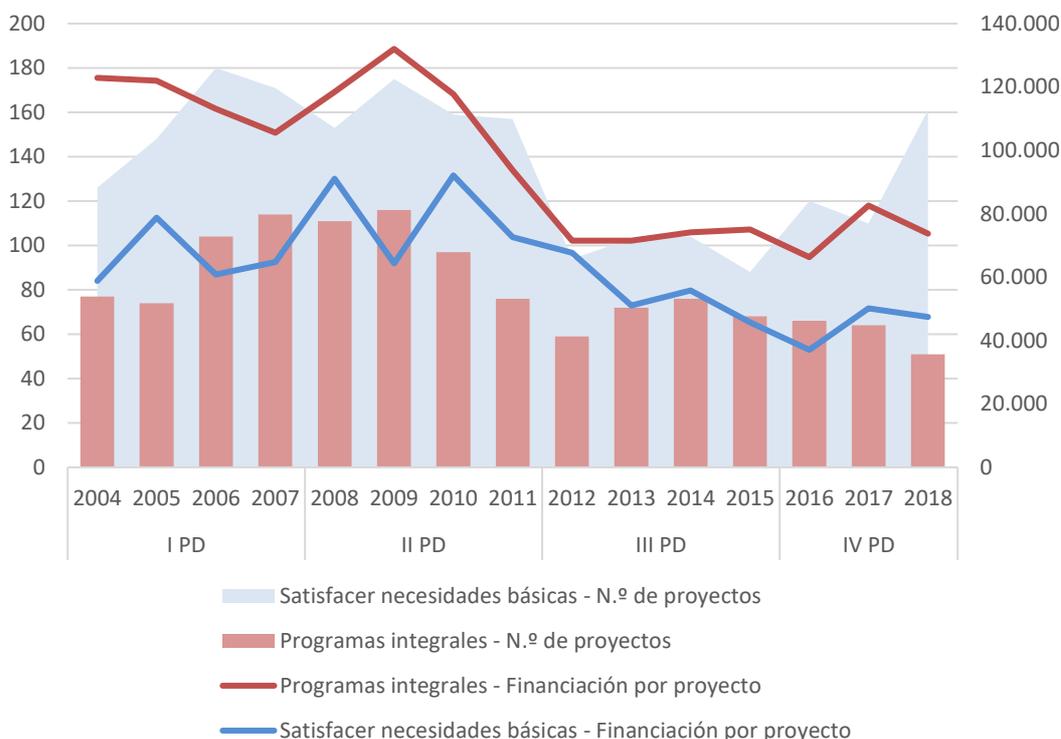


Fuente: elaboración propia a partir de los datos del IAEST (2020)

Antes del IV PDCAD, el peso de los proyectos de necesidades básicas estaba cayendo a la vez que el de programas integrales aumentaba, pero la tendencia se ha revertido en el periodo 2016-2018.

La Figura 13 ilustra que **son los proyectos de satisfacción de necesidades los que están viviendo una proliferación en número y reducción en financiación media, mientras los programas integrales mantienen la tendencia inversa:** concentran cada vez mayor financiación para un número cada vez más reducido.

Figura 13. Evolución del número de proyectos y de la financiación por proyecto, según tipo de proyecto



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del IAEST (2020)

El resultado es que **se canaliza más presupuesto del esperado a través de proyectos de satisfacción de necesidades básicas en detrimento del desarrollo económico y social.** Ilustramos esta afirmación por medio de la Tabla 5, donde se detalla el porcentaje de financiación dedicado a cada instrumento o línea de acción durante el periodo 2016-2019 comparándolo con los compromisos adquiridos por distintas AAPP.

Tabla 5. Peso en la financiación de los distintos instrumentos / líneas de acción durante el periodo 2016-2018

	% sobre el total de financiación gestionada desde Aragón	Compromisos durante la vigencia del IV PD <sup>13</sup>		
		Gobierno de Aragón	DPZ <sup>15</sup>	Ayto. Zaragoza
Satisfacer necesidades básicas	47%	30%	+80%	+80% (en 2019, al menos un 20% en servicios sociales básicos)
(1) Programas de desarrollo económico y social (integrales) y (2) ayudas a las iniciativas y redes de comercio justo	35% + 2% = 37%	50%		
Sensibilización, información y educación para el desarrollo en Aragón, incluida la formación de	6%	10%	10%-13%	10%

<sup>15</sup> La DPZ reserva entre un 7% y un 10% para proyectos de codesarrollo.

cooperantes y voluntarios aragoneses				
Ayuda de emergencia y humanitaria	9%	10%	0% <sup>16</sup>	10%

Fuente: IAEST (2020), Gobierno de Aragón (2016, p. 25), Ayuntamiento de Zaragoza (2017, 2018, 2019), DPZ (2016, 2017, 2018, 2019)

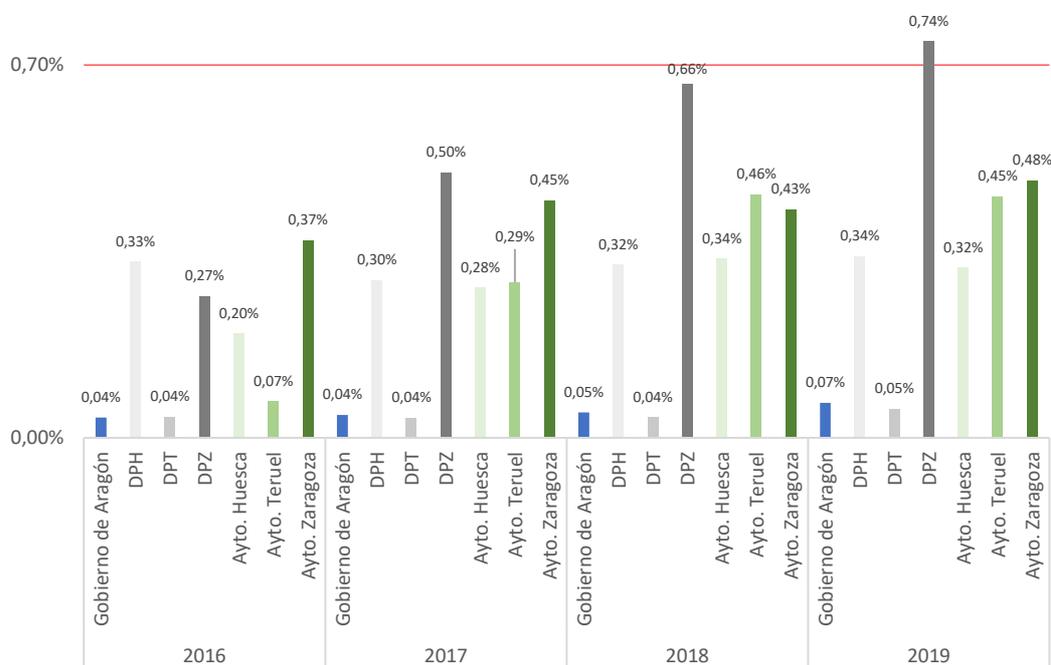
Vemos que, en efecto, se canaliza más presupuesto del esperado a través de proyectos de satisfacción de necesidades básicas (que deberían absorber entre un 20% y un 30% de la financiación y han copado, globalmente, casi la mitad) en detrimento del desarrollo económico y social, que no llega al 40% cuando debería absorber la mitad.

#### ACERCA DE LA DISTRIBUCIÓN PRESUPUESTARIA: EL 0,7%

LEY 10/2000, de 27 de diciembre relativa a la cooperación al desarrollo establece en su Preámbulo: *“...como un avance hacia la deseable meta de destinar en un futuro a cooperación para el desarrollo el 0,7% de los Presupuestos de la Comunidad Autónoma de Aragón, esta Ley establece que la cuantía de los créditos dedicados a esta finalidad alcanzar, en los Presupuestos del año 2003, como mínimo, el 0,7% de los gastos de inversión y transferencias de capital.”*

Ya hemos mencionado que, durante el periodo de vigencia del IV PD, tanto la financiación como el número de proyectos anuales han mantenido una tendencia creciente. Igualmente, como queda reflejado en la Figura 14, **el peso de la AOD en los presupuestos de las distintas AAPP ha aumentado progresivamente.**

Figura 14. Peso de la AOD sobre el presupuesto de las principales administraciones públicas



Fuente: elaboración propia a partir de los datos recogidos por la Federación Aragonesa de Solidaridad (2016, 2017, 2018, 2019)

**Sin embargo, con la excepción de la DPZ, que ha destinado cada vez más porcentaje de financiación a la AOD, hasta acercarse al 0,7% en 2018 y sobrepasarlo en 2019, el resto de las administraciones, y en particular la DPT y el propio GA, se mantienen alejadas del objetivo.**

<sup>16</sup> La DPZ no incluye en sus convocatorias la tipología de “ayuda de emergencia y humanitaria” porque financia estas acciones por concesión directa.

## ACERCA DE LOS CONVENIOS

Complementariamente a las líneas de acción o instrumentos de cooperación anteriormente citados, existen otros instrumentos de financiación que las AAPP establecen con algunas instituciones, como la FAS, la Universidad Zaragoza y Pueblo Saharaui, entre otras han recibido una financiación creciente en el periodo 2016-2019, no sobrepasando anualmente los 100.000€ en el caso del GA, los 37.000€ en el caso del Ayuntamiento de Zaragoza y los 51.000 € en el caso de la DPZ.

Gracias a estos apoyos se han establecido estrategias de asociación que comentaremos en apartados posteriores, como la Cátedra de Cooperación al Desarrollo dónde se vinculan la FAS y UNIZAR y Proyecto UNAQUÍ de la FAS que fomenta la coordinación y trabajo en red entre las ONGD socias.

Estos convenios permiten afianzar y dar continuidad a acciones de fortalecimiento institucional que tanto la FAS como la UNIZAR dirigen a diferentes actores de la Cooperación Aragonesa, como ONGD, profesorado de primaria y secundaria, profesorado y alumnado de la Universidad, especialmente desde el ámbito de la formación y acceso a recursos metodológicos.

## ACERCA DE LA PREVISIBILIDAD DE LA AYUDA

Tal y como se ha observado en puntos previos, la financiación está aún lejos de alcanzar el 0,7% de financiación, así como de los propios compromisos de financiación sectorial.

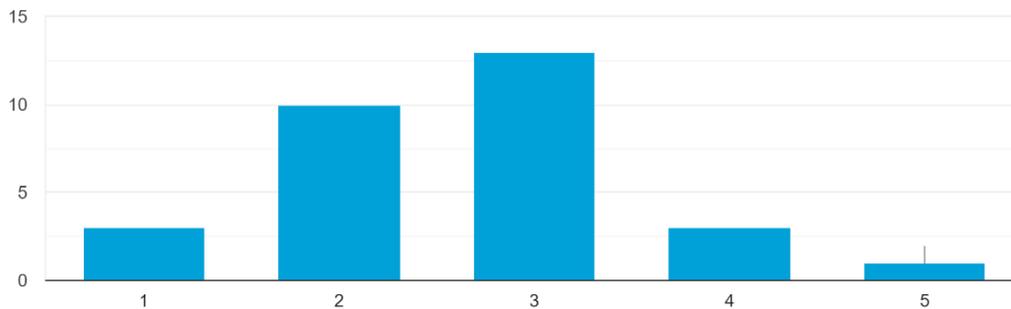
Esta situación puede ser una limitante de cara al acceso a financiación a proyectos a largo plazo, ya que los propios fondos no están sujetos a una regla preestablecida, quedando este supeditado siempre a la disponibilidad de la hacienda de la Comunidad Autónoma.

De igual manera, dentro de las convocatorias de ayudas, no se identifican líneas de financiación de proyectos plurianuales que permitan tener a las entidades solicitantes y ejecutoras una previsibilidad de la ayuda con la que puedan contar para aquellos proyectos con horizonte temporal mayor al de dos anualidades de disponibilidad presupuestaria.

Como cierre al análisis de las líneas de acción/instrumentos de cooperación que establece el IV PDCAD, mostramos la valoración sobre la cantidad de fondos dispuestos para la implementación del IV PDCAD que realizan las personas participantes en la encuesta (Figura 15).

Figura 15. Valoración del 1 (mínima) al 5 (máxima) de los recursos económicos para la implementación del IV PDCAD

La cantidad de recursos económicos dispuestos para la implementación del IV Plan Director:  
30 respuestas



Fuente: encuesta en línea

Estos expresan un nivel de satisfacción medio-bajo (2,6 puntos sobre 5).

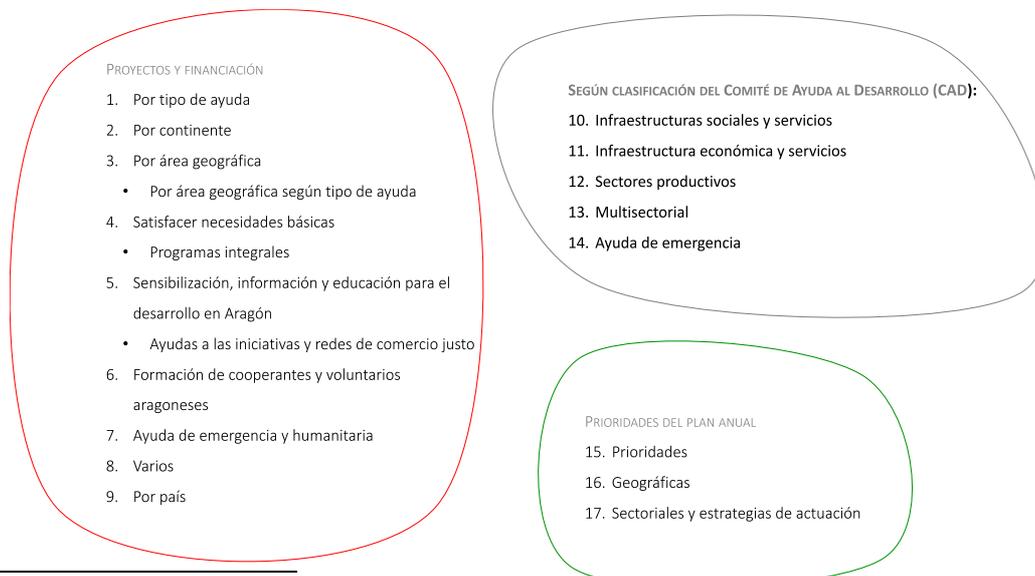
### MECANISMOS DE RENDICIÓN DE CUENTAS

Por lo que respecta a los mecanismos de rendición de cuentas sobre la política de cooperación, la web del Servicio de Cooperación del Gobierno Aragonés, así como las webs de las demás administraciones públicas, actúan como portal para la publicación e información sobre su accionar en el ámbito de la Cooperación, Acción Humanitaria y Educación para la Ciudadanía Global.

Entre esta información se identifican diversos instrumentos como:

1. Publicación de memorias del Consejo Aragonés de cooperación al desarrollo.
2. Fuentes de datos IAEST.
3. Resolución de convocatorias.
4. Evaluaciones PD.

La página web del Gobierno de Aragón<sup>17</sup> publica **las memorias anuales** del Consejo Aragonés de cooperación al desarrollo, donde se incluyen las fichas de los proyectos financiados anualmente organizados por tipo de ayuda, así como los datos estadísticos distribuidos de la siguiente manera:



<sup>17</sup> <https://www.aragon.es/-/memoria-consejo-aragones>

La información estadística se construye a través de datos del Instituto Aragonés de Estadística – IAEST y su organización ofrece una visión clara y adecuada de cómo se distribuye la cooperación aragonesa en función de las prioridades geográficas y sectoriales, así como por el tipo de ayuda brindado. Sin embargo, no ofrece información sobre el cruce de los dos tipos de prioridad a pesar de que los microdatos permiten la generación de esta.

Complementariamente, en marzo de 2019 se presentó un **Mapa Interactivo**<sup>18</sup> que facilita el localizar los proyectos de cooperación internacional, educación para el desarrollo y ayudas de emergencia, financiados por el Gobierno de Aragón. En este mapa, se puede navegar aplicando filtros en función de la ONGD, el país o continente, el año o en base a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas.

**Esta información**, a nivel general, es **bien valorada** por los diferentes actores, tanto por su **accesibilidad** como por los **datos que ofrece**, aportando una **visión clara** sobre que se hace desde la Cooperación Aragonesa.

Por otra parte, y en lo que respecta a las **Convocatorias y sus Resoluciones**, las diferentes **administraciones** aragonesas con convocatorias de cooperación al desarrollo **publican en sus espacios web el histórico de las convocatorias y las resoluciones** de las mismas.

A este respecto, y con base en los testimonios recogidos, se demanda, por parte de diferentes actores, una información más armonizada y detallada en lo que respecta a las resoluciones de las convocatorias, ya que se estima que la información brindada en el caso de algunas administraciones es muy limitada, echándose en falta un desglose mayor en la información que permita conocer el presupuesto solicitado, el adjudicado, la valoración cuantitativa del proyecto, así como su valoración cualitativa.

De la misma manera, se demanda una **mayor claridad/especificidad de los criterios de baremación de las convocatorias**. En el análisis documental realizado, se evidencian diferencias en el detalle y explicación de estos criterios de valoración, siendo más detallados en el caso de la Diputación de Zaragoza y algo más genéricos en el caso del Ayuntamiento de Zaragoza y Gobierno de Aragón.

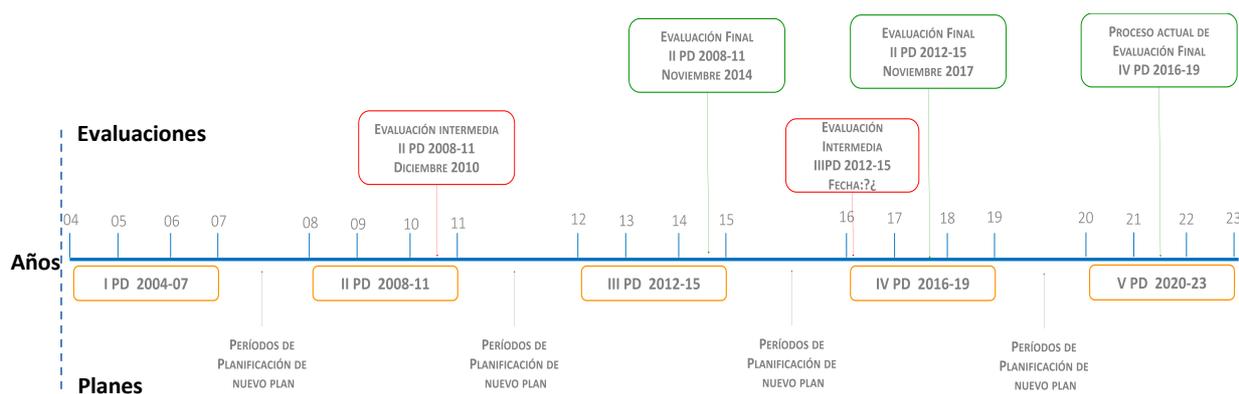
En cuanto a los procesos de **evaluación de los Planes Directores**, tal y como establece la Ley 10/2000, de 27 de diciembre en su artículo 4, los Planes Directos de la Cooperación Aragonesa estarán sujetos a procesos de evaluación sobre su ejecución.

En este sentido, las evaluaciones de los diferentes Planes Directores se encuentran disponibles para su consulta en la web del Gobierno de Aragón identificándose un total de 4 documentos de evaluación vinculados con la evaluación intermedia y final del II PDCAD 2008-2011 y con la evaluación intermedia y final del III PDCAD 2012 – 2015, los cuales se han distribuido temporalmente de la forma resumida en la Figura 16.

---

<sup>18</sup> <https://gobiernoabierto.aragon.es/agoab/cooperacion/proyectos>

Figura 16. Línea de tiempo de procesos de evaluación de los PDCAD



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la web del Gobierno de Aragón.

Se revela en la figura que los momentos de ejecución de las evaluaciones intermedias y finales de los Planes Directores que cuentan con este ejercicio (II PDCAD, III PDCAD y IV PDCAD) no coinciden con los tiempos intermedios y finales de vigencia/ejecución de dichos Planes, realizándose en algunos casos en las fases intermedias o finales del siguiente Plan.

**Este desfase temporal de los procesos de evaluación no permite cerrar el ciclo del proyecto y el ciclo de la evaluación** y aprovechar las conclusiones y recomendaciones en los momentos adecuados, como son los períodos de planificación de los nuevos planes y con ello establecer y operativizar un posible plan de mejora a través de los Planes Anuales del siguiente Plan Director.

Adicionalmente, a lo largo de los diferentes Planes Directores y sus respectivos Planes Anuales, existe una constante referencia a la **Gestión para Resultados de Desarrollo – GpRD** como un enfoque de gestión que constituye uno de los principales pilares de calidad y eficacia de la ayuda al desarrollo. El IV PDCD se refiere, al mencionar el enfoque, a objetivos “ligados al tiempo” y expresados “en términos humanos”. Otros aspectos en los que pone énfasis la GpRD son la **rendición de cuentas** sobre la consecución de los logros alcanzados en relación con los previstos y el **aprendizaje y la mejora** de la eficacia de las estrategias a través de la revisión y evaluación oportuna de los resultados obtenidos<sup>19</sup>.

Sin embargo, a lo largo de la ejecución de los diferentes Planes Directores, no se identifican procesos de evaluación de los proyectos financiados por la Cooperación Aragonesa, que permitan evidenciar los efectos o impactos conseguidos por la misma a nivel sectorial, geográfico, de actores y de personas.

Estos procesos de evaluación permitirían conocer cuáles son los elementos de mejora, cual es el valor añadido de la Cooperación Aragonesa, así como las potenciales necesidades de fortalecimiento de sus actores. Todo ello con la perspectiva de *“extraer valor del conocimiento que dispone”* (Vargas y Moreno. 2009) y facilitar una gestión del mismo.

<sup>19</sup> <http://fortalecimiento.cideal.org/sitefiles/adjuntos/90c0b2d795d0f730832cecc2e28e4cad.pdf>

### 3.3. ANÁLISIS PROCESOS.

En este punto se profundiza en el análisis del abordaje en la práctica de elementos de participación de actores en el desarrollo y ejecución del Plan Director.

#### 6. ¿Hay una mayor apropiación de los planes por parte del conjunto de actores de la cooperación aragonesa?

Para llevar a cabo la valoración del nivel de apropiación sobre los Planes Directores, nos centraremos en dos elementos: la participación promovida para su diseño y al grado de utilidad que los diferentes actores otorgan al Plan Director.

Con respecto a la **participación**, a la hora del diseño del IV PDCAD, se estableció un proceso de participación liderado por la Dirección General de Participación Ciudadana, Transparencia, Cooperación y Acción Exterior, donde se implicaban el Servicio de Cooperación y Servicio de Participación Ciudadana y que contó con las fases descritas en la Figura 17.

En dicho proceso, se combinaron sesiones presenciales (Talleres) con espacios para la participación on-line a través del espacio [www.aragonparticipa.es](http://www.aragonparticipa.es), donde partiendo de un documento borrador de mínimos los diferentes actores podían hacer observaciones y comentarios, tanto a través de los talleres donde existiese interés en participar, como a través del espacio web. Hay que destacar que los talleres fueron facilitados por una empresa consultora externa.

Según los testimonios recogidos, **el nivel de participación fue alto**, especialmente de actores pertenecientes a las ONGD y administraciones, lo que se contrasta con el análisis documental donde se puede verificar la participación de más de 68 personas de estos dos sectores en la sesión informativa, echándose en falta la participación de actores de otros ámbitos como el empresarial y municipios; asimismo, no se identifica la participación o involucración de las entidades socias o contrapartes en este proceso.

Figura 17. Fases del proceso de diseño del IV PDCAD

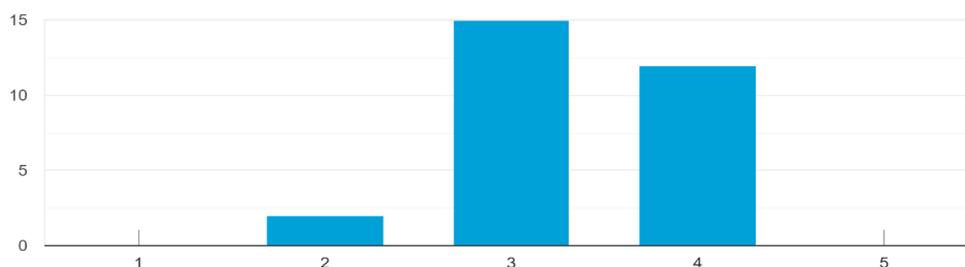


Fuente Acta proceso participativo elaboración IV PDCAD

**La valoración general de los espacios de participación promovidos para el proceso de diseño del IV PDCAD es positiva**, tal y como se confirma de lo expresado en la encuesta realizada.

Figura 18. Valoración del 1 (mínima) al 5 (máxima) de los espacios de participación del diseño del IV PDCAD

La calidad e idoneidad de los espacios de participación (talleres, foro, espacio en el portal "Aragón Participa") que fueron desarrollados durante el dis... de recoger insumos para la construcción del Plan: 29 respuestas



Fuente: encuesta en línea

Las personas/organizaciones participantes en la encuesta otorgan una valoración media de 3,3 a la idoneidad de los espacios de participación desarrollados. A este nivel, se destaca la **complementariedad de los espacios presenciales y web para promover una participación de aquellos actores que no han podido estar presentes**.

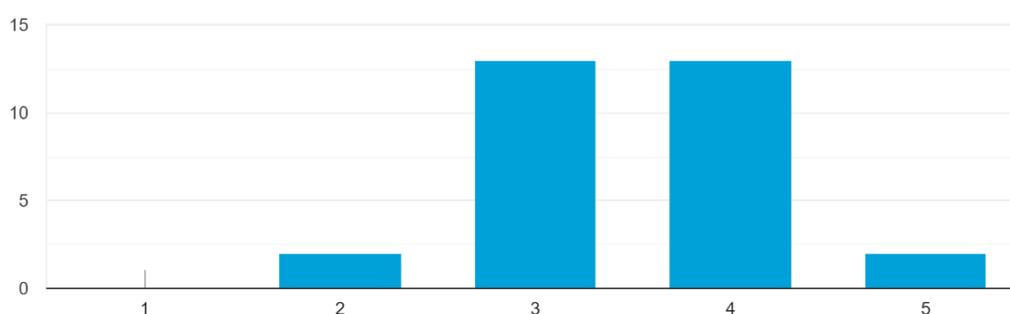
Como **elemento de mejora** se demanda la **necesidad de una evolución** de estos espacios principalmente consultivos e informativos a **espacios reales de participación**, donde se incluyan mecanismos que faciliten el conocer/analizar cuáles de las observaciones y comentarios realizados por los diferentes actores en los distintos espacios se incluyen y cuáles no en el producto final, como elemento para poder entender la capacidad de decisión y peso del proceso participativo.

Adicionalmente, se menciona que ha existido una “salto de calidad” en la participación y proceso desarrollado para el diseño del V Plan Director 2020-23, frente al del 2015.

El segundo elemento relacionado con la valoración de la apropiación es la **utilidad** percibida. La mayor parte de los actores consideran el IV PDCAD como un elemento necesario y clave para definir y gestionar la Cooperación Aragonesa, actuando como hoja de ruta que permite a las Administraciones que destinan fondos para Cooperación utilizarlo como marco de referencia para el diseño de sus convocatorias de proyectos y otras iniciativas que puedan poner en marcha. En el caso de las ONGD, la utilidad se centra en su manejo como documento de referencia para el diseño y formulación de los proyectos que presentan a las convocatorias de las diferentes administraciones, tal y como se contrasta con lo expresado por las ONGD participantes en la encuesta (Figura 19).

Figura 19. Valoración del 1 (mínima) al 5 (máxima) de la utilidad del IV PDCAD

La utilidad del IV Plan Director para el diseño y formulación de sus propuestas para las convocatorias de subvención:  
30 respuestas



Fuente: encuesta en línea

Obsérvese que la media de las valoraciones sobre la utilidad del IV PDCAD es de 3,5 puntos sobre cinco.

Dicho esto, a través de los testimonios recogidos se contrasta que esta utilidad/apropiación, a nivel de ONGD, no va más allá del ámbito de uso para el diseño y formulación de sus proyectos de cara a las convocatorias, no siendo relevante para otros procesos de planificación estratégica de las Organizaciones como pueden ser Planes de Cooperación País, o Planes Estratégicos Institucionales, donde se usan otros marcos de referencia con un mayor peso estratégico: Plan Director Cooperación Española, Marcos de Asociación País y Planes de Desarrollo de los Países donde se coopera.

#### 7. ¿Ha satisfecho el PD las expectativas de los agentes y actores de cooperación?

Las expectativas de los agentes y actores de la Cooperación Aragonesa se concentran, en su mayor parte, en lo establecido en las “Resoluciones aprobadas por el Pleno de las Cortes de Aragón al Plan

*Director de la Cooperación Aragonesa para el Desarrollo 2016-2019*<sup>20</sup>, donde se marcan las reivindicaciones de los diferentes Grupos Parlamentarios respecto a los compromisos que debe establecer e incluir el IV PDCAD.

Las ONGD y otros actores hacen propias estas resoluciones y manifiestan la necesidad de dar cumplimiento a las mismas como un compromiso adquirido por todas las Administraciones públicas con fondos de cooperación al desarrollo.

En esta línea, se manifiesta que el no cumplimiento de estos compromisos otorga a los Planes Directores un rol de “Declaración de intenciones”, cuando debe ser un instrumento para hacer operativa la política de cooperación autonómica y contribuir con ello al cumplimiento de la Agenda 2030 de Aragón, tal y como establece en su Plan de Gobierno 2019-23<sup>21</sup>.

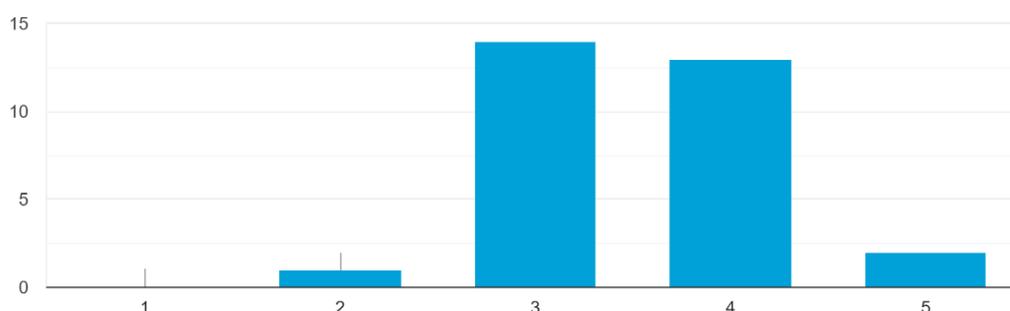
En este sentido, el PD afronta una serie de retos que deben ser evidenciados como oportunidades de mejora para hacer realidad un compromiso solidario compartido entre los diferentes actores de la sociedad aragonesa. Gran parte de las expectativas ya han sido mencionadas a lo largo de los diferentes apartados de este informe. Con el objeto de no redundar, se mencionan aquellas con mayor grado reiteración en los grupos focales y entrevistas:

- COMPROMISO POLÍTICO CON EL 0,7%
- INCLUSIÓN DE UN MARCO PRESUPUESTARIO QUE ENGLOBE LAS ACCIONES QUE SE DESARROLLARÁN A RAÍZ DEL PLAN
- INSTRUMENTOS AL INTERIOR DE LA ADMINISTRACIÓN PARA IMPULSAR LA COHERENCIA DE POLÍTICAS
- DESARROLLAR UNA COOPERACIÓN QUE SE CONCENTRE EN LA EFICACIA DEL DESARROLLO EN LUGAR DE LA DE LA AYUDA
- PREVISIBILIDAD DE LA AYUDA. MEMORIA ECONÓMICA CON LAS OBLIGACIONES PRESUPUESTARIAS EN CADA EJERCICIO DE VIGENCIA DEL PLAN

Por último, la encuesta ha recogido la consideración general con respecto al IV PDCAD, que trasladamos a la Figura 20.

Figura 20. Valoración del 1 (mínima) al 5 (máxima) sobre la consideración del IV PDCAD

Valore de 1 a 5, en términos globales, su consideración sobre el IV Plan Director:  
30 respuestas



Fuente: encuesta en línea

La valoración media es de 3,5 sobre 5, lo que refuerza la idea de “ventana de oportunidad” de los retos pendientes que tiene el PD.

<sup>20</sup> [https://www.aragon.es/documents/20127/674325/resoluciones\\_corte\\_plan\\_16\\_19.pdf/05ce34a1-bd8f-faa1-5cde-bc706e4ce478](https://www.aragon.es/documents/20127/674325/resoluciones_corte_plan_16_19.pdf/05ce34a1-bd8f-faa1-5cde-bc706e4ce478)

<sup>21</sup> <https://www.aragon.es/-/aragon-con-la-agenda-2030-comisionado>

### 3.4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

En este apartado, nos centraremos en analizar aspectos relacionados con la eficacia, impacto y sostenibilidad, vinculados tanto al grado de alcance sobre los resultados establecidos en el IV PDCAD, ámbitos donde la Cooperación Aragonesa puede tener un carácter diferencial y contribución del PDCAD sobre el fortalecimiento de las capacidades de los actores de Cooperación. Para ello nos centramos en las siguientes preguntas.

#### 8. ¿Qué resultados se han obtenido?

Durante la vigencia del IV PDCAD, la cooperación aragonesa ha llevado a cabo 774 proyectos con una financiación total de 37.815.470€ (62% pública; 38% privada). Esto se ha traducido en 55 países beneficiados por acciones de cooperación a lo largo de cuatro continentes (África, América, Asia, Europa). Asimismo, el conjunto de las intervenciones ha contribuido a la consecución de 15 ODS.

Figura 21. Alcance geográfico (países en azul) y en ODS del IV Plan Director



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del IAEST (2020) y de la tabla maestra CRS-ODS del Ministerio de Asuntos Exteriores Unión Europea y Cooperación (2019)

## CUMPLIMIENTO DE LOS RESULTADOS

Los términos de referencia para la evaluación del IV PDCAD (Gobierno de Aragón, 2019) incluyen una serie de resultados e indicadores que no vienen reflejados en el propio Plan. La Tabla 6 presenta una síntesis sobre el grado de cumplimiento de cada indicador. Seguidamente, ampliamos la explicación resultado por resultado.

Tabla 6. Grado de cumplimiento de los indicadores del IV Plan Director

Resultado	Indicador	Valor previsto	Valor real	Grado de cumplimiento
1. Cumplimiento de prioridades geográficas	% del presupuesto destinado a los países prioritarios	80%	73%	Alto
	% de presupuesto destinado a los PMA priorizados	25%	29%	Muy Alto
2. Cumplimiento de prioridades sectoriales	% de las actuaciones se han realizado en los ámbitos sectoriales prioritarios	90%	92%	Muy Alto
3. Cumplimiento de prioridades geográficas y sectoriales	% de las actuaciones de los países priorizados en África Subsahariana en los ámbitos sectoriales priorizados	80%	100%	Muy Alto
	% de las actuaciones en los ámbitos sectoriales priorizados del Área Iberoamericana vinculados al desarrollo económico y social	45%	39%	Alto
	En los países en los que se han concretado zonas geográficas o ámbitos sectoriales, % de las actuaciones cumpliendo esas priorizaciones	90%	94%	Muy Alto
4. Coordinación de actores	% de las actuaciones se realizan a partir de sinergias en el terreno.	50%	7%	Bajo
	% de las actuaciones en colaboración con otras ONGD o entidades.	25%	5%	Bajo
	Número de visitas, de participantes y de aportaciones al nuevo espacio web del Comité Autonómico de Emergencias de Aragón	-	32.041 visitas y 1.473 mensajes de ONGDs e instituciones.	Alto
5. Sensibilización y educación para el desarrollo	Implantación de la Estrategia de Educación para el Desarrollo	-	Estrategia diseñada pero no implantada	Medio
	Indicadores diseñados a partir de la Estrategia de Educación para el Desarrollo	-	Pendiente de definición de indicadores	Bajo
6. Gestión para resultados	Introducción y puesta en marcha de este enfoque en las actuaciones de cooperación	-	No se levantan datos sobre este indicador	-
	Número de personas cuyas condiciones de vida han mejorado a partir del trabajo de la cooperación aragonesa en los países y ámbitos sectoriales priorizados en este PD.	-	3.578.665 <sup>22</sup>	-

Fuente: datos del IAEST (2020) y microdatos en manos del Servicio de Cooperación de la Dirección General de Cooperación al Desarrollo

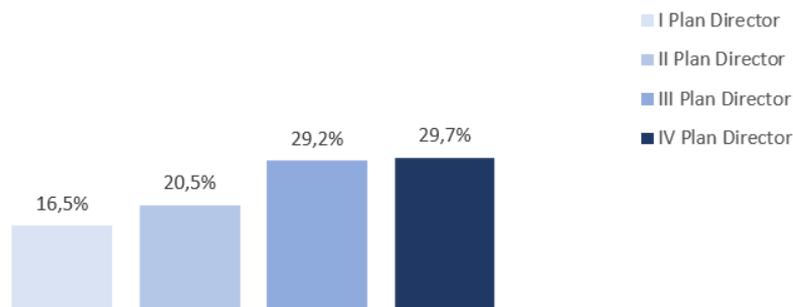
<sup>22</sup> Esta es la suma del número de beneficiarios por proyecto gestionado desde Aragón durante el IV PDCAD según los microdatos del Servicio General de Cooperación de la Dirección General de Cooperación al Desarrollo. Si un individuo ha sido beneficiario de más de un proyecto, contaría más de una vez.

## CUMPLIMIENTO MEDIO-ALTO DE LAS PRIORIDADES GEOGRÁFICAS (RESULTADO 1)

**Los países priorizados copan un 73% de la financiación gestionada desde Aragón, por debajo del 80% previsto.** Dado que estos países representan en torno a un 50% del total de países hacia los que se ha dirigido la cooperación y un 56% de los proyectos, puede decirse que la prioridad geográfica se traduce en más proyectos y en una mayor financiación por proyecto.

Sí se ha cumplido, y de hecho se ha sobrepasado, el peso de los países menos avanzados (PMA). **Prácticamente un 30% de la inversión gestionada desde Aragón se ha dirigido a PMA, y un 29% a PMA que son además prioridad geográfica (por encima del 25% previsto).**

Figura 22. Evolución del porcentaje de financiación gestionada desde Aragón dirigida a Países Menos Avanzados



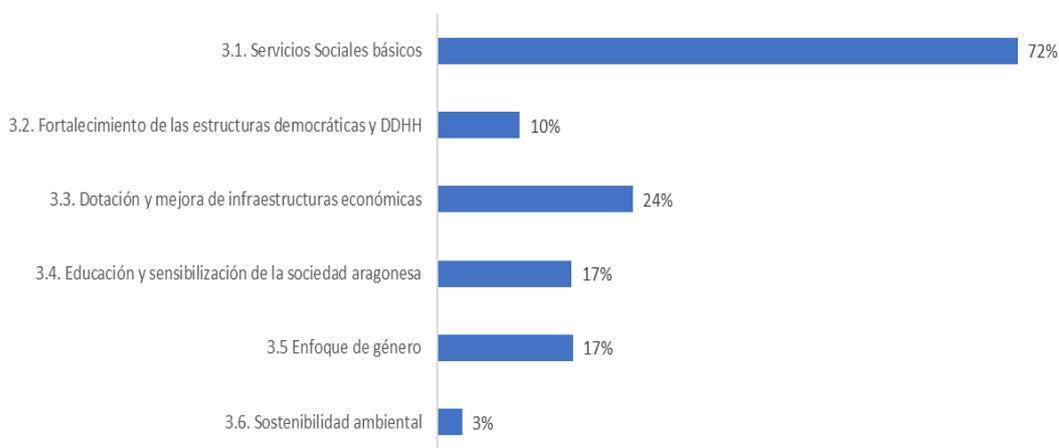
Fuente: elaboración propia a partir de los datos del IAEST (2020)

Además de cumplir con los objetivos del IV PDCAD, la cooperación aragonesa ha sobrepasado el compromiso del 20% establecido en la Cumbre de Desarrollo Social de Copenhague de 1995. De hecho, la Figura 22 ilustra que el peso de la financiación dirigida a los PMA no ha parado de crecer desde el primer PDCAD.

## CUMPLIMIENTO TOTAL DE LAS PRIORIDADES SECTORIALES (RESULTADO 2)

**Un 92% de los proyectos gestionados desde Aragón ha incorporado alguna de las prioridades sectoriales, un porcentaje por encima del 90% previsto por el IV PDCAD.**

Figura 23. Porcentaje de proyectos gestionados desde Aragón que incorporan cada prioridad sectorial (2016-2018)



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del IAEST (2020)

Las más frecuentes son los servicios sociales básicos, incorporados en un 72% de los proyectos, y la dotación y mejora de infraestructuras económicas, incorporada en casi un quinto de las intervenciones.

#### CUMPLIMIENTO MEDIO-ALTO DE LAS PRIORIDADES SECTORIALES Y GEOGRÁFICAS (RESULTADO 3).

El IV PDCAD contempla, en una serie de países (Bolivia, Colombia, Cuba, Guatemala y Nicaragua), ciertas prioridades geográficas o sectoriales adicionales. El estudio de los datos sobre los proyectos gestionados desde Aragón arroja que el IV PDCDA ha sido eficaz en la consecución de este objetivo. **El 94% de las actuaciones en estos países, por encima del 90% previsto, ha contemplado las condiciones adicionales.**

**No ha sido tan eficaz el Plan en asegurar la concentración sectorial en el desarrollo económico y social en Iberoamérica**, donde un 39% de las actuaciones en ámbitos priorizados lo están en el desarrollo social y económico, un 13% menos de lo previsto.

Como veremos más adelante, los proyectos latinoamericanos son dispersos en cuanto a prioridades sectoriales, con una predominancia de los servicios sociales básicos a pesar de tratarse de países de renta media.

#### CUMPLIMIENTO MEDIO-BAJO DE LA COORDINACIÓN ENTRE ACTORES (RESULTADO 4)

Los primeros indicadores de coordinación entre actores se referían a las sinergias en el terreno y asociaciones entre ONGD. Solo un 7% de las actuaciones gestionadas desde Aragón en el periodo 2016-2018 se realizó a partir de sinergias en el terreno (un 14% de lo previsto).

El IV PDCAD también contemplaba que un cuatro de las actuaciones se llevaran a cabo en colaboración con otras ONGD o entidades, pero esto ha sucedido en un 5% de los casos. El **bajo cumplimiento de estos indicadores de coordinación** es consistente con los hallazgos cualitativos de los grupos conversatorios que se describen en la sección sobre estrategias de asociación.

Otro indicador sobre asociación se refiere a la **web del Comité Autnómico de Emergencias de Aragón**<sup>23</sup>, y su valoración contrasta con los anteriores. En la actualidad, la plataforma cuenta con 87 usuarios dados de alta. Nueve son los coordinadores o instituciones que convocan el Comité y que pueden financiar los proyectos: GA, DPZ y Ayuntamientos de Utebo, Zaragoza y Huesca. Los 78 restantes son ONGD, de las cuales un 63% ha hecho uso de la web<sup>24</sup>.

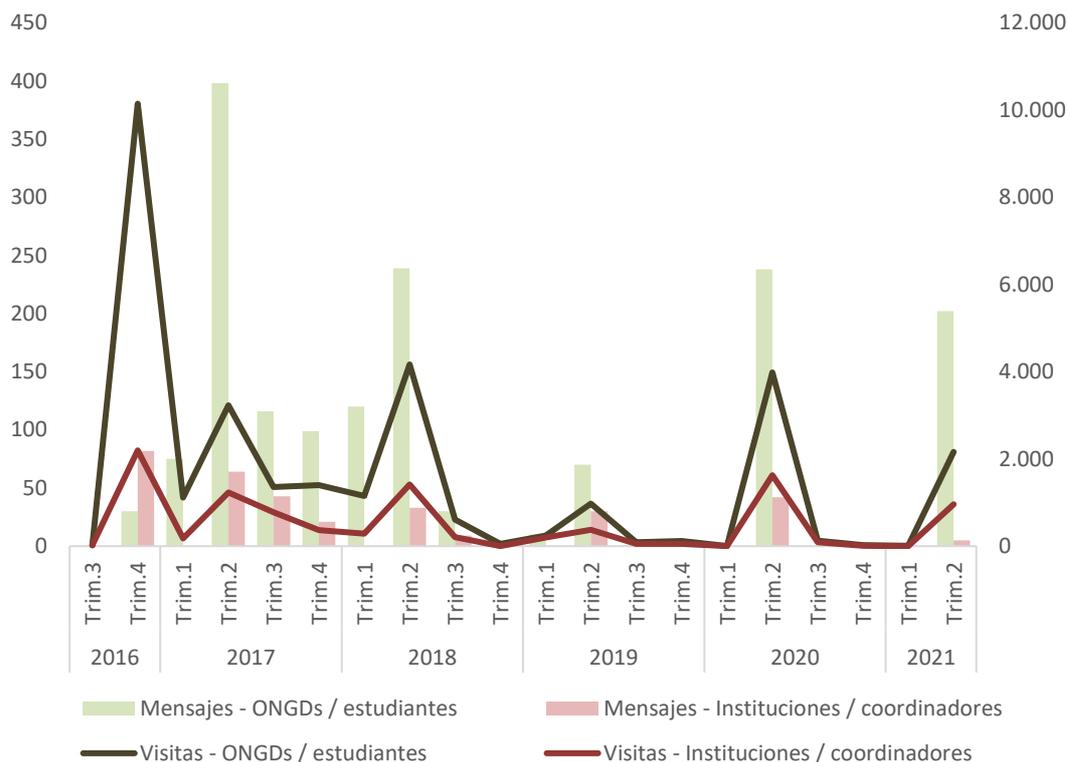
En el periodo 2016-2019, la página ha recibido **32.041 visitas y 1.473 mensajes de ONGDs e instituciones**. Como se aprecia en la Figura 24, **el periodo de vigencia del IV PDCAD (y especialmente los años 2016-2018) ha sido el de mayor actividad**.

---

<sup>23</sup> Enlace a la web: <https://www.cooperacionaragon.com/course/view.php?id=44>

<sup>24</sup> Información facilitada por el ITA.

Figura 24. Número de visitas y mensajes en la web del Comité Autonómico de Emergencias



Mensajes			Visitas		
ONGDs	Instituciones	Total	ONGDs	Instituciones	Total
1.191	282	<b>1.473</b>	24.671	7.370	<b>32.041</b>

Fuente: Instituto Tecnológico de Aragón (2021)

Dicho esto, la web apenas cuenta con participación y aportaciones de miembros en los foros abiertos y generales. “Cafetería”, “Noticias” y “Preguntas Frecuentes” están vacíos, y el foro para la comunicación de emergencias cuenta con seis mensajes y tres réplicas, todos ellos de encargados de la web.

#### CUMPLIMIENTO MEDIO-BAJO DE LA SENSIBILIZACIÓN Y EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO (RESULTADO 5)

La Estrategia Aragonesa de Educación para el Desarrollo y la Ciudadanía Global fue elaborada lo largo del 2017 a través de un proceso de trabajo conjunto con la participación de diferentes actores de la Cooperación Aragonesa. Como se señaló en apartados anteriores, este ejercicio de planificación es valorado de forma positiva por los diferentes agentes, e identificado como un ejercicio de análisis, diagnóstico y planificación positivo, que dio como resultado un documento consensuado y demandado por el sector.

Por lo que respecta a su implementación, esta está condicionada a la conformación del grupo de gestión de dicha estrategia; área que aparece reflejada en el propio documento y que a fecha de la evaluación aún no ha sido conformada, por lo que elementos como gestión, seguimiento y evaluación de la Estrategia de EpDCG no cuentan con un liderazgo que permita desarrollarlos.

Los avances que se han dado al respecto atienden a las actividades que las ONGD están realizando dentro sus proyectos de EpDCG y que están alineados con algunas de las líneas estratégicas del

documento, pero no se cuenta con una batería de indicadores específicos de EpDCG ni con un liderazgo en su gestión.

#### CUMPLIMIENTO MEDIO - BAJO DE LA GESTIÓN PARA RESULTADOS (RESULTADO 6)

Más allá de valorar los alcances sobre los indicadores que se establecen para este resultado: *i. Introducción y puesta en marcha de este enfoque en las actuaciones de cooperación. ii. Número de personas cuyas condiciones de vida han mejorado a partir del trabajo de la cooperación aragonesa.* Que como se ha mencionado en la Tabla 6, el poder medir su alcance real presenta dificultades ya que no existe una recogida de datos específica que permita medir su alcance.

Un elemento que se evidencia en el propio IV PDCAD, es que **el diseño y modo de gestión del mismo no se apareja con este enfoque de gestión.**

Si tenemos en cuenta el concepto de GpRD que se maneja en el IV PDCAD y sus Planes Anuales y que se expresa en el último PDCAD, donde se señala que: *este enfoque centra la atención en la consecución de resultados de desarrollo y exige metas claras, concretas, mensurables y limitadas en número y con objetivos ligados al tiempo* (V PDCAD, pag.27). Varios son los elementos de diseño y gestión que limitan el poder aplicar este enfoque en la implementación del PDCAD.

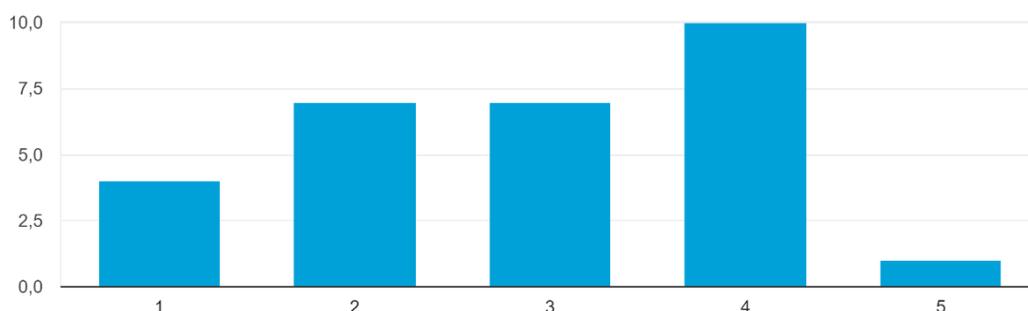
Por una parte, aunque el IV PDCAD va dirigido a la consecución de los ODS y sus metas respectivas, no cuenta con un **marco de resultados de gestión definido**, donde se establezca una cadena de resultados que integre las acciones + productos + resultados de gestión + efectos/impactos, que permita evidenciar la lógica de intervención del PDCAD.

Por otra parte, el IV PDCAD no establece en su documento inicial los **indicadores o resultados de gestión** previstos, estos se han facilitado en el PA elaborado 2017, es decir, se limita el contar desde inicio de su vigencia con una definición clara de cuáles han de ser los resultados de desarrollo a los que puede contribuir en los próximos años la cooperación aragonesa, y de los indicadores que permitan medir sus logros.

Asimismo, los **Planes Anuales** – PA que deben actuar como instrumentos para hacer operativos en el tiempo los resultados del PDCAD, no son identificados como herramienta de gestión compartida del Plan Director y son calificados por algunos actores como un trámite, más que un proceso real de participación. Esto también se refleja en la valoración sobre el grado de participación de las ONGD en el desarrollo de los PA, donde es valorada con una media de 2,9 sobre 5 según se evidencia en las respuestas al cuestionario.

Figura 25. Valoración de la participación en la elaboración de los Planes Anuales

El IV Plan Director se tradujo en una serie de cuatro Planes Anuales de la Cooperación Aragonesa para el Desarrollo. Valore de 1 a 5 el grado de la ...ipación de su ONG en elaboración de dichos Planes:  
29 respuestas



Fuente: encuesta en línea

De igual manera se contrasta que a lo largo de la ejecución del IVPDCAD, los PA han permitido introducir cambios en las prioridades geográficas y sectoriales, aspecto que ha llamado la atención del equipo evaluador, ya que teniendo en cuenta que el PDCAD debe actuar como un documento que “acota” el trabajo de la cooperación aragonesa, a lo largo de sus años de ejecución puede ver como los PA permiten ampliar ciertos alcances, desviándose de criterios como la concentración de esfuerzos de cara a una menor atomización y mayor eficacia de la ayuda.

Por último, y como se ha señalado en apartados anteriores (pregunta 5 de evaluación), la ausencia de procesos de evaluación de las intervenciones limita el conocer la contribución del PDCAD a los objetivos de desarrollo pretendidos.

**9. ¿Qué factores han afectado a la implementación de los planes y al éxito en el cumplimiento de los objetivos?**

Hemos visto en secciones anteriores que la cooperación aragonesa tiende a la dispersión geográfica, y que esto se traduce en que los países prioritarios recibieron en el periodo 2016-2019 un 9% menos de financiación de lo previsto.

Proponemos una hipótesis para explicar esta tendencia a la no concentración. De acuerdo con algunas entrevistas, las ONGD preferirían ampliar el abanico de países en los que actuar, en contra del principio de concentración geográfica perseguido por el PD y por la Administración<sup>25</sup>.

Según el análisis de los microdatos de proyectos gestionados desde Aragón, el 89% de los proyectos en países no prioritarios en el periodo 2016-2018 contempla alguna de las prioridades sectoriales. Por eso, **cabe plantearse si las prioridades sectoriales sirvieron como instrumentos para la dispersión geográfica.**

En este sentido, la Tabla 7 ilustra cómo las ONGD estarían construyendo concentración sectorial en servicios sociales básicos dentro de países que no son prioritarios geográficamente.

**Tabla 7. Países no prioritarios incorporados a la cooperación en 2017-2018: comprobación (X) o no ( ) de prioridades sectoriales en cada proyecto**

*Se destaca en verde la sucesión de proyectos, en un mismo país, que cumplan una misma prioridad sectorial*

País	PMA	Año	ID proyecto	Servicios sociales básicos (1)	Estructuras democráticas (2)	Infraestructuras económicas (3)	Educación y sensibilización (4)	Enfoque de género (5)	Sostenibilidad ambiental (6)
Angola	X	2018	2789	X					
	X	2018	2808	X					
Argentina		2017	2153		X				
Camboya	X	2017	2186	X					
Filipinas		2018	2874			X			
Gambia		2018	2921	X					
Ghana		2017	2213	X					
Indonesia		2018	2889	X					

<sup>25</sup> Fuente: Gobierno de Aragón.

Jordania		2017	2104	X				
		2018	2626	X				
México		2017	2132					
		2018	2802		X			X
Mozambique	X	2018	2754	X				
	X	2018	2763	X				
	X	2018	2765	X				
Níger	X	2018	3056					
Paraguay		2017	2184		X			
Sierra Leona	X	2017	2465	X				
	X	2018	2798	X				
	X	2018	2878	X				X
Sudán Del Sur	X	2017	2234	X				X
	X	2017	2456	X				
	X	2018	3063	X	X			
Zimbabue		2017	2053	X				
		2018	2622	X				
África (No Especificados)		2018	3086					

Fuente: elaboración propia a partir de los datos del IAEST (2020)

Esta estrategia cabría en los PMA, como Angola, Camboya, Mozambique, Níger, Sierra Leona y Sudán del Sur. **No es tan pertinente, sin embargo, que la cooperación aragonesa penetre en países de mayor renta (como, por ejemplo, Indonesia o Jordania) a través de acciones de servicios sociales básicos.**

**10. ¿Se observan avances y mejoras con respecto a las debilidades detectadas en los informes de evaluación de los anteriores Planes Directores?**

Como documento de referencia para la respuesta a esta pregunta de evaluación tendremos en cuenta los aspectos de mejora expresados en el informe de la última evaluación realizada a un PD (una1 gestión y comunicación, 2017), y los contrastaremos con los avances evidenciados en el actual ejercicio de evaluación. Lo hacemos a través de la siguiente tabla.

**Tabla 8. Avances sobre las recomendaciones de la evaluación del III PD 2012-15**

ELEMENTOS DE MEJORAS SEÑALADOS EN LA EVALUACIÓN FINAL DEL III PD 2012-15	AVANCES	VALORACIÓN
Dedicación presupuestaria a la Ayuda al Desarrollo por parte de la Cooperación Aragonesa no alcanza los porcentajes definidos. 0,7%	A lo largo del IVPDCAD, ha habido una tendencia creciente en el incremento presupuestario aunque la media de los fondos dedicados a CD por la mayoría de las administraciones está en el 0,13%. Destacan los incrementos de los fondos que destinan la Diputación de Huesca (0,36%), Zaragoza (0,74%), Ayuntamiento de Teruel (0,5%) con respecto a años anteriores.	
Aunque el planteamiento de la Cooperación Aragonesa aboga por avanzar hacia un enfoque de empoderamiento y desarrollo local en detrimento de un enfoque asistencialista, la mayor cantidad de los proyectos se ha dedicado a la atención de las necesidades básicas (40,37%)	La concentración de proyectos en el sector de atención a las necesidades básicas sigue siendo alta. En los tres primeros años de vigencia del IV PDCAD, se evidencia un 51% de proyectos de satisfacción de necesidades básicas (y un 72% de proyectos que incorporan la prioridad de los servicios sociales básicos), lo que supone el mantenimiento (de hecho, su aumento) del enfoque asistencialista por parte de la cooperación aragonesa.	

La Comisión Autónoma de Cooperación no ejerce funciones de coordinación estratégica	Durante la vigencia del IVP DCAD, la Comisión Autónoma se reunió dos veces (para dar curso al Plan Director), por tanto sigue presentando limitaciones para ejercer su función de coordinación estratégica.	
El Consejo Aragonés de Cooperación considerado como “poco operativo”. Procesos consultivos más que de construcción compartida.	La valoración que los diferentes actores realizan sobre operatividad y proactividad del Consejo Aragonés de Cooperación sigue siendo la misma que se expresaba en la evaluación final del PDCAD anterior. La mayor parte de las personas consultadas lo siguen calificando como un espacio de consulta y no de participación colectiva	
Necesidad de armonizar los criterios de las diferentes en cuanto a convocatorias, tiempos, formatos, protocolos de justificación, ...	Siguen siendo una demanda del sector, aunque se reconoce que se han dado avances en ciertos aspectos y que existe la voluntad de coordinación entre las principales administraciones que dedican fondos a la Cooperación. Las diferencias entre modelos, procesos y protocolos siguen siendo importantes.	
Estrategia de Asociación débil	La promoción o existencia de estrategias de asociación para promover un alcance conjunto de las metas del PD sigue siendo uno de los “déficits” de la Cooperación Aragonesa, solo un 7% de los proyectos ejecutados en los cuatro últimos años se realizan a partir de sinergias en el terreno y solo un 5% en colaboración con otras ONGD	
Aprovechar las buenas prácticas evidenciadas en procesos como la construcción de la Estrategia de EpCG Aragonesa, para dinamizar y gestionar los procesos de construcción conjunta.	Se contrasta un salto de calidad en la participación dentro de los procesos de diseño del V PD con respecto al IVPDCAD, aunque se señalan elementos de mejora que podrían ser incorporados si se retoman la experiencia, bien valorada, del proceso de construcción de la Estrategia de EpCG	
Incorporación de la perspectiva de género y medioambiental en los proyectos.	El IV PDCAD ha introducido las prioridades de género y sostenibilidad ambiental.	
Promover la innovación y desarrollo dentro de la Cooperación Aragonesa	Se han promovido grupos de trabajo para integrar la innovación dentro de la Cooperación Aragonesa, aunque no se identifica avances significativos o productos específicos generados al respecto	

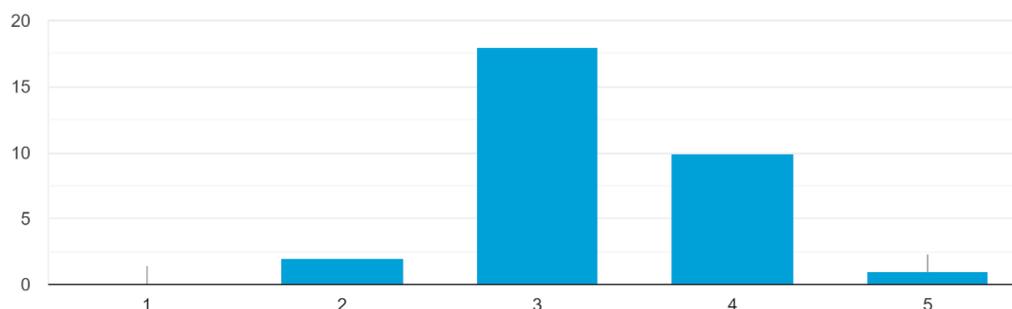
Como puede verse, siguen existiendo elementos de mejora señalados en evaluaciones anteriores y que tienen vigencia en el momento actual. Esto, a modo de hipótesis, puede ser un reflejo de no contar con un cierre del ciclo de la evaluación en aquellos momentos donde las conclusiones y recomendaciones pueden tener mayor incidencia, como es en el período de cierre de un ejercicio de planificación e inicio de otro, pudiendo operacionalizarlo a través de planes de mejora que orienten la nueva planificación y los primeros años de ejecución del nuevo PDCAD.

En esta línea, observamos que la valoración de las entidades/personas participantes en la encuesta sobre la cobertura de las debilidades por un nuevo PDCAD con respecto al anterior es moderada.

Figura 26. Valoración de la cobertura de las debilidades de los PDCAD

Valore de 1 a 5 si el nuevo Plan Director 2020-23 cubre las debilidades del anterior Plan (IV Plan Director 2016-19):

31 respuestas



Fuente: encuesta en línea

Las entidades/personas participantes valoran con una puntuación media de 3,3 el nivel de atención en el V PDCAD sobre las debilidades que consideran existen en el IV PDCAD.

#### 11. ¿Dónde y en qué sectores somos más eficaces y podemos maximizar el impacto?

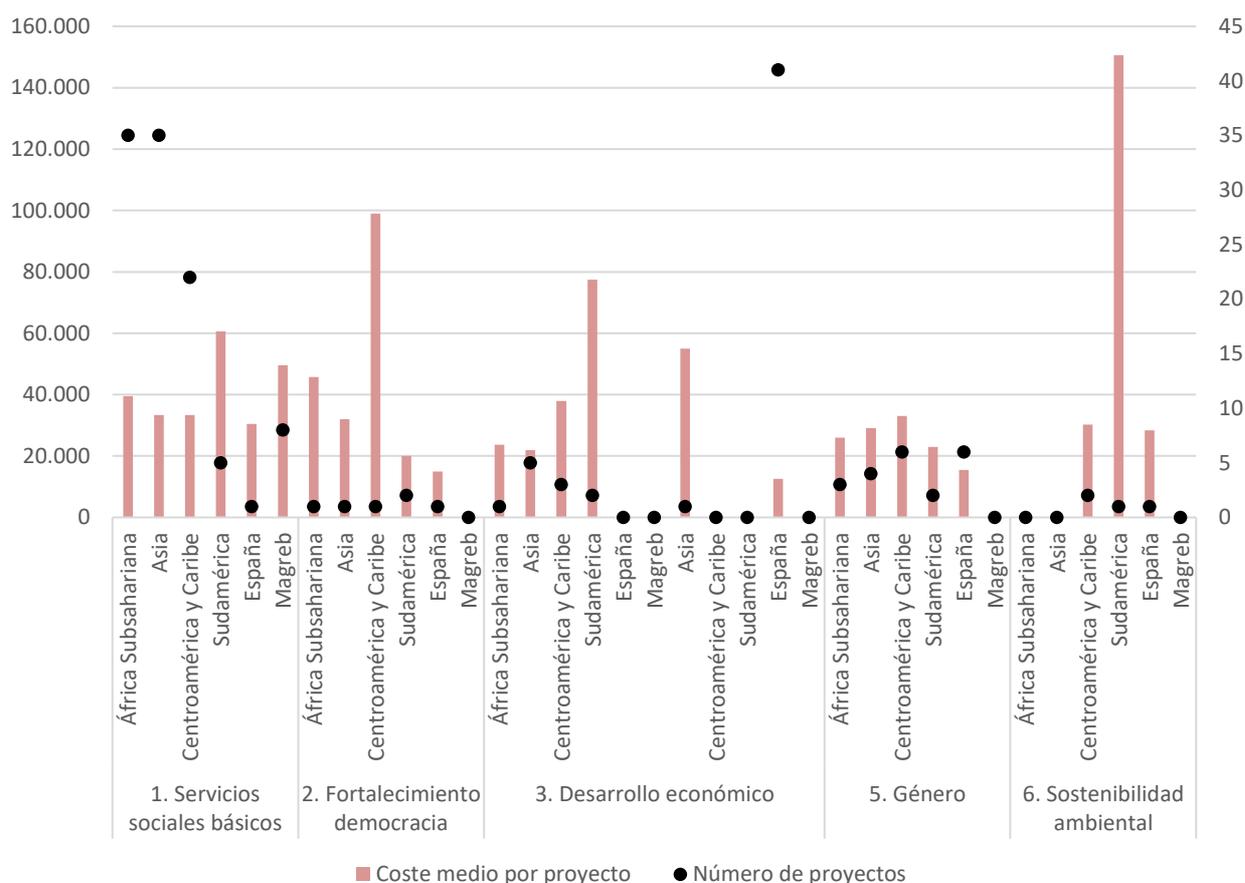
Tal y como se ha comentado, la ausencia de evaluaciones ex post sectoriales o geográficas no permite realizar un análisis sobre la eficacia o impacto concreto de la Cooperación Aragonesa.

Esta situación se ve también condicionada por una consideración amplia de sectores, es decir, al contar como prioridad sectorial los Servicios Sociales Básicos el análisis se hace más complejo y difuso, ya que dentro de dicha prioridad existe un amplio abanico de especialización (salud, educación, saneamiento, etc.).

Partiendo de estos limitantes, el análisis tomará como referencia la valoración del posicionamiento de la Cooperación Aragonesa en diferentes países para analizar su grado de contribución a las políticas nacionales de desarrollo de dichos países en relación con el número de proyectos financiados, así como su presupuesto.

**Desde un punto de vista de prioridad sectorial en relación con las áreas geográficas** se observa que **tendría más impacto** dicha **prioridad sectorial de Servicios Sociales Básicos** ya que representa el mayor número de proyectos en todas las áreas geográficas, principalmente en África Subsahariana (ver Figura 8, donde, excepcionalmente y con el fin de capturar mejor las diferencias entre proyectos, consideramos la prioridad indicada como principal en los formularios de los proyectos sin tomar en cuenta sub-prioridades).

Figura 27. Número total de proyectos y coste medio por proyecto, según región y prioridad sectorial principal<sup>26</sup> (2016-2018)



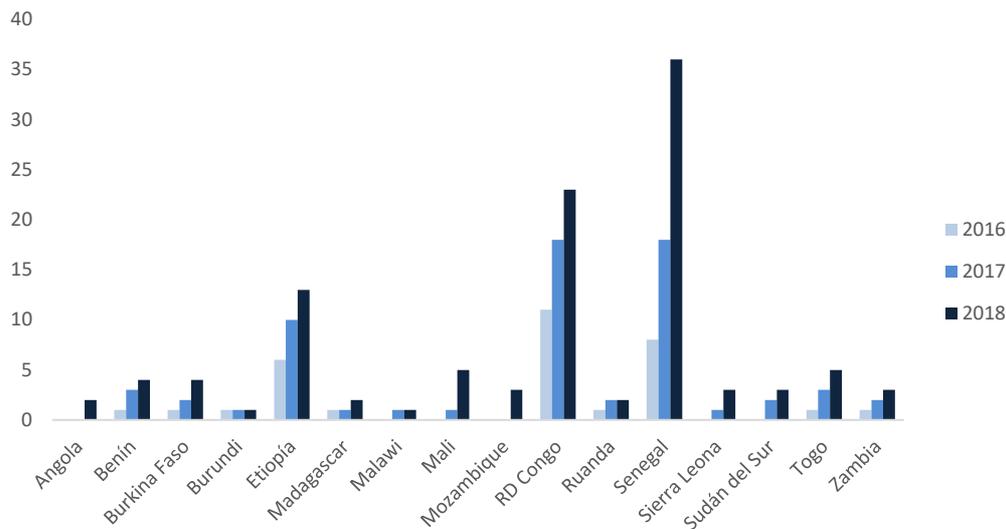
Fuente: datos del IAEST (2020) y microdatos en manos del Servicio de Cooperación de la Dirección General de Cooperación al Desarrollo

Sin embargo, se observa también que **ese alto número de proyectos en Servicios sociales básicos está relacionado con un bajo presupuesto medio de los mismos**, que no alcanza los 40.000€ en todas las áreas geográficas, a excepción de las intervenciones llevadas a cabo en los países agrupados en Sudamérica y el Magreb.

Profundizando en el análisis sectorial por país, observamos que los proyectos financiados en Servicios sociales básicos en África subsahariana se distribuyen entre 16 países:

<sup>26</sup> Se considera la prioridad indicada como principal (1, 2, 3, 4, 5, o 6) en los formularios de proyecto sin tomar en cuenta sub-prioridades. Los datos están disponibles en el Anexo 5.

Figura 28. Número acumulado de proyectos de servicios sociales básicos por año en PMA subsaharianos



Fuente: datos del IAEST (2020) y microdatos en manos del Servicio de Cooperación de la Dirección General de Cooperación al Desarrollo

Son notables los casos de Senegal, con 36 proyectos acumulados en el periodo 2016-2018; de RD Congo, con 23; y de Etiopía, con 13, siendo el en resto de países inferior a 5 proyectos por año.

#### CARACTERIZACIÓN PRESUPUESTARIA DE LOS PROYECTOS

Los proyectos financiados por la Cooperación Aragonesa **se caracterizan por ser proyectos de bajo presupuesto, lo que suele estar relacionado con bajo impacto**, en muchas ocasiones forman parte de proyectos o programas más amplios:

Figura 29. Distribución de proyectos según presupuesto



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del IAEST (2020) y microdatos en manos del Servicio de Cooperación de la Dirección General de Cooperación al Desarrollo

El 62% de los proyectos financiados en el periodo analizado tienen un presupuesto inferior a 50.000€, y sólo el 11% cuentan con un presupuesto superior a los 100.000€.

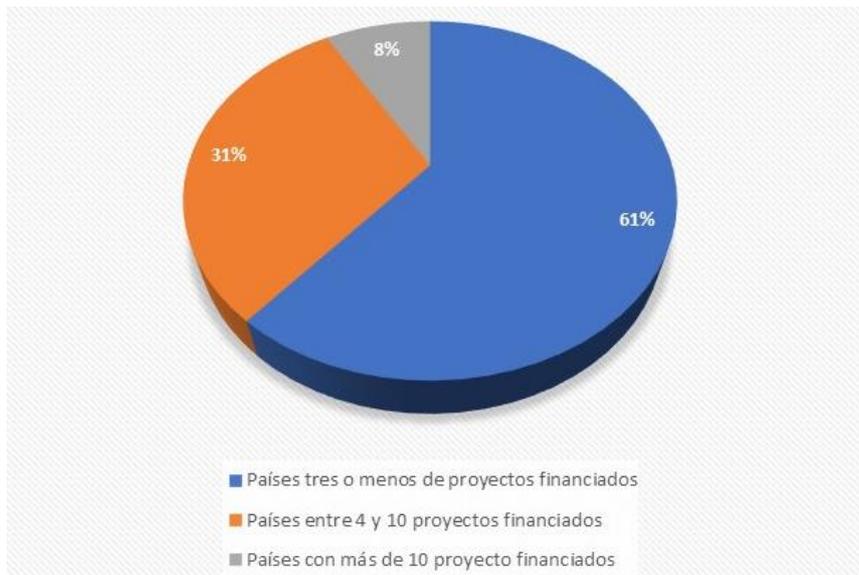
Dentro del rango inferior, un tercio de los proyectos tiene un presupuesto inferior a 20.000€ lo que nos hace pensar en acciones puntuales de desarrollo más que en proyectos de desarrollo, lo que limita también su impacto.

## CONTRIBUCIÓN DE LA COOPERACIÓN ARAGONESA A LOS PLANES DE DESARROLLO DE LOS PAÍSES

El segundo punto de apoyo sería **cómo la cooperación aragonesa contribuye a los Planes Nacionales de Desarrollo de cada país**, teniendo una presencia sectorial en alguna prioridad estratégica específica que pueda ser atribuible.

Profundizando en dicha relación, se observa que la cooperación aragonesa se caracteriza por tener una **pequeña presencia en la mayoría países en los que interviene**:

Figura 32. Número de proyectos por país



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del IAEST (2020) y microdatos en manos del Servicio de Cooperación de la Dirección General de Cooperación al Desarrollo

**En el 61% de los países en los que se han financiado proyectos durante el periodo evaluado del IV PDCAD (2016 – 2019), se han financiado tres o menos proyectos en total, es decir, menos de un proyecto al año**, siendo la gran mayoría de los proyectos financiados en la prioridad sectorial de Servicios Sociales Básicos.

**Respecto a la prioridad sectorial priorizada en los países en los que se han financiado menos de 10 proyectos en el periodo, existen casos en los que las intervenciones están focalizadas**, como puede ser el caso de **Haití, Etiopía, Nepal, Guatemala o los países del Medio Este y Norte de África**, y **otros casos en los que no existe una continuidad sectorial**, como pueden ser **Perú o República Dominicana**.

**Sólo en el 8% de los países existe una presencia importante** (superior a 10 proyectos financiados en el periodo), **concretamente Senegal, India y Nicaragua**, donde la mayoría de los proyectos financiados **corresponden a la prioridad sectorial de Servicios Sociales Básicos**.

**Cuando se profundiza en el subsector en el que la cooperación aragonesa pueda tener un mayor valor añadido dentro de la prioridad sectorial de Servicios Sociales Básicos no se observa una diferenciación entre agua y saneamiento, educación o salud**, aunque **si se cruza el análisis con otros sectores subsidiarios se puede observar una importante presencia de componentes de producción básica y soberanía alimentaria dentro del subsector de infraestructuras económicas**.

Complementariamente a lo anterior, y más allá de que durante el periodo de vigencia del IV PDCAD, el porcentaje de proyectos que incorporan la prioridad sectorial Educación y Sensibilización a la sociedad aragonesa haya crecido en un 52% con respecto al III PDCAD, tal y como se comentó en apartado anteriores, la EpDCG es **un sector donde se evidencia un afianzamiento de un histórico de trabajo conjunto**.

Como ya se ha comentado, la puesta en marcha del Proyecto UNAQUÍ ha generado una estrategia común de abordaje de la formación en este sector, que integra a los ámbitos de la educación formal, no formal e informal y ha asentado unos lineamientos para que la EpDCG avance, especialmente en lo referido a las líneas estratégicas de compromiso social, formación y coordinación integradas la Estrategia aragonesa de EpDCG, donde las ONGD tienen más peso.

En este sentido, la EpDCG que se desarrolla en Aragón cuenta con un espacio de recursos disponible para toda organización, centro educativo o persona interesada en poner en marcha iniciativas de EpDCG.

Asimismo, se dispone de una oferta formativa adicional que permite asentar las metodologías planteadas en los recursos educativos, lo que en opinión de los actores integrados en este ámbito es uno de los valores añadidos del trabajo en EpDCG: el contar con una metodología que ha penetrado en diferentes ámbitos (comunicación social, teatro, música urbana) y que ha recibido un impulso desde lo virtual debido a la pandemia que ha incrementado su nivel de cobertura.

Se señala que, dentro del ámbito de la educación formal, existe mucha presencia y visibilidad del trabajo en EpDCG que se realiza, existiendo una buena acogida en los centros educativos, los cuales son concedores de las metodologías y participan en los procesos formativos.

#### CODESARROLLO

Otro sector que señalar, no tanto como un ámbito donde se es más eficaz sino más bien como un sector diferenciador de la Cooperación Aragonesa frente a otras cooperaciones descentralizadas, es el **Codesarrollo**.

Esta modalidad está presente dentro del IVPDCAD con los objetivos de fortalecimiento asociativo de las organizaciones para intervenir en iniciativas de desarrollo en sus países de origen y fomentar la coordinación entre los colectivos y ONGD aragonesas y es la Diputación de Zaragoza la que mantiene dentro de su convocatoria una línea de financiación de esta modalidad.

En este aspecto, es de destacar la existencia en Aragón del Programa de Codesarrollo AFRICagua<sup>27</sup>, el cual promueve el desarrollo local en África Subsahariana implicando a la cooperación aragonesa y al tejido asociativo migrante y afrodescendiente aragonés. Este programa está financiado por el Ayto. de Zaragoza desde 2010 y cuenta con un total de 20 asociaciones implicadas.

---

<sup>27</sup> <https://www.africagua.org/>

**12. ¿Las intervenciones han tenido un efecto positivo sobre colectivos más desfavorecidos, como mujeres, infancia, personas con discapacidad?**

Como no existe un conjunto de evaluaciones ex post, no puede determinarse el impacto de la cooperación aragonesa sobre colectivos vulnerables (mujeres, infancia, personas con discapacidad). Por lo tanto, nos centraremos, en su lugar, en el *alcance* de la cooperación sobre estos colectivos con base en el análisis de los formularios del conjunto de proyectos gestionados desde Aragón.

La

9 presenta el número de beneficiarios y de proyectos, así como la financiación correspondiente, en los temas de género, discapacidad e infancia<sup>28</sup>.

**Tabla 9. Colectivos vulnerables: número de beneficiarios, proyectos y financiación (porcentajes sobre total de beneficiarios, de proyectos y de financiación) (2016-2018)**

	<b>N.º beneficiarios</b>	<b>%</b>	<b>N.º proyectos</b>	<b>%</b>	<b>Financiación</b>	<b>%</b>
Género	264.667 <sup>29</sup>	14%	122	16%	6.873.987,99 €	18%
Discapacidad	164.053	5%	26	3%	981.659,56 €	3%
Infancia	524.841	15%	105	14%	4.189.994,57 €	11%
<b>Total</b>	<b>909.134</b>	<b>25%</b>	<b>234</b>	<b>30%</b>	<b>11.202.225,27 €</b>	<b>30%</b>

Fuente: datos del IAEEST (2020) y microdatos en manos del Servicio de Cooperación de la Dirección General de Cooperación al Desarrollo

Agregando los datos, se deduce que **en el periodo 2016-2018 se han llevado a cabo 234 intervenciones** (30% de las intervenciones), con una financiación superior a 11 millones de euros (30% de la financiación), **dirigidas a casi 910.000 individuos<sup>30</sup> pertenecientes a colectivos vulnerables** (un cuarto del total de beneficiarios). En general, el conjunto de proyectos gestionados desde Aragón ha implicado a **1.928.865 beneficiarias mujeres, un 54% del total de beneficiarios**.

**13. ¿Está influyendo positivamente el PD sobre la capacidad institucional de los actores y agentes de la cooperación aragonesa?**

Se identifican cinco **convenios que las principales administraciones públicas aragonesas tienen con la Federación Aragonesa de Solidaridad-FAS y Universidad de Zaragoza-UNIZAR**, algunos de los cuales iniciaron durante la ejecución del IV PDCAD como es el caso del convenio de GA con la FAS que inició en 2018 y el convenio del Ayto. de Zaragoza con UNIZAR que comenzó en 2017.

Estos cinco convenios permiten desarrollar unas acciones de fortalecimiento a través de la puesta en marcha de unos programas formativos dirigidos al personal de las ONGD, profesorado de centros educativos, alumnado y profesorado de la Universidad, así como a aquellas personas con interés en el ámbito de la cooperación al desarrollo, comercio justo, EpDCG, etc.

<sup>28</sup> La codificación de los proyectos se ha hecho de la siguiente forma. Los proyectos sobre género son los que incorporan la prioridad sectorial 5 sobre género. Los proyectos dirigidos hacia personas con discapacidad son aquellos que, en su descripción, contienen la palabra "discapacidad" o derivadas. Los proyectos dirigidos hacia infancia son los que incorporan la prioridad sectorial 1.15 sobre educación primaria.

<sup>29</sup> Número de mujeres beneficiarias de proyectos sobre género. El porcentaje representa el peso sobre el total de mujeres beneficiarias de proyectos gestionados desde Aragón. En los otros casos, nótese que los beneficiarios pueden o no cumplir con el factor de vulnerabilidad (por ejemplo, un programa de atención a la infancia puede tener como beneficiarios primeros a docentes adultos y no solo a niños/as).

<sup>30</sup> Recordamos que el número de beneficiarios se corresponde con la suma del número de beneficiarios por proyecto gestionado desde Aragón durante el IV PDCAD según los microdatos del SCDCDI (si un individuo ha sido beneficiario de más de un proyecto, contaría más de una vez). Además, en los casos de infancia y discapacidad, el número de beneficiarios no tiene por qué coincidir con el número de individuos pertenecientes a estos colectivos: por ejemplo, un proyecto de educación primaria puede implicar a beneficiarios profesores. Aun así, se incluye el número de beneficiarios en el análisis y en la tabla como un indicador del orden de magnitud de individuos vulnerables.

En este sentido destacan las acciones formativas desarrolladas por la **FAS** en temáticas como la gestión del ciclo del proyecto, gestión orientada a resultados de desarrollo y píldoras formativas en diferentes temáticas (Género, Código de Conducta, etc.). A estas acciones hay que sumarle todo el servicio de apoyo, gestión de recursos y programa formativo que ofrece del Proyecto UNAQUÍ para impulsar y favorecer la introducción de la EpDCG en el sistema educativo. Esta oferta formativa es continua y se ajusta anualmente en base a las necesidades e intereses identificados por la FAS.

En el caso de la **Cátedra de Cooperación al Desarrollo**, presenta unas líneas de intervención vinculadas a la formación, investigación, sensibilización y difusión de los ODS entre las que se pueden señalar las siguientes, ejecutadas durante los años de vigencia del IV PDCAD.

**Formación:**

- Máster en Cooperación para el Desarrollo, (4 ediciones).
- Curso de Iniciación a la Práctica de la Cooperación, (4 ediciones).
- Curso Básico de Cooperación para el Desarrollo, (2 ediciones).
- Cursos EpDCG.
- Curso Cómo Integrar los ODS en la Universidad.

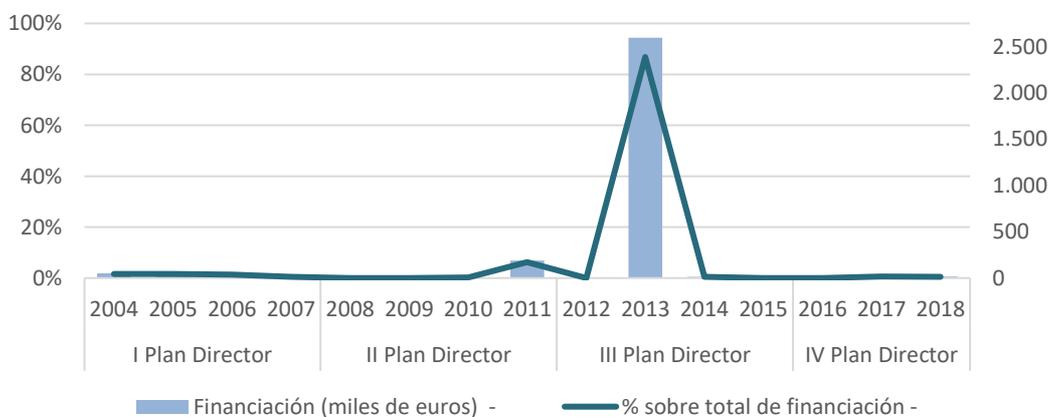
**Investigación**

- Ayudas a la investigación, convocatoria anual de ayudas a estudiantes que presentan proyectos de investigación en el ámbito de la cooperación.
- Revista Iberoamericana de Estudios del Desarrollo.
- Premios TFG y TFM de alumnos participantes en el Máster y Grado de Cooperación al Desarrollo.
- Diagnóstico de la EpDCG en la Provincia Zaragoza.

En 2018, se constituyó el Observatorio Social de la Cooperación en torno al Máster Propio en Cooperación para el Desarrollo con el fin de incorporar indicadores de impacto social al análisis de los proyectos de cooperación. Las líneas de investigación de los trabajos de fin de máster incluyen la medición del impacto social, e incluso metodologías concretas como el *Social Return of Investment* (SROI) (Cátedra de Cooperación para el Desarrollo, 2021)

La cooperación aragonesa no cuenta con convocatorias enfocadas específicamente al fortalecimiento de la capacidad institucional, con la excepción de las ayudas para la formación de cooperantes y voluntarios aragoneses establecidas por la Ley de Cooperación aragonesa y que se financian por medio de convocatorias.

**Figura 35. Financiación anual (total y relativa) de los proyectos de formación de cooperantes gestionados desde Aragón (2016-2018)**



Fuente: elaboración propia a partir de IAEST (2021)

Ateniéndonos a los datos de financiación, la formación de cooperantes ha perdido importancia en comparación con lo registrado bajo anteriores planes directores, especialmente con respecto al III PD (Figura 31).

En definitiva, el IV PDCAD establece una serie de instrumentos/modalidades a través de las cuales las ONGD, FAS y Cátedra de Cooperación establecen una cartera formativa continua, adaptada en función de sus intereses y necesidades y que da pie a la creación de espacios para el fortalecimiento de las capacidades de los actores y agentes de la Cooperación Aragonesa.

## 4. CONCLUSIONES.

---

### RESPECTO AL DISEÑO.

- **Se observa armonización entre el PDCAD y la definición de los marcos de actuación de las convocatorias de Gobierno de Aragón, Diputación de Zaragoza y Ayuntamiento de Zaragoza**, aunque existen debilidades a la hora de plasmarlas en los criterios de selección por concurrencia competitiva de los proyectos.
- A partir del muestreo realizado por Planes Nacionales de Desarrollo a partir de los MAP, **se puede considerar que el grado de alineamiento del IV PDCAD con los mismos es alto en países latinoamericanos**. Sin embargo, **en Senegal** (el país que más financiación absorbe dentro del África Subsahariana), **se enfoca en el fortalecimiento de la democracia y el desarrollo económico**, mientras la cooperación aragonesa prioriza los servicios sociales básicos.
- **La cooperación aragonesa tiende**, desde el pasado III Plan Director, **a la gestión de proyectos cada vez más numerosos y pequeños**. Esto se explica porque **los proyectos de satisfacción de necesidades básicas están viviendo una proliferación en número y una reducción de la financiación media mientras los programas integrales, menos numerosos y más caros, mantienen una tendencia inversa**.
- **El IV PDCAD ha introducido las prioridades de género y sostenibilidad ambiental**. Entre 2016 y 2018, el porcentaje de proyectos que incorporan prioridades sectoriales ha crecido a ritmos de entre el 16% y el 94% anual para todas las prioridades.
- **En relación con la distribución geográfica, los proyectos se reparten de forma cada vez más dispersa y cada vez hay menos intervenciones por país y una menor financiación total por país**. En relación con lo anterior, la priorización geográfica establecida por el IV PDCAD juega cierto papel de contención en este proceso de dispersión, porque se observa que el número de proyectos por país y la financiación por país disminuyen en menor medida en los países prioritarios.

### RESPECTO A LA ESTRUCTURA.

- **El 47% de la financiación gestionada desde Aragón**, por encima de lo esperado, **se canaliza a través de programas de satisfacción de necesidades básicas**. El peso de la AOD en los presupuestos de las distintas AAPP ha aumentado progresivamente, pero, con la excepción de la DPZ, que destina cada vez más financiación a la AOD hasta haber sobrepasado el 0,7% en 2019, el resto de las administraciones, y en particular la DPT y la propia GA, se mantienen alejadas del objetivo.

- El cumplimiento de **la estrategia de asociación dentro del IVPDCAD se ha visto limitada por la operatividad** y cumplimiento de sus funciones en los **órganos de gestión y coordinación establecidos por Ley 10/2000**, especialmente en el caso de la **Comisión Autónoma de Cooperación para el Desarrollo** que no se ha reunido en cuatro años, lo que limita el impulso estratégico de intervenciones conjuntas, coherencia y complementariedad entre acciones desarrolladas por la administraciones públicas de cara a promover estrategias de asociación institucionalizadas.

Por lo que respecta al **Consejo Aragonés de Cooperación al Desarrollo**, este se ha mantenido operativo a lo largo de los años de vigencia del IVPDCAD, **actuando** principalmente como un **órgano consultivo y de información** y no tanto como un espacio de construcción y gestión conjunta del IVPDCAD.

- En referencia a otros órganos adicionales, como son el **Comité Autónomo de Emergencias de Aragón y los Grupos de Trabajo**, ambos son **valorados como espacios que promueven la participación y coordinación** entre actores, destacando el Comité Autónomo de Emergencias como **mesa de donantes** para la coordinación y suma de esfuerzos en los momentos iniciales de valoración para la intervención ante una situación de crisis humanitaria, aunque posteriormente en las fases de resolución y financiación de las intervenciones es donde su agilidad se ve limitada.

En el caso de los **grupos de trabajo**, estos son identificados como los **principales espacios para la participación** en la gestión del PDCAD, especialmente para la selección de la prioridades geográficas y sectoriales, no siendo tan eficientes en otras temáticas donde se iniciaron procesos de trabajo que no finalizaron: innovación, reforma del Comité Autónomo de Emergencias y dinamización del Grupo gestor de la Estrategia de EpDCG .

- **Existen, o han existido iniciativas** promovidas y dinamizadas por las ONGD-FAS y UNIZAR y financiadas por las principales administraciones públicas **que están promoviendo un trabajo conjunto y colaborativo entre actores, como son el Proyecto UNAQUÍ de la FAS y la Cátedra de Cooperación de la UNIZAR, o ha sido el Proyecto “Global Schools”**, promovido por la DPZ y financiado por la Unión Europea. Estas intervenciones están generando una suma de esfuerzos para el establecimiento de sinergias tanto para el afianzamiento de la EpDCG como de la promoción y conocimiento sobre la Cooperación al Desarrollo y su vinculación con la Agenda 2030.
- La web del Servicio de Cooperación y de las administraciones con fondos para la Cooperación y EpDCG actúan como **espacio para rendición de cuentas**, mediante la publicación de las memorias del Consejo Aragonés de Cooperación, el histórico de las Convocatorias y sus resoluciones, así como las evaluaciones de los diferentes Planes Directores. Estas herramientas ofrecen información actualizada y accesible a toda persona interesada en consultar y en conocer qué se hace y a dónde se destinan los fondos de cooperación.

Aunque existen elementos vinculados a la transparencia como una mayor **claridad/especificidad de los criterios de baremación de las convocatorias** y aspectos de **rendición de cuentas sobre el alcance de logros**, aprendizaje y mejora a través de la evaluación, que deben ser armonizados e implementados para promover un enfoque de Gestión para Resultados de Desarrollo- GpRD.

#### RESPECTO A LOS PROCESOS.

- **El IV PDCAD fue elaborado bajo un proceso participativo** que combinó talleres presenciales con los espacios on-line permitiendo realizar aportaciones a un documento base. **Este proceso es bien valorado por los diferentes agentes**, no obstante **se identifica la necesidad de motivar la explicación de qué observaciones/aportaciones realizadas se incluyen al documento final y cuáles no y su porqué.**
- **La apropiación del IV PDCAD por parte los actores de cooperación es significativa en el caso de las administraciones** públicas quienes lo establecen como marco de actuación referente para el diseño de sus convocatorias y actividades. **Por lo que respecta a las ONGD**, el nivel de apropiación y/o utilidad evidenciado **se centra en el uso para el diseño y formulación de sus proyectos** de cara a las convocatorias, no siendo relevante para otros procesos de planificación estratégica de las Organizaciones como pueden ser Planes de Cooperación País, o Planes Estratégicos Institucionales.
- **Existe una valoración general positiva sobre el IV PDCAD.** Más del 96% de las entidades/personas participantes en la encuesta dan una valoración entre 3 y 5 (sobre un máximo de 5) al nivel de consideración sobre el IVPDCAD, lo que ofrece oportunidades para dar cumplimiento a los retos pendientes que tiene el PDCAD.

#### RESPECTO A LOS RESULTADOS.

- **El IV PDCAD presenta un diseño muy abierto, donde se echa en falta una definición de su modelo lógico de intervención:** cadena de resultados, que limite la existencia de “cajas negras” entre sus prioridades sectoriales y los objetivos (ODS) a los que pretende contribuir, entre ambos elementos deben existir acciones, productos y resultados intermedios que organicen y orienten su gestión desde un enfoque de GpRD.
- **El grado de eficacia en la consecución de los resultados establecidos en el IV PCAD se puede considerar a nivel general como Medio-Alto**, siendo sus alcances los siguientes:
  - **El cumplimiento de las prioridades geográficas (resultado 1) se valora como medio-alto.** Los países priorizados copan un 73% de la financiación gestionada desde Aragón, por debajo del 80% previsto. Prácticamente un 30% de la inversión gestionada desde Aragón se ha dirigido a PMA, y un 29% a PMA que son además prioridad geográfica (por encima del 25% previsto).
  - **Las prioridades sectoriales (resultado 2) se han cumplido totalmente.** Un 92% de los proyectos gestionados desde Aragón ha incorporado alguna de las prioridades sectoriales, un porcentaje por encima del 90% previsto por el IV PD.
  - **El cumplimiento de las prioridades sectoriales y geográficas (resultado 3) se valora como medio-alto.** El 94% de las actuaciones en países con prioridades sectoriales específicas, por encima del 90% previsto, ha contemplado las condiciones adicionales. Todos los proyectos ejecutados **en África Subsahariana han incorporado alguna prioridad sectorial. Sin embargo, no ha sido tan eficaz el Plan en asegurar la concentración sectorial en el desarrollo económico y social en Iberoamérica**, donde un 39% de las actuaciones en ámbitos priorizados lo están en el desarrollo social y económico, un 13% menos de lo previsto.

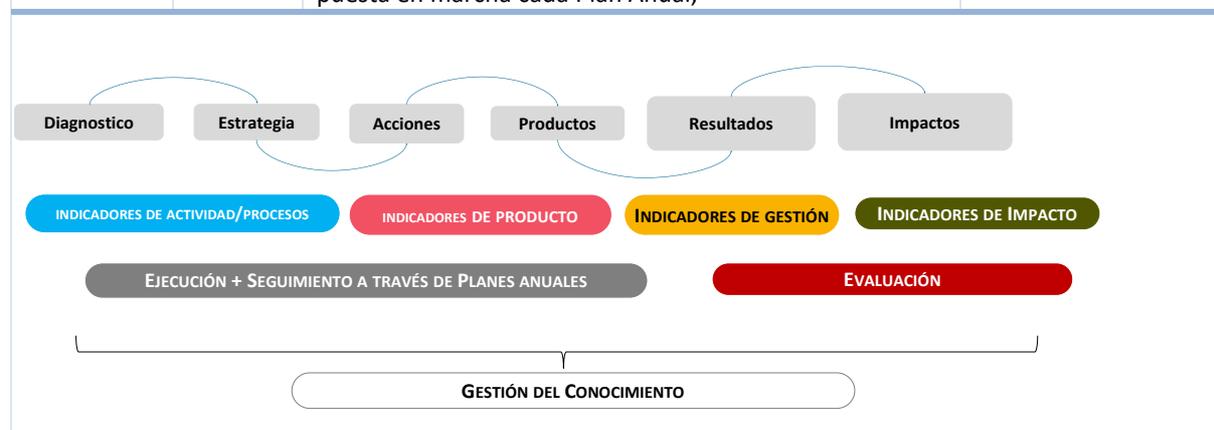
- **La coordinación entre actores (resultado 4) se ha cumplido de forma media-baja.** Solo un 7% de las actuaciones gestionadas desde Aragón en el periodo 2016-2018 se realizó a partir de sinergias en el terreno (un 14% de lo previsto).
- **Se registra un cumplimiento medio-bajo de la sensibilización y educación para el desarrollo (resultado 5).** Se cuenta con una Estrategia elaborada pero no implementada, dada la ausencia de un grupo de gestión de la estrategia que la lidere. Los avances que se han dado se deben a las actividades que las ONGD están realizando dentro sus proyectos de EpDCG.
- **El cumplimiento de la gestión para resultados es bajo (Resultado 6).** El IVPDCAD, carece tanto en su diseño como en su ejecución de un modelo que oriente su gestión hacia un enfoque de GpRD.
- **Las prioridades sectoriales pueden estar sirviendo con instrumentos para la dispersión geográfica.** Los proyectos financiados estarían construyendo concentración sectorial en servicios sociales básicos dentro de países que no son prioritarios geográficamente y que, en algunos casos, no son PMA.
- En general, **la cooperación aragonesa está especializada en servicios sociales básicos**, aunque con proyectos de bajo presupuesto y solo enfocados (más de 10 proyectos financiados en el periodo) en un 8% de los países, lo que se asociaría con bajo impacto. La Educación para el Desarrollo y la Ciudadanía Global y el Codesarrollo son otros dos ámbitos de especialización aragonesa.
- **Resulta complicado evaluar el impacto del IV PDCAD y de los proyectos financiados dado que no se identifican evaluaciones ex post sectoriales o por país**, a lo que se une la ya comentada dispersión de proyectos de pequeño volumen, lo que incide en su impacto.
- **El fortalecimiento de la capacidad institucional de los actores de la Cooperación Aragonesa se articula a través de las convocatorias de proyectos de formación de cooperantes y voluntariado y de los convenios** que las principales administraciones tienen con la FAS y UNIZAR, gracias a los cuales se desarrollan programa formativos, de sensibilización e investigación.

## 5. RECOMENDACIONES

El proceso de elaboración de recomendaciones emana de los hallazgos identificados en la evaluación, así como de las conclusiones elaboradas, en base a lo anterior se presentan las siguientes recomendaciones identificadas.

**1. Diseñar el PDCAD bajo un enfoque de Gestión de Resultados para Desarrollo** que cuente con un marco de resultados que organice su estructura lógica, integre sus indicadores y distribuya su gestión temporalmente mediante los Planes Anuales.

Relacionada con:	Prioridad	Motivos	Institución promotora del cambio
Diseño y procesos	Media	La GpRD es una constante a lo largo del IVPDCAD y sus Planes Anuales, como un pilar básico para promover la eficacia de la ayuda dentro de la Cooperación Aragonesa. En este sentido el PDCAD aunque está enfocado y vinculado a la consecución de los ODS como resultados de desarrollo, <b>carece de elementos clave de planificación y gestión vinculados con este enfoque, como es el contar con un marco de resultado de gestión definido</b> , que integre las acciones + productos + resultados de gestión + efectos/impactos, que permita evidenciar qué se quiere hacer y conseguir con el Plan y distribuirlo anualmente en base a acciones, productos a priorizar y conseguir con la puesta en marcha cada Plan Anual,	Consejo Aragonés de Cooperación.



En el gráfico anterior se representa el modelo a seguir en el diseño y ejecución del PDCAD, donde a través del establecimiento de una cadena de resultados completa se establezcan el sistema de indicadores que permitan organizar y temporalizar la ejecución de las acciones y consecución de los productos a través de los Planes Anuales, y complementariamente medir los alcances conseguidos y analizar las posibles mejoras a través de los procesos de evaluación, contribuyendo con ello a una gestión del conocimiento compartida en torno al desarrollo del PDCAD.

**2. Teniendo en cuenta lo que establecen las evaluaciones de pares de la OCDE y los criterios de eficacia de la ayuda, se recomienda promover la concentración geográfica en países o regiones priorizados, evitando que la concentración en las prioridades sectoriales promueva la dispersión geográfica.**

<i>Relacionada con:</i>	<i>Prioridad</i>	<i>Motivos</i>	<i>Institución promotora del cambio</i>
Diseño	Alta	Desde un enfoque de nueva geografía de la pobreza (Sumner (2012: 1), se recomienda centrar la intervención en países con un IDH medio en estrategias sectoriales de reducción de la desigualdad horizontal y vertical, democracia, género y DDHH. Y en el caso de países con IDH bajo, promover intervenciones con un enfoque más integral y continuado evitando el fraccionamiento de la ayuda.	Consejo Aragonés de Cooperación al Desarrollo

**3. Sería recomendable establecer, tal y como hace el Ayuntamiento de Zaragoza, porcentajes de presupuesto destinados a sectores o ámbitos concretos (Países menos desarrollados, Género, Sostenibilidad Ambiental, Codesarrollo...).**

<i>Relacionada con:</i>	<i>Prioridad</i>	<i>Motivos</i>	<i>Institución promotora del cambio</i>
Diseño	Alta	De cara a focalizar la eficacia y el impacto del PDCAD y asegurar la cobertura de prioridades sectoriales claves se pueden reservar porcentajes del presupuesto de cada convocatoria a sectores y prioridades concretas, de manera que se evite el exceso de concentración de financiación en la cobertura de servicios básicos. Sería interesante focalizar las prioridades sectoriales en ámbitos más concretos (Educación, Agua y Saneamiento, Salud, Medios de Vida,...), aspecto que permitirá contribuir a la GpRD.	Gobierno de Aragón. Diputación de Zaragoza

**3. Activar la convocatoria y funcionamiento de la Comisión Autónoma de Cooperación al Desarrollo como actor clave para promover la coherencia de políticas entre actores. Su visión estratégica-política es clave para el fomento de estrategias de asociación y cumplimiento de compromisos establecidos en los acuerdos de cooperación.**

<i>Relacionada con:</i>	<i>Prioridad</i>	<i>Motivos</i>	<i>Institución promotora del cambio</i>
Estructura	Media	La actual ausencia en el funcionamiento de la Comisión Autónoma deja huérfano al Plan Director en elementos de toma de decisiones políticas y estratégicas que pueden ser vinculantes para las diferentes administraciones de cara a promover complementariedad y coherencia de políticas entre actores	Consejo Aragonés de Cooperación al Desarrollo

**4. Promover dentro del Consejo Aragonés de Cooperación un trabajo más participativo y estratégico, centrado en el seguimiento del PD, no tanto como espacio de información y consulta.**

<i>Relacionada con:</i>	<i>Prioridad</i>	<i>Motivos</i>	<i>Institución promotora del cambio</i>
Estructura	Alta	Los grupos de trabajo son bien valorados como espacios de participación. Esta oportunidad debe ser aprovechada para promover grupos de trabajo ad-hoc en función de los productos y resultados de gestión del PD y que se hagan operativos a través	Consejo Aragonés de Cooperación

		de los PA, promoviendo con ello una gestión compartida y enfocada a resultados definidos	
<b>5. Afrontar el fortalecimiento del Comité Autonómico de Emergencias</b> tal y como establece la <i>Estrategia de Acción Humanitaria y de Emergencia de Aragón</i> pudiendo ser un espacio de fomento de estrategias de cooperación.			
<i>Relacionada con:</i>	<i>Prioridad</i>	<i>Motivos</i>	<i>Institución promotora del cambio</i>
Estructura	Alta	<p>Existe una motivación e interés en reorientar el funcionamiento del Comité Autonómico de Emergencias. En esta línea <b>se recomienda que esta reorientación se realice bajo las premisas y compromisos</b> establecidos en el <b>Grand Bargain</b><sup>31</sup>, con el objeto de ajustar su funcionamiento a los nuevos retos que afronta la nueva agenda humanitaria y de desarrollo. Sin duda el promover una gestión bajo las premisas de: mayor transparencia, reducción de costes administrativos, armonización y simplificación de los procesos de justificación, entre otras, pueden contribuir a una mejor gestión de la respuesta a crisis humanitarias.</p> <p>Igualmente, <b>se recomienda buscar mecanismos que aceleren los procesos administrativos para reducir los tiempos</b> entre que se declara la situación de emergencia hasta que se desembolsan los fondos. En esta línea la conformación de un fondo con la finalidad de que cada año el Comité cuente con una previsibilidad de fondos con los que poder trabajar a lo largo del correspondiente ejercicio presupuestario, es una opción que se debe valorar para que este Comité funcione realmente como órgano ágil ante crisis o humanitarias o como un comité post-emergencia.</p>	Consejo Aragonés de Cooperación

<b>6. Armonizar los instrumentos de las principales administraciones en lo respectivo a convocatoria, criterios de baremación, documentos de proyectos y elementos de justificación</b>			
<i>Relacionada con:</i>	<i>Prioridad</i>	<i>Motivos</i>	<i>Institución promotora del cambio</i>
Estructura	Media	Se han dado avances en armonizar las bases de las convocatorias de proyectos de las diferentes administraciones, pero continúan existiendo diferencias en cuanto al abordaje y especificación de los criterios de baremación e información de la resolución de las convocatorias, normas de justificación y modelos de documento de proyectos, que limitan la rendición de cuentas y transparencia, así como la gestión de los proyectos.	Consejo Aragonés de Cooperación

<sup>31</sup> <https://www.comunit.com/la/content/el-gran-pacto-grand-bargain>

**7. Diseñar las convocatorias de proyectos como herramienta para aplicar la Gestión de Resultados para Desarrollo diseñados en el PDCAD promoviendo un mayor los impactos de los proyectos financiados.**

<i>Relacionada con:</i>	<i>Prioridad</i>	<i>Motivos</i>	<i>Institución promotora del cambio</i>
Procesos	Media	Considerando que la operacionalización del PDCAD son las convocatorias anuales. En esa línea, sería interesante que las convocatorias incorporaran mecanismos para la consecución de los resultados del PDCAD. En esa línea, se podría potenciar más las estrategias de cooperación, dando más peso presupuestario a los programas conjuntos, crear convocatorias para programas plurianuales que permitan mejorar la previsibilidad de la ayuda, dar más peso a las intervenciones complementarias o integradas en planes o programas de desarrollo, además de los aspectos comentados en la Recomendación 3.	Consejo Aragonés de Cooperación.

**8. Organizar los procesos de evaluación de los PDCAD en los momentos adecuados para el aprovechamiento de sus conclusiones y recomendaciones. Promover evaluaciones sectoriales o geográficas de los proyectos financiados para evidenciar los impactos que está teniendo la Cooperación Aragonesa**

<i>Relacionada con:</i>	<i>Prioridad</i>	<i>Motivos</i>	<i>Institución promotora del cambio</i>
Procesos	Media	Los procesos de evaluación intermedios y finales de los PDCAD desarrollados en los últimos años no coinciden con los períodos de ejecución vinculados a esos momentos, lo que no permite cerrar el ciclo de la evaluación y sacar el mayor partido a las conclusiones y recomendaciones expresadas en las evaluaciones. Por otra parte, se recomienda realizar evaluaciones ex - post de las intervenciones financiadas desde la cooperación aragonesa (de forma conjunta o individual entre administraciones). Es la forma de identificar, impactos, fortalezas y elementos de mejora que sirvan para dirigir y focalizar la gestión del conocimiento dentro de la cooperación al desarrollo, educación para la ciudadanía global y fortalecimiento de actores.	Consejo Aragonés de Cooperación

**9. Activar el grupo de gestión de la Estrategia de EpDCG, actualmente la Estrategia está diseñada pero su implementación carece de un espacio de gestión que realice un seguimiento y evaluación de la misma.**

<i>Relacionada con:</i>	<i>Prioridad</i>	<i>Motivos</i>	<i>Institución promotora del cambio</i>
Estructura	Alta	La Estrategia de EpDCG establece la conformación de un grupo gestor que la lidere y ejecute. Desde su publicación en diciembre 2017 no se han dado avances al respecto, por lo que la estrategia carece de un sistema de indicadores, procesos de	Grupo Motor de Estrategia EpDCG

		coordinación y gestión conjunta entre actores que permita un desarrollo de la misma para conseguir los resultados pretendidos.	
--	--	--	--

## 6. ANEXOS (EN FORMATO DIGITAL)

---

1. Matriz de evaluación.
2. Documentación analizada.
3. Relación de entrevistas y Grupos focales.
4. Encuesta online.
5. Datos.
6. Análisis convocatorias.
7. Guión entrevistas y grupos focales.

## 7. BIBLIOGRAFÍA.

---

1. AECID (2007). *Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española*. AECID.DGPOLDE.
2. AECID (2013a) 'MAP España-Guatemala 2013 2017', p. 60.
3. AECID (2013b) 'MAP España-Senegal 2014-2017'.
4. AECID (2014a) 'MAP Ecuador-España 2014-2018', p. 30.
5. AECID (2014b) MAP España-Bolivia 2015-2017. Available at: [http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Publicaciones/Documents/Cooperacion/Planificacion/Planificación\\_pais/map\\_bolivia\\_2015\\_2017\\_cooperacion\\_espanola.pdf](http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Publicaciones/Documents/Cooperacion/Planificacion/Planificación_pais/map_bolivia_2015_2017_cooperacion_espanola.pdf) (Accessed: 7 July 2021).
6. AECID (2014c) 'MAP España-Cuba 2014 2017.PDF'.
7. AECID (2015) MAP España-Nicaragua 2015-2017. Available at: [http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Publicaciones/Documents/Cooperacion/Planificacion/Planificación\\_pais/map\\_nicaragua\\_espana\\_2015\\_2017\\_cooperacion\\_espanola.pdf](http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Publicaciones/Documents/Cooperacion/Planificacion/Planificación_pais/map_nicaragua_espana_2015_2017_cooperacion_espanola.pdf) (Accessed: 7 July 2021).
8. AECID (2017). *Metasíntesis del conocimiento generado por la Cooperación Española, ¿atrapada en el tiempo?* SGCID.
9. *Avaliación intermedia III Plan Director da Cooperación Galega para o Desenvolvemento (20014-17)*. José Luis Pastoriza. Dirección Xeral de Relacións Exteriores e coa UE.Vicepresidencia e Consellería de Presidencia, Administracións Públicas e Xustiza. Xunta de Galicia.
10. *Cátedra de Cooperación para el Desarrollo (2021) 'Líneas de investigación Estudios Propios'*.
11. *Cooperación al desarrollo descentralizada. Una propuesta metodológica para su análisis y evaluación*. Hegoa. 2011.
12. *Cortes de Aragón (2000) LEY 10/2000, de 27 de diciembre, relativa a la Cooperación para el Desarrollo*. Available at: [https://www.fcomci.com/sites/default/files/Doc\\_5.pdf](https://www.fcomci.com/sites/default/files/Doc_5.pdf) (Accessed: 7 July 2021).
13. *Cultura organizacional y gestión del conocimiento: un abordaje desde las Ciencias Sociales*. Novum, (2), 114—125. Rojas, C. 2012.
14. *Eficacia da axuda e sociedade civil. Declaración de París sobre Eficacia da Axuda*. Axenda de Acción de Accra, Santiago de Compostela: Coordinadora Galega de ONGD.CGONGD 2010..
15. *Eficacia de la ayuda y la cooperación española*. Coordinación Manuel de la Iglesia Caruncho. UCM. 2007.
16. *El enfoque basado en derechos humanos en los programas y proyectos de desarrollo*. M. Gómez, D. Pavón, H. Sainz. CIDEAL. 2013.
17. *Evaluación de Proyectos de Cooperación al Desarrollo y Acción Humanitaria*. Castro Sanjurjo E., Hernández Sánchez F., Lobo González C., Pemán Sánchez L. Unviersitat Oberta de Catalunya. 2010.
18. *Federación Aragonesa de Solidaridad (2016) INFORME SOBRE LA COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA AL DESARROLLO EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DE ARAGÓN AÑO 2016*.
19. *Federación Aragonesa de Solidaridad (2017) Informe sobre la cooperación descentralizada al desarrollo en la Comunidad Autónoma de Aragón AÑO 2017*.
20. *Federación Aragonesa de Solidaridad (2018) Informe sobre la cooperación descentralizada al desarrollo en la Comunidad Autónoma de Aragón AÑO 2018*.
21. *Federación Aragonesa de Solidaridad (2019) Informe sobre la cooperación descentralizada al desarrollo en la Comunidad Autónoma de Aragón*.
22. *Federación Aragonesa de Solidaridad (2016b) 'MEMORIA 2016'*.
23. *Federación Aragonesa de Solidaridad (2017b) 'MEMORIA 2017'*.
24. *Federación Aragonesa de Solidaridad (2018b) 'MEMORIA 2018'*.
25. *Federación Aragonesa de Solidaridad (2019b) 'MEMORIA 2019'*.

26. *Formulación de Políticas Públicas y Proyectos de Desarrollo. GUÍA PARA APLICAR EL ENFOQUE BASADO EN DERECHOS HUMANOS (EBDH).Sub Grupo de Derechos Humanos de la Cooperación Internacional de Perú. Varios Autores. 2013*
27. *Gobierno de Aragón (2016) IV Plan Director de la Cooperación Aragonesa para el Desarrollo 2016-2019. Available at: <https://www.aragon.es/documents/20127/674325/PLANDIRECTOR20162019CG.pdf/583d1546-4292-3f56-5533-74d2829c41b1> (Accessed: 13 May 2021).*
28. *Gobierno de Aragón (2019) 'PLIEGO DE PRESCRIPCIONES TÉCNICAS del Contrato Menor de Servicios " Evaluación del Plan Director de la Cooperación Aragonesa para el Desarrollo 2016-2019 "'.*
29. *Instituto Aragonés de Estadística (2020) Proyectos de Cooperación al Desarrollo gestionados desde Aragón. Available at: <https://servicios3.aragon.es/iaeaxi/menu.do?type=pcaxis&path=/06/03/01&file=pcaxis> (Accessed: 31 May 2021).*
30. *Guía de la AECID para la transversalización del Enfoque de Género. AECID 2015.*
31. *Guía de Evaluación de Programas y Proyectos Sociales. Análisis y Desarrollo Social Consultores. Plataforma de ONG,s de Acción Social.*
32. *Guía de Planificación Estratégica para ONG,s. Análisis y Desarrollo Social Consultores. Plataforma de ONG,s de Acción Social.*
33. *Guía de la AECID para la transversalización del Medio ambiente y el Cambio Climático. AECID 2015.*
34. *Guía de evaluación de la acción humanitaria. 2016. ALNAP.*
35. *Informe sobre la Política de Cooperación al Desarrollo de las CCAA. Coordinadora de ONG para el Desarrollo – España. 2012.*
36. *The Knowledge Creating Company, Harvard Business Review, Noviembre- Diciembre, pp 2-9. Ikujiro Nonaka. 1991.*
37. *Metodología para el establecimiento de Marcos de Asociación País. Gobierno de España 2013.*
38. *Ministerio de Asuntos Exteriores Unión Europea y Cooperación (2019) Anexo 8. SECTORES CRS- METAS-ODS.*
39. *Orientaciones para la aplicación del enfoque del marco lógico Errores frecuentes y sugerencias para evitarlos. M. Gómez Galán. CIDEAL*
40. *Planificación estratégica en la Cooperación Internacional. Morales Rodríguez J. Universitat Oberta de Catalunya. 2010*
41. *Por una cooperación descentralizada de calidad. CONSEJO VASCO DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO 2012.*
42. *Procesos estratégicos de la gestión del conocimiento. Acimed 200614(2). Rodríguez Calvo M., León Santos M. 2014.*
43. *Seguimiento del PACI 2017, Madrid- Secretaría de Estado de Cooperación Internacional. Gobierno de España. 2018.*
44. *Tecnologías de información y gestión del conocimiento: integración en un sistema. Economía industrial, ISSN 0422-2784, Nº 357, 2004 (Ejemplar dedicado a: Dirección y gestión del conocimiento organizativo y capital intelectual), págs. 107-116. Meroño Cerdán Ángel L. 2004.*
45. *Working Knowledge. How Organizations Manage What They Know. Harvard Business School Press, Boston. Thomas H. Davenport. 1998.*
46. *Una gestión y comunicación (2017) Evaluación del III Plan Director de la cooperación aragonesa 2012-2015*

