

# La evaluación del diseño de proyectos en la cooperación descentralizada: propuesta de una herramienta de valoración

**Autora: María Esmeralda Pérez Gil**  
**Universidad de Valladolid**

**Tutores: José Luis Izquieta Etulain y Juan María Prieto Lobato**  
**Curso 2017-18**

**Máster en Cooperación Internacional para el Desarrollo**



## **Resumen:**

La evaluación del diseño es una modalidad de evaluación utilizada con frecuencia por las entidades de la cooperación descentralizada con la finalidad de seleccionar los proyectos que van a ser financiados en las convocatorias públicas de subvenciones. Evaluar supone valorar y emitir un juicio, ambas tareas complejas y de gran responsabilidad cuyo resultado contribuye a la distribución de los fondos que destinan los ayuntamientos, diputaciones y comunidades autónomas a la cooperación para el desarrollo.

El proceso evaluador para la selección de proyectos requiere de la implicación de todos los agentes de la cooperación descentralizada y en especial de las ONGD para el establecimiento de los criterios y prioridades. Los equipos evaluadores analizan las propuestas desde la objetividad, con transparencia y rigor técnico a la vez que con la flexibilidad necesaria para conocer el valor de las intervenciones desde una perspectiva global. De ahí la necesidad de reforzar la evaluación con herramientas e instrumentos que proporcionen mayor calidad al proceso minimizando al máximo el margen de subjetividad.

Se presenta un estudio de caso sobre la evaluación ex ante para la selección de proyectos en la Diputación Provincial de Valladolid aportando como propuesta final una herramienta para la valoración.

## **Palabras clave:**

Evaluación ex ante, evaluación del diseño, cooperación descentralizada, baremo de valoración, selección de proyectos, ONGD.

## INDICE

<b>I.</b>	<b>LISTADO DE ABREVIATURAS .....</b>	<b>4</b>
<b>II.</b>	<b>INDICE DE TABLAS Y FIGURAS.....</b>	<b>5</b>
<b>III.</b>	<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>6</b>
<b>IV.</b>	<b>APROXIMACIÓN AL CONCEPTO DE EVALUACIÓN .....</b>	<b>7</b>
1.	La evaluación: concepto, modalidades y finalidad.....	7
1.1.	<i>Concepto de evaluación .....</i>	<i>7</i>
1.2.	<i>Funciones y finalidad de la evaluación.....</i>	<i>8</i>
1.3.	<i>Tipos de evaluación.....</i>	<i>10</i>
2.	La evaluación del ámbito de la cooperación para el desarrollo.....	11
2.1.	<i>Evaluación de la cooperación para el desarrollo: definición y objeto .....</i>	<i>11</i>
2.2.	<i>Finalidad de la evaluación en la cooperación para el desarrollo .....</i>	<i>13</i>
2.3.	<i>Los criterios de evaluación del Comité de Ayuda al Desarrollo .....</i>	<i>13</i>
2.4.	<i>Metodología de la evaluación en el ciclo de vida de los proyectos.....</i>	<i>15</i>
3.	La evaluación ex ante y del diseño en el ciclo de vida de los proyectos .....	16
3.1.	<i>La evaluación ex ante en la cooperación para el desarrollo .....</i>	<i>16</i>
3.2.	<i>La evaluación del diseño de proyectos de cooperación para el desarrollo... 17</i>	<i>17</i>
<b>V.</b>	<b>LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS EN LA COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA</b>	<b>18</b>
1.	Identidad de la cooperación para el desarrollo descentralizada .....	18
1.1.	<i>La cooperación descentralizada en la Unión Europea y en España .....</i>	<i>19</i>
1.2.	<i>Marco normativo y funcionamiento de la cooperación descentralizada .....</i>	<i>20</i>
1.3.	<i>Rasgos de cooperación descentralizada: potencialidades y debilidades .....</i>	<i>20</i>
1.4.	<i>Las ONGD en la cooperación descentralizada .....</i>	<i>22</i>
2.	La evaluación de proyectos en la cooperación descentralizada .....	23
2.1.	<i>Práctica evaluativa de proyectos en la cooperación descentralizada.....</i>	<i>23</i>
2.2.	<i>Instrumentos de valoración para una evaluación del diseño .....</i>	<i>25</i>
3.	Referentes teóricos y experiencias de la evaluación del diseño.....	27

3.1.	<i>Aportaciones y experiencias desarrolladas</i> .....	27
3.2.	<i>Análisis y comparación de evaluaciones para la selección de proyectos</i> .....	32
VI.	<b>LA EVALUACIÓN DEL DISEÑO PARA LA SELECCIÓN DE PROYECTOS EN LA DIPUTACIÓN DE VALLADOLID</b> .....	37
1.	<b>La cooperación para el desarrollo en la Diputación de Valladolid</b> .....	37
1.1.	<i>El Programa Provincial de Cooperación para el Desarrollo: Origen y evolución</i> .....	37
1.2.	<i>Instrumentos de la cooperación para el desarrollo en la Provincia</i> .....	38
1.3.	<i>La convocatoria de subvenciones de cooperación para el desarrollo</i> .....	39
2.	<b>La evaluación para la selección de proyectos de cooperación en la Diputación de Valladolid</b> .....	41
2.1.	<i>Procedimiento de evaluación para la selección de proyectos</i> .....	41
2.2.	<i>Herramientas para la valoración: el baremo de valoración</i> .....	42
2.3.	<i>Fortalezas y debilidades del proceso de valoración del Programa Provincial de Cooperación Internacional para el Desarrollo</i> .....	43
VII.	<b>PROPUESTA DE UNA HERRAMIENTA DE VALORACION</b> .....	45
1.	<b>Guía de apoyo a la valoración para la selección de proyectos</b> .....	45
2.	<b>CONTRAPARTE</b> .....	46
VIII.	<b>ANOTACIONES CONCLUSIVAS</b> .....	50
IX.	<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	51
X.	<b>ANEXOS</b> .....	57
1.	<b>Anexo 1: Tablas comparativas de los agentes de cooperación, las prioridades sectoriales, sociales y transversales y la calidad de la propuesta en la cooperación descentralizada</b> .....	57
2.	<b>Anexo 2: Baremos de valoración de las modalidades de Cooperación al Desarrollo y Ayuda Humanitaria. Diputación de Valladolid.</b> .....	61

## I. LISTADO DE ABREVIATURAS

AOD: Ayuda Oficial al Desarrollo

CAD: Comité de Ayuda al Desarrollo

CCAA: Comunidades Autónomas

CD: Cooperación para el Desarrollo

CE: Comisión Europea

CyL: Castilla y León

EBDH: Enfoque Basado en Derechos Humanos

EELL: Entidades Locales

EML: Enfoque del Marco Lógico

FEMP: Federación de Municipios y Provincias

IDH: Índice de Desarrollo Humano

IDH-D: Índice de Desarrollo Humano ajustado por Desigualdad

OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible

ONG: Organización no Gubernamental

ONGD: Organización no Gubernamental de Desarrollo

ONU: Organización de Naciones Unidas

SEGCID: Secretaría General de Cooperación Internacional para el Desarrollo

SECIPIIC: Secretaría de Estado de Cooperación Internacional y para Iberoamérica y el Caribe

UE: Unión Europea

## II. INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

<b>Tabla 1. COMPARATIVA DE LAS CONVOCATORIAS DE SUBVENCIONES PARA EL ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DEL DISEÑO.....</b>	<b>34</b>
<b>Figura 1: APORTACIONES CD DIPUTACIÓN DE VALLADOLID (2003-2018) .....</b>	<b>38</b>
<b>Tabla 5: CONTENIDO Y DEFINICIÓN DE LOS AGENTES DE COOPERACIÓN.....</b>	<b>46</b>
<b>Tabla 6: CARACTERÍSTICAS DE LAS PRIORIDADES EN LAS CONVOCATORIAS .....</b>	<b>47</b>
<b>Tabla 7: ELEMENTOS ESENCIALES EN LA IDONEIDAD DE LAS PROPUESTAS.....</b>	<b>47</b>
<b>Tabla 2. COMPARATIVA DE LOS AGENTES DE COOPERACIÓN DE LA COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA .....</b>	<b>57</b>
<b>Tabla 3. COMPARATIVA DE LAS PRIORIDADES SECTORIALES, SOCIALES Y TRANSVERSALES DE LA COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA.....</b>	<b>58</b>
<b>Tabla 4. COMPARATIVA DE LA CALIDAD DE LAS PROPUESTAS PARA LA EVALUACIÓN DEL DISEÑO .....</b>	<b>59</b>

### III. INTRODUCCIÓN

La cooperación para el desarrollo descentralizada generalmente se realiza mediante un tipo de cooperación indirecta a través de las Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo (ONGD) y se canaliza a través de las convocatorias públicas de subvenciones en concurrencia competitiva. La distribución de estos fondos destinados a la Ayuda Oficial al Desarrollo de las comunidades autónomas, ayuntamientos y diputaciones provinciales debe partir de los principios de objetividad, igualdad y transparencia garantizando su cumplimiento con los procedimientos y medios más adecuados.

Este es el origen del presente Trabajo Fin de Máster cuyo objeto es la evaluación del diseño de proyectos de la cooperación descentralizada, una de las herramientas fundamentales para la selección de las intervenciones que van a ser financiadas en las correspondientes convocatorias de subvenciones. Como resultado, esta valoración del proyecto de cooperación en su primera etapa, es una actividad que ha de ejecutarse con el máximo rigor técnico y profesional pues conlleva un ejercicio de gran responsabilidad.

De acuerdo con estos argumentos los objetivos planteados se dirigen a la caracterización de la cooperación descentralizada, la aproximación al concepto de evaluación, la identificación de los elementos básicos de la evaluación ex ante y del diseño, el análisis comparativo de los diferentes procedimientos e instrumentos de evaluación para la selección de proyectos, el estudio del proceso de evaluación del diseño en la Diputación Provincial de Valladolid identificando las áreas de mejora y la propuesta de una herramienta de apoyo que corrija las actuales debilidades y potencie una valoración adecuada.

Pretende ser un trabajo de tipo exploratorio, aplicado, instrumental y práctico con una metodología de estudio documental y de estudio de caso acerca de la evaluación del diseño para la selección de proyectos en la Diputación Provincial de Valladolid, entidad próxima a la autora del TFM por desarrollar en ella su actividad profesional como técnico de cooperación para el desarrollo.

El trabajo se desarrolla a lo largo de cuatro partes, la primera de ellas consiste en una aproximación al concepto de evaluación, la segunda aborda el contexto de la cooperación descentralizada y cómo se realiza la evaluación del diseño de los proyectos, la tercera parte es un análisis acerca de la valoración para la selección de proyectos desarrollada en la

Diputación de Valladolid y finalmente se expone una propuesta de una herramienta de valoración que sirva como modelo o guía para la optimizar el proceso de selección de proyectos de cooperación.

La evaluación ex ante o del diseño para la selección de los proyectos de las convocatorias públicas de subvenciones es una actividad de gran complejidad y un ejercicio de responsabilidad. Debe mantener un equilibrio entre objetividad y flexibilidad para desarrollar el máximo rigor y transparencia evitando en todo momento la discrecionalidad a la vez que requiere de una actitud comprensiva que permita identificar el valor de los proyectos desde una perspectiva integral.

#### **IV. APROXIMACIÓN AL CONCEPTO DE EVALUACIÓN**

##### **1. La evaluación: concepto, modalidades y finalidad**

###### **1.1. Concepto de evaluación**

La evaluación es una actividad que ha obtenido en las últimas décadas una gran relevancia, impulsada por diversos motivos tales como la generalización de su uso en las políticas públicas o la evolución de la teoría general de la evaluación. Representa “en los sistemas democráticos modernos un instrumento técnico y una herramienta política de primer orden” (Martínez del Olmo, 2006:176).

Delimitar el concepto de evaluación resulta complejo por la diversidad de definiciones y ámbitos en los que se desarrolla. Ander-Egg (1984), considera el término de evaluación como una palabra con un sentido amplio y genérico, de usos diferentes y de posible aplicación en diversos ámbitos. “Es el conjunto de actividades que sirven para dar un juicio, hacer una valoración o medir algo (objeto, situación o proceso)” (Ander-Egg, 1984:19).

La evaluación es un proceso sistemático caracterizado por aportar juicios de valor sobre la información recogida, un instrumento útil para la toma de decisiones y para la mejora y optimización de las intervenciones. Estos juicios de valor se emiten teniendo en cuenta unos criterios de referencia previos (Gómez Serra, 2004).

Evaluar se relaciona con términos como apreciar, analizar, valorar y juzgar una intervención para mejorar su calidad. La práctica de la evaluación incluye actividades de investigación social y “se apoya en el método científico, pero no es una disciplina científica

en el sentido habitual del término, sino una “actividad institucional” con vocación de integrarse en la gestión pública y en el funcionamiento del sistema político” (Merino Cuesta, 2010:13).

Evaluar efectivamente, consiste en dar un valor a una realidad, se trata de enjuiciar y en este sentido Fernández-Ballesteros (1996), autora del ámbito de la evaluación de programas, para definir la actividad, analiza el origen del término distinguiendo entre: la “valoración” (assessment) portadora de una carga subjetiva y dirigida a la persona y la “evaluación” (evaluation) con un carácter objetivo y destinado a los objetos. En España se ha generalizado el uso de esta diferenciación entre valoración que se atribuye a las personas individuales y la evaluación destinada a las intervenciones.

Fernández-Ballesteros (1996), en su aproximación conceptual, aporta varias definiciones de evaluación. En palabras de Scriven (1967), la evaluación “supone la estimación del mérito de un objeto”; para Tyler (1950) “es el proceso de determinar en qué medida los objetivos de un programa se han alcanzado”; Levine (1950) señala que “es el examen de los efectos, resultados o outputs de un programa” y la del Comité de estándares para la evaluación (1983, 1984) “es la sistemática de la investigación del valor o mérito de un objeto”. Finalmente, aporta su propia definición: “la evaluación de programas es la sistemática investigación a través de métodos científicos de los efectos, resultados y objetivos de un programa con el fin de tomar decisiones sobre él” (Fernández-Ballesteros, 1996:22).

Merino Cuesta (2010), autora relacionada con el ámbito de la evaluación de políticas públicas, entiende que la evaluación es un proceso integral, que incluye la observación, la medida, el análisis y la interpretación. “Este proceso está encaminado al conocimiento de una intervención pública (norma, programa, plan o política), que permita alcanzar un juicio valorativo, basado en evidencias, respecto a su diseño, puesta en práctica, resultados e impactos” (Merino Cuesta, 2010:13)

## **1.2. Funciones y finalidad de la evaluación**

La propia definición de evaluación contiene la finalidad que persigue a la vez que las funciones que desempeña. Se distinguen tres grandes grupos de funciones u objetivos de la evaluación clasificados por Stufflebeam y Skikfield en 1987: la mejora o

perfeccionamiento, la recapitulación o rendimiento de cuentas y la ejemplificación o mejora del conocimiento para futuros programas (Martínez del Olmo, 2006).

No obstante, teniendo en cuenta la abundancia de referencias sobre las finalidades y funciones de la evaluación descritas en la bibliografía consultadas, se opta por completar las anteriores con las siguientes:

### ***Rendición de cuentas***

También denominada de responsabilidad o de recapitulación, cumple la función de control de la responsabilidad, especialmente si esta es de carácter público, en ella hay acciones financiadas con fondos públicos y permite conocer en qué y cómo se emplea el dinero público. Fernández-Ballesteros (1996), denomina esta función como de contabilidad pública y base para nuevas decisiones públicas, es decir, la evaluación es capaz de determinar si se ha hecho con arreglo a la ley y a los principios de eficacia y eficiencia económica.

### ***El apoyo a la decisión***

La evaluación cumple una función de justificación de las decisiones dado que aporta el conocimiento y facilita el análisis prospectivo sobre cuáles y cómo pueden ser las acciones. “Se trata de juzgar sobre el valor de un objeto con el fin de tomar decisiones sobre él. En otras palabras, la evaluación permitirá decidir si el objeto (o programa) evaluado debe seguir siendo implantado, eliminado o debe procederse a realizar ciertas modificaciones” (Fernández-Ballesteros, 2004:23).

Esta función orientadora de las decisiones se produce a lo largo de todo el proceso de evaluación, en su estructura, en su funcionamiento y con todos los elementos a través de la retroalimentación con la información obtenida (Pérez Sánchez, 2004).

### ***El aprendizaje***

La evaluación posee un componente de aprendizaje, es generadora de conocimiento procedente de la intervención, de su contenido y sus consecuencias. De hecho, una evaluación con calidad debe facilitar información y análisis que contribuyan a generar

procesos de aprendizaje que revertirán en el fortalecimiento de las capacidades de todos los colectivos implicados en el proyecto.

El objetivo de la evaluación es la producción de conocimientos básicos y la contrastación de teorías. En este sentido, hay una discrepancia entre algunos expertos que distinguen entre la evaluación y la investigación; para Vedung en Martínez del Olmo (2006) en la investigación el objetivo principal es generar conocimiento, mientras que en la evaluación el conocimiento está subordinado al propósito de responsabilidad y mejora; sin embargo, Fernández-Ballesteros (2004) sostiene al respecto, “con la máxima cautela”, que la evaluación suministra pruebas a la ciencia básica que apoya los programas evaluados.

### ***Mejora o perfeccionamiento***

Es una función de la evaluación derivada de las anteriores que contribuye a la mejora continua, tanto de la gestión concreta de las acciones ya desarrolladas como a la retroalimentación para las acciones del futuro. Desde esta perspectiva la evaluación debe ser un proceso interactivo, dinámico, flexible con capacidad de incorporar los cambios en la planificación, modificando el programa para su optimización (Martínez del Olmo, 2006).

### **1.3. Tipos de evaluación**

La definición de los tipos y modelos de evaluación se efectúa en el proceso de evaluación, donde una vez se ha conocido el problema y determinado el plan de acción, es necesario definir las preguntas de la evaluación a las que se quiere responder (los objetivos), (Martínez, 2006). Este paso determina la elección del tipo y el modelo de evaluación, luego, “los tipos de evaluación, preguntas, objetivos y criterios de valor además de estar interrelacionados condicionan (casi determinan) el diseño de la evaluación” (Alvira, 1991:33)

Existen numerosas clasificaciones sobre los tipos y modelos de evaluación, diferentes dependiendo del autor o de la corriente teórica que utilicemos como referencia. De acuerdo con la literatura especializada, las tipologías básicas establecidas son:

- a) Según en el momento en que se realiza la evaluación:
  - Ex Ante, previa o del diseño. Su función es establecer criterios para saber si el proyecto debe ser ejecutado según el diseño. Puede fijarse no solo en el diseño del

proyecto, sino también en el estudio de las condiciones que justifican el proyecto (diagnóstico). En apartados posteriores del trabajo, se profundizará en este tipo de evaluación.

- Intermedia, se desarrolla durante la ejecución de la intervención, en un momento determinado generalmente coincidente con el final de una etapa.
  - Ex Post, se realiza en el momento en que la acción es terminada. Suele coincidir en el tiempo con la elaboración del informe final.
- b) Según su función, la finalidad o el papel en la evaluación, de acuerdo con Alvira (1991):
- Formativa: pretende ofrecer una información continua que sea útil para la modificación y reajuste del programa a medida que este avanza.
  - Sumativa: valora los diferentes aspectos de un programa al cabo de un período determinado haciendo una recapitulación de la actuación realizada.
- c) Según el contenido:
- De diseño: analiza su formulación y conceptualización.
  - Del proceso o gestión: valora cómo está funcionando el programa, su proceso.
  - De resultados: Analiza resultados como productos (outputs) o como efectos (outcomes) o impactos.
- d) Según los agentes evaluadores quien las realiza:
- Interna, se realiza por personal propio de la organización.
  - Externa, la realiza personal ajeno a la organización del programa.
  - Mixta, involucra a agentes internos y externos.
- e) Según las entidades que las promueven:
- Individuales.
  - Conjuntas.
- f) Evaluación de la evaluación o metaevaluación. Determina la fiabilidad de la metodología de evaluación.

## **2. La evaluación del ámbito de la cooperación para el desarrollo**

### ***2.1. Evaluación de la cooperación para el desarrollo: definición y objeto***

Delimitar el espacio de la evaluación en cooperación para el desarrollo posee gran dificultad dada la complejidad que contienen ambos términos además de la multiplicidad de contextos en los que se aplican. No ha configurado un cuerpo común ni metodológica ni procedimentalmente, debido a que la cooperación para el desarrollo posee una gran

diversidad de contextos y la evaluación cumple múltiples funciones. Dada la diversidad interna no es del todo riguroso hablar de la evaluación de la cooperación para el desarrollo sino de evaluaciones de apoyo a la cooperación para el desarrollo (MAE, 2001).

Sin embargo, es posible identificar en la bibliografía numerosas referencias a las evaluaciones en la cooperación para el desarrollo que consideran idóneo el concepto de 1995 aportado por el Comité de Ayuda al Desarrollo (en adelante el CAD):

“Una función que consiste en hacer una apreciación, tan sistemática y objetiva como sea posible, sobre un proyecto en curso o acabado, un programa o un conjunto de líneas de acción, su concepción, su realización y sus resultados. Se trata de determinar la pertinencia de los objetivos y su grado de realización, la eficiencia en cuanto al desarrollo, la eficacia, el impacto y la viabilidad. Una evaluación debe proporcionar unas intervenciones creíbles y útiles, que permitan integrar las enseñanzas sacadas en los mecanismos de elaboración de las decisiones, tanto de los países de acogida como de los donantes” (CAD, 1995: 178)

En la cooperación para el desarrollo la evaluación es “la determinación del valor o importancia de una intervención de esta naturaleza” (OCDE, 2010:5). Consiste en valorar de manera sistemática y objetiva una intervención a lo largo de toda su trayectoria, desde el inicio del proceso, durante su ejecución y los resultados finales. Ha de tenerse en cuenta en todo momento las consecuencias en la vida de las personas con las que se ha llevado a cabo (Mosangini, 2012).

El objeto de la evaluación en este campo son las intervenciones para el desarrollo cuyo contexto son las organizaciones, políticas, planes, programas y proyectos de cooperación para el desarrollo. El objetivo general de la evaluación en la cooperación española, se dirige a incrementar la calidad de la “ayuda” a través del enjuiciamiento de las intervenciones en su diseño, la ejecución, los resultados y los efectos de la política de cooperación (MAE, 2007)

La evaluación ha de ser de calidad ofreciendo datos verosímiles y útiles para así “reforzar la rendición de cuentas en materia de desarrollo o enriquecer los procesos de aprendizaje o ambas cosas a la vez” (OCDE, 2010:1). La validez del proceso de la evaluación es consecuencia de unos enfoques y métodos transparentes, reconocidos por la comunidad evaluadora y de acuerdo a los estándares internacionales de calidad (Mosangini, 2012).

## **2.2. Finalidad de la evaluación en la cooperación para el desarrollo**

La finalidad que la evaluación en la cooperación para el desarrollo persigue en nuestros días es resultado de la influencia de sucesivas etapas o generaciones en la que han confluído múltiples enfoques y perspectivas de evaluación. Desde principios del siglo XX la evaluación ha transcurrido por cuatro etapas o generaciones, pasando del análisis de intervenciones concretas (proyectos y programas) a un tipo de evaluación centrada en los procesos, con el objetivo fortalecer y generar políticas públicas locales. En su última etapa a partir de los años 90 y hasta la actualidad no sólo pretende medir los productos, resultados, objetivos, impactos y la eficacia de las intervenciones sino que procura enjuiciar los procesos que han intervenido en el ciclo de la planificación e incluir en todo momento la participación de gestores, implicados e interesados (Mosangini, 2012)

En definitiva, las principales funciones de la evaluación en el ámbito de cooperación para el desarrollo son el aprendizaje y la rendición de cuentas. El aprendizaje apoya la toma de decisiones, permite la puesta en marcha de medidas para incrementar la calidad de las intervenciones de desarrollo, contribuye a la mejora de la gestión institucional de donantes y receptores e implica la mejora continua. La rendición de cuentas posibilita la medición de la eficiencia de la ayuda, favorece el control de los fondos empleados, facilita la transparencia, transmite el impacto de las intervenciones, apoya la participación de la comunidad y en general legitima las políticas de cooperación.

La evaluación en la cooperación española, tal y como se desarrolla en el momento actual, es una actividad vinculada a las políticas, programas o proyectos de cooperación, es una herramienta útil para la mejora de la planificación, para el fortalecimiento de las capacidades de los responsables de la gestión, facilitando la participación y concertación entre todos los actores implicados (MAE, 2012).

## **2.3. Los criterios de evaluación del Comité de Ayuda al Desarrollo**

De acuerdo con el “ciclo de vida de los proyectos”, método de intervención de la cooperación para el desarrollo, la matriz de marco lógico es una herramienta útil para la gestión de proyectos que no sólo organiza toda la información de la planificación, sino que orienta las intervenciones por objetivos, por sus beneficiarios y la participación activa de estos (Fernández y Ponce de León, 2016). En la práctica es la herramienta comúnmente

usada por los diferentes donantes y receptores de cooperación para la gestión de los proyectos.

La matriz del EML posibilita una evaluación integrada y transversal a lo largo de todo el ciclo del proyecto dado que permite el enjuiciamiento de las intervenciones de inicio a fin, a partir de unos criterios básicos de evaluación que en ella se señalan. Estos criterios básicos o también llamados componentes, son la pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y la viabilidad (o sostenibilidad), han sido definidos por el CAD (OCDE) y se han aceptado como criterios generales de evaluación.

Los criterios de evaluación son orientaciones para ser utilizadas en el proceso de recogida y análisis de la información, son la base principal sobre la que evaluar las intervenciones de cooperación e identificar los déficits para tomar las medidas adecuadas y por lo tanto van a determinar la elección de alternativas en las intervenciones. Representan “uno de los puntos más importantes a tener en cuenta en conexión con las decisiones acerca de los proyectos de desarrollo” (NORAD, 1997:38).

Son las dimensiones de calidad aceptadas en cooperación, puntos de vista que permiten valorar la calidad mediante una evaluación sistemática y transparente, de tal manera que los hallazgos, conclusiones y recomendaciones logren credibilidad y legitimidad (Mosangini, 2012). Son conceptos guía para enfocar el análisis y para que los juicios de valor se puedan fundamentar en unos criterios previos.

En el presente trabajo, con el propósito de establecer la definición de cada uno de los cinco criterios, sin perder de vista la aportada por el CAD, se opta por las de MAE (2007) y Mosangini (2012):

- a) Pertinencia. “La pertinencia evalúa la relevancia de la intervención de acuerdo con las necesidades, capacidades y prioridades de los actores locales, así como en función de las políticas de los donantes” (Mosangini, 2012:30).
- b) Eficiencia: Evalúa la relación entre los resultados alcanzados en comparación con los recursos empleados (económicos, humanos, técnicos, materiales y temporales).
- c) Eficacia: “La eficacia trata de medir y valorar el grado de consecución de los objetivos inicialmente previstos, es decir, persigue juzgar la intervención en función de su orientación a resultados” (MAE, 2007:56).

d) Impacto: “Es el conjunto de los efectos (positivos o negativos, previstos o no) producidos por la intervención sobre la población y el entorno” (Mosangini, 2012:35).

e) Viabilidad o sostenibilidad: “La sostenibilidad evalúa las posibilidades de que se mantengan los efectos positivos de una intervención una vez terminada” (Mosangini 2012:37).

Teniendo en cuenta que los criterios “no son categorías exclusivas o exhaustivas sino más bien conceptos guía” (MAE, 2001:42) que deben responder a las preguntas de evaluación, hay otros criterios complementarios tales como la coherencia de las políticas, la inclusión de los colectivos destinatarios o la innovación (Mosangini, 2012). El Manual de gestión de la evaluación de la Cooperación Española añade la apropiación, el alineamiento, la armonización y la participación (MAE, 2007).

#### **2.4. Metodología de la evaluación en el ciclo de vida de los proyectos**

En la cooperación para el desarrollo la metodología aplicada de manera generalizada es “la gestión de proyectos, desde el ciclo de vida”. La mayoría de las evaluaciones que promueven los países donantes miembros del CAD, siguen las pautas del modelo del Enfoque del Marco Lógico (EML) que atraviesa todo el ciclo de vida del proyecto (González Gómez, 2005).

El proyecto es la unidad básica de la intervención en desarrollo y la evaluación ha de ser una actividad transversal y permanente en el proceso a lo largo del ciclo de vida de dicho proyecto (MAE, 2007). La evaluación ya no es la fase final a realizar una vez ejecutadas las intervenciones sino que se deberá estar presente e integrarse desde el inicio del proyecto, en el momento en el que se concibe y se diseña. El seguimiento, en consecuencia, es una actividad esencial para conocer periódicamente el desarrollo de las actuaciones y los efectos que causan (MAE 2007).

El tipo de evaluación que elegimos guarda relación con el momento temporal del proyecto o intervención evaluada, es decir, la evaluación ex ante es la indicada para la concepción del proyecto e inicio, la intermedia para la implementación y la evaluación ex post para la valoración de los resultados (González Gómez, 2005).

### 3. La evaluación ex ante y del diseño en el ciclo de vida de los proyectos

#### 3.1. *La evaluación ex ante en la cooperación para el desarrollo*

La evaluación ex ante, previa o del diseño es el tipo de evaluación de la cooperación para el desarrollo que se realiza en el inicio del proceso antes implementar la intervención, en el momento de preparación donde se concibe el proyecto. Corresponde con las fases del ciclo de vida de identificación, planificación y formulación en las que se recopilan los datos de la situación de partida para ser analizados e interpretados y corregir o modificar lo necesario. La evaluación ex ante cumple un papel fundamental en la construcción de alternativas y/o la selección de actuaciones (González Gómez, 2005).

En la evaluación ex ante de la cooperación para el desarrollo existen diferentes modalidades de evaluación en función de su contenido u objeto de análisis:

- La evaluación de necesidades y potencialidades, el diagnóstico de la situación es el “retrato” de la realidad en la que se interviene y “busca caracterizar la población afectada por una determinada problemática, así como establecer el marco social, político, económico y cultural en que se inserta” (González Gómez, 2005:36).
- La evaluación del diseño o conceptual, tiene como objetivo el análisis acerca de “la racionalidad y la coherencia de la intervención, verificar la calidad y realidad del diagnóstico realizado, constatar la existencia de objetivos claramente definidos, analizar su correspondencia con los problemas y examinar la lógica del modelo de intervención diseñado” (MAE, 2007:28).
- La evaluación previa o inicial que aplican los donantes de fondos de cooperación para el desarrollo a partir de la formulación de la intervención. De acuerdo con el Programa Mundial de Alimentos de Naciones Unidas (ONU, 2009), los elementos claves de la valoración son la pertinencia, la viabilidad y sostenibilidad potencial de una intervención antes de que se apruebe su ejecución. Los proyectos una vez concebidos se formulan de acuerdo con los formatos de los diferentes donantes para ser evaluados y si procede ser aprobados, “así, una vez diseñada la intervención, personal experto en las agencias donantes, realizará una evaluación previa de la propuesta para su aprobación o rechazo” (González Gómez, 2005:33).

La evaluación ex ante es una evaluación prospectiva, que se realiza antes de iniciar la intervención, estudia si el diseño y la planificación de la evaluación son adecuados,

coherentes y viables respecto a las necesidades que la motivan, las políticas que inciden en los territorios o los sectores de población y en relación con los marcos generales de planificación (MAE, 2007)

### **3.2. *La evaluación del diseño de proyectos de cooperación para el desarrollo***

La evaluación previa, inicial o del diseño, son los tipos de evaluación que asumen de manera generalizada las administraciones para la valoración de los proyectos financiados por la cooperación para el desarrollo. El tipo de evaluación utilizado por estas entidades donantes corresponde con la evaluación del diseño por dos razones, el momento temporal en el que se aplica y la utilidad que posee.

Respecto al momento en el que se emplea, es todavía la etapa de preparación de la intervención aunque en una fase final, en el momento en el que tras identificar las necesidades, establecer el diagnóstico y planificar la intervención, se vuelca toda la información en la formulación organizada de acuerdo con el enfoque de marco lógico (González Gómez, 2005).

Respecto a la utilidad, la evaluación del diseño tiene como objetivo el análisis de la racionalidad y coherencia de la intervención, la calidad del diagnóstico realizado, comprobar unos objetivos claramente definidos, así como “analizar su correspondencia con los problemas, examinar la lógica del modelo de intervención programado, tanto de forma interna, como en relación con otras políticas e intervenciones, y valorar la idoneidad del sistema de seguimiento propuesto” (MAE, 2007:113).

La evaluación del diseño en el ámbito de los programas sociales analiza cómo se ha diseñado el proyecto teniendo en cuenta criterios de viabilidad técnica y económica, la pertinencia y solidez del diseño en base a las cuestiones claves de la intervención (planteamiento, ejecución, organización, gestión y evaluación) (De la Rosa, 2010).

La cooperación española señala claves similares para definir la evaluación del diseño, que considera de gran utilidad dado que proporciona la información más relevante del problema objeto de la intervención, de las necesidades de la comunidad, así como de la organización, racionalidad y calidad de la formulación del proyecto o programa, todo ello de acuerdo con el Enfoque del Marco Lógico (MAE, 2001)

Como un paso previo a la evaluación del diseño es importante asegurar que el proyecto es evaluable y se puede determinar el alcance de la intervención, esto es la “evaluación de la evaluabilidad”. Realizarla es recomendable porque proporciona credibilidad a la intervención antes de su implementación, además aporta la claridad y precisión necesaria para poder evaluar el diseño del programa así como el propio proceso de evaluación, incluyendo objetivos, destinatarios y uso de la misma (Wholey, 1983 en De la Rosa, 2010)

En este sentido la cooperación española también valora la importancia de hacer una valoración previa a la formulación del proyecto analizando los aspectos fundamentales y proponiendo modificaciones pertinentes para mejorar la coherencia y viabilidad. Con esta evaluación de la evaluabilidad, valoración previa, valoración de proyectos o valoración de la suficiencia se refuerza la calidad de los documentos del proyecto que serán posteriormente presentados a las agencias y administraciones donantes (Gómez González, 2005).

## **V. LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS EN LA COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA**

### **1. Identidad de la cooperación para el desarrollo descentralizada**

La cooperación descentralizada para el desarrollo (en adelante cooperación descentralizada) es el tipo de cooperación que emerge bajo la idea de que el desarrollo no es sólo una responsabilidad de los gobiernos centrales, sino también de los gobiernos descentralizados y de la sociedad civil. “La cooperación descentralizada local es el conjunto de iniciativas de cooperación oficial al desarrollo que, bajo el liderazgo de autoridades locales, procura estimular las capacidades de los actores de base territorial y fomentar un desarrollo más participativo” (Del Huerto, 2005: 53).

Por tanto, se refiere a toda acción de cooperación realizada por gobiernos descentralizados (comunidades autónomas, entidades locales de ámbito municipal, provincial o insular, fondos de cooperación, mancomunidades, etc.) y las organizaciones o instituciones de la sociedad civil (Universidades, ONGD, Colegios Profesionales, sindicatos, empresas, cámaras de comercio, cooperativas, entidades ciudadanas, etc.) (Del Huerto, 2005).

### **1.1. La cooperación descentralizada en la Unión Europea y en España**

En el ámbito de la Unión Europea (UE) se identifican habitualmente dos modelos de cooperación descentralizada en función de los actores que intervienen, uno restringido en el que participan únicamente los gobiernos descentralizados y uno más extenso que incluye a los gobiernos no centrales, las organizaciones de la sociedad civil y el conjunto de entes subestatales (Del Huerto, 2005). El modelo restringido es el español, se refiere a la cooperación descentralizada de los gobiernos locales y regionales (comunidades autónomas y entidades locales) y el modelo más extenso es el definido por la Comisión Europea e indica un tipo de cooperación para el desarrollo horizontal y participativa, cuyos protagonistas son una diversidad de actores vinculados a sociedad tanto del Norte como del Sur (Gómez y Sanahuja, 1999).

La cooperación descentralizada en España son generalmente las actuaciones consideradas como ayuda oficial al desarrollo (en adelante AOD) por el CAD, financiadas por administraciones públicas descentralizadas (ayuntamientos, diputaciones, cabildos, diputaciones forales e insulares, comunidades autonómicas y las agencias de desarrollo e instituciones dependientes) es decir, las que no son la Administración General del Estado ni las universidades públicas<sup>1</sup> (Gómez Gil, 2008).

El origen de la cooperación descentralizada en España está en los años 80 con la participación de los entes locales y regionales en foros internacionales, así como el impulso de instituciones y experiencias concretas como los “hermanamientos”. Este auge vino favorecido por el proceso de descentralización administrativa, el fortalecimiento de las administraciones locales y regionales, el protagonismo de la sociedad civil en las decisiones impulsadas por el movimiento del 0,7% en 1994, o el reconocimiento de la participación ciudadana en el diseño de las políticas y estrategias en la cooperación.

En los años 90 se incrementan el número de actores, el volumen de los recursos, se incorporan nuevos instrumentos de cooperación como los fondos de solidaridad, fondos de cooperación provinciales, locales o regionales y se pone en marcha las modalidades de cooperación directa basada en los principios de multilateralidad y partenariado y la cooperación indirecta a través de subvenciones destinadas a las ONGD para la ejecución de proyectos de desarrollo (Gómez y Sanahuja, 1999, Del Huerto, 2005 y FEMP, 2011).

---

<sup>1</sup> Las Universidades públicas están incluidas en definición de cooperación descentralizada de la mayoría de la bibliografía consultada. Véase por ejemplo: Del Huerto (2005), Mosangini (2012) o Fernandez Losada (2013)

## **1.2. Marco normativo y funcionamiento de la cooperación descentralizada**

El marco normativo de la cooperación descentralizada tiene como referente fundamental la Ley 23/1998, de 7 de julio, de Cooperación Internacional para el Desarrollo en su artículo 20 que la califica como “expresión solidaria de sus respectivas sociedades” y añade que la acción de dichas entidades está basada “en los principios de autonomía presupuestaria y autorresponsabilidad en su desarrollo y ejecución (...)”. Posteriormente se ha materializado en los Planes Estratégicos y Directores de la Cooperación Española que atribuyen a las administraciones locales y regionales el papel de actores de la cooperación con capacidad en la coordinación y complementariedad.

Recientemente ha sido aprobado el V Plan Director 2018-2021 que reconoce el valor añadido de la cooperación descentralizada no sólo por los fondos que aporta, sino por su cercanía a la ciudadanía y por “ser una expresión de la diversidad de sensibilidades y pluralidad de intereses existentes en España (...) y un elemento de transformación social y política en el territorio de primer orden” (MAEC 2018:41). Interviene además en la cooperación descentralizada la Comisión Interterritorial de Cooperación para el Desarrollo, órgano de coordinación, concertación y colaboración entre las diferentes administraciones. Destaca el apoyo de la Federación de Municipios y Provincias (FEMP) a las entidades locales para el fortalecimiento de estructuras de cooperación y el intercambio mutuo de información.

Desde un punto de vista cuantitativo, a pesar de las dificultades para computar los fondos aportados por la cooperación descentralizada al conjunto de la AOD española, se dispone de los datos ofrecidos por la Secretaría General de Cooperación Internacional para el Desarrollo (SGCID) y la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP) que reflejan un incremento considerable de las aportaciones entre 2007 y 2009, año a partir del que se produce un descenso que alcanza casi un 75% en el año 2015. Sin embargo, en 2016 se inicia cierta recuperación presupuestaria de la cooperación española y especialmente de la descentralizada.

## **1.3. Rasgos de cooperación descentralizada: potencialidades y debilidades**

Son numerosas las aportaciones en relación con la identidad de la cooperación descentralizada que describen tanto los valores como las debilidades que restan el verdadero potencial de la cooperación de los gobiernos locales. Todas ellas consideran un

atributo de la cooperación descentralizada su defensa de los valores humanos, democráticos, de convivencia y de intercambio. Asimismo, esta actividad sitúa a los gobiernos locales en la esfera internacional y estimula la sensibilización de la ciudadanía así como su implicación en los problemas globales (De la Varga, 2005).

El rasgo distintivo más significativo es la proximidad de los poderes locales a la población y la ciudadanía, tanto en los países donantes como en los países socios, posición que permite dar respuestas concretas a las necesidades reales de la ciudadanía y a ésta la posibilidad de controlar directamente la implementación de esa acción pública de sus gobiernos (Labaien y Unceta 2015 y Lagares y Ruíz 2011).

La cercanía y los vínculos creados con la ciudadanía, posibilitan la participación del tejido social, generan conciencia sobre los problemas del contexto global y aportan una respuesta canalizadora de la solidaridad de la sociedad en un espacio local con repercusión global.

En este contexto, un espacio de proximidad configurado a través de una red social de organizaciones locales, las entidades locales y las comunidades autónomas tienen un destacado papel en programas de sensibilización, de educación para el desarrollo y ciudadanía global que canalizan las diversas expresiones de colaboración y solidaridad. Así lo reconoce el V Plan Director de cooperación española 2018-2021, destacando el valor de su aportación económica que representa casi la mitad del total en estas actividades.

Un rasgo de identidad de la cooperación descentralizada es la existencia de una multiplicidad de actores, acciones y proyectos dotados con cuantías mínimas y de escaso impacto. Por este motivo la AOD descentralizada es calificada como dispersa, fragmentada y carente de eficacia, a lo que se suma la escasa coordinación y complementariedad entre los actores que apenas disponen de mecanismos de colaboración y trabajo en red (Martínez y Sanahuja, 2010 y Labaien y Unceta, 2015).

Teniendo en cuenta las debilidades que presenta, el futuro de la cooperación descentralizada deberá orientarse hacia la eficacia de la ayuda y los principios de la Declaración de París de apropiación, alineamiento, armonización, corresponsabilidad y gestión orientada a resultados. Sería necesario que se consolidara como una política pública de los gobiernos descentralizados con un enfoque democrático, a partir del establecimiento de prioridades y la planificación, superando el enfoque inducido por la demanda (Martínez y Sanahuja, 2010 y Martínez, 2012).

#### **1.4. Las ONGD en la cooperación descentralizada**

Las ONGD y la relación que mantienen con sus gobiernos, gozan de un gran protagonismo en la cooperación descentralizada. Desde sus inicios, ésta se ha basado en un sistema de ayuda caracterizado por el binomio donante-receptor y canalizado por la vía de la cooperación directa y/o la vía de la cooperación indirecta ejecutada por otros actores, fundamentalmente ONGD (Martínez y Sanahuja, 2008).

En la actualidad las ONGD representan a la sociedad civil organizada en torno a las acciones de cooperación, canalizan la participación en el espacio local y representan un importante papel como agentes de cambio, de creación de opinión pública y de presión o incidencia política (Godoy, 2011).

En la ejecución de los fondos de la cooperación descentralizada poseen gran protagonismo e indiscutible liderazgo. Es muy significativo que, por una parte, los fondos aportados por los gobiernos descentralizados, se destinan principalmente a la cooperación indirecta a través de las ONGD; por otra parte, la financiación de las actividades a las ONGD procede significativamente de los fondos aportados por la AOD descentralizada.

La diversidad de las ONGD es el fiel reflejo de la sociedad y sus diferentes manifestaciones; prueba de ello son los múltiples tipos existentes en función de aspectos como la forma jurídica, el modelo organizativo, la motivación de origen o el concepto sobre el modelo de desarrollo que persiguen. Existe un elevado número de proyectos gestionados por ONGD y financiados por gobiernos locales, aunque la distribución de los recursos entre ellas es desigual, de manera que en palabras de Gómez Gil (2008), siete grandes ONGD acaparan el 21% de todos los recursos de la cooperación de las entidades locales.

Este modelo de cooperación indirecta canalizada a través de proyectos de ONGD, ha sido cuestionado porque “externaliza” la ayuda diluyendo el carácter público de las políticas de cooperación, además de generar intervenciones sin estrategia común, atomizadas y dispersas (Martínez y Sanahuja, 2010).

## 2. La evaluación de proyectos en la cooperación descentralizada

### 2.1. *Práctica evaluativa de proyectos en la cooperación descentralizada*

El entorno normativo, organizativo y procedimental en el que se enmarca la AOD de la cooperación descentralizada condiciona la práctica evaluativa. El diseño de la evaluación ha de incorporar los condicionantes derivados de la identidad de la cooperación en el seno de una administración o entidad administrativa. Requiere considerar “otras fuentes de información diferentes de las de carácter doctrinal, centradas en este caso en los recursos e instrumentos disponibles, y en los procedimientos establecidos para la puesta en marcha de la política” (Unceta, 2011: 31).

La práctica evaluativa por lo tanto, ha de tener en cuenta al menos tres marcos o ejes fundamentales:

- Las líneas y prioridades de la política pública de la administración o entidad donante de los fondos de la cooperación. Éstas se desarrollan enmarcadas por la legislación y la planificación estatal y/o autonómica sobre cooperación.
- Las exigencias normativas, formales y procedimentales propias de las administraciones públicas. Las convocatorias de subvenciones son guías que señalan todos los aspectos que intervienen en la adjudicación de los fondos de la cooperación indirecta mediante concurrencia competitiva.
- Los aspectos de carácter técnico, que requieren cierta especialización necesaria para valorar la idoneidad de las intervenciones que han de ser financiadas.

Estos últimos son los que tienen mayor peso específico para las evaluaciones de la cooperación descentralizada, que adoptan un modelo similar en muchas de las administraciones donantes. Por ello se considera necesario profundizar en algunos de los elementos (ya mencionados en anteriores apartados) que determinan el marco teórico de la práctica evaluativa de la cooperación descentralizada.

#### ***El proyecto de cooperación***

La gestión de proyectos desde el ciclo de vida, método de trabajo más generalizado en la cooperación descentralizada, convierte al proyecto en el instrumento central para la

gestión de las intervenciones desde su inicio hasta el final. El proyecto es un instrumento, que integra los objetivos propuestos orientados a cubrir unas necesidades identificadas, las estrategias para modificar la realidad de determinadas personas, los medios necesarios, el tiempo y el lugar de realización. Aporta un lenguaje común para donantes y ejecutores, en el análisis y gestión de las fases o etapas de vida del proyecto (González Gómez, 2005).

En la actualidad el proyecto continúa siendo el instrumento más común en la cooperación descentralizada y la herramienta básica para la evaluación. No obstante, en los últimos años desde instancias como el Observatorio de la Cooperación Descentralizada<sup>2</sup>, se propone que la evaluación de proyectos y programas sea superada en favor de otros modelos de evaluación no tan segmentados, que generen análisis de los procesos o de los cambios institucionales y sistémicos. Modelos que prioricen “procesos de evaluación conjuntos entre diversos gobiernos locales centrados en evaluaciones temáticas comparativas de la cooperación para el desarrollo que permitan promover la mejora y el aprendizaje colectivo de los actores subestatales en torno a las políticas públicas locales” (Mosangini, 2012:23).

### ***Un enfoque integrado del proyecto***

La aplicación de una perspectiva de la cooperación desde un enfoque integrado del proyecto “supone una atención detallada e integral de todos los pasos por los que un proyecto transita, desde su concepción como idea hasta la evaluación final o posterior, pasando por todas las etapas correspondientes” (González Gómez, 2005:28).

### ***La formulación del proyecto en la Matriz del Marco Lógico***

La formulación del proyecto de cooperación, es decir la expresión del diseño y detalle del proyecto, es la última fase de la etapa inicial de preparación. Es el espacio donde se ha vaciado toda la información una vez hecha la identificación y diagnóstico de la situación de partida que deseamos cambiar, los objetivos a alcanzar, los medios que se requieren y la viabilidad de todo ello. La formulación se expresa en una Matriz del Enfoque de Marco Lógico, un instrumento que permite la evaluación a lo largo de todo el ciclo y la valoración de la intervención de manera integral e integrada.

---

<sup>2</sup> El Observatorio de Cooperación Descentralizada UE-AL (OCD) es una herramienta al servicio de la solidaridad entre ciudades, regiones y otros actores. Disponible en (recuperado 2 de marzo de 2018) <http://observ-ocd.org/es>

### ***Los criterios de evaluación***

La lógica de intervención del proyecto y cada uno de los elementos de la matriz de marco lógico están relacionados con los criterios de evaluación (eficacia, eficiencia, impacto, pertinencia y viabilidad). En la evaluación, esta vinculación de criterios y elementos del proyecto facilita la valoración de las acciones formuladas con esta metodología y “es la razón por la que muchas administraciones solicitan que los equipos de evaluación reproduzcan en sus informes las matrices de planificación realizadas, y en el caso de que estas no existan que sean creadas ex novo” (MAE, 2001:10).

### ***2.2. Instrumentos de valoración para una evaluación del diseño***

En definitiva, en la práctica evaluativa de las administraciones descentralizadas la aprobación de una intervención y/o la asignación de los recursos destinados a la cooperación se aplica en una fase inicial, antes de la ejecución del proyecto, es un tipo de evaluación denominada del diseño, cuyo objetivo es valorar las intervenciones (principalmente proyectos) que están formuladas de acuerdo con el enfoque integrado, la gestión del ciclo de vida del proyecto y todo ello expresado en una matriz del EML.

Las administraciones donantes aplicarían esta evaluación del diseño para valorar la idoneidad de las acciones y tomar las decisiones acerca de las que se financiarán o serán descartadas. La valoración se realiza sobre proyectos que previamente han sido evaluados por la entidad solicitante adaptando su formulación a los formatos o formularios exigidos por las administraciones.

A partir de la formulación de los proyectos, esta evaluación del diseño puede informar sobre la coherencia interna de planificación, los mecanismos de gestión que se pretenden articular, la idoneidad de los sistemas de seguimiento y los resultados e impactos previsibles del programa (MAE, 2007:28). Aquí radica la importancia de la evaluación de la evaluabilidad que asegura la calidad de los proyectos antes de ser presentados a las administraciones.

Los formatos o formularios, son los documentos establecidos por las administraciones o agencias donantes como requisito previo para la financiación de las intervenciones en las convocatorias públicas de subvenciones. Recogen los requisitos informativos que deben orientar el diseño de la planificación del proyecto, integran la matriz de planificación del

marco lógico, estudios de viabilidad, indicadores y planes de seguimiento y de evaluación, etc. Por lo tanto, integran las exigencias propias de la identidad de las Agencias y administraciones donantes (prioridades, marcos normativos y procedimentales y aspectos puramente técnicos), motivo por el que el proceso de formulación no es homogéneo en todas ellas (González Gómez, 2005).

El esquema habitual de funcionamiento de las convocatorias de subvenciones de la cooperación descentralizada consiste en un modelo de cooperación indirecta, basado en la financiación de proyectos presentados por las ONGD en concurrencia competitiva. Por lo general se exige a la ONGD solicitante (también denominada entidad colaboradora, responsable o titular del proyecto) que tenga sede local y presencia en el municipio, provincia o región de la administración donante; es imprescindible contar con un socio local o contraparte en el territorio donde se ha de ejecutar la acción, quien asume el protagonismo de la intervención como beneficiario, interesado y participante.

La evaluación del diseño se materializa en el baremo de valoración, herramienta para la valoración de los proyectos que recoge todos los aspectos a tener en cuenta para la toma de decisiones de la financiación y que se publica en las bases de la convocatoria. La aplicación del baremo supone puntuar una serie de variables adjudicando una puntuación total para establecer la distribución del presupuesto destinado a tal efecto. Las variables son el fiel reflejo del tipo de política de cooperación elegido en la administración que señala las prioridades sectoriales, geográficas, sociales y transversales (como por ejemplo el enfoque de género, la sostenibilidad ambiental y el enfoque de derechos humanos) y se fijan en los aspectos relacionados con tres bloques fundamentales: la entidad solicitante, la contraparte local y el proyecto, todo de acuerdo con los criterios de evaluación.

La aplicación del baremo o evaluación del diseño del proyecto se apoya en los criterios de evaluación para analizar la idoneidad y calidad del mismo. Como los criterios están contenidos y relacionados con los diferentes elementos de la intervención (recursos, actividades, resultados, objetivo específico y general) se analizan aplicando la lógica horizontal y la vertical. En la matriz de planificación, la lógica vertical analiza los elementos de la formulación (objetivos, resultados, actividades y presupuesto). La lógica horizontal establece las relaciones entre la intervención y los elementos de seguimiento y evaluación (los indicadores y fuentes de verificación). Esta lógica se complementa con el análisis de factores externos que pueden afectar el logro de esa lógica vertical (MAE, 2001).

Los dos criterios o elementos claves para la valoración del diseño son: la pertinencia, es decir si el proyecto es útil y si los objetivos responden a las necesidades existentes y la viabilidad, si el proyecto logrará proporcionar beneficios durante un largo período de tiempo, tras el término de la acción (González Gómez, 2005). Además, será preciso considerar la eficacia, valorando desde la lógica vertical del proyecto si los resultados permiten la consecución del objetivo específico (MAE, 2001).

### **3. Referentes teóricos y experiencias de la evaluación del diseño**

#### ***3.1. Aportaciones y experiencias desarrolladas***

Una vez delimitado el marco teórico se considera oportuno conocer las aportaciones y experiencias que se han desarrollado en el campo de la evaluación del diseño de proyectos de la cooperación descentralizada como referentes útiles en el diseño de herramienta de valoración.

Con el fin de centrar la propuesta del presente trabajo, se han seleccionado los siete referentes que versan sobre la evaluación y valoración para la selección de proyectos en la cooperación descentralizada, en el marco de las convocatorias públicas mediante concurrencia competitiva.

#### ***Metodología de Evaluación de la Cooperación Española II (MAE, 2001)***

Se trata de una excelente guía que sistematiza todos los aspectos necesarios para la valoración y posterior selección de proyectos de cooperación. Este manual de evaluación incluye como anexo una guía práctica para facilitar la “valoración del diseño de intervenciones de CD” centrada en los criterios de pertinencia y de coherencia interna. Cada uno de los dos criterios se descompone en variables a partir de las que se plantean una serie de preguntas, cuya respuesta apoya el análisis de la intervención y de todos los componentes.

#### ***Corporaciones Locales y Cooperación al Desarrollo (FELCODE, 2005)***

Este manual, publicado por el Fondo Extremeño Local de Cooperación, hace referencia a la cooperación descentralizada y en especial a las convocatorias públicas de subvenciones de

las entidades locales. Realiza aportaciones de interés acerca de las líneas y prioridades de la cooperación indirecta dirigidas a las ONGD.

En la denominada “calificación de proyectos”, la objetividad se basa en la “aplicación exhaustiva y argumentada de un criterio conocido por las partes” (FECOLDE, 2005:71). Las calificaciones pueden ser cuantitativas mediante la aplicación de un baremo por puntos (hasta 100) o porcentajes o ser cualitativas a partir de un informe razonado sobre la calidad, pertinencia y viabilidad del proyecto.

El baremo es el sistema de “calificación” de cada una de las variables de un proyecto y se aplica por medio de puntuaciones a las que se le añade un breve comentario explicativo del porqué de la puntuación, permitiendo establecer un orden de prioridades o prevalencia entre los proyectos. Para la administración este baremo tiene las ventajas de la objetividad y la transparencia en favor del principio de igualdad, pero posee ciertos inconvenientes como la dificultad para construir baremos idóneos, la aleatoriedad resultante en la puntuación final o la tendencia a construir los proyectos en base a lo puntuable.

La valoración de un proyecto implica comprobar si el proyecto es viable y oportuno, para ello se ha de analizar la coherencia desde una óptica comprensiva, concreta y realista. Un análisis de la viabilidad ha de valorar el contexto, los objetivos, las capacidades técnicas y administrativas, la racionalidad económica, las tecnologías, la temporalización y cronograma, los sistemas de mantenimiento posteriores, las condiciones socioculturales y la sostenibilidad ambiental.

### ***Guía para la acción exterior de los gobiernos locales (Sanz Corella, 2008)***

Esta guía incluye una serie de recomendaciones para mejorar la cooperación indirecta que desarrollan los gobiernos locales en sus convocatorias de subvenciones. Teniendo en cuenta la dispersión de la cooperación descentralizada, propone que mediante la participación y el acuerdo de los agentes se homogenicen los criterios, contenidos y procedimientos que se explicitan en las convocatorias.

Para garantizar la objetividad en la selección de los proyectos, en las bases de la convocatoria deben explicitarse los criterios, las exigencias específicas y las prioridades que señala la entidad convocante. Es importante en la evaluación del diseño asegurar un

nivel de competencia técnica de los valoradores que deben analizar en profundidad la pertinencia y viabilidad potencial del proyecto.

Como herramienta de evaluación de proyectos se propone un guion de 35 ítems con dos partes diferenciadas:

- La valoración de los actores: la entidad solicitante y la contraparte local
- La valoración de las intervenciones propuestas en el proyecto: la relevancia, calidad del diseño, medios para la implementación, eficiencia, impacto y viabilidad potencial.

### ***Guía para la armonización de criterios (CONGD, 2008)***

La coordinadora estatal de ONGD elaboró en 2008 la “Guía para la armonización de criterios para convocatorias públicas de subvenciones de las entidades de cooperación descentralizada para proyectos de Cooperación y Educación para el Desarrollo” contando con la participación de los diferentes agentes implicados en la cooperación.

Este documento tiene como objetivo proponer unas líneas de trabajo comunes a las diferentes entidades de cooperación descentralizada, adaptables a las distintas realidades políticas y administrativas del estado español.

Asimismo, señala que la gestión de las políticas de cooperación y educación para el desarrollo de las entidades de la cooperación descentralizada requiere disponer de los recursos humanos y materiales especializados y suficientes. Para una valoración objetiva de los proyectos se precisa una definición explícita de los criterios técnicos en una tabla de valoración anexa a las bases reguladoras de las convocatorias.

### ***Evaluación en la Cooperación Descentralizada. URB AL III (Mosangini, 2012)***

La guía es una herramienta conceptual y práctica de cooperación para el desarrollo dirigida a los gobiernos locales actualmente ubicados en una esfera internacional. Propone desarrollar un tipo de evaluación en la cooperación descentralizada enfocado a los principios de eficacia de la ayuda, alineación y apropiación.

Más allá de las metodologías y enfoques teóricos de evaluación lo esencial son los objetivos de la misma y las preguntas que deben orientarla. Preguntas como: “¿Qué finalidades

perseguiamos? ¿Qué preguntas queremos que nos elucide? ¿Por qué? ¿Qué actores van a utilizar los conocimientos producidos? ¿De qué manera los van a aplicar? ¿Para qué?” (Mosangini, 2012:27). Las tipologías y enfoques de evaluación se articulan en función de las necesidades de aprendizaje y de calidad de los gobiernos locales, así cada evaluación tendrá un diseño y metodología específico acorde a las finalidades y preguntas de evaluación.

Para responder a las preguntas de la evaluación mediante un esquema adecuado, son oportunos los criterios del CAD de pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y viabilidad, a se les podría sumar los de coherencia, cobertura e innovación. La guía sugiere una serie de indicadores que concretan y operativizan cada uno de los criterios, es decir, los criterios se descomponen en una serie de cuestiones cuya respuesta facilita la valoración de las intervenciones de cooperación.

La evaluación desde esta perspectiva resultaría sistemática y transparente, aportando credibilidad a los hallazgos, conclusiones y recomendaciones extraídas. Indudablemente es útil para el aprendizaje, la mejora de la calidad de las intervenciones posibilitando la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones.

#### ***Estudio de la Cooperación en el Ayuntamiento de Cuenca (Vázquez-Cañete, 2015)***

Se trata de un estudio realizado en el año 2012 para evaluar la cooperación al desarrollo del Ayuntamiento de Cuenca, en virtud de un convenio de colaboración suscrito entre Universidad de Castilla-La Mancha y el Ayuntamiento de Cuenca. La finalidad del estudio es la valoración de la calidad e idoneidad de los proyectos aprobados en la convocatoria pública de subvenciones de 2011, cuyo procedimiento se basa en una evaluación ex ante para la selección de proyectos financiables y una evaluación ex post que recoge los resultados de la ejecución de dichos proyectos. Los resultados obtenidos y la conclusión son una reflexión sobre los retos que afronta la cooperación local en Cuenca y las recomendaciones a adoptar.

#### ***Manual de recomendaciones para las convocatorias públicas (FEMP, 2011)***

Desde 2005 la FEMP tiene un destacado papel en el fortalecimiento de las estructuras de cooperación para el desarrollo de las entidades locales, motivo por el que elaboró este manual de gestión a partir de la formación de un grupo de trabajo de secretarios,

interventores y técnicos de cooperación de entidades locales en el periodo 2017-2011. Destaca por su interés un informe de recomendaciones para la elaboración de las bases reguladoras de las subvenciones en materia de cooperación para el desarrollo otorgadas por las entidades locales incluido en los anexos.

La propuesta trata de profundizar en todos aquellos mecanismos que pueden facilitar el trabajo cotidiano del departamento de cooperación de una entidad local (FEMP, 2011). Nos interesa destacar de este manual las recomendaciones relativas a la modalidad de cooperación indirecta, otorgadas mediante un procedimiento de concesión por concurrencia competitiva, refiriéndose en especial a dos aspectos centrales: los contenidos relativos a los actores y del proyecto y los aspectos de la valoración y el baremo.

El sistema de valoración ha de ser lo más objetivo posible; los elementos a valorar, los criterios de valoración y sus correspondientes baremos deberán estar expuestos en las bases con claridad, argumentándose con el máximo rigor. Es esencial “la transparencia del proceso de valoración para que éste ofrezca confianza a las partes involucradas y, llegado el caso, para que sus conclusiones puedan ser explicadas, revisadas y, si fuera necesario, modificadas en virtud del contraste realizado” (FEMP, 2011b:106)

Para la valoración se emplean técnicas cuantitativas, el baremo y cualitativas, el informe técnico de valoración. Es recomendable aplicar ambas técnicas combinando un baremo no excesivamente fragmentado y justificar su aplicación en un informe argumental. Los criterios de la valoración deberán ser claros, objetivos, iguales para todos y mensurables. De manera orientativa algunos de los criterios básicos son: la pertinencia, la capacidad operativa, la claridad y precisión de la formulación en cuanto a objetivos, resultados e impactos esperados, indicadores objetivamente verificables y evaluabilidad, la sostenibilidad y/o viabilidad de la actuación y por último, las características presupuestarias.

Tras esta revisión y análisis de las guías y manuales se constata que las propuestas presentan elementos y recomendaciones similares acerca de cómo estructurar las bases de las subvenciones y el procedimiento de las convocatorias. Sin embargo, no se aprecia un análisis en profundidad acerca de cómo se desarrollan las evaluaciones del diseño para la selección de los proyectos de cooperación objeto de la financiación.

Sería oportuno conocer en detalle los diferentes modelos de evaluación del diseño que aplican las administraciones descentralizadas, así como las herramientas empleadas y los procedimientos técnicos para la valoración de la idoneidad.

### **3.2. *Análisis y comparación de evaluaciones para la selección de proyectos***

Con el objetivo de conocer el contenido y procedimiento de la evaluación del diseño para la selección de proyectos, se procede al análisis de las convocatorias públicas de subvenciones desarrollada por cinco administraciones descentralizadas; cuatro de ellas son entidades locales: los ayuntamientos de Valladolid y de Getxo (Vizcaya), las diputaciones de Zaragoza y de Valladolid y la Comunidad Autónoma de Castilla y León. Son convocatorias dirigidas a ONGD en concurrencia competitiva cuyas condiciones se explicitan en las bases reguladoras de la convocatoria.

El análisis se realiza a partir de las bases de las convocatorias de subvenciones de cooperación del año 2017 publicadas en los correspondientes Boletines Oficiales y disponibles o referenciadas en las páginas web de cada una de las administraciones. El tipo de cooperación que va a ser comparado es de cooperación indirecta y bilateral, en la modalidad de cooperación para el desarrollo descartando otras modalidades tales como ayuda humanitaria, emergencia o educación para el desarrollo y toma los criterios y herramientas empleadas en la valoración de cada una de las cinco convocatorias.

Las convocatorias seleccionadas permiten la comparación de las similitudes y por tanto los elementos esenciales de la evaluación del diseño en la cooperación descentralizada, aunque el contraste de las diferencias muestra la identidad de cada administración y la materialización de sus políticas específicas en materia de cooperación.

Se han elegido estas cinco administraciones de diferentes lugares de España porque la modalidad de cooperación al desarrollo es su opción preferida, donde se emplean los fondos de mayor cuantía. Tres de ellas con similares en el presupuesto, el número de habitantes y el enfoque de la cooperación para el desarrollo. Se puede comparar el Ayuntamiento de Getxo, con menos habitantes con Castilla y León de mayor presupuesto y un modelo de cooperación para el desarrollo propio de una región española.

A continuación, se muestra la Tabla nº 1 que presenta los aspectos generales del procedimiento de valoración de proyectos de las cinco administraciones. El análisis más

detallado de los tres elementos que componen la valoración: los agentes implicados (ONGD solicitante y socio local), las prioridades señaladas por la administración y la calidad técnica de la propuesta formulada completa la comparación para extraer unas conclusiones. Dicho análisis se presenta en las Tablas 2, 3 y 4 incluidas en el Anexo I.

**Tabla 1. COMPARATIVA DE LAS CONVOCATORIAS DE SUBVENCIONES PARA EL ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DEL DISEÑO**

VARIABLES A VALORAR	DIPUTACIÓN DE ZARAGOZA	AYUNTAMIENTO DE GETXO	DIPUTACIÓN DE VALLADOLID	AYUNTAMIENTO DE VALLADOLID	JUNTA DE CASTILLA Y LEÓN
ÓRGANO VALORADOR	Comisión de Bienestar Social y Desarrollo	Servicio de Cooperación al Desarrollo	Programa Provincial de Cooperación Internacional para el Desarrollo	Área de Servicios Sociales. Servicio de Iniciativas sociales	Consejería de Presidencia. Comisión de valoración.
MODALIDAD	Acciones que tiendan a la satisfacción de las necesidades básicas y desarrollo local sostenible. Modalidades: general y pequeños proyectos	Acciones de cooperación al desarrollo humano en los países empobrecidos a través de entidades sin ánimo de lucro	Subvenciones a ONGD para la financiación de proyectos de cooperación internacional para el desarrollo	Subvenciones a organizaciones no gubernamentales para proyectos de cooperación al desarrollo	Subvenciones para proyectos de desarrollo y microacciones en el exterior.
PRESUPUESTO	480.000,00€	320.000,00 €	351.454,35 €	344.670,00 €	1.945.000,00 €: 250.000,00 € microacciones y 1.695.000,00 € proyectos de desarrollo
CUANTÍA MÁXIMA POR PROYECTO	40.000 €	46.000 €	50.000 €	50.000 €	45.000 € microacciones y 200.000 € proyectos de desarrollo.
HERRAMIENTAS DE VALORACIÓN	Baremo 100 puntos máximo, 50 mínimo.	Baremo de 100 puntos máximo, 50 mínimo.	Baremo de 100 puntos máximo, 60 puntos mínimo.	Baremo de ponderación. Se atribuye valor a las variables e ítem. Fórmulas para el cálculo de la subvención.	Baremo de 100 puntos máximo, 65 mínimo.
PONDERACIÓN. DISTRIBUCIÓN DEL VALOR EN %	Prioridades 20% Propuesta 50% Agentes 30%	Calidad técnica 25%, Capacidad de Agentes 16%, Presupuesto 13%, Enfoque de género 8%, Objetivos sociales 17 %, Área geográfica 8%, Implicación en Getxo 13%	Entidad solicitante 14%, Contraparte 14%, Proyecto 72% (9%beneficiarios, 9% prioridades, 35% formulación y 19% impacto)	En la entidad (Valor=1): experiencia en CD (-1), presencia (-2). En el proyecto (-2): Viabilidad (-1,5), diseño (-1,5), impacto (-2), desarrollo integral (-3) y desarrollo sostenible (-1)	Entidad 8%, Socio local 10%, Ámbito geográfico 10%, DDHH 7%, Beneficiarios 20%, Formulación 26%, Prioridades horizontales 8%, Sostenibilidad 8% y Sensibilización en CyL 3%
ESPECIFICIDAD DE LA CONVOCATORIA	Valoración especial de la propuesta y formulación	Valoración especial de la implicación de la población de Getxo: sensibilización, sede y antigüedad.	Especial incidencia en el baremo de la participación de beneficiarios y protagonismo de la comunidad local.	Especial incidencia en el baremo del desarrollo integral de las comunidades	Especial incidencia en el baremo del Enfoque basado en DDHH
EXIGENCIAS DE ACREDITACIÓN	ONGD y otras. Inscritas en Registro. Provincia de Zaragoza	ONGD y otras. Inscritas en Registro. Provincia de Vizcaya	ONGD y otras. Inscritas en Registro Agentes de Cooperación de CyL.	ONGD y otras. Inscritas en registro municipio de Valladolid. Contraparte también ONGD	ONGD con sede en Castilla y León. Inscrición en Registro
DESARROLLO Y CONCRECIÓN	Máxima concreción, detalle y definición de ítems y variables. Los tramos de las puntuaciones especificados.	Concreción media. Detalla todas las variables sin especificar definiciones. Los tramos de las puntuaciones no especificados.	Concreción media. Detalla todas las variables sin especificar definiciones y tramos de las puntuaciones	Concreción media. Modelo de valoración con esquema teórico propio, construido con detalle y flexibilidad. Alta complejidad.	Concreción media, detalle esquema desarrollado de acuerdo con el Plan Director de la Región. Destaca el EBDH

Fuente: Elaboración propia a partir de las bases de las convocatorias de subvenciones del año 2017 publicadas en los respectivos boletines oficiales

A partir de los datos contenidos en la Tabla N<sup>o</sup>1, se constata que el tipo de valoración que se desarrolla en los cinco casos es similar, de donde se extraen las siguientes conclusiones:

- El órgano encargado de la valoración está vinculado al ámbito de la acción social excepto en el caso de Castilla y León dependiente de la Consejería de Presidencia.
- Tanto en los criterios para la valoración como en la selección de los proyectos financiados se tiene en cuenta la participación del tejido social de su ámbito contando con ONGD, partidos políticos y otras entidades del sector, en algunos casos organizados por un Consejo de Cooperación.
- Se da gran valor a los aspectos de pertenencia a la ciudad, provincia o región y a las acciones que contribuyan a la concienciación de su población de acuerdo con la identidad local de cada uno.
- En los cinco casos las cantidades máximas asignadas por proyecto oscilan entre 40.000€ y 50.000€, suficiente para acometer pequeños o medianos proyectos de cooperación.
- El esquema planteado para la valoración se basa en un procedimiento que requiere de la capacidad técnica y preparación en el campo de la cooperación. Parte de los principios de máxima objetividad, igualdad de oportunidades y transparencia.
- La herramienta de valoración en los todos los casos es un baremo de 100 puntos o de ponderación (Ayuntamiento de Valladolid). La calidad de los proyectos está en relación con la puntuación resultante de la suma de las partes del baremo y determina la cuantía de la subvención otorgada.
- Los elementos de la valoración con mayor peso son los de formulación del proyecto aunque no es suficiente para alcanzar la puntuación mínima exigida para la financiación y es necesario sumar puntos de otras variables como la experiencia, la solvencia y la vinculación con el ámbito local de la ONGD. Es decir, se valora especialmente una propuesta de calidad siempre que sea de una entidad local que acredite suficiente capacidad.

- Las bases de las convocatorias públicas y el baremo de valoración expresan las líneas de acción y las prioridades que conforman la política de cooperación del gobierno local o regional. Reflejan asimismo su identidad a través de las preferencias del tipo de cooperación que eligen desarrollar, como son el desarrollo sostenible, los lazos con el destino del desarrollo, la implicación de la ciudadanía en todo el ciclo u otras.
- De las cinco convocatorias analizadas ninguna de ellas incluye específicamente medidas dirigidas a la eficacia de la ayuda de acuerdo con la Declaración de París y los principios de armonización y alineación. Si bien se hacen referencias a las estrategias generales de la cooperación española, apenas se especifican medidas concretas o la pertenencia a redes nacionales e internacionales.
- En la concreción de los criterios y el detalle de los conceptos se aprecian diferentes estilos, desde un tipo de valoración cuyos elementos tienen valor numérico que pretende la máxima objetividad, a una valoración con mayor flexibilidad que permite cierta libertad en la interpretación de los conceptos. Este aspecto plantea una dicotomía entre una valoración cuantitativa, una suma de partes que pierde riqueza y visión de conjunto y una valoración flexible con una gran carga de subjetividad y riesgo de discrecionalidad.

La anterior comparativa resulta de utilidad para poder analizar las implicaciones de la evaluación ex ante para la selección de proyectos. En las convocatorias públicas en concurrencia competitiva de la cooperación descentralizada la valoración de los proyectos es una de las etapas de mayor relevancia, porque condiciona decisivamente el destino de los fondos del presupuesto público y quienes lo van a gestionar.

Es innegable que ésta evaluación ex ante tiene una carga de subjetividad importante, de ahí la necesidad de reducir al máximo todos los factores que puedan condicionarla implicando arbitrariedad o discrecionalidad en la selección final.

Minimizar la subjetividad en la valoración requiere asegurar que la convocatoria está orientada a lo largo de todo el proceso hacia los principios de igualdad y objetividad. Para ello, en primer lugar es necesaria una definición de las prioridades y las directrices de la política de cooperación de la administración convocante. La selección de los criterios deberá incluir el consenso de las partes interesadas para asegurar que se han recogido los intereses de la ciudadanía.

En segundo lugar se ha de considerar que los baremos en sí mismos no son más que herramientas de apoyo que ofrecen una visión estática del proyecto y de la suma de sus apartados con el riesgo de encorsetar la valoración sin aportar la riqueza de una visión de conjunto. Es el motivo por el que es necesario construir unas herramientas de valoración capaces de equilibrar la rigidez que impone la objetividad con la flexibilidad de la subjetividad.

Los valoradores a partir de la información del proyecto se plantean interrogantes, interpretan los datos y emiten un juicio de valor que determinará la asignación de los recursos. Por ello la valoración ha de recaer en un equipo profesional dedicado específicamente a la tarea evaluadora, que posea un nivel de preparación técnica y que respeten las principales normas y códigos de conducta éticos que les atañen. La función que los evaluadores desempeñan implica una gran responsabilidad dado que “el trabajo de evaluación puede tener consecuencias importantes para todos los implicados en la ejecución de un proyecto o que están afectados por el mismo” NORAD (1997:12).

## **VI. LA EVALUACIÓN DEL DISEÑO PARA LA SELECCIÓN DE PROYECTOS EN LA DIPUTACIÓN DE VALLADOLID**

### **1. La cooperación para el desarrollo en la Diputación de Valladolid**

#### ***1.1. El Programa Provincial de Cooperación para el Desarrollo: Origen y evolución***

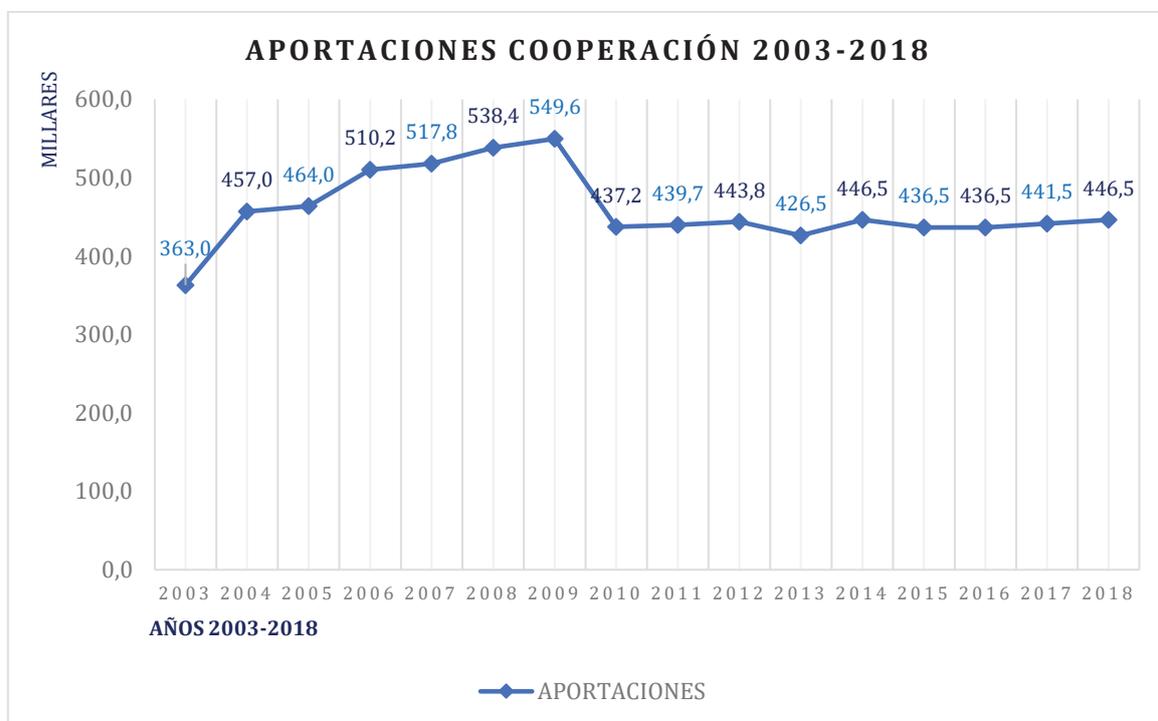
Las actividades de cooperación para el desarrollo en la Diputación Provincial de Valladolid se iniciaron en 1992, año en el que se destinó por primera vez un presupuesto de 6.010,12 euros dedicados a la financiación de proyectos presentados por ONGD. En la actualidad el presupuesto se ha incrementado exponencialmente, con destino no sólo a las subvenciones de proyectos de ONGD sino a otros instrumentos y actividades propias de la cooperación descentralizada.

El progresivo incremento de los fondos de cooperación aportados por la Diputación es el resultado de una política de cooperación que ha ido incorporando este ámbito entre sus compromisos y en los presupuestos de la entidad provincial. A lo largo de estos veintiséis años, además de mejorar en cantidad y calidad la convocatoria de subvenciones, se han ido incorporando diferentes instrumentos y líneas de actuación como son el Fondo Provincial de Cooperación en 1996, el Consejo Provincial de Cooperación en 2008 y los programas de

sensibilización y educación para el desarrollo cuyo impulso se produjo en 2015 con el programa europeo Agenda Rural DEAR.

A continuación, en el gráfico 1, se refleja la evolución desde 2003 del presupuesto de la Diputación de Valladolid destinado a las convocatorias de subvenciones (a lo largo de estos años las subvenciones representan aproximadamente el 96% del total del gasto en la cooperación para el desarrollo). Se aprecia en los primeros años un progresivo incremento de las cuantías cuyo punto álgido se produce en 2009 momento a partir del que se inicia un descenso hasta el año 2014; desde el 2014 hasta 2018 el presupuesto ha ido creciendo sin llegar a recuperarse.

**Figura 1: APORTACIONES CD DIPUTACIÓN DE VALLADOLID (2003-2018)**



Fuente: Elaboración propia a partir de los informes anuales publicados de la Diputación Provincial de Valladolid

### 1.2. Instrumentos de la cooperación para el desarrollo en la Provincia

La trayectoria del “Programa Provincial de Cooperación Internacional para el Desarrollo”, muestra los aspectos que han sido favorecidos por Diputación y que hoy definen su identidad, basada en:

- Un tipo de cooperación desarrollada principalmente mediante cooperación indirecta, canalizada desde las convocatorias anuales de subvenciones para la financiación de

proyectos y dirigidas a las ONGD con sede en la Provincia quienes tienen el mayor protagonismo.

- Un sistema complejo y muy burocratizado por los rigurosos procesos de control y fiscalización para asegurar la capacidad técnica de las ONGD y el uso más adecuado y transparente de los fondos provinciales.
- La canalización de la participación de las ONGD a través del Consejo Provincial de Cooperación de naturaleza consultiva y deliberante que representa el espacio donde se atiende y se tiene en cuenta sus intereses para las toma de decisiones.
- Un fondo de cooperación destinado a agrupar las cantidades aportadas por los municipios de la provincia de Valladolid (exceptuando a la capital). Los fondos reunidos se destinan a un proyecto entre los subvencionados.
- Orientación a la ciudadanía de la Provincia del Programa a través de acciones de sensibilización, educación para el desarrollo y en la última etapa de educación para la ciudadanía global con el programa “Agenda Rural”.

### **1.3. La convocatoria de subvenciones de cooperación para el desarrollo**

Las subvenciones en el conjunto de las acciones de cooperación provincial es el instrumento que mayor volumen de presupuesto y dedicación requiere; de tal manera que llegan a identificarse como su única actividad. Las bases de la convocatoria regulan las condiciones, requisitos y los diferentes supuestos, de ahí su extensión y complejidad.

El órgano encargado del trámite y procedimiento de las subvenciones de cooperación es el Servicio de Acción Social integrado en el Área de Igualdad de Oportunidades y Servicios Sociales. Las convocatorias, hasta el año 2018, han mantenido un carácter anual para financiar proyectos de una duración máxima de doce meses; la última convocatoria es bienal, corresponde a los años 2018 y 2019 y está destinada a proyectos de 24 meses como máximo.

Las subvenciones están destinadas a ONGD que deberán cumplir varios requisitos, entre ellos estar inscritas en el correspondiente registro, tener de sede o delegación en la provincia de Valladolid, acreditar dos años de experiencia en el ámbito de la cooperación y disponer de un socio o contraparte local en el país donde se vaya a desarrollar el proyecto. Los socios locales tienen la consideración de entidades beneficiarias en el terreno y no es exigible el carácter de entidad privada pero el de sin ánimo de lucro.

Las modalidades a las que pueden adscribirse los proyectos son:

- Cooperación Internacional para el Desarrollo es la modalidad a la que se le asigna la mayor parte del presupuesto, aproximadamente el 80% del total. Se dirige a los proyectos alineados con los ODS que desarrollen acciones en las áreas básicas de educación, atención a la salud, servicios sociales, igualdad, renta, hábitat, defensa de los derechos humanos, enfoque endógeno del desarrollo económico y social etc.
- Ayuda Humanitaria a quien se le asigna el 13% del presupuesto. Son proyectos de ayuda para víctimas de desastres orientadas especialmente en aquellos casos en que la situación sea crónica en el tiempo o para los casos de reconstrucción.
- Emergencia, con el 7% del presupuesto, va dirigida a proyectos para situaciones producidas por catástrofe natural, conflicto bélico, así como otra circunstancia excepcional sobrevenida con especial repercusión y que requiera de una actuación asistencial urgente.

Se establecen prioridades de tipo transversal, sectorial, social y geográfica:

- Las prioridades transversales son las de enfoque de género, Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH) y sostenibilidad medioambiental.
- Las prioridades sectoriales están basadas en el enfoque de derechos humanos, con especial atención al derecho a la alimentación, al agua y saneamiento, a la educación, a la salud, a la vivienda digna, a un nivel de vida adecuada y medios de subsistencia.
- Las prioridades sociales se dirigen a colectivos sociales en situación de vulnerabilidad, con especial consideración a indígenas, mujeres, niños/as y campesinado.
- Las prioridades geográficas se centran en los países cuyo Índice de Desarrollo Humano ajustado por Desigualdad (IDH-D) tenga un valor igual o inferior a 0,599, con especial consideración con los países prioritarios contemplados en el III Plan Director de Cooperación al Desarrollo de Castilla y León 2017-2020.

El procedimiento se inicia con la publicación de la convocatoria aprobado por el Pleno de la Diputación, da paso al periodo de solicitudes para proceder a la valoración de los proyectos que revisa el Consejo de Cooperación y emite una propuesta provisional; las ONGD seleccionadas para la financiación, en el caso de que acepten, deberán reformular su proyecto adaptándolo a la propuesta provisional; la propuesta se hace definitiva con la aprobación en el Pleno de la Diputación, momento a partir del que se suscriben los

convenios que regulan las obligaciones entre la ONGD beneficiaria y la Diputación. La gestión posterior de las subvenciones requiere un seguimiento de las etapas del proyecto: transferencia de los fondos al socio local e inicio, incidencias acaecidas en la implementación y justificación técnica y económica final.

## **2. La evaluación para la selección de proyectos de cooperación en la Diputación de Valladolid**

### **2.1. Procedimiento de evaluación para la selección de proyectos**

El proceso evaluador de la cooperación provincial que consta de varias evaluaciones se desarrolla a lo largo de todo el ciclo de vida de los proyectos e incluye la evaluación ex ante o del diseño para la selección de proyectos, el seguimiento de la ejecución o evaluación intermedia y la evaluación final y justificación del proyecto. Las bases de la convocatoria señalan tanto los plazos para realizarlo como el contenido requerido. Sin duda la valoración del diseño posee gran importancia porque su objetivo es la selección de proyectos que serán aprobados.

El equipo técnico valorador es el encargado del estudio de las propuestas teniendo en cuenta toda documentación que consta del proyecto y los anexos que puedan acreditar cada una de las variables del baremo, tales como cartas de apoyo, contratos suscritos, facturas proforma, estudios de viabilidad, auditorías etc. Finalmente se emite un informe de valoración general que contiene la información en fichas individuales de cada uno de los proyectos solicitados con el detalle de las puntuaciones y una breve explicación todas las variables. El informe final incluye el listado de los proyectos aprobados y desestimados con detalle de la puntuación, cuantía asignada o motivo de la desestimación. Anualmente se valoran entre 45 y 50 solicitudes aproximadamente.

Los profesionales responsables de la valoración no forman exactamente un equipo, pues se destina una única técnico del ámbito de programas sociales con dedicación exclusiva y el apoyo temporal de dos becas con especialización en cooperación. Su cometido como evaluadoras es el de valorar y juzgar la adecuación de las propuestas a las exigencias de la convocatoria y no si corresponde con los estándares de calidad del ámbito de la cooperación. De ahí la necesidad una convocatoria publicada acorde con la pautas teóricas de evaluación en la cooperación descentralizada.

## **2.2. Herramientas para la valoración: el baremo de valoración**

El baremo es la herramienta básica para la valoración. Las bases especifican que la aplicación de estos baremos tendrán cuenta unos criterios generales de adecuación a los conceptos y las prioridades contenidas en la convocatoria y unos “criterios propios de toda evaluación técnica ex ante de proyectos de Cooperación Internacional al Desarrollo”. Se cuenta con tres baremos, dos específicos para cada una de las modalidades de cooperación internacional y de ayuda humanitaria (incluidos en el Anexo 2) y uno para la modalidad de emergencia<sup>3</sup>.

Se trata de un baremo de 100 puntos con tres apartados principales contenidos por 29 variables, cada una de ellas con una puntuación diferente; las variables definen brevemente los conceptos que serán considerados en el estudio. A continuación se muestra resumida la estructura del baremo de valoración:

1. ONGD solicitante (puntuación máxima 14 puntos y mínima 7). Consta de cinco variables son: experiencia de la entidad, en la zona de actuación, implantación en la Provincia, experiencia en el sector de actuación y aportación financiera al proyecto.
2. Contraparte o socio local (máximo 14 puntos y mínimo 7). Se valoran cinco variables: experiencia en proyectos de desarrollo, compromisos acreditados, aportación económica, diagnóstico comunitario y experiencias de colaboración con la ONGD solicitante.
3. El proyecto de desarrollo (máximo 72 puntos y mínimo 46) consta de tres subapartados:
  - a) La ubicación del proyecto y las personas beneficiarias (18 puntos máximo). Compuesto por seis variables: adecuación a las prioridades sectoriales, sociales y geográficas, descripción y selección de beneficiarias y la incorporación de compromisos.
  - b) La formulación técnica (35 puntos máximo). Incluye ocho variables: lógica vertical y horizontal, línea de base, coherencia y pertinencia, cronograma, presupuesto, recursos, participación e implicación y evaluación.
  - c) El impacto previsto (19 puntos máximo). Contiene cinco variables: cierre y sostenibilidad, impacto de género, EBDH, sostenibilidad medioambiental, riesgos y medidas de contingencia.

---

<sup>3</sup> En el presente análisis de los baremos de valoración se toma como referencia el baremo de la modalidad de Cooperación Internacional para el Desarrollo.

A partir del análisis del baremo se puede comprobar los aspectos a los que se les da importancia por la puntuación de las variables. Ejemplo de ello es el peso mayor que recae en el proyecto y no en la ONGD solicitante y su contraparte; esta cuestión implica una cierta ventaja para aquellas organizaciones sin experiencia ni estructura con un proyecto de calidad. No obstante, las puntuaciones mínimas exigen que la ONGD y su contraparte sean solventes y lo puedan acreditar. Llama la atención que los aspectos más puntuados son tres variables del apartado proyecto (lógica vertical y horizontal, presupuesto y cierre y sostenibilidad); en este caso la ventaja recae en los proyectos cuya formulación sea técnicamente de calidad.

Los aspectos relacionados con la participación e implicación de los beneficiarios se valoran en tres de las variables del baremo y responde al interés por los proyectos que incorporen el protagonismo de la población. Por el contrario al enfoque de género y de derechos humanos se le atribuye valor en el texto pero no se traduce en la puntuación.

### ***2.3. Fortalezas y debilidades del proceso de valoración del Programa Provincial de Cooperación Internacional para el Desarrollo***

El análisis del proceso de valoración no es posible realizarlo de manera aislada sino que requiere de una perspectiva general que tenga en cuenta el programa de cooperación provincial en su conjunto.

En cuanto a las fortalezas del programa se ha de valorar positivamente su orientación hacia la distribución de los fondos públicos de acuerdo con los principios de legalidad, transparencia e igualdad; otorga el protagonismo a las ONGD locales y asegura que éstas sean eficaces y solventes; cuenta con la participación de las ONGD desde un consejo de cooperación y de los municipios desde un fondo solidario de cooperación; garantiza un proceso de valoración desde criterios técnicos y transparentes y considera especialmente que la comunidad beneficiaria sea la protagonista de su desarrollo.

Sin embargo, cuenta con diversas debilidades a partir de las que es posible identificar las siguientes áreas de mejora:

- La diversificación de actividades e instrumentos de cooperación podría ser una alternativa a la concentración de la casi totalidad del programa en las subvenciones. Para ello sería positivo apostar por nuevas fórmulas como la cooperación técnica, la

supervisión de los proyectos financiados en el terreno, el voluntariado de cooperación etc. Se valora oportuno el intercambio de experiencias, la elaboración de buenas prácticas y la especialización en determinadas temáticas con otros agentes de cooperación, desde una perspectiva de trabajo en red y armonización de las acciones.

- La línea de trabajo ya iniciada con el programa “Agenda Rural para la Ciudadanía Global” que promueve la sensibilización y compromiso de la ciudadanía en la cooperación para el desarrollo, desde una metodología transversal, es decir, de integración en la vida social cultural y educativa de los municipios las temáticas de la cooperación para el desarrollo actuales (ODS, enfoque de género, inmigración etc.).
- Una evaluación del programa de cooperación que ayude a identificar las líneas de trabajo para la optimización del sistema.
- En la convocatoria de subvenciones y por tanto en las bases sería conveniente delimitar las prioridades geográficas, sociales y sectoriales concretando al máximo cuales son las preferencias y acotando al máximo donde se centran; las prioridades transversales y en especial el enfoque de género para tener la calidad de transversales han de estar incorporadas en todas y cada una de las variables y tener un valor de puntuación concreto.
- La gran complejidad del sistema requiere valorar la dicotomía entre la excesiva burocratización del procedimiento y la necesaria responsabilidad respecto a los fondos públicos. Se considera pertinente dar alternativas a cuestiones como por ejemplo el método de comprobación y verificación en el proceso de valoración que en el presente es únicamente documental.
- Tomando como referencia la comparativa del apartado V.3.2. se comprueba que el baremo de valoración de la Diputación de Valladolid recoge todos los aspectos propios de la cooperación descentralizada conforme con los estándares y con rigor técnico. Sin embargo, podría mejorarse la definición de las variables para una mayor concreción evitando cierto margen de subjetividad. Sería positivo en la evaluación ex ante para la selección de proyectos alcanzar un equilibrio entre la objetividad y la flexibilidad que permita apreciar los proyectos desde una perspectiva integral superando una visión parcelada, estática. Es necesario cierto margen para la interpretación de la realidad, aunque se ha de minimizar al máximo este espacio de

incertidumbre. A modo de ejemplo, en este baremo hay cuestiones que generan dudas como ¿qué se entiende por enfoque de género? o ¿cómo se mide la sostenibilidad ambiental?

Para la optimización del proceso de valoración y del baremo sería adecuado operacionalizar las variables, es decir, concretar su contenido aportando una definición de qué se entiende por cada uno de los conceptos y cómo interpretar las especificaciones. A partir de la operacionalización es posible graduar la puntuación de cada variable permitiendo encontrar una medida adecuada a la vez que uniforme para todos los proyectos presentados.

Con la finalidad de asegurar la idoneidad de la valoración, el análisis e interpretación de las variables del baremo de cooperación, a continuación se presenta una herramienta que guía la evaluación de cada uno de los aspectos recogidos en el baremo.

## **VII. PROPUESTA DE UNA HERRAMIENTA DE VALORACION**

### **1. Guía de apoyo a la valoración para la selección de proyectos**

La herramienta que se presenta es una guía o manual que apoya la aplicación de un baremo de evaluación del diseño para la selección de proyectos de cooperación descentralizada aportando las pautas generales e indicaciones para guiar el proceso de valoración. Es una propuesta genérica y no se refiere a un baremo en concreto, de manera que en el caso de aplicarlo a un caso en concreto sería necesario su desarrollo en cada una de las variables.

Se ha diseñado a partir de la comparativa anteriormente presentada de los baremos de valoración de los ayuntamientos de Getxo, Valladolid, las diputaciones de Valladolid y Zaragoza y la Junta de Castilla y León extrapolando los aspectos comunes a todas ellas. Se presenta en tablas y consta de tres apartados: agentes de Cooperación, prioridades de la convocatoria e idoneidad de la propuesta.

**Tabla 5: CONTENIDO Y DEFINICIÓN DE LOS AGENTES DE COOPERACIÓN**

<b>1. ONGD SOLICITANTE</b>							
<b>1. ONGD SOLICITANTE</b>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%; text-align: center; vertical-align: middle;">DELIMITACIÓN</td> <td>Se trata de analizar las características de la ONGD solicitante en cuanto a su experiencia, conocimientos, capacidad operativa y solvencia para el desarrollo de un programa de cooperación. Tiene gran importancia la base social e implantación en el ámbito de la administración convocante.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;">VARIABLES</td> <td>                     Especialización de la entidad en proyectos de CD                      Experiencia en la zona y/o país                      Base social en el municipio/provincia/región                      Actividades de CD que realiza en el municipio/provincia/región                      Experiencia en el sector de actuación del proyecto                      Aportación al proyecto (recursos financieros y otros)                 </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;">CRITERIOS</td> <td>                     Pertinencia                      Eficacia                      Viabilidad                      Alineamiento                      Capacidad operativa                      Inclusión                      Enfoque de género y EBDH                 </td> </tr> </table>	DELIMITACIÓN	Se trata de analizar las características de la ONGD solicitante en cuanto a su experiencia, conocimientos, capacidad operativa y solvencia para el desarrollo de un programa de cooperación. Tiene gran importancia la base social e implantación en el ámbito de la administración convocante.	VARIABLES	Especialización de la entidad en proyectos de CD Experiencia en la zona y/o país Base social en el municipio/provincia/región Actividades de CD que realiza en el municipio/provincia/región Experiencia en el sector de actuación del proyecto Aportación al proyecto (recursos financieros y otros)	CRITERIOS	Pertinencia Eficacia Viabilidad Alineamiento Capacidad operativa Inclusión Enfoque de género y EBDH
DELIMITACIÓN	Se trata de analizar las características de la ONGD solicitante en cuanto a su experiencia, conocimientos, capacidad operativa y solvencia para el desarrollo de un programa de cooperación. Tiene gran importancia la base social e implantación en el ámbito de la administración convocante.						
VARIABLES	Especialización de la entidad en proyectos de CD Experiencia en la zona y/o país Base social en el municipio/provincia/región Actividades de CD que realiza en el municipio/provincia/región Experiencia en el sector de actuación del proyecto Aportación al proyecto (recursos financieros y otros)						
CRITERIOS	Pertinencia Eficacia Viabilidad Alineamiento Capacidad operativa Inclusión Enfoque de género y EBDH						
<b>2. CONTRAPARTE</b>							
<b>2. CONTRAPARTE</b>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%; text-align: center; vertical-align: middle;">DELIMITACIÓN</td> <td>Se trata de analizar las características del socio local o contraparte en cuanto a su experiencia en CD, los apoyos de las autoridades locales y de la población, su aportación de recursos, el grado de participación de la comunidad en la planificación y las experiencias de trabajo conjunto con ONGD solicitante.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;">VARIABLES</td> <td>                     Experiencia/Implantación/Trayectoria                      Compromisos de la población beneficiaria y/o autoridades locales                      Aportación y otros apoyos al proyecto                      Diagnóstico comunitario                      Experiencias de colaboración con la ONG solicitante                 </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;">CRITERIOS</td> <td>                     Pertinencia                      Eficacia                      Viabilidad                      Alineamiento                      Capacidad operativa                      Inclusión                      Enfoque de género y EBDH                 </td> </tr> </table>	DELIMITACIÓN	Se trata de analizar las características del socio local o contraparte en cuanto a su experiencia en CD, los apoyos de las autoridades locales y de la población, su aportación de recursos, el grado de participación de la comunidad en la planificación y las experiencias de trabajo conjunto con ONGD solicitante.	VARIABLES	Experiencia/Implantación/Trayectoria Compromisos de la población beneficiaria y/o autoridades locales Aportación y otros apoyos al proyecto Diagnóstico comunitario Experiencias de colaboración con la ONG solicitante	CRITERIOS	Pertinencia Eficacia Viabilidad Alineamiento Capacidad operativa Inclusión Enfoque de género y EBDH
DELIMITACIÓN	Se trata de analizar las características del socio local o contraparte en cuanto a su experiencia en CD, los apoyos de las autoridades locales y de la población, su aportación de recursos, el grado de participación de la comunidad en la planificación y las experiencias de trabajo conjunto con ONGD solicitante.						
VARIABLES	Experiencia/Implantación/Trayectoria Compromisos de la población beneficiaria y/o autoridades locales Aportación y otros apoyos al proyecto Diagnóstico comunitario Experiencias de colaboración con la ONG solicitante						
CRITERIOS	Pertinencia Eficacia Viabilidad Alineamiento Capacidad operativa Inclusión Enfoque de género y EBDH						

*Fuente: elaboración propia a partir de los baremos de cinco entidades de cooperación descentralizada*

**Tabla 6: CARACTERÍSTICAS DE LAS PRIORIDADES EN LAS CONVOCATORIAS**

PRIORIDADES DE LA CONVOCATORIA	
PRIORIDADES DE LA CONVOCATORIA	<p><b>DELIMITACIÓN</b></p> <p>Consiste en determinar la correspondencia del proyecto con lo señalado en las bases de la convocatoria acerca de: 1. La zona/país de actuación de acuerdo con criterios IDH-H y preferencias de zonas/países concretos. 2. Los grupos sociales según las preferencias del donante. 3. El ámbito o sector según clasificación del CAD y otras preferencias.</p> <p>Las prioridades transversales se comprueban a lo largo de todo el proyecto verificando que el enfoque de género, el EBDH esté integrado en cada una de las variables.</p> <p>Es importante que tanto en las bases como el proyecto exista la mayor concreción posible.</p>
	<p><b>VARIABLES</b></p> <p>Prioridades geográficas                      Prioridades sociales y sectoriales                      Prioridades transversales (impacto de género, EBDH, sostenibilidad ambiental)</p>
	<p><b>CRITERIOS</b></p> <p>Adecuación                      Correspondencia                      Pertinencia                      Armonización                      Transversalización/Integración</p>

Fuente: elaboración propia a partir de los baremos de cinco entidades de cooperación descentralizada

**Tabla 7: ELEMENTOS ESENCIALES EN LA IDONEIDAD DE LAS PROPUESTAS**

1. FORMULACIÓN TÉCNICA	
1. FORMULACIÓN TÉCNICA	<p><b>DELIMITACIÓN</b></p> <p>Consiste en analizar el planteamiento global del proyecto y la metodología empleada de acuerdo con la formulación teniendo en cuenta la lógica vertical y horizontal, la descripción del contexto y línea de base, la coherencia y pertinencia entre objetivos, actividades y problemática descrita y la distribución del tiempo. Ha de tener en cuenta la relación con los recursos, presupuesto, sostenibilidad, enfoque de género, el EBDH y la evaluación.</p>
	<p><b>VARIABLES</b></p> <p>Metodología de la planificación (participativa)                      Marco lógico: lógica vertical y horizontal                      Contexto y línea de base                      Relación entre objetivos, actuaciones y problemática                      Cronograma</p>
	<p><b>CRITERIOS</b></p> <p>Coherencia                      Pertinencia                      Eficacia                      Cobertura                      Innovación                      Enfoques de género y EBDH</p>

<b>2. BENEFICIARIOS/ESTRATEGIA DE PARTICIPACIÓN</b>		
<b>2. BENEFICIARIOS/ESTRATEGIA DE PARTICIPACIÓN</b>	<b>DELIMITACIÓN</b>	<p>Consiste en determinar las personas beneficiarias directas, indirectas, perjudicadas y neutras a quienes va dirigido el proyecto, su situación, el papel que desempeñan y su protagonismo. Se analizan los criterios de selección de beneficiarios y la participación e implicación de autoridades, entidades públicas o privadas locales en el desarrollo de la acción así como los compromisos de apoyo y colaboración con los que se cuenta.</p> <p>El análisis de beneficiarios desde el enfoque de género incluye los datos desagregados, perspectiva de género, objetivos e indicadores del impacto de género. Desde el EBDH concreta los titulares derechos, de responsabilidades y de obligaciones e implicación de los actores.</p>
	<b>VARIABLES</b>	<p>Beneficiarios directos e indirectos</p> <p>Criterios de selección</p> <p>Implicación y compromisos de colaboración de entidades</p> <p>Participación en las distintas fases del proyecto</p>
	<b>CRITERIOS</b>	<p>Pertinencia</p> <p>Coherencia</p> <p>Viabilidad</p> <p>Eficacia</p> <p>Inclusión</p> <p>Apropiación</p> <p>Participación</p>
<b>3. PRESUPUESTO/RECURSOS</b>		
<b>3. PRESUPUESTO/RECURSOS</b>	<b>DELIMITACIÓN</b>	<p>Se analiza el presupuesto en cuanto a la coherencia de las partidas y cuantías presupuestadas, la distribución de los costes entre financiadores, la participación de beneficiarios y valorización de los aportes así como el grado de desglose presupuestario. Se tiene en cuenta el porcentaje del importe solicitado respecto al total de del proyecto.</p> <p>Incluye si los recursos humanos, materiales y técnicos son suficientes para la consecución de los objetivos, si han tenido en cuenta la perspectiva de género y EBDH. Las pruebas documentales como facturas proforma, contratos o presupuestos son de gran utilidad.</p>
	<b>VARIABLES</b>	<p>Partidas y cuantías</p> <p>Equilibrio en el presupuesto</p> <p>Desglose presupuestario</p> <p>Financiadores</p> <p>Recursos humanos y técnicos</p>
	<b>CRITERIOS</b>	<p>Eficacia</p> <p>Eficiencia</p> <p>Pertinencia</p> <p>Coherencia</p> <p>Viabilidad</p> <p>Enfoques de género y EBDH</p>

<b>4. SEGUIMIENTO/EVALUACIÓN</b>		
<b>4. SEGUIMIENTO/EVALUACIÓN</b>	DELIMITACIÓN	Consiste en analizar la evaluación y seguimiento previstos, que modalidad, momentos, metodología así como los medios de verificación, los medios de seguimiento y evaluación, indicadores, participantes en la evaluación e instrumentos técnicos y materiales. Se han de tener cuenta los indicadores del enfoque de género y EBDH.
	VARIABLES	Tipos de evaluación/seguimiento Características de evaluación Metodología y herramientas Diseño de indicadores Fuentes de verificación Participantes en la evaluación
	CRITERIOS	Eficacia Pertinencia Coherencia Viabilidad Enfoques de género y EBDH
<b>5. VIABILIDAD SOSTENIBILIDAD</b>		
<b>5. VIABILIDAD/SOSTENIBILIDAD</b>	DELIMITACIÓN	Requiere analizar la viabilidad y la sostenibilidad futura en base a los resultados esperados. Se tiene en cuenta capacidad de gestión del proyecto tanto humana como económica, el cierre que se ha diseñado y los riesgos previsibles con sus medidas de contingencia previstas. El cierre se puede verificar con la transferencia de terrenos, infraestructuras, equipos y suministros a manos locales, comunales etc.; la sostenibilidad con estudios técnicos y financieros, la previsión presupuestaria, recursos humanos, participación en el proceso y coordinación, cofinanciación, integración en políticas del país, DDHH y libertades públicas etc. y los riesgos/medidas de contingencia con la descripción de las situaciones de alta, media y remota probabilidad de acaecer.
	VARIABLES	Viabilidad del proyecto Sostenibilidad en un presente/ futuro Cierre y transferencia Resultados esperados Riesgos y medidas de contingencia
	CRITERIOS	Viabilidad/sostenibilidad Eficacia Eficiencia Pertinencia Transparencia Enfoques de género y EBDH

Fuente: elaboración propia a partir de los baremos de cinco entidades de cooperación descentralizada

## VIII. ANOTACIONES CONCLUSIVAS

Consideramos como uno de los valores del presente trabajo la presentación de los marcos conceptuales de la evaluación y de la cooperación descentralizada que ayudan a clarificar elementos fundamentales en los procesos de valoración. Una segunda aportación de interés es el estudio de caso de la Diputación de Valladolid presentado, que aborda la práctica evaluativa, considerando a su vez los aspectos que favorecen el proceso y las áreas de mejora. Se trata de una aportación original e inédita, dado que ofrece claves concretas para valorar la idoneidad de los proyectos de cooperación, además de aportar una herramienta de apoyo al baremo de valoración.

Asimismo, sería necesario considerar las limitaciones del trabajo en relación con la bibliografía y los marcos teóricos merecedores de un mayor desarrollo pero que por motivos de extensión han sido reducidos a lo más esencial. Es el caso de la evaluación del diseño y su aplicación en la cooperación descentralizada, un ámbito no muy significativo en términos cuantitativos pero con un indudable valor para la cooperación para el desarrollo en su conjunto.

Los retos posteriores a abordar se han de orientar a contrastar las ideas del trabajo y la aplicación de la herramienta propuesta en diversos foros y espacios de reflexión tanto académicos como profesionales relacionados con la cooperación para el desarrollo tales como congresos, jornadas temáticas o encuentros. Igualmente, otros profesionales técnicos de cooperación descentralizada, bien vinculados a las administraciones públicas o a las ONGD, pueden contrastar la herramienta aportando propuestas para la mejora en su aplicación práctica.

Por último señalar como valor positivo el aprendizaje que ha supuesto realizar este trabajo pues ha permitido profundizar en tres de los ejes temáticos del máster: evaluación, cooperación no gubernamental y Ayuda Oficial al Desarrollo, además de relacionarlo con el aprendizaje recibido de otras temáticas abordadas a lo largo del curso.

## IX. BIBLIOGRAFÍA

### MONOGRAFÍA IMPRESA

Agost, M., Fuertes E., Giménez, I., y Soto, G. (2013), *Cooperación descentralizada pública. Introducción, enfoques y ámbitos de actuación*, Castellón de la Plana, Publicacions de la Universitat Jaume I.

Agrupación de Coordinadoras Autonómicas de ONGD (2009), *Guía para la armonización de criterios para convocatorias públicas de subvenciones de las entidades de cooperación descentralizada para proyectos de Cooperación y Educación para el Desarrollo*, Madrid, Cyan Proyectos y Producciones Editoriales S.A.

Alvira, F. (1991), *Metodología de la evaluación de programas*, Madrid, Centro de Investigaciones Sociológicas.

Ander-Egg, E. (1984), *Metodología y práctica de la animación Sociocultural*, Buenos Aires, Humanitas.

Fernández-Ballesteros, R. (1996), *Evaluación de programas. Una guía práctica en ámbitos sociales, educativos y de salud*, Madrid, Síntesis.

Fernández, T. y Ponce de León, L. (2016), *Elaboración, gestión y evaluación de proyectos social. Intervención social y programación*, Madrid, Pirámide.

Gómez Gil, C. (2008), *Una visión panorámica de la cooperación descentralizada de las entidades locales. Reflexiones sobre su papel y su futuro*, Vitoria, Ayuntamiento de Vitoria, Servicio de Cooperación al Desarrollo.

Gómez, M. y Sanahuja, J.A. (1999), *El sistema internacional de cooperación al desarrollo. Una aproximación a sus actores e instrumentos*, Madrid, CIDEAL.

Gómez Serra, M. (2004), *Evaluación de los servicios sociales*, Barcelona, Gedisa.

González Gómez, L. (2005) *La evaluación en la gestión de proyectos y programas de desarrollo. Una propuesta integradora en agentes, modelos y herramientas*, Vitoria, Cooperación Pública Vasca. Hegoa. Gobierno Vasco.

González-Parada, J. y Fuentes, A. (2005), *Corporaciones Locales y Cooperación al Desarrollo. Manual de Cooperación*, Badajoz, Fondo Extremeño Local de Cooperación FECOLDE.

Martínez, I. y Sanahuja, J. A. (2009), *La agenda internacional de eficacia de la ayuda y la cooperación descentralizada de España*, Madrid, Fundación Carolina. Documentos de Trabajo No 38.

Merino Cuesta, M. (2010), *Fundamentos de evaluación de políticas públicas*, Madrid, Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios.

NORAD Agencia Noruega para la Cooperación para el Desarrollo (1997), *Evaluación de proyectos de ayuda al desarrollo. Manual para evaluadores y gestores*, Madrid, CEDEAL.

Pérez Serrano, G. (2004), *Elaboración de proyectos sociales*, Madrid, Narcea.

De la Rosa, P. (2010) *La evaluación de programas sociales: propuesta de un modelo integrador*, Valladolid, Doctoral dissertation, Universidad de Valladolid, Facultad de Educación y Trabajo Social.

Sanz Corella, B (2008), *Guía para la acción exterior de los gobiernos locales y la cooperación descentralizada Unión Europea-América Latina*, Barcelona, Diputación de Barcelona.

Vedung, E. (1997), *Evaluación de políticas públicas y programas*, Madrid, Instituto Nacional de Servicios Sociales. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

#### MONOGRAFÍA ELECTRÓNICA:

Cunego, A. y Ruiz, S. (2015), *Introducción al sistema de cooperación internacional al desarrollo. Paradigmas, actores y perspectivas*.

Disponible en (Mayo 2018)

<http://www.musol.org/images/stories/archivos/2015/MemoriaSistemadecooperacinISB N.pdf>

Federación de Municipios y Provincias (FEMP), (2011), Manual de gestión de la cooperación para el desarrollo de los gobiernos locales.

Disponible en (Febrero 2018)

<http://femp.femp.es/files/566-1077-archivo/ManualdeCooperaciónFEMP2011.pdf>

Fernández de Losada, A., Barceló, M. y Rebowska, K. (2013): Estudio sobre la capitalización de las experiencias europeas de cooperación descentralizada. Business and Strategies Europe.

Disponible en (Abril 2018)

[https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/aidco/images/5/5d/CD\\_final\\_report\\_ES\\_april\\_2013.pdf](https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/aidco/images/5/5d/CD_final_report_ES_april_2013.pdf)

INTERMON OXFAM (2017), La realidad de la ayuda 2017: La cooperación española toca fondo. La nueva legislatura, momento de refundación.

Disponible en (Abril 2008)

<https://www.oxfamintermon.org/es/documentos/27/03/17/realidad-de-ayuda-2017-cooperacion-espanola-toca-fondo>

Moreno, J. (2015), Comprometidos con el mundo desde nuestro territorio. El valor de la cooperación internacional de nuestros municipios y comunidades autónomas.

Disponible en (Mayo 2018)

<https://www.entreculturas.org/sites/default/files/comprometidos.pdf>

Martínez, I. y Sanahuja, J. A. (2010), La cooperación descentralizada en España y el reto de la eficacia de la ayuda. ICEI Paper, 18.

Disponible en (Enero 2018)

<https://www.ucm.es/data/cont/docs/430-2013-10-27-ICEIpaper18.pdf>

MAE, Ministerio de Asuntos Exteriores (2001), Metodología de Evaluación de la Cooperación Española II.

Disponible en (Marzo 2018)

<http://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Evaluaci%C3%B3n/Metodologia2.pdf>

MAE, Ministerio de Asuntos Exteriores (2007). Manual de gestión de la evaluación de la Cooperación Española. Aprender para mejorar.

Disponible en (Marzo 2018)

<http://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Evaluaci%C3%B3n/Manualdegestiondeevaluaciones.pdf>

MAE, Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación. AECID (2012), Guía para evaluaciones de convenios, proyectos y acciones de cooperación para el desarrollo.

Disponible en (Abril 2018)

[http://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Informes%20y%20gu%C3%ADas/Guia\\_y\\_TdR\\_evaluaciones\\_marzo\\_2012.pdf](http://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Informes%20y%20gu%C3%ADas/Guia_y_TdR_evaluaciones_marzo_2012.pdf)

MAE, Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación (2013), Política de evaluación de la cooperación española.

Disponible en (Abril 2018)

[http://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Evaluaci%C3%B3n/POLITICA\\_DE\\_EVALUACION.pdf](http://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Evaluaci%C3%B3n/POLITICA_DE_EVALUACION.pdf)

MAE, Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación (2018), V Plan Director de la Cooperación Española 2018-2021.

Disponible en (Mayo 2018)

[http://www.cooperacionespañola.es/sites/default/files/v\\_plan\\_director\\_de\\_la\\_cooperacion\\_espanola\\_2018-2021\\_0.pdf](http://www.cooperacionespañola.es/sites/default/files/v_plan_director_de_la_cooperacion_espanola_2018-2021_0.pdf)

Mosangini, G. (2012), Evaluación de iniciativas de cooperación descentralizada pública. Programa URB-AL III. Diputación de Barcelona. Oficina de Coordinación y Orientación del Programa URB-AL III.

Disponible en (Marzo 2018) <https://www1.diba.cat/uliep/pdf/52260.pdf>

ONU, Organización de Naciones Unidas (2009), Glosario de evaluación y seguimiento, Office of Evaluation and monitoring. United Nations World Food Programme.

Disponible en (Marzo 2010)

[http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/ko/mekb\\_glossary.pdf](http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/ko/mekb_glossary.pdf)

OCDE (2010), Estándares de calidad para la Evaluación del Desarrollo. Serie: directrices y referencias del CAD.

Disponible en (Marzo 2018).

<https://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/46297655.pdf>

Unceta, K. (dir.) (2011), La Cooperación al Desarrollo Descentralizada: una propuesta metodológica para su análisis y evaluación, Hegoa.

Disponible en (Marzo 2018)

[https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/9049/CDD\\_definitiva.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/9049/CDD_definitiva.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Vázquez-Cañete A. (coord.) (2015), Solidaridad entre los pueblos: Evaluación de la Cooperación al Desarrollo del Ayuntamiento de Cuenca.

Disponible en (Abril 2018)

<https://ruidera.uclm.es/xmlui/bitstream/handle/10578/8496/9788460848219.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

De la Varga (coord.) (2015), 10 años del Observatorio de Cooperación Descentralizada UE-AL. Diputación de Barcelona.

Disponible en Disponible en (Abril 2018)

[http://observ-ocd.org/sites/observ-ocd.org/files/publicacion/docs/observatorio\\_10\\_anos-version\\_digital\\_final\\_0.pdf](http://observ-ocd.org/sites/observ-ocd.org/files/publicacion/docs/observatorio_10_anos-version_digital_final_0.pdf)

#### PARTE DE MONOGRAFÍA

Del Huerto, M. (2005), "Aportes para la construcción de un marco de referencia conceptual en el espacio de las relaciones Unión Europea-América Latina", *Anuario de la Cooperación Descentralizada*, Observatorio de Cooperación Descentralizada UE-AL, Montevideo, Observatorio de Cooperación Descentralizada UE-AL: 44-63.

Martínez del Olmo, T. (2006), "Evaluación de Políticas y Programas Públicos", *Análisis de Políticas Públicas*, Margarita Pérez (ed.), Granada, Universidad de Granada: 184-193.

Martínez, I. (2012). "La cooperación descentralizada en España ante la agenda de la eficacia de la ayuda", *La eficacia de la ayuda para el agua y saneamiento*, María Jesús Cajal (ed.),

Madrid, Monográficos agua en Centroamérica: Secretariado de Alianza por el Agua / ECODES. MAE-SECIPI: 79-90.

#### ARTÍCULO DE REVISTA IMPRESA

Godoy, T. (2011), "*Cooperación descentralizada, de la teoría a la práctica de esta apuesta estratégica contra la pobreza*", *RIPS. Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, vol. 1, No 10, Santiago de Compostela, Universidad de Santiago de Compostela: 143-149.

Labaien, I. y Unceta, K. (2015), "Significado y alcance de la cooperación descentralizada. Un análisis del valor añadido y de la aportación específica de las CC. AA. del estado español", *Cuadernos de trabajo Hegoa*, vol.1, No 66, Bilbao: 1-64.

Lagares N. y Ruíz, S. (2011), "La cooperación autonómica y local: algunas notas introductorias", *RIPS. Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, vol. 1, No 10, Santiago de Compostela, Universidad de Santiago de Compostela: 9-16.

#### ARTÍCULO DE REVISTA ELECTRÓNICA

Grandas, D.A. (2010), "La cooperación descentralizada como un nuevo modelo en cooperación para el desarrollo". *Revista Análisis Internacional*, (1): 48-68.

Disponible en <https://revistas.utadeo.edu.co/index.php/RAI/article/view/4>

**X. ANEXOS**

**1. Anexo 1: Tablas comparativas de los agentes de cooperación, las prioridades sectoriales, sociales y transversales y la calidad de la propuesta en la cooperación descentralizada**

**Tabla 2. COMPARATIVA DE LOS AGENTES DE COOPERACIÓN DE LA COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA**

VARIABLES A VALORAR	DIPUTACIÓN DE ZARAGOZA	AYUNTAMIENTO DE GETXO	DIPUTACIÓN DE VALLADOLID	AYUNTAMIENTO DE VALLADOLID	JUNTA DE CASTILLA Y LEÓN
<b>ONGD solicitante</b>	Valoración de la experiencia/Capacidad y de la implantación en Zaragoza (puntuación mayor). Supone el 18% de la puntuación.	Experiencia y capacidad de la entidad local, formación de consorcio de entidades, continuación de acciones ya financiadas. Supone el 6% de la puntuación.	Experiencia en proyectos, en el sector y en la zona y/o país, implantación en la Provincia, Aportación financiera al proyecto. Supone el 14% de la puntuación.	Experiencia contrastada en el terreno de la CD y presencia de la ciudad y los ciudadanos de Valladolid en el proyecto y en la entidad (mayor importancia).	Base social y capacidad operativa, plataformas o federaciones, experiencia (zona, el sector y en EpD), voluntariado, gestión de subvenciones. Supone el 8% de la puntuación total.
<b>Contraparte local</b>	Valoración de la experiencia/capacidad y de la implantación local. Igual puntuación para ambas. Valor al impacto de género. Supone el 12% de la puntuación.	Participación de la población, participación o aval de una institución local o sectorial, apoyo de instituciones públicas en el cierre, experiencia de colaboración ONG y contraparte, seguimiento de la entidad solicitante. Supone el 10% de la puntuación.	Experiencia e implantación en Proyectos de Desarrollo, trayectoria, compromisos acreditados, aportación económica (valorizado y / o efectivo), diagnóstico comunitario / plan estratégico participativo, colaboración con la ONG solicitante. Supone el 14% de la puntuación.	Incluido en varios apartados, especialmente en viabilidad.	Base social y capacidad operativa en la zona, experiencia en DDHH, relación con beneficiarios, autoridades locales y entidad solicitante. Supone el 10% de la puntuación total.

Fuente: Elaboración propia a partir de las bases de las convocatorias de subvenciones del año 2017 publicadas en los respectivos boletines oficiales

**Tabla 3. COMPARATIVA DE LAS PRIORIDADES SECTORIALES, SOCIALES Y TRANSVERSALES DE LA COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA**

VARIABLES A VALORAR	DIPUTACIÓN DE ZARAGOZA	AYUNTAMIENTO DE GETXO	DIPUTACIÓN DE VALLADOLID	AYUNTAMIENTO DE VALLADOLID	JUNTA DE CASTILLA Y LEÓN
<b>Geográficas</b>	Concreta los países y las regiones y ciudades prioritarios. Se apoya en el IDH, IDH-D y el GII. Supone el 10% de la puntuación.	Según IDH. Se añaden 2 puntos para proyectos en Nicaragua y refugiados Sáhara. Supone el 8% de la puntuación.	Según IDH-D igual o menor a 0,599. Se añaden 1 punto a los países del III PD CyL. Supone el 5% de la puntuación.	Incluido en el apartado de los modelos de desarrollo integral de la zona. Países según PNUD y de origen de inmigrantes en Valladolid.	Prioridad geográfica según III PD de CyL y países del África Subsahariana. Supone el 10% de la puntuación total.
<b>Sectoriales</b>	5 prioridades sectoriales, se valoran por la repercusión en 5 categorías. Relacionado con la clasificación del CAD. Supone el 10% de la puntuación.	Sectores vulnerables, zonas de origen de inmigrantes en Getxo, formación profesional, impulso organización de base, DDHH, cultura y los valores éticos, medio ambiente, producción y comercialización de Comercio Justo.	Sectoriales: EBDH a la alimentación, al agua y saneamiento, educación, salud, vivienda digna, un nivel de vida adecuada y medios de subsistencia. Sociales: colectivos en situación de especial vulnerabilidad (III PD de CyL). Supone el 4% de la puntuación.	Sectoriales y sociales: (Impacto) que contemple medidas de discriminación positiva hacia los sectores de población más desfavorecidos y que se dé la participación de los beneficiarios directos. Valor al impacto de género	Son prioridades transversales y horizontales
<b>Transversales u horizontales</b>	4 prioridades horizontales. No tienen puntuación específica.	Incorporación del enfoque de género: metodología para la participación, acciones para las necesidades estratégicas y prácticas de las mujeres, puntuación por IDG. Supone el 8% de la puntuación.	Trasversales: enfoques de género, basado en DDHH y sostenibilidad medioambiental. No tienen puntuación específica.	-Modelos de desarrollo integral de la zona (sostenibilidad y replicabilidad). -Desarrollo ecológico sostenible/cultura/valores étnicos de la población destinataria (desarrollo sostenible).	Prioridad transversal. Aproximación a los DDHH: análisis, alineamiento internacional/local y EBDH. Prioridades horizontales: enfoque de género, sostenibilidad medioambiental. Supone el 15% (7% + 8 %) de la puntuación total.

Fuente: Elaboración propia a partir de las bases de las convocatorias de subvenciones del año 2017 publicadas en los respectivos boletines oficiales

**Tabla 4. COMPARATIVA DE LA CALIDAD DE LAS PROPUESTAS PARA LA EVALUACIÓN DEL DISEÑO**

VARIABLES A VALORAR	DIPUTACIÓN DE ZARAGOZA	AYUNTAMIENTO DE GETXO	DIPUTACIÓN DE VALLADOLID	AYUNTAMIENTO DE VALLADOLID	JUNTA DE CASTILLA Y LEÓN
<b>Formulación técnica: uso de la MML</b>	Presentación, objeto de actuación, Matriz, calendario, presupuesto, desglose, personal, objetivos, acciones, subsanación, marco de intervención, planificación participativa, roles de los actores. Supone el 30% de la puntuación.	Información del proyecto y su contexto, coherencia entre justificación, objetivos y actividades, indicadores. Supone el 13% de la puntuación.	Marco lógico, lógica vertical y horizontal, línea de base, coherencia y pertinencia entre objetivos, actuaciones y problemática, cronograma, presupuesto, recursos humanos y técnicos, participación de beneficiarios/as, seguimiento y evaluación previstos. Supone el 35% de la puntuación total.	Diseño adecuado del proyecto (metodología): justificación, objetivos, destinatarios, metodología, temporalización, lugar, recursos, presupuesto, éxito y riesgos, sostenibilidad, seguimiento y evaluación.	Lógica vertical, marco lógico, EBDH, soporte teórico, cronograma, presupuesto de actividades, coherencia y complementariedad con procesos ya iniciados. Supone 26% de la puntuación total.
<b>Participación de los beneficiarios</b>	Implicación y participación de la comunidad receptora, Apoyo de otras instituciones públicas, otras entidades de carácter social. Supone el 5% de la puntuación.	Datos de la población beneficiaria desagregados por sexo y edad. Supone el 2% de la puntuación.	Descripción precisa y criterios de selección de beneficiarios/as directos e indirectos e incorporación de compromisos (acreditados) de colaboración. Supone el 9% de la puntuación total.	Incluido en el apartado de prioridades sectoriales, sociales y transversales.	Análisis de los beneficiarios según el EBDH: titulares derechos, de responsabilidades y de obligaciones e implicación de los actores. Supone 20% de la puntuación total.
<b>Presupuesto y participación económica</b>	Implicación y participación de los beneficiarios, aportación económica de agentes, aportación valorativa, criterios de selección de los beneficiarios. Supone el 5% de la puntuación.	(No está incluido en la formulación) Presupuesto: por actividades, desglose partidas, facturas pro forma, relación entre el monto, resultados y número de personas. Supone el 13% de la puntuación.	Incluido en la formulación (Supone el 7%). Coherencia de las partidas y cuantías presupuestadas y grado de desglose presupuestario (presentación de facturas proforma/presupuestos).	Incluido en el apartado de viabilidad y capacidad de gestión del proyecto tanto humana como económica.	Incluido en la formulación del proyecto: Adaptación del presupuesto a las actividades.

VARIABLES A VALORAR	DIPUTACIÓN DE ZARAGOZA	AYUNTAMIENTO DE GETXO	DIPUTACIÓN DE VALLADOLID	AYUNTAMIENTO DE VALLADOLID	JUNTA DE CASTILLA Y LEÓN
<b>Seguimiento y evaluación</b>	Medios de verificación, medios de seguimiento y evaluación, indicadores, participantes en la evaluación e instrumentos técnicos y materiales. Supone el 5% de la puntuación.	Se solicita en el formulario, pero no se incluye en la valoración.	Incluido en la formulación (Supone el 2%).	Incluido en el apartado de formulación o diseño adecuado del proyecto.	Incluido en la sostenibilidad del proyecto.
<b>Viabilidad/sostenibilidad</b>	Viabilidad y sostenibilidad del proyecto. Supone el 5% de la puntuación.	Viabilidad técnica y sostenibilidad futura del proyecto. Supone el 10% de la puntuación.	Impacto previsto: cierre y sostenibilidad, impacto de género, EBDH, impacto medioambiental, riesgos y medidas de contingencia. Supone el 19% de la puntuación total.	Viabilidad y capacidad de gestión del proyecto tanto humana como económica (eficacia, eficiencia, pertinencia y transparencia de la contraparte); estudios técnicos y financieros, previsión presupuestaria, recursos humanos, participación en el proceso y coordinación, cofinanciación, integración en políticas del país, DDHH y libertades públicas, capacidad de la contraparte, integralidad y financiación en años anteriores del Ayto.	Sostenibilidad del proyecto: sistemas de seguimiento y evaluación, sostenibilidad y dependencia técnica y tecnológica, una vez finalizada la intervención. Supone 8 % de la puntuación total.

Fuente: Elaboración propia a partir de las bases de las convocatorias de subvenciones del año 2017 publicadas en los respectivos boletines oficiales

## 2. Anexo 2: Baremos de valoración de las modalidades de Cooperación al Desarrollo y Ayuda Humanitaria. Diputación de Valladolid.

### BAREMO VALORACIÓN DE LA MODALIDAD DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO

#### ONGD SOLICITANTE: (Máx. 14 puntos)

Experiencia (especialización de la entidad) acreditada en Proyectos de Cooperación al Desarrollo, con especial atención a los dos últimos años (trayectoria, nº de proyectos realizados...).	De 0 a 4 puntos
Experiencia en la zona y/o país con especial atención a los dos últimos años.	De 0 a 2 puntos
Implantación en la provincia valorada a través de la Memoria de actividades del año anterior y realización de actividades de sensibilización y EPD.	De 0 a 4 puntos
Experiencia en el sector de actuación del proyecto, a lo largo de la trayectoria de la entidad.	De 0 a 2 puntos
Aportación financiera al proyecto con fondos propios u obtenidos por otras vías (por encima del 10% obligatorio).	De 0 a 2 puntos

#### CONTRAPARTE O SOCIO LOCAL (Máx. 14 puntos)

Experiencia en Proyectos de Desarrollo / Implantación / Trayectoria con especial atención a los dos últimos años.	De 0 a 3 puntos
Compromisos acreditados de la población y/o autoridades locales.	De 0 a 2 puntos
Aportación económica (valorizado y / o efectivo) y otros apoyos al proyecto.	De 0 a 2 puntos
Diagnóstico comunitario / plan estratégico de actuación PARTICIPATIVO, acreditados.	De 0 a 4 puntos
Experiencias previas de colaboración con la ONG solicitante (trayectoria).	De 0 a 3 puntos

#### PROYECTO DE DESARROLLO (Máx. 72 puntos)

##### UBICACIÓN Y BENEFICIARIOS/AS DEL PROYECTO (18 puntos)

Adecuación a las prioridades sectoriales de la convocatoria (base tercera)	De 0 a 2 puntos
Adecuación a las prioridades sociales de la convocatoria (base cuarta)	De 0 a 2 puntos
Adecuación del proyecto a las prioridades geográficas (situación del país según IDH-D. 1 punto+ países prioritarios III Plan Director de Cooperación al Desarrollo de Castilla y León (2017-2020)	De 0 a 5 puntos
Descripción precisa de los/as beneficiarios/as directos e indirectos del proyecto (fuentes cálculo, descripción, características, necesidades)	De 0 a 3 puntos
Criterios de selección adecuados para seleccionar a los/las beneficiarios/as con mayor necesidad/potencial en el contexto del proyecto.	De 0 a 3 puntos

Incorporación de compromisos (acreditados) de colaboración de beneficiarios/as.	De 0 a 3 puntos
---	-----------------

**FORMULACIÓN TÉCNICA (35 puntos)**

Coherencia y grado de descripción de las actividades (marco lógico) lógica vertical y horizontal.	De 0 a 7 puntos
Existencia y aportación de datos (línea de base) que dé validez a indicadores y fuentes de verificación	De 0 a 4 puntos
Coherencia y pertinencia entre objetivos, actuaciones y problemática descrita	De 0 a 5 puntos
Coherencia de la distribución en el tiempo de las actividades (cronograma)	De 0 a 2 puntos
Coherencia de las partidas y cuantías presupuestadas y grado de desglose presupuestario (presentación de facturas proforma/presupuestos)	De 0 a 7 puntos
Recursos humanos y técnicos suficientes para la consecución de los objetivos (viabilidad)	De 0 a 4 puntos
Participación de los/as beneficiarios/as en las distintas fases del proyecto (desde el diseño hasta la evaluación)	De 0 a 4 puntos
Seguimiento y evaluación previstos (internos y externos, en su caso)	De 0 a 2 puntos

**IMPACTO PREVISTO (19 Puntos)**

Cierre (transferencia de terrenos, infraestructuras, equipos y suministros a manos locales, comunales, ...) y sostenibilidad	De 0 a 7 puntos
Impacto de género	De 0 a 4 puntos
Enfoque basado en Derechos Humanos	De 0 a 3 puntos
Impacto medioambiental	De 0 a 2 puntos
Riesgos y medidas de contingencia	De 0 a 3 puntos

Para cada uno de los apartados la puntuación mínima exigible es la siguiente:

<u>APARTADO</u>	<u>PUNTUACIÓN MÍNIMA</u>
1.1. ONGD SOLICITANTE (Máx. 14)	7PUNTOS
1.2. CONTRAPARTE O SOCIO LOCAL (Máx. 14)	7PUNTOS
1.3. PROYECTO DE DESARROLLO (Máx. 72)	46 PUNTOS

## BAREMO DE VALORACIÓN DE LA MODALIDAD B) DE AYUDA HUMANITARIA

### ONGD SOLICITANTE: (Máx. 14 puntos)

Experiencia y especialización en Proyectos de Ayuda Humanitaria: trayectoria y nº de proyectos realizados.	De 0 a 5 puntos
Experiencia en la zona y/o país	De 0 a 4 puntos
Experiencia en el sector de actuación del proyecto	De 0 a 4 puntos
Aportación financiera al proyecto con fondos propios u obtenidos por otras vías (por encima del 10% obligatorio)	De 0 a 1 puntos

### CONTRAPARTE O SOCIO LOCAL: (Máx. 14 puntos)

Experiencia en este tipo de proyecto / Trayectoria / capacidad acreditada (especial atención a los dos últimos años)	De 0 a 4 puntos
Compromisos acreditados de la población y entidades del entorno	De 0 a 4 puntos
Aportación financiera al proyecto (valorizado y/o efectivo)	De 0 a 2 puntos
Experiencia previa de colaboración con la ONG solicitante(trayectoria)	De 0 a 4 puntos

### PROYECTO DE AYUDA HUMANITARIA (Máx. 72 puntos)

#### IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO (27)

País/zona al que se dirige la acción (conforme a su situación según el IDH-D. 1 punto+ países prioritarios II Plan Director de la JCyL ))	De 0 a 6 puntos
Pertinencia de la acción (p ej. no suplantación de estructuras locales / Estrategia global...)	De 0 a 4 puntos
Colaboración/ coordinación (acreditada) con otros organismos y ONGD vinculados a la problemática a abordar	De 0 a 4 puntos
Vulnerabilidad de la población a la que se dirija la acción de acuerdo con el III Plan Director de Cooperación al Desarrollo de Castilla y León (2017-2020)	De 0 a 4 puntos
Urgencia / cronicidad del problema al que se dirige la acción	De 0 a 5 puntos
Pronóstico (implicaciones de la no-intervención)	De 0 a 4 puntos

#### FORMULACIÓN TÉCNICA (26)

Coherencia y grado de descripción de las actividades (Marco lógico)	De 0 a 5 puntos
Coherencia de la distribución en el tiempo de las actividades (cronograma)	De 0 a 3 puntos
Seguimiento y evaluación previstos (internos y externos, en su caso – términos de referencia de la evaluación)	De 0 a 3 puntos

Grado de desglose presupuestario (detalle de los gastos, presentación de facturas proforma)	De 0 a 5 puntos
Recursos técnicos / humanos suficientes para la consecución de los objetivos	De 0 a 4 puntos
Descripción precisa de los/as beneficiarios/as directos y beneficiarios/as Indirectos del Proyecto	De 0 a 4 puntos
Participación de los/as beneficiarios/as en las distintas fases del Proyecto	De 0 a 2 puntos

VIABILIDAD E IMPACTO (19)

Viabilidad económica y técnica	De 0 a 5 puntos
Sostenibilidad de infraestructuras y servicios	De 0 a 5 puntos
Impacto de género / liderazgo de la mujer	De 0 a 4 puntos
Enfoque basado en Derechos Humanos	De 0 a 3 puntos
Impacto medioambiental	De 0 a 2 puntos

Para cada uno de los apartados la puntuación mínima exigible es la siguiente:

<u>APARTADO</u>	<u>PUNTUACIÓN MÍNIMA</u>
B.1. ONGD SOLICITANTE (Máx. 14)	7 PUNTOS
B.2. CONTRAPARTE O SOCIO LOCAL (Máx. 14)	7 PUNTOS
B.3. PROYECTO DE DESARROLLO (Máx. 72)	46 PUNTOS