

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN



cooperación
española

DOCUMENTO DE FORMULACIÓN DE PRIORIDADES PARA LA COOPERACIÓN MULTILATERAL EN EL ÁMBITO DEL DESARROLLO

IV PLAN DIRECTOR

SGCID/AECID
Mayo 2015

Documento de estrategia que sienta los criterios que permitan identificar aquellos organismos multilaterales de desarrollo (OMUDES) con los que la Cooperación Española pueda lograr un mayor impacto en su acción multilateral para el desarrollo.

INDICE

TABLAS Y GRÁFICOS	4
ACRÓNIMOS	5
1. Antecedentes	7
2. Objetivo General	7
3. Justificación	8
Recomendaciones emitidas a la Cooperación Española	9
Recomendaciones del Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE, 2011.....	9
Evaluación de la Estrategia Multilateral de la Cooperación Española	9
4. Análisis previo de reflexión	10
I. Alcance del análisis.....	10
II. Qué queremos de la Cooperación Multilateral.....	11
III. Qué esperamos de los OМУDES	13
5. Criterios de Priorización de OМУDES.....	15
I. Alineación con el IV Plan Director:	16
II. Experiencia de trabajo:.....	19
III. Calidad, eficacia y eficiencia de los OOI. Alineamiento con los parámetros técnicos de rendimiento:.....	20
IV. Complementariedad con la cooperación bilateral:.....	25
6. Organismos Internacionales identificados	31
7. Conclusiones.....	33

TABLAS Y GRÁFICOS

Matriz de Componentes e Indicadores	14
Tabla 1: OMUDES estratégicos para la articulación de las OE	16
Tabla 2: OMUDES estratégicos para la articulación de las prioridades regionales	18
Tabla 3: relación de OMUDES que cuentan con un MAE	19
Tabla 4: aportaciones realizadas a OMUDES durante el periodo 2005-2012	20
Tabla 5: Tabla Global del resumen del total de las valoraciones otorgadas	24
Tabla 6: Articulación de OE a nivel país	26
Tabla 7: puntuación de los OMUDES según los sub-criterios identificados	30
Tabla 8: Resumen de resultados obtenidos	32
Gráfico 1: Panorama general de los MAP por Orientaciones Estratégicas	27
Gráfico 2: Panorama general de los MAP por área geográfica	28

ACRÓNIMOS

ACNUDH	Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
ACNUR	Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
AH	Acción Humanitaria
AMA	<i>Australian Multilateral Assessment</i>
BAfD	Banco Africano de Desarrollo
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE
CAF	Corporación Andina de Fomento
CARICOM	Comunidad del Caribe (por sus siglas en inglés)
CE	Cooperación Española
CEDEAO/ECOWAS	Comunidad Económica de Estados de África del Oeste (siglas en francés/inglés)
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CERF	Fondo Central de Respuestas Ante Emergencias (por sus siglas en inglés)
DER	<i>Development Effectiveness Review</i>
DFID	<i>Department for International Development, UK</i>
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (por sus siglas en inglés)
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FNUAP	Fondo de Naciones Unidas para la Población
GpRD	Gestión para Resultados de Desarrollo
IDEA	Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (por sus siglas en inglés)
IFI	Institución Financiera Internacional
INSTRAW	Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación para la Promoción de la Mujer (por sus siglas en inglés)
KPI	<i>Key Performance Indicator</i>
MAE	Marco de Asociación Estratégica
MAP	Marco de Asociación País
MAR	<i>Multilateral Aid Review</i>
MOPAN	Red de Evaluación del Desempeño de Organizaciones Multilaterales (por sus siglas en inglés)
NEPAD	Nuevo Partenariado para el Desarrollo en África (por sus siglas en inglés)
NNUU	Naciones Unidas
LAC	Latinoamérica y Caribe
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OCHA	Oficina del Coordinador de las Naciones Unidas para Asuntos Humanitarios (por sus siglas en inglés)
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
OE	Orientaciones Estratégicas
OEA	Organización de Estados Americanos
OEI	Organización de los Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OMC	Organización Mundial del Comercio
OMS	Organización Mundial de la Salud

OMUDES	Organismo Multilateral de Desarrollo
ONU	Organización de Naciones Unidas
ONUDI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
ONU-Hábitat	Programa de Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos
ONU-Mujeres	Entidad de Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres
ONUSIDA	Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA
OPS	Organización Panamericana de la Salud
OTC	Oficina Técnica de Cooperación de la AECID
PMA/WFP	Programa Mundial de Alimentos / <i>World Food Programme</i>
PMA s	Países Menos Avanzados
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente
SICA	Sistema de la Integración Centroamericana
UA	Unión Africana
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (por sus siglas en inglés)
UNICEF	Fondo de Naciones Unidas para la Infancia (por sus siglas en inglés)
UNIFEM	Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer
UNITAR	Instituto de las Naciones Unidas para la Formación e Investigación (por sus siglas en inglés)
UNRWA	Agencia de Naciones Unidas para los Refugiados de Palestina en Oriente Próximo (por sus siglas en inglés)

1. Antecedentes

Desde el año 2005, la cooperación multilateral ha pasado a ser una parte significativa de la política de cooperación al desarrollo. Desde entonces, la Cooperación Española (CE) se ha convertido en un actor relevante en el ámbito de la acción multilateral, dando un importante salto tanto a nivel cuantitativo como cualitativo.

Esta tendencia quedó consolidada con la elaboración en el 2009 de la Estrategia Multilateral de la Cooperación Española, así como en el III Plan Director 2009-2012, donde se establecieron las prioridades que, de acuerdo con la Declaración de París y la Agenda de Acción de Accra, la política multilateral española debía seguir durante dicho período.

Asimismo, la Cooperación Española ha tenido siempre entre sus objetivos prioritarios lograr una mayor eficiencia y concentración de la ayuda multilateral, como ya se señaló en el III Plan Director. Igualmente, en esta línea, y ya con el IV Plan Director vigente, se realizó un ejercicio de revisión de la cooperación multilateral, en el que se ponía de manifiesto la alta dispersión de los fondos existente.

Por último, es preciso destacar que el actual contexto económico ha supuesto un cambio en la política de desarrollo. Esta situación, unida a la alta dispersión que ha habido a la hora de asignar fondos en el ámbito multilateral, fuerza más aún la necesidad de alcanzar el objetivo de concentración, obligando a realizar un ejercicio de análisis y reflexión interna que permita reorientar las actuaciones de la Cooperación Española de manera coherente y altamente eficaz.

2. Objetivo General

El presente documento tiene como objetivo la definición de criterios objetivos y técnicos que permitan identificar aquellos organismos multilaterales de desarrollo (OMUDES) con los que la Cooperación Española logre un mayor impacto de su acción multilateral. Por ello, se toma como punto de partida la experiencia pasada y las lecciones aprendidas, de modo que se obtenga una mayor consistencia y coherencia con la actual política de cooperación española, al tiempo que se evita la fragmentación de los recursos.

Si bien es cierto que la Estrategia de la Cooperación Multilateral ya supuso un importante avance en la definición de la política multilateral de la CE, el presente ejercicio trata de dar un paso adelante a la hora de aterrizar dicha Estrategia y **concretar y hacer operativo una acción multilateral más afinada y realista**, en base a las lecciones aprendidas y logros de los últimos años. Por lo tanto, el presente documento define, sobre la base a un ejercicio de reflexión y análisis sobre la cooperación multilateral, unos criterios concretos para identificar dónde las actuaciones multilaterales pueden suponer un mayor impacto y valor añadido.

Por otra parte, es preciso tener en cuenta que nos encontramos en el periodo de planificación definido por el IV Plan Director para el periodo 2013/2016. Por ello, **este documento permite articular las políticas y prioridades del IV Plan Director en actuaciones multilaterales**, sin perjuicio de que a su vez los criterios definidos puedan tener continuidad en un futuro para adaptarse a los próximos periodos de planificación. En otras palabras, este ejercicio se realiza con la intención de realizar una reflexión y establecer unos criterios que marquen la acción multilateral a medio/largo

plazo, de modo que se vaya adaptando a las prioridades establecidas en cada periodo de planificación.

Por último, es preciso insistir que el presente documento permite identificar aquellos OМУDES a través de los cuales se canaliza una gran parte de la ayuda oficial al desarrollo (AOD), sin que ello impida que se concedan igualmente aportaciones a otros organismos multilaterales que puedan resultar de interés para la CE en un momento puntual.

3. Justificación

La necesidad de un ejercicio de priorización de la acción multilateral ha sido respaldada por varios documentos estratégicos de planificación, revisión y evaluación:

1. En el IV Plan Director para el periodo 2013-2016, documento básico de la CE para este periodo, se busca lograr una acción multilateral más eficaz, transparente y responsable a partir de las lecciones aprendidas y de la experiencia obtenida en los últimos años. Se pretende incorporar los principios de eficacia de la ayuda acordados en Busan, así como las recomendaciones que el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la OCDE elaboró en su último examen de pares del año 2011 a la CE. Teniendo en consideración estas cuestiones, el IV Plan Director establece cuatro prioridades que deberán guiar la cooperación multilateral: concentración, eficacia, responsabilidad mutua y participación.

Al mismo tiempo, es preciso tener en cuenta que el IV Plan Director ha supuesto un cambio de estrategia de su política sectorial, estableciendo un enfoque basado en resultados y articulándolo en 8 orientaciones que enmarcan el trabajo durante los próximos años. Por ello, este cambio deberá quedar igualmente reflejado en las acciones que la CE realice en el ámbito multilateral.

Por otra parte, es preciso tener en cuenta que el IV Plan Director prevé la revisión de los Marcos de Asociación Estratégicos (MAEs) firmados con algunos organismos multilaterales considerados estratégicos para la Cooperación Española. De este modo, este ejercicio de reflexión se elaborará al mismo tiempo y en coordinación con la renovación y revisión de dichos MAEs en conjunto con los organismos implicados. Más adelante, y sobre la base del presente ejercicio de reflexión y priorización, se podrían considerar la posibilidad de elaborar futuros MAEs con aquellos organismos identificados como estratégicos. Asimismo, y teniendo en cuenta las directrices y orientaciones marcadas por el IV Plan Director, y con el fin de poder articular los principios descritos, el Marco de Gestión por Resultados del IV Plan Director contempla la elaboración de un Documento de formulación de prioridades para la Cooperación Multilateral.

2. En el Informe de revisión de la cooperación multilateral presentado durante la Comisión de Cooperación al Desarrollo del Congreso de los Diputados, el 21 de mayo del 2013, se pone de manifiesto la alta dispersión de fondos, llegando a realizar, aportaciones a 70 organismos multilaterales de desarrollo (OMУDES) no financieros entre los cuales se realizaron 708 contribuciones diferentes entre 2009 y 2011. Por ello, el propio informe de revisión señala la necesidad de concentración de la acción multilateral española.

3. En el examen de pares que el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) elaboró en el 2011 a la CE¹, la principal recomendación emitida en lo referente al ámbito multilateral fue la necesidad de garantizar que las contribuciones multilaterales sean más estratégicas y maximizar su impacto.
4. Por último, la evaluación de la Estrategia Multilateral de la Cooperación Española pone de manifiesto la necesidad de desarrollar un plan de concentración multilateral orientada a lograr una acción multilateral más estratégica. El presente análisis se articula en torno a las recomendaciones realizadas por dicha evaluación en este sentido, reflejadas en las sucesivas “cajas” que aparecen en los apartados a lo largo del documento.

Todo ello pone de manifiesto la urgente necesidad de llevar a cabo un ejercicio de análisis y reflexión que permita llevar a cabo una acción multilateral más estratégica, eficaz y coherente, al tiempo que se integran los criterios de concentración, previsibilidad, seguimiento y evaluación.

Recomendaciones emitidas a la Cooperación Española

Recomendaciones del Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE, 2011

El CAD recomienda “*hacer un uso sistemático de las evaluaciones de rendimiento y de las impresiones de sus oficinas en terreno para orientar el apoyo a las agencias multilaterales*”, en base a las valoraciones y lecciones extraídas en el pasado.

El presente ejercicio hará uso de las evaluaciones realizadas por plataformas (especialmente MOPAN), así como de otros donantes cuyas evaluaciones hayan sido relevantes (Multilateral Aid Review del DFID). Con el fin de hacer un uso eficiente y operativo de dichas evaluaciones, se identificarán primero unos parámetros técnicos definidos en una Matriz de componentes y sus indicadores y criterios.

Igualmente, el presente ejercicio contempla la información proporcionada por las Oficinas Técnicas de Cooperación (OTC) de la Cooperación Española sobre el trabajo que los Organismos Multilaterales realizan en terreno.

Evaluación de la Estrategia Multilateral de la Cooperación Española

La Estrategia Multilateral de la Cooperación Española para el Desarrollo² contemplaba la realización de una revisión y evaluación de medio plazo, en el periodo comprendido dentro los tres años posteriores a su aprobación en 2009. Por ello, de noviembre de 2011 a diciembre de 2013, la División de Evaluación de la SGCID llevó a cabo una evaluación intermedia³.

Dicha evaluación tuvo como objetivo identificar y valorar los procesos estratégicos fundamentales que configuraban el trabajo en el ámbito multilateral de la CE durante el marco temporal que abarca el periodo 2009-2011. Asimismo, a la hora de determinar el alcance de dicha evaluación, se determinó que se centraría en los OMUDES, en cooperación multilateral de carácter no reembolsable, y en el trabajo realizado por el MAEC y la AECID. Por último, resaltar también que, aunque en esta evaluación no se abordó la acción humanitaria, el presente ejercicio de priorización sí

¹ <http://www.oecd.org/dac/peer-reviews/SpainPR.pdf>

² http://www.cooperacionspanola.es/sites/default/files/estrategia_multilateral_0.pdf

³ http://www.cooperacionspanola.es/sites/default/files/sgcid_todomontado_alta_0.pdf

incluye en su análisis y articulación de criterios a los organismos que trabajan en acción humanitaria para poder obtener más información de ellos.

Recomendación 3 (p.73)⁴: “Desarrollar un plan de concentración multilateral que, sobre la base de unos criterios vinculados a las prioridades de la Cooperación Española, al desempeño de los organismos y a su relevancia (temática, geográfica, etc.), entre otros, priorice un número limitado de socios clave donde se concentrarían los esfuerzos, tanto financieros como respecto a la relación estratégica entre España y los mismos.”

4. Análisis previo de reflexión

Antes de proceder con el análisis y definición de los criterios técnicos, es necesario en primer lugar acotar el alcance del presente ejercicio y determinar en qué tipo de organismos se va a enfocar. En segundo lugar, se requiere de una reflexión mediante el planteamiento de cuestiones relativas al objetivo que persigue la cooperación multilateral y las expectativas relacionadas con el papel de los OМУDES, basándose en las lecciones aprendidas y las recomendaciones establecidas.

I. Alcance del análisis

Tal y como se indica en la Estrategia Multilateral del 2009, la CE utiliza el término Organismo Multilateral de Desarrollo (OMUDE) para incluir aquellas agencias u organismos con un mandato global que se extiende más allá de los países en desarrollo, o que trasciende en áreas como los derechos humanos y la acción humanitaria. Una buena parte de las organizaciones más relevantes de este grupo se encuentran integradas en el sistema de desarrollo de Naciones Unidas (UNDS según sus siglas en inglés). Por otra parte, se encuentran las instituciones y organismos que se caracterizan por tener un ámbito de actuación geográfico limitado a regiones o subregiones. Y por último, están los organismos multilaterales de desarrollo de naturaleza financiera, también conocidos como Instituciones Financieras Internacionales (IFIs), así como otros organismos de diferente naturaleza, como la Unión Europea, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y la Organización Mundial del Comercio (OMC).

Desde el punto de vista de la SGCID y la AECID, el trabajo más relevante está centrado en las **agencias del sistema de NNUU y las instituciones regionales**, por lo que el presente ejercicio se centrará en este grupo de organismos. Es preciso igualmente resaltar que las decisiones de priorización afectarían a las **contribuciones con carácter voluntario realizadas a dichas OМУDES**, excluyendo por lo tanto las aportaciones obligatorias necesarias para mantener la membresía en los consiguientes organismos.

De este modo, quedarían excluidas del presente ejercicio las IFIs, la UE, la OCED y la OMC, ya que las decisiones sobre la participación en dichos organismos requieren de criterios que van más allá del ámbito de la cooperación al desarrollo. Por otra parte, igualmente **quedarían excluidos los Fondos Fiduciarios o canalizadores existentes**, ya que éstos suelen estar asociados a OМУDES concretos.

⁴ Recomendación de la Evaluación de la Estrategia Multilateral de la Cooperación Española.

II. Qué queremos de la Cooperación Multilateral

Las decisiones e interlocución con los organismos requieren de una orientación previa, por lo que es necesario definir **los objetivos que se persiguen con la cooperación multilateral**. Para ello, es necesario remitirse, en primer lugar, al IV Plan Director 2013-2016, actual marco de planificación, donde se definen las orientaciones sectoriales y prioridades geográficas, estableciendo así una primera focalización de la política de cooperación multilateral.

En este sentido, destaca el valor que tiene la cooperación multilateral en aquellos sectores o regiones en los que la acción bilateral no puede aportar una respuesta adecuada y eficaz a las necesidades, como es el caso de las actuaciones vinculadas a problemáticas medioambientales y cambio climático, o a las que tienen relación con crisis humanitarias y población en situación de vulnerabilidad crónica y países con institucionalidad frágil. En base a la experiencia recopilada, las Orientaciones Estratégicas en las que la cooperación multilateral tendría un valor añadido por su rol global serían las siguientes:

- OE 1: Consolidar los procesos democráticos y el Estado de Derecho
- OE 4: Fomentar sistemas de cohesión social
- OE 5: Promover los derechos de las mujeres y la igualdad de género.
- OE 6: Mejorar la provisión de Bienes Públicos Globales y Regionales
- OE 7: Responder a las crisis humanitarias con calidad

No obstante, la estrategia que se adopte en el plano de la acción multilateral no puede obviar las negociaciones y debates que componen la agenda internacional. Dentro del panorama internacional, sin duda el proceso más importante de deliberaciones es el que constituirá la Agenda Post-2015, que definirá el futuro marco de desarrollo más allá de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, y que marcará la senda de las actuaciones en materia de cooperación internacional más allá del año 2015. La CE ha participado de manera activa en dichas deliberaciones desde que su inicio y para ello, la CE ha ido elaborando y perfilando su posicionamiento en línea con el IV Plan Director. Dicho posicionamiento queda reflejado en el documento en discusión “Compromiso universal por un desarrollo humano y sostenible. Posición española para la agenda post2015”, y en el que se reflejan las prioridades clave para la CE y cuya inclusión en la futura agenda de desarrollo se considera prioritaria⁵:

- o **Erradicación de la pobreza**
- o **Disminución de la desigualdad**
- o **Sostenibilidad en todas las dimensiones**
- o **Enfoque de derechos**
- o **Enfoque de género**

Estas líneas definen cuáles son los principios que la CE considera prioritario defender a nivel global. Por ello, y con el fin de obtener una mayor coherencia y consistencia con la actual política de cooperación española, la acción multilateral, como instrumento de la CE, buscará optimizar los

⁵ Reflejadas en la Comunicación 2015 al Parlamento y al Consejo de Cooperación.

resultados en dichos ámbitos prioritarios, siempre en base al valor añadido de cada organismo multilateral para abordar dichos enfoques desde una perspectiva global.

Una vez enumeradas algunas prioridades generales, es necesario determinar e identificar la articulación entre la acción multilateral y la acción bilateral en el marco de la CE ya que ambas modalidades responden a un mismo marco de planificación y objetivos comunes. En este sentido, se remite a las recomendaciones de la evaluación de la Estrategia de Cooperación Multilateral:

Recomendación 8 (p78): “[...] se sugiere priorizar o reforzar lo multilateral donde la ventaja comparativa bilateral es menor y reducir y/o adecuar lo multilateral en los lugares con mayor ventaja comparativa”.

Recomendación 16 (p.86): Mejorar la complementariedad y sinergias entre la modalidad bilateral y la modalidad multilateral promoviendo los espacios de coordinación entre todos los actores de la cooperación presentes en el terreno.

De este modo, y tras realizar un análisis del alcance de la cooperación bilateral mediante un mapeo de los Marcos de Asociación País (MAPs), se opta por enfocar la acción multilateral en aquellos ámbitos en los que su mandato o ventaja comparativa sea mayor, con una perspectiva global, pero buscando complementariedad con la cooperación bilateral y las líneas de trabajo ya existentes cuando las actuaciones se realicen en una escala nacional. Es decir, se busca que **la cooperación multilateral contribuya a reforzar aquellas áreas donde la cooperación bilateral ha sido acordada con el país socio, pero donde no logre el impacto deseado** al no contar con las capacidades suficientes. Los OMUDES presentan múltiples ventajas comparativas, en especial en materias de coordinación, alcance regional o sub-regional, o en acción humanitaria. La CE hará uso de la ventaja comparativa de los OMUDES estratégicos para completar aquellas áreas de actuación bilateral de impacto limitado.

Las actuaciones a escala nacional están definidas en el Marco de Asociación País (MAP), donde se identifican tanto las prioridades sectoriales como geográficas dentro del país, alineadas con el Plan Nacional de Desarrollo, incluyendo a la cooperación multilateral como un actor relevante para la consecución de los objetivos propuestos. Por ello, el MAP y los grupos de coordinación en terreno son la clave para articular la acción bilateral y multilateral encada país, asegurando una buena coordinación, complementariedad y creando sinergias entre las distintas intervenciones.

Por tanto, y en lo que concierne al presente documento, la complementariedad entre la cooperación multilateral y bilateral se tendrá en cuenta y analizará en su relación con las acciones globales y regionales, en línea con las directrices marcadas por el IV Plan Director. La aplicación práctica de este análisis se desarrolla en el IV Criterio de priorización (capítulo 5).

Por último, una vez definidas unas directrices, cabe plantearse **qué tipo de aportaciones se quiere realizar**. Si bien es cierto que la cooperación multilateral deberá responder a las Orientaciones Estratégicas y prioridades geográficas definidas en el IV Plan Director – lo cual se hará mediante aportaciones a fondos no regulares (*non-core funding*) – ello no impide que, en el caso de aquellos organismos multilaterales que sean considerados estratégicos y cumplan con los criterios de calidad,

eficacia y eficiencia marcados por la CE, reciban aportaciones a modo de financiación regular (*core funding*), realizando aportaciones a su presupuesto general para la realización de su plan de trabajo.

Esto nos lleva a considerar qué se espera del papel de los OМУDES y sus actuaciones y qué criterios se aplican en su desempeño.

III. Qué esperamos de los OМУDES

La eficacia es una de las prioridades de la cooperación multilateral definidas en el IV Plan Director. Para poder lograr un sistema de cooperación multilateral eficaz, es necesario realizar un ejercicio selectivo y estratégico e identificar los aspectos que la CE busca en los OМУDES, definiendo los componentes y parámetros que deben cumplir.

En primer lugar se ha decidido seguir las recomendaciones de la Evaluación de la Estrategia Multilateral, y orientar las acciones multilaterales de la CE de acuerdo a los criterios del CAD.

Recomendación 2 (p.71): Mejorar la orientación estratégica de la contribución financiera española a la cooperación multilateral considerando que las decisiones sobre la asignación de fondos a los OМУDES estén basadas, **tal como señala el CAD**, en la capacidad del OМУDE para garantizar:

- a) Una adecuada Gestión para Resultados de Desarrollo (GpRD) y una buena gobernanza.
- b) La eficacia y la eficiencia de sus programas.
- c) La prestación eficaz y eficiente de su ayuda a escala nacional.
- d) La armonización entre donantes y el alineamiento con el país socio y a escala nacional.

Además de estos parámetros definidos por el CAD, la CE también tendrá en cuenta otros aspectos en base a la experiencia y lecciones aprendidas, tales como la transparencia y rendición de cuentas y la sostenibilidad de sus programas. Igualmente, y en respuesta al IV Plan Director, se considerará la transversalización efectiva de los enfoques de Género y de Medio Ambiente y Cambio Climático.

Una vez identificados estos parámetros generales, es necesario traducirlos a unos componentes y criterios técnicos para poder llevar a cabo un análisis de calidad y rendimiento. Dado que el presente ejercicio va a hacer uso de las evaluaciones ya existentes de MOPAN⁶ y del CAD (DER)⁷ – al ser España miembro activo en ambas redes de evaluación – la identificación de los componentes y criterios de calidad a aplicar se realiza de acuerdo con los marcos de evaluación empleados por dichas organizaciones. Además, el análisis a su vez se completará con las evaluaciones realizadas por la Cooperación Británica (DFID)⁸ a través de sus informes sobre ayuda multilateral, dada la calidad y relevancia que dichos informes han tenido en el panorama internacional.

⁶ <http://www.mopanonline.org/publications/>

⁷ <http://www.oecd.org/derec/publicationsdocuments/multilateralaid/>

⁸ <https://www.gov.uk/government/collections/multilateral-aid-review>

Matriz de indicadores para el análisis de rendimiento de los OМУDES.

Para cada uno de los organismos se valorará el cumplimiento de 10 Componentes para los cuales se establecen un total de 26 indicadores o criterios. Para facilitar el análisis y hacer uso de las evaluaciones de rendimiento disponibles, cada uno de los indicadores o criterios establecidos se identifican directamente con los indicadores empleados por: I) MOPAN (denominados KPI); II) el DER (Development Efficiency Review) del CAD (indicadores denominados DER); y III) el MAR (Multilateral Aid Review), realizada por el DFID en el 2011 y su actualización del 2013 (indicadores denominados MAR).

Matriz de Componentes e Indicadores:

Componentes	Indicadores/Criterios
1. Rol global del organismo en la consecución de resultados de desarrollo o de objetivos humanitarios	1.1. Existe evidencia de su papel en el logro de resultados de desarrollo o de objetivos humanitarios (MAR 1, DER 1.4, KPI-A)
2. Gestión para Resultados de Desarrollo	2.1. Tiene un mandato claro y estrategias y planes de implementación para ponerlo en marcha (KPI-2, MAR5)
	2.2. Orientación hacia resultados de la organización (KPI-3, DER6.3)
	2.3. Cuenta con sistemas efectivos para el seguimiento y la medición de resultados (MAR5, DER6.2)
	2.4. Presupuesto basado en resultados (KPI-7)
3. Gestión y gobernanza del organismo	3.1. Los órganos de gobernanza y gestión emplean los resultados y evidencias de las evaluaciones para mejorar la toma de decisiones (KPI-9, MAR5, DER6.4)
	3.2. Gestión de recursos humanos (KPI-10 y MAR5)
	3.3. Liderazgo efectivo y delegación de autoridad (KPI-12, MAR5)
	3.4. Tiene una función de evaluación efectiva (KPI18, MAR 5, DER 6.1,)
4. Eficacia de los programas	4.1. Demuestra los logros en relación a los objetivos (MAR4, DER 1.1. y 1.2, KPI B)
	4.2. Sigue los principios de París/Accra (MAR 8)
5. Eficiencia	5.1. Se promueve la eficiencia y los sistemas de gestión se consideran eficientes (MAR 7 y DER 5.3)
	5.2. Las actividades son coste-eficientes y existe control administrativo de los costes (DER 5.1., MAR 7)
6. Sostenibilidad de los programas	6.1. Los beneficios se mantienen en el tiempo (DER 3.1.) *
7. Enfoques transversales	7.1. Focalización general en cuestiones transversales: género, buen gobierno y derechos humanos, medio ambiente (KPI-4)
	7.2. Incorporación del enfoque de género (MAR2.b, DER2.1)
	7.3. Incorporación del enfoque de medio ambiente (MAR2.c, DER2.2)
8. Alineamiento con los países socios a escala nacional	8.1. Apoyo y alineación con los planes nacionales (KPI-13, MAR 8, DER4.2)
	8.2.. Uso de sistemas nacionales (KPI-15)

9. Armonización	9.1. Trabaja de manera eficiente en colaboración con otros socios. (MAR8, DER4.3)
	9.2. Armonización de procedimientos (KPI17/18, según los informes)
10. Transparencia y rendición de cuentas	10.1. Responsabilidad financiera y Rendición de Cuentas (KPI-8, MAR6)
	10.2. Presentación de información de desempeño (KPI-19/20, según el informe)
	10.3. Asigna la ayuda de manera transparente (MAR6)
	10.4. Cuenta con una política de divulgación abierta y global (MAR9)
	10.5. Disponibilidad y publicidad de su documentación y datos (KPI-21, MAR9)

*Para los casos en los que haya evaluaciones realizadas disponibles

Fuente: SGCID

El cumplimiento de estos parámetros de rendimiento será un factor importante, no único, que permitirá orientar y sustentar la toma de decisiones y ser más selectivos a la hora de definir **el tipo de aportaciones que se realizarán al organismo**. En el Criterio III del capítulo 5 queda reflejado el resultado de dicho análisis de calidad y rendimiento.

5. Criterios de Priorización de OМУDES

El anterior ejercicio de reflexión y análisis permite tener una mejor comprensión de lo que se espera de la cooperación multilateral, lo que ayuda a definir y articular una serie de **criterios técnicos y objetivos** que identifiquen qué OМУDES (sistema de NNUU y regionales) son más estratégicos. Los criterios son los siguientes:

- I. Alineamiento de los objetivos estratégicos de cada OМУDE con las prioridades y Orientaciones Estratégicas marcadas por el IV Plan Director.**
- II. Trayectoria y experiencia de trabajo positiva. Relación anteriormente establecida que permita poner en valor los esfuerzos realizados y optimizar resultados obtenidos. Existencia de una relación estratégica.**
- III. Calidad, eficacia y eficiencia del organismo. Alineamiento con los parámetros técnicos de rendimiento (en base al análisis de las evaluaciones de rendimiento realizadas).**
- IV. Complementariedad del trabajo del organismo multilateral con la cooperación bilateral de la CE y los Marcos de Asociación País (MAP).**

En primer lugar, se desarrollan los criterios I y II de carácter cuantitativo, llevando a cabo un análisis desde un enfoque sectorial – articulando las Orientaciones Estratégicas del IV Plan Director – y un enfoque regional, y basándose igualmente en la experiencia y el trabajo ya realizado durante periodos anteriores. Este primer análisis cuantitativo es necesario, dado el número de organismos multilaterales existentes que trabajan en el ámbito de la cooperación al desarrollo, para realizar una

primera acotación y aproximación al número de organismos que pueden ser considerados estratégicos.

Una vez realizada esta primera acotación, el presente documento ofrece un desarrollo de los criterios III y IV de carácter cualitativo, de modo que se procederá a realizar un análisis de calidad y de rendimiento en base a los componentes e indicadores previamente identificados, así como un análisis que permita articular la complementariedad entre la cooperación bilateral y la cooperación multilateral.

I. Alineación con el IV Plan Director:

El primer Criterio que se emplea es el alineamiento del mandato del organismo con las orientaciones o prioridades de la CE. La identificación de los organismos (Tabla 1) especialmente estratégicos para la articulación de cada línea de acción se ha realizado desde la perspectiva sectorial y regional. Para este caso, se han identificado la relación de OМУDES de ámbito global especializados en un sector, o de ámbito regional, que presentan una ventaja comparativa y valor añadido para articular las orientaciones estratégicas y líneas de acción reflejados en el IV Plan Director. También se consideran otros organismos por su especial relevancia en un ámbito concreto.

Tabla 1. OМУDES estratégicos para la articulación de las Orientaciones:

ORIENTACIONES DEL IV PLAN DIRECTOR	LINEAS DE ACCIÓN		AGENCIAS QUE PERMITAN ARTICULARLAS
1. Consolidar los procesos democráticos y el Estado de Derecho	1.a Impulsar la calidad de la democracia	Fortalecimiento del sistema de partidos	IDEA, OEA, OIT, ONU-Mujeres, OSCE, PNUD
		Participación de las mujeres y la igualdad en los ámbitos de decisión políticos	
		Apoyo a procesos de democracia representativa y participativa	
		Refuerzo de la sociedad civil	
	1.b Fortalecer la estructura y los sistemas de gestión del sector público	Modernización de la gestión de políticas públicas	CEPAL, OCDE**, OEA, OIT, ONU-Habitat, ONU-Mujeres, PNUD, UNICEF, UNITAR
		Profesionalización de la administración	
		Políticas fiscales y presupuestarias	
		Impulso de políticas públicas de: igualdad de género, trabajo decente, derechos de la infancia, inclusión de personas con discapacidad	
		Promoción de la descentralización, refuerzo de los gobiernos locales y regionales	
	1.c Trabajar por el Estado de Derecho y la garantía de los Derechos Humanos	Promoción de la descentralización, refuerzo de los gobiernos locales y regionales	ACNUDH, Fondo Indígena, OEA, PNUD, SICA, UNWRA
		Apoyo a reformas del sistema judicial	
		Fortalecimiento de los sistemas de protección de derechos humanos	
Fortalecimiento de las instituciones públicas en seguridad ciudadana, prevención del delito y asistencia a personas privadas de libertad			
2. Reducir las desigualdades y la vulnerabilidad	2.a Política de prevención		PNUD, UNICEF
	2.b Programas de protección social	Apoyo a políticas de protección social y programas productivos con enfoque de género	Fondo Indígena, OIT, ONU-Mujeres, PNUD, UNICEF

a la pobreza extrema y a las crisis	2.c Alimentación adecuada y suficiente frente a las crisis	Reducción y control de factores de vulnerabilidad a las crisis alimentarias y a la desnutrición crónica	FAO, PMA, UNICEF
		Prevención y gestión de riesgos	
3. Promover oportunidades económicas para los más pobres	3.a Desarrollo rural y territorial, y la agricultura como sector clave	Promoción de las inversiones en agricultura	UA-NEPAD, FAO, FIDA
		Diversificación de medios de vida en áreas rurales	
		Apoyo al sector público como impulsor clave	
		Inclusión del sector privado local	
		Fomento de sistemas agrarios sostenibles, inclusivos y competitivos	
	3.b Crecimiento económico inclusivo y sostenible	Impulso de la integración de los países socios en la economía internacional	CEDEAO, Global Compact, OIM, OIT, PNUD
		Apoyo al tejido económico empresarial local	
		Promoción de sectores estratégicos o con gran potencial de desarrollo	
		Facilitación de que todos los ciudadanos sean sujetos de crédito, ahorro y seguro	
4. Fomentar sistemas de cohesión social, enfatizando los servicios sociales básicos	4.a Derecho humano a la salud	Fortalecimiento y cobertura universal de sistemas públicos de salud	FNUAP, OMS/OPS, ONUSIDA, SICA, UNICEF, UNITAID
		Programas de formación	
		Fortalecer las políticas públicas para mayor protección social a la infancia, las personas mayores, discapacitadas y dependientes	
	4.b Derecho humano a la educación básica	Mejora de la calidad educativa	OEI, SEGIB, SICA, UNESCO, UNICEF
		Fortalecimiento institucional	
		Apoyo al derecho a la educación de las niñas y las jóvenes	
	4.c Políticas públicas que garanticen el derecho humano a la alimentación	Apoyo al fortalecimiento del liderazgo de los países socios y organismos regionales en mejora de la agricultura y, la SAN	CEDEAO, FAO, FIDA, SICA
		Políticas públicas nacionales y regionales de desarrollo de los territorios rurales con participación inclusiva	
		Apoyo fortalecimiento de políticas públicas orientadas al desarrollo de la legislación para acceso, control y explotación sostenible de los recursos naturales	
	4.d Derecho humano al agua y saneamiento	Apoyo a la aplicación de políticas de Gestión Integral de Recursos Hídricos (GIRH)	ONU-Habitat, SICA, UNESCO
		Mejora del acceso a servicios sostenibles de agua y saneamiento	BID*, ONU-Habitat, SICA, UNICEF
		Promoción de la gobernanza del sector y del reconocimiento y aplicación del derecho humano al agua y al saneamiento	ONU-Habitat, PNUMA, SICA, UNICEF
5. Promover los derechos de las mujeres y la igualdad de género	5.a Adecuación de los marcos normativos de los países a la normativa internacional		CEDEAO, CEPAL, OEA, ONU-Mujeres, UA-NEPAD, UNICEF
	5.b Promoción de políticas públicas de género y cohesión social para fortalecimiento de la gobernabilidad		CEDEAO, OEA, ONU-Mujeres, UA-NEPAD,
	5.c Fortalecimiento de las organizaciones feministas y de mujeres		CEDEAO, FNUAP, ONU-Mujeres, UA-NEPAD, UNICEF
	5.d Establecimiento de líneas específicas para paliar todas las formas de violencia y discriminación contra mujeres y niñas		CEDEAO, FAO, FNUAP, ONU-Mujeres, UA-NEPAD, UNICEF

6. Mejorar la provisión de Bienes Públicos Globales y Regionales	6.a Desarrollo Sostenible y medio ambiente	Medio Ambiente, Energías renovables, Forestal y Pesca sostenible, Desarrollo Rural Sostenible	FAO, FIDA, ONU-Habitat, PNUD, PNUMA, SICA, UA-NEPAD
	6.b Paz y Seguridad		ACNUR, OEA, PNUD, SICA, UA-NEPAD, UNWRA
	6.c Estabilidad económica y financiera internacional	Promoción de la estabilidad económica y financiera internacional como bien público global	SICA, OCDE**
		Lucha contra la volatilidad de precios de los alimentos y la especulación	FAO
	6.d Salud Global		FNUAP, OMS, OPS, ONUSIDA, SICA
	6.e Diversidad de las expresiones culturales		PNUD, SEGIB, SICA, UNESCO
7. Responder a las crisis humanitarias con calidad	7.a Impulso de la protección de las víctimas y de la aplicación del DIH		ACNUR, OCHA-CERF, PMA, UNICEF, UNRWA
	7.b Apoyo al enfoque VARD (Vinculación entre ayuda, rehabilitación y desarrollo)		
	7.c Aumentar la participación en la EIRD (Estrategia Internacional de Reducción de Desastres)		
8. Construir una ciudadanía global comprometida con el desarrollo	8.a Refuerzo de los procesos de educación para el desarrollo (sensibilización, formación, investigación y movilización social)		OEA, OEI, OCDE**, UNESCO, UNICEF
	8.b Fortalecimiento del trabajo en red y de coordinación y complementariedad entre actores		OEI, PNUD, SGIB
	8.c Fomento de la cultura evaluativa de la educación para el desarrollo		OCDE**, UNESCO

Fuente: Elaboración SGCID/AECID

* Aunque se trata de una IFI, figura en la tabla por su relevancia para la articulación de la línea de acción correspondiente

** Aunque se trate de la OCDE, aparece en la tabla por su relevancia en la articulación de la línea de acción correspondiente

Es preciso destacar que la Tabla 1 identifican organismos que resultan estratégicos a la hora de articular las prioridades del IV Plan Director a nivel global. No obstante, puede darse el caso en el que a nivel bilateral, un país socio identifique como estratégico a un organismo diferente a la hora de articular alguna de las Orientaciones Estratégicas (y así se refleja en los Marcos de Asociación País).

A continuación, en la **Tabla 2** se presentan las principales organizaciones internacionales de ámbito regional consideradas más estratégicas a la hora de articular las directrices y orientaciones del IV Plan Director.

Tabla 2: OМУDES estratégicos para la articulación de las prioridades regionales

AREA GEOGRÁFICA	ORGANISMO INTERNACIONAL
AMERICA LATINA Y CARIBE	CEPAL, BID*, CAF, SEGIB, SICA, OEI, OEA, CARICOM, OPS
NORTE DE AFRICA Y ORIENTE PRÓXIMO	UA-NEPAD, UNRWA, BafD*
AFRICA SUBSAHARINA	UA-NEPAD, CEDEAO/ECOWAS, BafD*

Fuente: Elaboración SGCID/AECID

* Aunque son IFIs, figuran en la tabla por su relevancia para la región correspondiente

Es preciso recordar que los organismos de integración regional presentan ciertas especificidades con respecto a los organismos globales. No obstante, su consideración en el presente ejercicio de priorización se debe a la necesidad de contar con una visión general y completa de la situación de la acción multilateral.

II. Experiencia de trabajo:

En el IV Plan Director, al desarrollar el principio de concentración como una de las prioridades para la acción multilateral, se señala la necesidad de concentrarse en aquellos organismos multilaterales con los que ya se hayan establecido alianzas estratégicas.

La puesta en marcha a partir del 2009 de Marcos de Asociación Estratégica (MAEs) con ciertos OMUDES responde ya a un ejercicio de priorización previo en el cual se identificaron socios preferentes con el fin de mejorar el carácter estratégico de la acción multilateral. La **Tabla 3** refleja los MAEs plurianuales según su fecha de firma y su duración, establecidos con aquellos socios que se consideraban ya preferentes.

Tabla 3: relación de OMUDES que cuentan con un MAE

Entidad	Fecha firma MAE	Periodo de duración
PNUD	10 noviembre 2009	2010-2012
UNICEF	9 diciembre 2009	2010-2012
UNIFEM	14 abril 2010	2010-2012
FNUAP	20 octubre 2010 (solo del acuerdo administrativo)	2010-2012
ACNUR	13 diciembre 2010	2011-2012
OIT	24 de octubre de 2011	2011-2015

Fuente: elaboración SGCID

Asimismo, se avanzó en el intercambio para una posible firma de Acuerdos Marco con el FIDA y con el PMA.

Por otra parte, se hace igualmente una valoración de las aportaciones realizadas en los últimos años con el fin de poner en valor los esfuerzos realizados y optimizar sus resultados. La **Tabla 4** refleja el volumen de AOD bruta destinada a cooperación multilateral con la que se ha contribuido de manera significativa durante los últimos años. Se establece un marco temporal del 2005 al 2012, que abarca el periodo del II Plan Director y III Plan Director, además de que fue a partir del 2005 cuando se dio el salto cualitativo y cuantitativo en la escena multilateral. Como contribución significativa se consideran aportaciones de más de 50 millones de € durante estos 8 años.

Tabla 4: Aportaciones realizadas a OMUDES durante el periodo 2005-2012

Organismo, agencia o fondo canalizador	Total 2005-2012 (mill €)
NACIONES UNIDAS	
PNUD	1.281,70
UNICEF	426,25
FIDA	378,46
PMA	377,86
FAO	233,85
ONU-Mujeres (UNIFEM/INSTRAW)	195,80
ACNUR	150,67
FNUAP	150,35
OMS	142,49
CERF	130,90
UNRWA	82,29
UNDG	78,10
OIT	74,65
OPS	69,28
UNESCO	68,20
ONU	61,09
UN-Habitat	58,22
OMP	50,53
ORGANISMOS REGIONALES	
OEI	109,30
SEGIB	70,58

Fuente: SGCID

	Mas de 150M€
	150-100M€
	100M€-50M€

III. Calidad, eficacia y eficiencia de los OOII. Alineamiento con los parámetros técnicos de rendimiento:

Siguiendo las recomendaciones tanto del CAD como de la Evaluación de la Estrategia Multilateral, la cooperación multilateral española utiliza diferentes evaluaciones de desempeño para orientar la toma de decisiones estratégicas:

Recomendación 24 (p.94): [...] hacer un “mayor aprovechamiento de las evaluaciones e informes de seguimiento generados tanto por los propios organismos como por otros donantes y por las redes en las que participa la Cooperación Española”.

Asimismo, la CE hace uso de informes de evaluación de los diferentes OOII, entre los que cabe destacar los informes anuales, los informes de evaluación de medio término y finales de los fondos, programas y proyectos en los que colabora la cooperación española. Se emplean igualmente los informes de evaluación del desempeño de los OOII que realiza la Red MOPAN, de la que la CE es parte desde el año 2009.

Metodología para el análisis de calidad y rendimiento de los organismos

Para el desarrollo del presente Criterio III – la valoración de los OМУDES – se ha hecho uso de las evaluaciones de rendimiento ya existentes de la Red MOPAN, al igual que las evaluaciones llevadas a cabo por el CAD (DER), así como las realizadas por el DFID. De forma adicional, y únicamente para aquellos organismos donde se han detectado carencias de información a partir de las tres fuentes seleccionadas previamente, se han utilizado evaluaciones sobre organismos multilaterales de la cooperación australiana, AMA por sus siglas en inglés (igualmente en base al alineamiento de sus indicadores). La elección de dicha fuente se hizo atendiendo al informe anual de MOPAN 2012, en donde se indica que la cooperación australiana es la que más evaluaciones de organismos multilaterales ha llevado a cabo en el 2012. Finalmente, para los organismos regionales sólo se ha contado con evaluaciones cualitativas realizadas por el sistema propio de la CE o por el mismo organismo.

Antes de proceder con el análisis de las evaluaciones que nos permita determinar su grado de alineamiento con dichos componentes, es preciso acotar el número de OМУDES en pos de una mayor eficiencia a la hora de proceder con la revisión. Por ello, dicho análisis se acotará, en primer lugar, a los OМУDES gestionados por el MAEC y la AECID excluyéndose por ello las Instituciones Financieras Internacionales (IFIs), al igual que quedan fuera del presente análisis los Fondos Fiduciarios y Canalizadores, al estar estos asociados a alguna OМУDE. Seguidamente, la primera etapa de análisis cuantitativo a través del desarrollo de los anteriores Criterios I y II ha permitido identificar aquellos OМУDES que resultan más estratégicos para la CE, tanto por su carácter estratégico para la planificación como por la trayectoria y anterior trabajo conjunto. De este modo, se permite delimitar el número de OМУDES sobre los cuales se va a llevar a cabo el siguiente trabajo de análisis de calidad y rendimiento. Finalmente, también señalar que se han analizado aquellos OМУDES con evaluaciones existentes, quedando excluidos aquellos OМУDES que no cuentan con evaluaciones conocidas (CARICOM, OEI, UA-NEPAD y SEGIB).

El análisis de las evaluaciones de rendimiento se ha llevado a cabo para 23 OМУDES que han recibido contribuciones de la CE, valorando en cada uno de ellos el cumplimiento de 10 componentes predeterminados y 26 criterios o indicadores específicos (Matriz de Indicadores del apartado 4.III). Las evaluaciones de rendimiento existentes que se han empleado para realizar la valoración – MOPAN, DER, DFID y eventualmente AMA – utilizan un sistema de puntuación numérico que ha servido de base, tomando siempre los informes más recientes disponibles (usando en todo momento informes posteriores al año 2010). El uso de informes se ha realizado de la siguiente manera:

- MOPAN⁹: establece indicadores clave de desempeño (Key Performance Indicator – KPI), desagregados, a su vez, en micro-indicadores (MI), lo cual ha facilitado el análisis de los componentes y criterios establecidos para esta valoración de rendimiento. No obstante, tanto los KPI como los MI varían ligeramente entre informes, siendo necesaria una adaptación ad hoc para cada uno de los organismos analizados. Sus criterios han sido empleados como la principal guía a la hora de identificar nuestros indicadores.
- DER¹⁰: Los informes DER se basan en un amplio número de evaluaciones del organismo en cuestión, de los cuales se extrae la información correspondiente a una serie de criterios predeterminados. Dado que estos informes determinan el % de evaluaciones que ha otorgado un determinado puntaje, se ha tenido que realizar una tabla de conversión de los porcentajes DER a un puntaje específico.
- MAR-DFID¹¹: el DFID publicó en 2011 una relación de evaluaciones efectuadas a varios organismos multilaterales (informe MAR) para determinar el uso de su AOD en el ámbito multilateral. En 2013, se realizó una actualización de los datos obtenidos, valorando el progreso de los organismos. Para la valoración de rendimiento se ha utilizado el puntaje original del MAR2011. La valoración numérica del MAR2013 no se utiliza en la baremación ya que determina el grado de progreso más que el grado de rendimiento.
- AMA¹²: Sus informes han sido utilizados para la valoración de rendimiento en aquellos casos donde únicamente se ha contado con una de las tres fuentes seleccionadas. El objetivo era asegurar la fiabilidad de los datos y contrastar la información obtenida, pero no se han incluido en la media utilizada para la valoración de rendimiento de la CE ya que se ha considerado que una fuente adicional distorsionaría la comparación con los otros organismos.

Para los Organismos Regionales, no se ha contado con informes de ninguna de las cuatro fuentes indicadas, por lo que se han utilizado evaluaciones de desempeño del sistema propio de la CE (para todos menos el CEDEAO, para el cual se ha utilizado el informe de desempeño del propio organismo). Ninguna de estas evaluaciones han utilizado un método de puntuación numérica, por lo cual, para la presente valoración de la CE, solo se ha podido establecer una tendencia negativa o positiva del desempeño. En términos numéricos esto se traduce en una puntuación de 2 y 3 (no se ha considerado puntajes extremos ya que la información disponible era demasiado limitada).

Por otro lado, indicar que, dado que los diferentes informes contaban con sistemas de baremación diferentes, para lograr determinar una valoración adecuada de la CE, se ha generado una baremación propia, que queda reflejada en la Tabla 5 (con una escala de 1 a 4, siguiendo la estructura de los informes utilizados). Por último, indicar que para el presente ejercicio de valoración, se han encontrado con varias limitaciones para determinar los puntajes. Por un lado ha habido escasez de información en ciertos organismos, donde únicamente se ha podido contar con una fuente de

⁹ http://www.mopanonline.org/upload/documents/MOPAN_Annual_report_2013_1.pdf

¹⁰ <http://www.oecd.org/dac/evaluation/evaluatingmultilateraleffectiveness.htm>





¹¹ <https://www.gov.uk/government/collections/multilateral-aid-review>

¹² <http://aid.dfat.gov.au/partner/pages/ama-submissions.aspx>

información (en el caso de OIT, OCHA, ONU-Habitat, UNESCO, UNRWA, CERF¹³, ONU-Mujeres, CEDEAO, CEPAL, OEA, OPS y SICA). Para cada uno de estos casos se ha intentado compensar esta distorsión a través de la información de AMA, siempre y cuando fuera posible. Igualmente ha habido carencias de información para ciertos componentes, como por ejemplo el criterio de sostenibilidad. Finalmente, hacer constar las diferencias que se han encontrado entre las fuentes empleadas a la hora de realizar los puntajes.

La información completa sobre el presente análisis de rendimiento se recoge en el documento *Análisis de las Evaluaciones de Rendimiento de los OМУDES* (7 de agosto del 2014), en el que se incluyen fichas detalladas para cada uno de los organismos evaluados. Dicha información será empleada para uso interno. La **Tabla 5** contiene los resultados de la revisión y la información de manera sintetizada y simplificada en gran medida. Asimismo, es preciso aclarar que la información mostrada no indica necesariamente la postura de la CE con respecto a los correspondientes OМУDES. El presente criterio se considerará como un factor más para la priorización junto a otros factores y criterios desarrollados, y siempre sin perjuicio de consideraciones finales en el momento de la toma de decisiones respecto de la priorización de los organismos.

Leyenda para la Tabla 5

	Componente muy débil
	Componente débil
	Componente adecuado/fuerte
	Componente muy fuerte

NOTA: a pesar de ser un fondo asociado a OCHA, CERF se ha incluido en el análisis de rendimiento debido a la cantidad de fondos que se le han asignado durante el periodo delimitado 2005-2012

¹³ Si bien es cierto que el CERF se trata de un Fondo asociado a OCHA, se incluyó en el grupo de organismos sobre los que se realizó el análisis de rendimiento, por lo que se ha incluido finalmente en el listado con el fin de aprovechar los resultados obtenidos.

Tabla 5 – Tabla Global del resumen del total de las valoraciones otorgadas.

Organismos	Componentes										
	Valoración general	Rol global	GPRD	Eficacia	Sostenibilidad	Transversales	Gobernanza interna	Eficiencia	Alineamiento	Armonización	Transparencia y rendición de cuentas
ACNUDH	2.32	3	2	2.50	n/a	2	2	2	3	3	2.50
ACNUR	2.96	3.33	3.25	2.67	n/a	3.39	3	3	2.75	2.75	2.63
CEDEAO	2.27	n/a	2.50	2	n/a	n/a	2.50	2	n/a	n/a	2
CEPAL	2.61	3	2.33	3	3	n/a	2.50	3	3	2	2.33
CERF	2.50	4	2.33	3	n/a	2.50	2	2	3	3	2.50
FAO	2.71	3	2.50	2.83	n/a	3.39	2.67	2	3	3	2.43
FIDA	3.12	3.67	3.17	3.17	n/a	3.67	3.38	2	3.17	3	2.90
FNUAP	2.86	3.67	2.71	3.33	n/a	3.17	2.75	2	3.50	3.75	2.33
OCHA	2.35	4	2	2.50	n/a	3	2	2	3	3	2
OEA	2.24	2	2.33	2	2	2	2.75	2	2	2	2.33
OIT	2.13	2	2	2.50	n/a	2.75	2	1	3	3	2
OMS	2.81	3.67	2.71	2.88	3	3.28	2.63	2	2.92	3.50	2.53
ONU-HABITAT	1.80	2	1.33	2.50	n/a	2.50	1	1	3	3	2
ONU-MUJERES	2.79	2.50	2.50	3.25	n/a	3.50	2.50	2	4	4	2.50
ONUSIDA	3.12	3.33	2.96	3.50	n/a	2.72	2.92	3	4	4	2.80
OPS	2.38	3	2.50	2	n/a	2	2	3	3	2.50	2
PMA	3.01	3.75	2.67	3.13	2	2.81	3.08	3	3.25	3.75	2.97
PNUD	2.83	3.25	2.38	2.88	2	3.17	2.77	2	3.17	3.25	3.13
PNUMA	2.83	3.33	2.75	2.83	n/a	3.5	3	2	3	3	2.50
SICA	2.26	3	2.25	2.50	2	n/a	2	2	3	2	2.33
UNESCO	2.10	2	2	2	n/a	3	2	2	2	2	2
UNICEF	2.97	3.75	2.83	3	2	3.14	3	2.75	3.17	3.50	2.80
UNRWA	2.95	4	4	3	n/a	3.17	2.63	n/a	3	3	2.63

n/a: no se dispone de información para realizar la valoración.

Fuente: Informe Final del Análisis de las Evaluaciones de Rendimiento de los OМУDES (SGCID)

IV. Complementariedad con la cooperación bilateral:

Tal y como se define en el IV Plan Director, y como ya se ha señalado anteriormente, la cooperación multilateral busca, entre otros aspectos, aumentar el impacto de la CE en terreno, de modo que se mejore la eficacia como donante en los países priorizados. Esto se puede conseguir trabajando en prioridades de la CE que no están suficientemente cubiertas mediante nuestro trabajo bilateral directo. Realizando un análisis y revisión del trabajo bilateral, se han identificado las OE2, OE5 y OE6 como aquellas que parecen más débiles y por ello se ha considerado que un enfoque hacia estas orientaciones permite ampliar la cobertura que la CE da a las Orientaciones Estratégicas definidas como prioritarias en el IV Plan Director.

Dentro de este criterio de complementariedad con la acción de la Cooperación bilateral, se han escogido tres sub-criterios por ser relevantes a la hora de incrementar la eficacia y el impacto de la Cooperación Española:

1. Criterio geográfico: En este sentido, para maximizar nuestro compromiso con los países socios de la Cooperación Española y atendiendo a las tres regiones geográficas definidas en el IV PD: (1) Latinoamérica, (2) el Norte de África y Oriente Próximo y (3) África Subsahariana, con especial atención a la región occidental.

Para identificar las prioridades geográficas de los distintos OМУDES se han consultado los Informes Anuales de cada organización en la medida en que indican la distribución por regiones donde se ha trabajado, y en su defecto, el mandato del propio organismo. Esta información se ha cruzado con las 3 regiones prioritarias del IV Plan Director (Latinoamérica, Norte de África y Oriente Próximo y, África Subsahariana) y se le ha asignado un valor, como un factor más a la hora de estimar la relevancia y valor añadido de cada organismo. También en línea con el IV Plan Director, se ha concedido un mayor valor a los programas regionales, debido entre otras razones, a su mayor especialización y contribución a la integración, coherencia y coordinación regional.

2. Criterio de potenciación de la acción bilateral: Para ello, se ha realizado un mapeo y análisis de los MAP para determinar las actuaciones y Orientaciones Estratégicas que se están desarrollando a nivel bilateral para cada país prioritario según el IV Plan Director. A continuación se muestra un esquema de los resultados obtenidos en este sentido (NOTA: figuran 19 países de asociación del IV PD con MAP firmado o el proceso finalizando. No están por tanto los 23 países. Los países cuyo MAP está en proceso o no existe información por el momento son Mali y Haití, y para Guinea Ecuatorial y Población Saharaui no está prevista la elaboración de un MAP).

Tabla 6: Articulación de OE a nivel país.

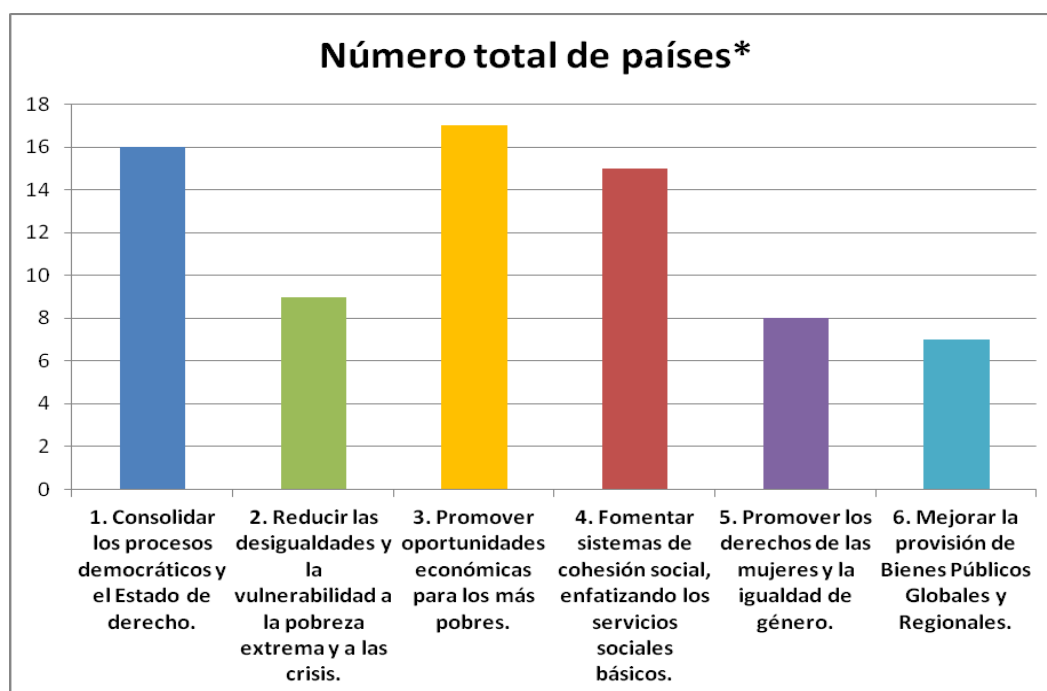
ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS	LÍNEAS DE ACCIÓN	PAÍSES de ASOCIACIÓN IV PLAN DIRECTOR (Con MAP firmado o en proceso de finalización)
1. Consolidar los procesos democráticos y el Estado de derecho.	1.a. Impulso de la calidad de la democracia	Bolivia, El Salvador, Honduras, Marruecos, Mauritania, Mozambique, Palestina, Paraguay, Senegal
	1.b. Fortalecimiento de la estructura y los sistemas de gestión del sector público	Bolivia, Ecuador, El Salvador, Filipinas, Honduras, Marruecos, Perú, Palestina, Paraguay, Rep. Dominicana, Senegal
	1.c. Estado de derecho y garantía de los derechos humanos	Bolivia, Colombia, El Salvador, Filipinas, Guatemala, Honduras, Marruecos, Mauritania, Nicaragua, Palestina, Perú, Rep. Dominicana, Senegal
2. Reducir las desigualdades y la vulnerabilidad a la pobreza extrema y a las crisis.	2.a. Políticas de prevención/Fortalecimiento de mecanismos de resiliencia	Mozambique, Níger
	2.b. Programas de protección social	Cuba, El Salvador, Guatemala, Filipinas
	2.c. Una alimentación adecuada y suficiente frente a la crisis	Senegal
3. Promover oportunidades económicas para los más pobres.	3.a. Desarrollo rural y territorial, y la agricultura como sector clave	Bolivia, Colombia, Cuba, Ecuador, Etiopía, Guatemala, Honduras, Mauritania, Mozambique, Nicaragua, Níger, Palestina, Rep. Dominicana, Senegal
	3.b. Crecimiento económico inclusivo y sostenible	Colombia, Cuba, Ecuador, Guatemala, Honduras, Marruecos, Nicaragua, Palestina, Paraguay, Perú, Rep. Dominicana
4. Fomentar sistemas de cohesión social, enfatizando los servicios sociales básicos.	4.a. Derecho humano a la salud: equidad y cobertura universal	Bolivia, Etiopía, Guatemala, Marruecos, Mauritania, Mozambique, Níger, Paraguay
	4.b. Derecho humano a una educación básica de calidad	Bolivia, Cuba, Etiopía, Marruecos, Nicaragua, Perú, Rep. Dominicana
	4.c. Derecho humano a la alimentación	Bolivia, Etiopía, Guatemala, Níger
	4.d. Derecho humano al agua y el saneamiento básico	Bolivia, Colombia, Cuba, El Salvador, Etiopía, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Paraguay, Rep. Dominicana
5. Promover los derechos de las mujeres y la igualdad de género.	5.a. Adecuación de marcos normativos de los países a la normativa internacional.	Palestina
	5.b. Promoción de políticas públicas de género	Bolivia, Colombia, Cuba, Etiopía, Palestina, Paraguay
	5.c. Fortalecimiento de las organizaciones de mujeres	Cuba, Etiopía, Palestina
	5.d. Paliar todas las formas de violencia y discriminación contra mujeres y niñas	Bolivia, Colombia, Guatemala, Paraguay, Perú

6. Mejorar la provisión de Bienes Públicos Globales y Regionales.	6.a. Desarrollo sostenible y medio ambiente	Colombia, Cuba, Perú
	6.b. Paz y seguridad	Colombia, Guatemala, Senegal
	6.c. Estabilidad económica y financiera internacional	
	6.d. Salud global	
	6.e. La diversidad de las expresiones culturales	Bolivia, Cuba, Etiopía, Perú

Fuente: SGCID

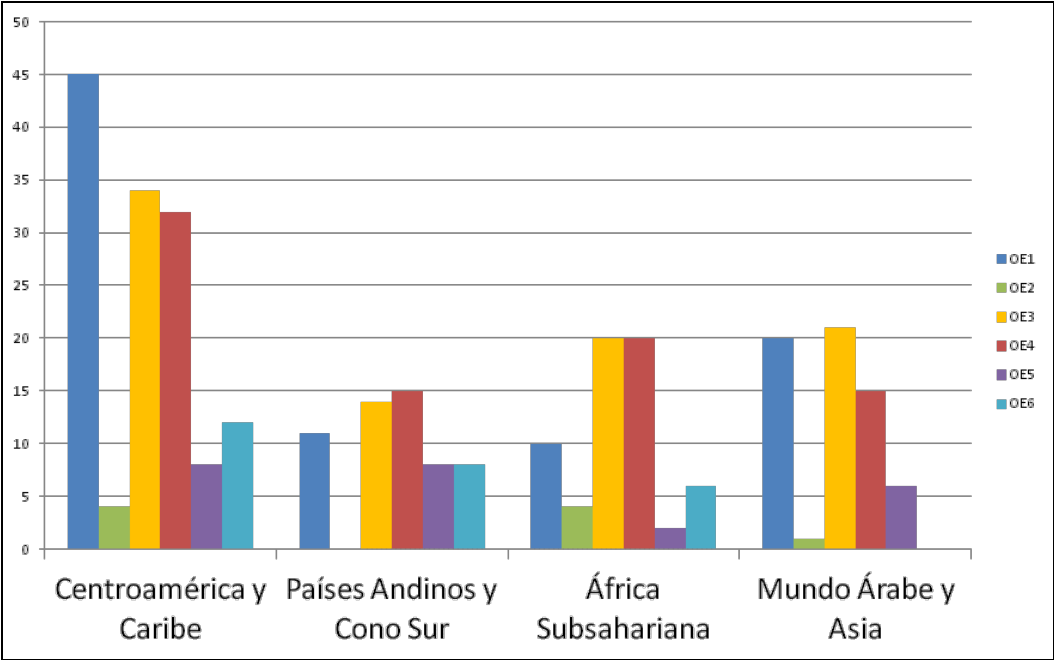
3. Atención a las Orientaciones Estratégicas no suficientemente desarrolladas mediante la acción bilateral: Como se puede observar en la siguiente tabla, del análisis realizado se deriva que hay 3 Orientaciones Estratégicas definidas por el Plan Director que están siendo menos cubiertas por la cooperación bilateral, siendo estas la OE2, la OE5 y OE6. Para la OE6, y por su naturaleza global, creemos que puede estar mejor enfocada desde una perspectiva multilateral, y es quizá una de las razones por las que la acción bilateral se centra más en otras cuyo trabajo puede ser mejor canalizado de forma bilateral. Por otra parte, para la OE2 y la OE5 es preciso aclarar que, aunque los gráficos a continuación muestran una menor concentración de la acción bilateral, esto no refleja la realidad de las acciones bilaterales ya que se trata de dos Orientaciones que han quedado transversalizadas en el resto de Orientaciones, por lo que su articulación real es mucho mayor a nivel bilateral de lo que se refleja en las gráficas. Las gráficas mostradas a continuación muestran la concentración tanto por OE como por zonas geográficas, viendo que hay diferencias ligeras entre zonas.

Gráfico 1: Panorama general de los MAP por Orientaciones Estratégicas (de los 19 países contemplados en este análisis)



* Fuente: SGCID.

Gráfico 2: Panorama general de los MAP por área geográfica. Porcentaje (%) de Resultados de Desarrollo definidos en cada MAP para cada Orientación Estratégica del IV Plan Director.



Fuente: SGCID

Con todo ello, la enorme heterogeneidad existente entre los diferentes contextos de cada MAP hace que no sea posible identificar un criterio único que permita articular la complementariedad entre la cooperación bilateral y la acción multilateral, sino que requiere de un análisis caso a caso.

Por otra parte, al mismo tiempo la acción multilateral hace uso de la información recogida proveniente de las Oficinas Técnicas de Cooperación (OTC) de cara a alcanzar una buena articulación entre las modalidades de cooperación bilateral y multilateral dentro de la estrategia definida en el MAP.

Recomendación 7 (p.77): Las Embajadas y las OTC, de acuerdo a las directrices estratégicas de sede, deberían promover espacios de diálogo en los países socios, con el fin de coordinar y consensuar las bases de la relación con las instancias nacionales y los OMUDE.

En este sentido, a través de las OTC se obtiene información sobre el desempeño en terreno de los principales fondos, programas y proyectos, con el objetivo de valorar la idoneidad de los mismos, su impacto y pertinencia. A su vez, las OTC trasladan a sede su valoración sobre los programas país de los OMUDES, de modo que la CE incorpore esta información a la hora de tomar decisiones (o en la elaboración de las Juntas Ejecutivas de los OMUDES en las que participa).

En base al análisis previo, se puntuará a cada organización según el siguiente sub-criterio:

- Sub-criterio de prioridad geográfica: Mayor puntuación cuanto el área de influencia del organismo esté más cercana a las prioridades geográficas de la Cooperación Española y cuanto más concentrada esté en un área (a mayor especialización mayor puntuación). La información para este sub-criterio se ha obtenido de los informes anuales de los organismos correspondientes y su representación geográfica.
- Sub-criterio de atención a las OE5 y OE6: recibirán mayor puntuación aquellos OМУDES que presten especial atención a estas dos OE, la OE6 por su naturaleza global, y la OE5 por su carácter estratégico. Por otra parte, y en base a la experiencia recopilada, se considerarán igualmente la OE1 y la OE4. Aquellas organizaciones que trabajen en acción humanitaria serán también reforzadas. Para articular este sub-criterio la información se obtiene de la Tabla 1 del presente documento.
- Sub-criterio de potenciación de la acción bilateral: recibirán mayor puntuación aquellas que ya estén trabajando con nuestras OTC en terreno por estar mayormente garantizada la coordinación. Dentro de este apartado, se valora positivamente a aquellos OМУDES ya identificados en los MAP para llevar a cabo la estrategia definida. Esta información se ha obtenido en este caso de la revisión de todos los MAP que están actualmente vigentes (resumido en la Tabla 6).

Por último, para la clasificación global se ha seguido el criterio de potenciar aquellos OМУDES que resultan bien puntuados en los tres sub-criterios simultáneamente (criterio de multiplicación).

Por otra parte, tal y como se comentaba anteriormente, es preciso resaltar que se han identificado casos en donde, en un país concreto un organismo articule una línea de acción, pero que a su vez dicho organismo no esté identificado como estratégico a nivel global para esta misma actuación. Es decir, a nivel de terreno se puede considerar más estratégico que cierta actuación sea llevada por un organismo por estar éste más presente y ser más eficiente en ese contexto. Por ello, se ha observado que en los MAPs se han identificado organismos para ciertas líneas de acción que a su vez no corresponden con la Tabla 1, ya que se trata de dos enfoques diferenciados (la Tabla 1 a nivel global y los MAPs a nivel de terreno). Para estos casos, en la Tabla 7 se han resaltado dichas OE en rojo.

Con todo, el Criterio IV queda como sigue:

Leyenda para la Tabla 7:

Geografía	Complemento bilateral	Sinergia bilateral
1. global sin priorizar	1. sin OE definidas	1. no identificada en ningún MAP
2. global pero con regiones o países definidos (entre regiones CE)	2. con OE dentro del IV PD	2. identificada en 1 MAP
3. global pero con enfoque prioritario a nuestras regiones	3. al menos una de las OE coincide con la OE1/OE4/OE5/OE6, y AH	3. identificada en 2 MAP
4. Regional, se adapta a las regiones de la CE	4. tiene dos OE1/OE4/OE5/OE6 entre sus prioridades, y AH	4. identificada en 3 o 4 MAP
	5. tiene tres o más OE1/OE4/OE5/OE6 entre sus prioridades, y AH	5. identificada en 5 o más MAP

Tabla 7: Articulación acción bilateral-multilateral

OOII	Prioridades geográficas	Atención a las OE del IV PD de la Cooperación Española	Potenciación acción bilateral	Prioridad geográfica	OE1/OE4/OE5/OE6 + AH	Acción bilateral	Valor Global
ACNUDH GLOBAL		OE1.c		1	3	1	
ACNUR	GLOBAL: mayores Afganistán, Chad, Colombia, República Democrática del Congo, Malí, Pakistán, Siria, Jordania, Líbano, Turquía e Iraq.	OE6.b; OE7.a.b.c.	AH, Filipinas (OE2.b)	2	3	2	
CARICOM	CARIBE (15 países CARIBE)			4	1	1	
CEDEAO	AFRICA OCCIDENTAL	OE3.b; OE4.c; OE5.a.b.c.d	Senegal (OE3.a), Niger (OE4.c)	4	4	3	
CEPAL	LAC	OE1.b; OE5.a		4	4	1	
FAO	GLOBAL. Especial enfoque en PMA	OE2.c; OE3.a; OE4.c; OE5.d; OE6.a.c	Senegal (OE3.a); Niger (OE4.c: OE2.a); Palestina (OE3.a.b); Perú (OE4.b)	2	5	4	
FIDA	GLOBAL	OE3.a; OE4.c; OE6.a	Senegal (OE2.c); Mozambique (OE3.a); Niger (OE3.a); Cuba (OE3.a)	1	4	4	
FNUAP	GLOBAL: África subsahariana 37%, Asia 17%, LAC 8%.	OE4.a; OE5.c.d; OE6.d	Marruecos (OE4.a); Filipinas (OE1.b.c); Niger (OE4.a); Bolivia (OE4.a); Etiopía (OE5.b.c)	3	4	5	
OCHA	AH: Global pero sobre todo África, Asia y Medio Oriente.	OE7.a.b.c.	AH	2	2	1	
OEA	AMERICA	OE1.a.b.c; OE5.a.b; OE6.b; OE8.a	Honduras (OE1.c); Colombia (OE6.b)	4	4	3	
OEI	LAC	OE4.b; OE8.a.b		4	3	1	
OIT	GLOBAL	OE1.a.b; OE2.b; OE3.b	Marruecos (OE3.b)	1	3	2	
OMS	GLOBAL	OE4.a; OE6.d	Bolivia (OE4.a)	1	4	2	
ONU-Habitat	GLOBAL	OE1.b; OE4.d; OE6.a	Filipinas (OE1.b.c); Mozambique (OE1.a)	1	5	3	
ONU-Mujeres	Global. África oeste y este; LAC (menos Venezuela, Surinam, Belice, Chile, Argentina y Uruguay); Asia y Oriente Medio (menos China, Mongolia, Yemen, Oman, países del golfo)	OE1.a.b; OE2.b; OE5.a.b.c.d	Colombia (OE5b.d); Etiopía (OE5b.c); Palestina (OE5.a, OE3.b); Honduras (OE3.b); El Salvador (OE1.c); Filipinas (OE1.b.c)	3	4	5	
ONUSIDA	GLOBAL	OE4.a; OE6.d		1	4	1	
OPS	LAC	OE4.a; OE6.d	Bolivia (OE4.a)	4	4	2	
PMA	GLOBAL: mayor cobertura África	OE2.c; OE7.a.b.c.	AH; Filipinas (OE2.b); Etiopía (OE5.b.c)	2	3	3	
PNUD	GLOBAL: 28% Asia y Pacífico, 23% África, 21% LAC, 13 % Estados árabes, 8% Europa	OE1.a.b.c; OE2.a.b; OE3.b; OE6.a.b.e; OE8.b.	Filipinas (OE1.b.c); Senegal (OE1.b); Rep. Dominicana (OE1.c); Colombia (OE3.b, OE6.b); Paraguay (OE3.b, OE4.d); Honduras (OE1.c, OE3.b); El Salvador (OE1.b.c, OE2.b); Cuba (OE6.a); Palestina (OE3.b); Bolivia (OE3.a); Etiopía (OE5.b.c)	3	3	5	
PNUMA	GLOBAL	OE4.d; OE6.a		1	4	1	
SEGIB	LAC	OE4.b; OE6.e; OE8.b;		4	4	1	
SICA	Centro América	OE1.c; OE4.a.b.c.d; OE6.a.b.c.d.e	Nicaragua (OE1.c); República Dominicana (OE1.c; OE4.d); Guatemala (OE5.d); Honduras (OE1.c; OE3.a.b); Costa Rica. (OE4.b); Panamá (OE1.b); El Salvador	4	5	5	
UA-NEPAD	AFRICA	OE3.a; OE5.a.b.c.d; OE6.b	Niger, Senegal y Etiopía: (OE3.a; OE5.c.), Mozambique (OE3.a)	2	4	4	
UNESCO	GLOBAL	OE4.b.d; OE6.e; OE8.a.c	Cuba (OE4.b)	1	4	2	
UNICEF	GLOBAL: Global pero 59% África subsahariana, Asia 19%, Norte de África y Medio Oriente 10%, LAC 5% y Europa 3%	OE1.b; OE2.a.b.c; OE4.a.b.d; OE5.a.c.d; OE7.a.b.c; OE8.a	AH; Filipinas (OE1.b.c); Marruecos (OE1.b, OE4.a); Niger (OE2.a; OE4.a.c); Etiopía (OE4.a, OE5.b.c)	3	4	4	
UNRWA	ORIENTE PROXIMO	OE1.c; OE6.b; OE7.a.b.c	AH; Palestina (OE1.c)	4	4	2	

Cabe mencionar que hay actuaciones de la Cooperación Multilateral que, por estar enmarcadas en actuaciones coordinadas internacionalmente, son exclusivamente de carácter multilateral y no contienen un aspecto propiamente bilateral, por lo que quedarían fuera de la articulación con los MAP. En este sentido, el criterio de “complementariedad con la cooperación bilateral” no se tendrá en cuenta para los OМУDES implicados. Este sería el caso de las actuaciones a nivel global dentro de las orientaciones estratégicas anteriormente mencionadas cuyo marco supera la lógica nacional.

Igualmente es necesario destacar los principios de independencia, humanidad, neutralidad e imparcialidad que atañe al desarrollo de la Acción Humanitaria (AH, OE7), por lo que se tendrá esto en consideración tanto desde el punto de vista regional como sectorial. Por ello, las actuaciones humanitarias de la CE estarán basadas en las necesidades humanitarias, tal y como se indica en el IV Plan Director.

6. Organismos Internacionales identificados

La definición de los Criterios I y II permite hacer una primera acotación de los 26 Organismos Internacionales considerados estratégicos y prioritarios para la articulación de las Orientaciones Estratégicas de la CE. Esta primera acotación permite concentrar la acción multilateral e identificar un abanico de OМУDES con los que la CE trabajará de manera preferente. Igualmente, en esta primera acotación se han considerado aquellos Organismos que cuentan ya con un MAE con el objetivo de dar continuidad y coherencia a un ejercicio previo de priorización para optimizar los esfuerzos invertidos durante los últimos años.

Recomendación 12 (P81): Considerando el respaldo inicial de la CE a la creación y desarrollo de ONU Mujeres, [...]deberían aprovecharse los esfuerzos invertidos en el desarrollo de esta institución con el fin de seguir manteniendo un papel relevante en el desarrollo de esta institución.

Por otra parte, el desarrollo de los Criterios III y IV proporciona una información cualitativa muy valiosa que permitirá optimizar la acción multilateral y obtener un mayor impacto de las futuras decisiones. Esta información se empleará de manera conjunta e integrada para decidir no solo con qué OМУDES se trabajará de manera preferente sino también qué tipo de aportaciones se realizarán (marcadas/non-core/multi-bilateral o no marcadas/core/multilateral), siempre que las circunstancias así lo permitan.







La Tabla 8 a continuación resume la información obtenida del análisis de los 4 criterios de carácter técnico mencionados con el objetivo de facilitar la toma de decisiones. Estos criterios establecen una serie de recomendaciones de manera objetiva que pueden orientar sobre futuras aportaciones a organismos multilaterales. No obstante, para las decisiones finales se tendrán en cuenta la suma de los diferentes factores así como de todos los criterios desarrollados. Asimismo, dichas decisiones estarán sujetas a otras consideraciones y/o a criterios de carácter subjetivo o político que puedan surgir para cada ocasión.

Tabla 8: Resumen de resultados obtenidos

ORGANISMO	CRITERIO I: Orientación/Región del IV Plan Director	CRITERIO II: Aportaciones pasadas 2005-2012	CRITERIO III: Cumplimiento de los Criterios de Calidad	CRITERIO IV: Complementariedad con acción bilateral
ACNUDH	OE1.c		2.32	
ACNUR	OE6.b; OE7.a.b.c.		2.96	
CARICOM	CARIBE		-	
CEDEAO	AFRICA OCCIDENTAL; OE3.b; OE4.c; OE5.a.b.c.d		2.27	
CEPAL	LAC; OE1.b; OE5.a		2.61	
FAO	OE2.c; OE3.a; OE4.c; OE5.d; OE6.a.c		2.71	
FIDA	OE3.a; OE4.c; OE6.a		3.12	
FNUAP	OE4.a; OE5.c.d; OE6.d		2.86	
OCHA	OE7.a.b.c.		2.35	
OEA	AMERICA; OE1.a.b.c; OE5a.b; OE6.b; OE8.a		2.24	
OEI	LAC; OE4.b; OE8.a.b		-	
OIT	OE1.a.b; OE2.b; OE3.b		2.13	
OMS	OE4.a; OE6.d		2.81	
ONU-Habitat	OE1.b; OE4.d; OE6.a		1.80	
ONU-Mujeres	OE1.a.b; OE2.b; OE5.a.b.c.d		2.79	
ONUSIDA	OE4.a; OE6.d		3.12	
OPS	LAC; OE4.a; OE6.d		2.38	
PMA	OE2.c; OE7.a.b.c.		3.01	
PNUD	OE1.a.b.c; OE2.a.b; OE3.b; OE6.a.b.e; OE8.b		2.83	
PNUMA	OE4.d; OE6.a		2.83	
SEGIB	LAC; OE4.b; OE6.e; OE8.b		-	
SICA	CENTRO AMERICA; OE1.c; OE4.a.b.c.d; OE6.a.b.c.d.e		2.26	
UA-NEPAD	AFRICA; OE3.a; OE5.a.b.c.d; OE6.a.b		-	
UNESCO	OE4b.d; OE6.e; OE8.a.c		2.10	
UNICEF	OE1.b; OE2.a.b.c; OE4.a.b.d; OE5.a.c.d; OE7.a.b.c; OE8.a		2.97	
UNRWA	ORIENTE PROXIMO; OE1.c; OE6.b; OE7.a.b.c		2.95	

Legenda para la Tabla 8:

ORGANISMOS QUE CUENTAN CON MAE

-  Contribuciones de más de 150M€
-  Contribuciones entre 150-100M€
-  Contribuciones entre 100-50M€
-  Contribuciones de menos de 50M€
-  Valoración general de rendimiento débil
-  Valoración general de rendimiento adecuado/fuerte



Grado de menor a mayor complementariedad con la cooperación bilateral

7. Conclusiones

Tal y como se señala en la Evaluación de la Estrategia Multilateral, “la cooperación multilateral es una parte relevante de la cooperación al desarrollo española que debe mantenerse y reforzarse”. Siguiendo las conclusiones de la Evaluación a la Estrategia Multilateral, la cooperación multilateral “no debe limitarse al acompañamiento de la política de cooperación bilateral ni debe utilizarse únicamente como una vía para el aumento de la AOD, sino que **debe tener sus objetivos propios, vinculados claramente con su valor agregado y con la participación de España en la gobernanza del sistema multilateral**” (Conclusión 32). El presente ejercicio de análisis y reflexión, junto con la definición y desarrollo de unos Criterios objetivos y técnicos, tratan de dar respuesta a esta necesidad y lograr una cooperación multilateral más estratégica y orientada. El objetivo es lograr un valor añadido en el conjunto de la política de cooperación para el desarrollo.

No obstante, es preciso señalar que, **aunque este documento ofrece unas orientaciones de carácter técnico para la toma de decisiones sobre la cooperación multilateral, ello se hace sin perjuicio de que en determinadas ocasiones la decisión final tenga en cuenta otros factores adicionales a los aquí descritos.**

El presente ejercicio de reflexión hace una valoración de la situación general de la CE – tanto a nivel global como a nivel bilateral – con el fin de poder orientar la acción multilateral hacia aquellas prioridades identificadas, basándose siempre en el trabajo ya realizado y optimizando los esfuerzos invertidos hasta hoy. Igualmente, en el plano global, y considerando el compromiso que ha tenido la Cooperación Española con la consecución de los ODM así como su papel activo en el proceso de negociaciones de la Agenda Post-2015, las futuras actuaciones multilaterales deberán estar enmarcadas en este nuevo contexto y orientadas al cumplimiento de los futuros Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Durante el presente análisis ha cobrado especial relevancia la definición de criterios de carácter cualitativo. La valoración de los OМУDES haciendo uso de las evaluaciones existentes – y en las que en muchas de ellas ha participado la CE – ha sido una de las recomendaciones frecuentemente realizadas a la CE, y ha permitido identificar qué aspectos y criterios de calidad busca la CE en los organismos internacionales. Por otra parte, el análisis conjunto bilateral/multilateral, ha permitido identificar dónde se pueden obtener mejores resultados en aquellas áreas en donde la acción bilateral no pueda llegar, y donde la política multilateral cuenta con un mayor valor añadido, permitiendo el diseño de actuaciones más coherente.

Por último, es preciso señalar la importancia de lograr la coherencia de las políticas de desarrollo, y por ello, analizar las interacciones que existen con la acción exterior que vaya más allá de las actuaciones en el ámbito de la cooperación al desarrollo. Resulta esencial contar con la adecuada coordinación con el resto de actores, incluida la AGE, y adoptar posturas consensuadas en distintas materias. Se trata, sin duda, de un reto en el que se deberá seguir trabajando.

En definitiva, el presente documento ha servido para la reflexión y recopilación de información de modo que permita sentar las bases para una cooperación multilateral eficaz, no únicamente para el

presente periodo de programación del IV Plan Director, sino para sucesivos ejercicios de programación, trabajando siempre en base a las lecciones aprendidas y experiencias pasadas. Éste es un primer ejercicio que abre la puerta a futuras reflexiones y análisis que permitan avanzar en el diseño de una acción multilateral más eficaz y coherente, ya de cara a próximos marcos de programación.

