

EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS Y LA AGENDA 2030 EN CINCO PAÍSES DE LATINOAMÉRICA

México, Costa Rica, Colombia, Brasil y Argentina.
2016-2019

MARÍA EUGENIA BRISSON
MATÍAS LEANDRO MATTALINI

Colaboradores:

Carpinacci L., Castro Caballero P.,
Fernández V., Martínez A., Navarro B.

Brisson, María Eugenia

Evaluación de Políticas Públicas y la agenda 2030 en cinco países de Latinoamérica: países seleccionados, México, Costa Rica, Colombia, Brasil y Argentina 2016-2019 / María Eugenia Brisson ; Matías Mattalini. - 1a ed. - Remedios de Escalada : De la UNLa - Universidad Nacional de Lanús, 2023.

Libro digital, DOC

Archivo Digital: descarga y online

ISBN 978-987-8926-39-1

1. Ciencia Política. 2. Evaluaciones. 3. Democracia. I. Mattalini, Matías

II. Título

CDD 321.8

Asesoría y diseño editorial: Silvina Subotich / M. Constanza Gibaut

Queda hecho el depósito que marca la Ley 11.723.

Los contenidos de esta publicación pueden reproducirse sin autorización previa, solo se solicita que mencionen la fuente.

Primera edición, 2023

© Ediciones de la UNLa

29 de septiembre 3901

(CP 1826) Remedios de Escalada, Partido de Lanús

Provincia de Buenos Aires, Argentina.

Tel.: +54 11 5533-5600 int. 5727

publicaciones@unla.edu.ar

www.unla.edu.ar

Financiamiento de la UNLa.

Investigación de la convocatoria UNLa Oscar Varsavky 2019.

ÍNDICE

Prólogo.....	4
Introducción.....	9
PRIMERA PARTE. La evaluación de políticas públicas en la era de la Agenda 2030 en países seleccionados.....	15
México.....	16
La evaluación de las políticas públicas en el ámbito nacional hasta fines de 2015.....	16
El advenimiento de la Agenda 2030.....	21
Desarrollo del seguimiento y la evaluación 2016-2019.....	23
La actividad evaluativa de entidades de Naciones Unidas en el país ..	26
Costa Rica.....	28
La evaluación de las políticas públicas en el ámbito nacional hasta 2015.....	28
El advenimiento de la Agenda 2030.....	31
Desarrollo del seguimiento y la evaluación 2016-2019.....	33
La actividad evaluativa de entidades de Naciones Unidas en el país ..	38
Colombia.....	40
La evaluación de las políticas públicas en el ámbito nacional hasta 2015.....	40
El advenimiento de la Agenda 2030.....	47
Desarrollo del seguimiento y la evaluación 2016-2019.....	49
La actividad evaluativa de entidades de Naciones Unidas en el país ..	55
Brasil.....	57
La evaluación de las políticas públicas en el ámbito nacional hasta 2015.....	57
El advenimiento de la Agenda 2030.....	60
Desarrollo del seguimiento y la evaluación 2016-2019.....	63
La actividad evaluativa de entidades de Naciones Unidas en el país ..	70
Argentina.....	72
La evaluación de las políticas públicas en el ámbito nacional hasta fines de 2015.....	72

El advenimiento de la Agenda 2030.....	74
Desarrollos del seguimiento y la evaluación 2016-2019.....	78
La actividad evaluativa de entidades de Naciones Unidas en el país ..	86
Síntesis de los principales aspectos estudiados en los países seleccionados.....	88
SEGUNDA PARTE. La evaluación en Naciones Unidas.....	93
Antecedentes relacionados con la incorporación de la perspectiva de derechos y de género y con el fortalecimiento de la evaluación.....	94
La actividad evaluativa de Naciones Unidas en los países estudiados en el período 2016-2019.....	101
TERCERA PARTE. Debates regionales y Conferencias Internacionales de Fortalecimiento de las Capacidades Nacionales de Evaluación.....	105
Debates.....	106
Conferencias.....	107
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	110
REFLEXIONES FINALES.....	120
REFERENCIAS.....	128
Secciones: Introducción - Análisis y discusión - Reflexiones finales ..	129
Por país.....	134
Naciones Unidas.....	163
LISTADOS.....	169
Siglas - Cuadros - Gráficos - Ilustraciones - Tablas	
APÉNDICE. Aspectos metodológicos.....	173

PRÓLOGO

La Agenda 2030, adoptada por los países miembros de las Naciones Unidas en septiembre de 2015 como agenda global para el desarrollo sostenible, contiene nuevos desafíos al seguimiento y la evaluación como actividades y procesos específicos que se despliegan en programas y oficinas en las administraciones públicas nacionales y organismos internacionales. Coincidiendo con varias autoras y autores, podemos decir que, el escenario hacia enero de 2016 –inicio de su implementación– en América Latina y el Caribe era de consolidación de las actividades de monitoreo y evaluación, institucionalización y reconocimiento de éstas como campo de conocimiento en el ámbito académico y de las redes de profesionales.

Respecto de este último punto, a modo de ejemplo, podemos mencionar que, en el nivel internacional, la Organización Internacional de Cooperación para la Evaluación (IOCE) y el Fondo de Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) impulsaron –en 2012– la iniciativa EvalPartners con el propósito de incrementar la capacidad de las organizaciones de la sociedad civil para participar de manera estratégica y significativa en los procesos nacionales de evaluación. Dicha propuesta surgió en favor de vincular y fortalecer el intercambio entre las redes y asociaciones de profesionales dedicadas a la evaluación que venían constituyéndose desde años anteriores. Tal es el caso en América Latina y el Caribe que, desde el año 2004 cuenta con la Red de Seguimiento, Evaluación y Sistematización de América Latina y el Caribe (ReLAC), constituida como una red de redes orientada a fortalecer capacidades, intercambiar experiencias y promover la profesionalización de la evaluación. En la Argentina, se creó en 2013 la Red Argentina de Evaluación

(EvaluAR) –miembro de la ReLAC– con el propósito de contribuir a la consolidación de la cultura de la evaluación en diversos ámbitos de gestión en nuestro país. Otros países de la Región también conformaron redes y asociaciones de evaluación nacional (Bolivia, Brasil, Costa Rica, Dominicana, Ecuador, El Salvador, Honduras, México, Nicaragua, Perú, Uruguay).

Cabe señalar que el crecimiento de la evaluación en los últimos años se inscribió en un proceso de transformaciones en los Estados para fortalecer las capacidades institucionales de acuerdo con desarrollo de las políticas públicas en dos tiempos que responden a modelos diferentes de intervención. El primero, marcado por la tendencia neoliberal impuesta por el “consenso de Washington” que trajo consigo procesos de desconcentración, descentralización, tercerización y privatización, en virtud de los cuales resultaba necesario controlar y evaluar aquellos servicios y responsabilidades que el Estado delegaba o privatizaba. El segundo momento estuvo signado por los cambios acaecidos en las modalidades de gestión –tanto del sector público como de organizaciones de la comunidad–, en el marco del tránsito hacia gobiernos posneoliberales caracterizados por el impulso de políticas de ampliación y efectivización de derechos, el fomento del desarrollo con inclusión y una creciente participación política¹.

¹ Se podría reconocer un momento previo que es el vinculado a la etapa denominada de “Estado de bienestar”, donde la planificación estatal tuvo su apogeo y la evaluación como tal no existía, pero sí la construcción de información, sobre todo estadística, para el cálculo concomitante al diseño de planes de largo plazo y el seguimiento de metas previstas. Ver: Neirotti, Nerio (2012). “Evaluation in Latin America: Paradigms and Practices”. En Kushner S. y Rottondo, E. (Eds.). *Evaluations Voices from Latin America. New Directions for Evaluation*. No. 134, pp. 7 – 16.

Estos dos modelos conviven en tensión: el de mayor libertad de mercado y defensa de los intereses privados con un Estado que actúa en consecuencia –de un claro tinte neoliberal– y el que propone un activo protagonismo del Estado con mayor participación social y política en el marco de una articulación sinérgica en pos de promover y proteger los derechos de la población. Dicha tensión se refleja además en el campo específico de la evaluación. Allí podemos observar por un lado, la tendencia tecnocrática que plantea a la evaluación como proceso centrado exclusivamente en identificar los problemas en torno a la economía, eficiencia, eficacia y efectividad de las políticas y como instrumento de control y fiscalización. Por otro lado, un paradigma de evaluación en construcción, de corte pluralista, enfocado en el aprendizaje institucional y colectivo, que no renuncia a la técnica pero insta a vincularla con la política y se muestra como reflexión valorativa al servicio de la efectivización de derechos, del fortalecimiento de la deliberación pública y, por tanto, de la democracia².

La implementación de la Agenda 2030 configura también un escenario en el que se manifiesta la pugna de modelos. Fuertemente basada en los pactos, tratados, convenciones, etc. de derechos humanos, pone en escena la necesidad de la inclusión de esta perspectiva en el ciclo de las políticas, esto es: en los procesos de planificación (análisis de actores, de problemas, de objetivos y alternativas, así como en el diseño y programación de la política), en la gestión (im-

plementación de actividades para el alcance de los objetivos previstos) y, en el seguimiento y evaluación (del diseño, de los procesos de gestión, de los resultados y de los impactos de las políticas). Sin embargo, la incorporación de dicha mirada no tiene una sola modalidad. Ambos modelos de Estado mencionados la incorporan, pero en el primer caso (el tecnocrático) se la asume en muchas ocasiones sólo como un elemento “políticamente correcto” que no puede dejar de mencionarse y se lo hace de manera retórica. En cambio, en el paradigma que asocia la evaluación a los procesos de fortalecimiento de la democracia se la promueve como una herramienta de transformación integral que debe orientar los distintos momentos de las políticas para su mejora constante.

Este libro es resultante de una investigación realizada por un equipo de docentes investigadores de la UNLa sobre la irrupción de la Agenda 2030 y su incidencia en los procesos de seguimiento y evaluación desde 2016 a 2019. Además de la Argentina, se estudiaron los casos de Brasil, Colombia, Costa Rica y México, ya que dichos países contaban con sistemas de monitoreo y evaluación diferenciados que ameritaban una consideración específica y permitían adquirir una visión significativa del proceso de evaluación en América Latina. Por otra parte, dichos países habían instituido dispositivos institucionales de implementación de la Agenda 2030.

Lo que en primer lugar emerge es que, aún en medio de las tensiones antes señaladas, el crecimiento de la evaluación ha sido sostenido durante el período estudiado no sin disputas, pero dando continuidad a la producción de los procesos anteriores. A la pro-

² Para un mayor desarrollo de ambos paradigmas de evaluación ver: Neirotti N. (2019). Los desafíos de la evaluación para el fortalecimiento de la democracia. En: Neirotti N. (coord.). Evaluación y toma de decisiones. Remedios de Escalada. EdUNLa, pp. 23- 56.

ducción de la etapa neoliberal de los 90 se sumó posteriormente la de los gobiernos progresistas de comienzos de siglo XXI y luego, la del resurgimiento del neoliberalismo. El análisis del accionar de los sistemas y organismos nacionales de evaluación, de las normas establecidas, de los manuales y guías producidas, de las evaluaciones llevadas a cabo, de los dispositivos de seguimiento de las recomendaciones, entre otros, aporta a tal reconocimiento. En esta línea, el trabajo complementa estudios previos sobre los sistemas nacionales de evaluación, particularmente el promovido por el Centro CLEAR para América Latina, que fuera publicado en 2015 por el Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE) con el título Panorama de los sistemas nacionales de monitoreo y evaluación en América Latina³.

Los autores proveen una cuidadosa descripción y análisis de la evolución de los sistemas y organismos de evaluación nacional entre 2016 y 2019 en términos de su institucionalización. Toman como referencia para ello, lo planteado por Garde Roca⁴, que la entiende como el proceso político por el que se legitima un marco normativo adecuado para el desarrollo de la función de la evaluación, a partir de la estructuración de espacios e instancias en las administraciones, en los distintos niveles de gobierno y según las dis-

tintas actividades o sectores a evaluar. En este sentido, se trata de una innovación en la agenda gubernamental: la de incorporar la evaluación en los procesos de formación de políticas públicas, haciendo de ella un insumo clave de la gestión de gobierno que aporte a la participación de la ciudadanía y de distintos actores sociales.

Complementariamente, identifican los cambios sucedidos en consonancia con la adopción de la Agenda 2030, y analizan las dificultades para incorporar y operativizar la perspectiva de derechos con los marcos conceptuales precedentes, basados en la gestión por resultados. También ponen en debate los criterios utilizados (DAC-OCDE) y la independencia de la evaluación. Señalan que los criterios, aunque revisados en varias oportunidades, no logran superar el nivel de la “gestión”, advirtiendo que la integralidad de la Agenda 2030, su basamento en los derechos humanos, la indivisibilidad de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la transversalidad de sus metas requieren evaluaciones que incorporen criterios de valor de nivel político. En cuanto a la independencia de la evaluación, observan un reduccionismo a la dimensión técnica y su insuficiencia como mecanismo de credibilidad y calidad. Advierten a su vez que, pese a los esfuerzos realizados por los países y las entidades de las Naciones Unidas, aún queda un largo camino por recorrer para implementar evaluaciones que faciliten la efectivización de derechos mediante el debate democrático de aprendizaje colectivo.

Asimismo, como la Agenda 2030 es mandato para la cooperación de Naciones Unidas, exploran la incorporación de la perspectiva

³ En dicha publicación hemos participado elaborando el capítulo sobre la Argentina. Posteriormente, como resultado de una investigación realizada en la Universidad Nacional de Lanús (UNLa), editamos el libro *Tiempos de retorno del Estado. La evaluación de las políticas públicas en la Argentina 2003-2015*, en el que profundizamos lo desarrollado en el capítulo.

⁴ Garde Roca, Juan Antonio. (2004). *La Evaluación de Políticas Públicas y su Institucionalización en España*. GAPP N° 30/31: mayo - diciembre. 11-28. Recuperado de: <https://revistasonline.inap.es/index.php/GAPP/article/view/371/371>

de derechos en la planificación, la gestión y en sus prácticas evaluativas desde los años 90. Describen y analizan las evaluaciones realizadas por las distintas entidades para el periodo 2016-2019 y encuentran una amplia actividad evaluativa, aunque centrada particularmente en aspectos ambientales; sin embargo, perciben la inclusión de perspectivas más integrales e inclusivas hacia el año 2019.

Finalmente, realizan un recorrido por los principales eventos acontecidos en esos años, de los que resulta la necesaria y compleja relación entre la Agenda 2030 y la evaluación. Entre los temas más mencionados aparecen: el fortalecimiento de las capacidades evaluativas nacionales, el uso de las evaluaciones y los aportes de éstas al alcance de los objetivos y metas de la Agenda 2030.

Considero particularmente valioso en este libro los aportes sobre la evolución los sistemas y organismos de los países seleccionados desde 2015. Provee el análisis de normas, manuales, lineamientos, otras directrices para la evaluación y de las evaluaciones llevadas a cabo en el periodo 2016-2019.

Por otro lado, la identificación y el estudio detallado de los escenarios creados a partir de la implementación de la Agenda 2030 en relación con las prioridades de gobierno, la planificación, la gestión y la evaluación constituyen una contribución notable y cuidadosamente sustentada.

Asimismo, esta publicación provee una sistematización de las eva-

luaciones realizadas tanto por los sistemas y organismos nacionales como las diversas agencias de Naciones Unidas. La publicación ofrece los vínculos electrónicos a cada documento (normas, manuales, guías, artículos, evaluaciones e informes de seguimiento), por lo que el lector encuentra un camino allanado para la consulta y el uso de la documentación debidamente agrupada.

Por último, esta contribución de destacados especialistas constituye un importante avance en la línea de la evaluación de políticas públicas que iniciáramos en el año 2010 en la Universidad Nacional de Lanús. Puedo señalar, en este camino, varios libros producidos por un equipo de excelencia, que pueden encontrarse en el repositorio digital institucional José María Rosa de esta casa de estudios.

Como hemos advertido en otros escritos, toda investigación en torno a la evaluación debe estar al servicio de las políticas como vehículo de efectivización de los derechos de la población. Entiendo que esta publicación contribuye al esclarecimiento sobre la necesaria articulación entre la técnica y la política y al entendimiento de que la evaluación requiere abordajes integrales y situados que busquen resolver problemáticas sociales, cuidando de evitar tentaciones profesionales de tipo endogámico que pueden generarse al dejar de lado la política.

Por todo lo anteriormente mencionado, recomiendo entusiastamente su lectura a docentes, investigadores, estudiantes, legisladores y funcionarios dedicados a las políticas públicas, y en particular a su evaluación. Asimismo, va la invitación a su lectura para

funcionarios y equipos responsables de la implementación y seguimiento de la Agenda 2030 en los espacios gubernamentales, así como de entidades de las Naciones Unidas que buscan indagar sobre los procesos de apropiación de la Agenda 2030 en los países estudiados y sus interrelaciones con las prioridades de política, los planes nacionales de desarrollo y los procesos de evaluación.

Nerio Neirotti⁵

**Director del Programa de Análisis Estratégico
y Evaluación de Políticas Públicas**
Área de Estado y Políticas Públicas
FLACSO Argentina

5 Nerio Neirotti fue Vicerrector de la UNLa entre 2010 y 2020 y director del Programa "Agenda Compartida: Evaluación de Políticas Públicas para Fortalecer la Democracia". Dirigió el equipo que diseñó y organizó la Especialización en Evaluación de Políticas Públicas UNLa - UNAJ (iniciada desde el Vicerrectorado de la UNLa y actualmente radicada en el Departamento de Planificación y Políticas Públicas); también fue docente y miembro de la Comisión Académica de la misma. Es miembro fundador de la Red de Seguimiento, Evaluación y Sistematización de América Latina y el Caribe (ReLAC) y de la Red de Red Argentina de Evaluación (EvaluAR).

La evaluación de las políticas públicas y la Agenda 2030 en cinco países de Latinoamérica

INTRODUCCIÓN



INTRODUCCIÓN ¹

La preocupación por la evaluación en relación con la Agenda 2030 se manifestó tempranamente en el proceso de diálogos y consultas iniciado luego de la Cumbre de Río + 20 y en los documentos surgidos del mismo. Lo que confluyó con el trabajo llevado a cabo, desde el 2009, por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en apoyo a las capacidades nacionales de evaluación en consonancia con su carácter de prioridad programática (Resolución 69/237 de la Asamblea General de las Naciones Unidas, 2014).

Para una mejor comprensión de la Agenda 2030 debe recurrirse a la Cumbre del Milenio, realizada en el año 2000, que configuró la anterior agenda para el desarrollo. En ella se recuperaron e integraron las sucesivas cumbres y conferencias celebradas desde 1990 (Naciones Unidas, 2000). En esa oportunidad, los países se comprometieron a aplicar la declaración homónima. Los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) orientaron las distintas iniciativas hasta el año 2015 que constituyó su horizonte temporal. A tres años de su finalización se celebró la Conferencia de Río + 20 en la que surge el Grupo Abierto de Trabajo sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y se da inicio a consultas y diálogos de distinto nivel con el propósito de identificar los valores, principios y temas que compondrían la entonces denominada Agenda

para el Desarrollo Post 2015 (Naciones Unidas, 2012). En septiembre de 2014, los ODS y la Agenda Post-2015 se unificaron mediante una negociación intergubernamental para definir la nueva agenda mundial para el desarrollo. En la Tercera Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo -realizada en julio de 2015- se aprobó, como documento final “La Agenda de Acción de Addis Abeba” que establece lineamientos con el fin de financiar el desarrollo después de 2015 (Naciones Unidas, 2015a). Este proceso culmina con la Cumbre de Alto Nivel de septiembre de 2015, de la que surge el documento “Transformar nuestro mundo: La agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”. La misma permite contar con un nuevo marco de trabajo global en las dimensiones económica, social y ambiental del desarrollo. Así, la Asamblea General de las Naciones Unidas sancionó la puesta en marcha de dicha Agenda reafirmando el compromiso esencial de acabar con la pobreza y las privaciones en el mundo, advirtiendo que, si este logro no se alcanzara no podría haber desarrollo sostenible posible (Naciones Unidas, 2015b). Posteriormente, en diciembre de 2015, con motivo de celebrarse el 30º aniversario de la Declaración sobre el Derecho al Desarrollo, la Asamblea General ratificó su espíritu promoviendo que la Agenda 2030 se constituyera como eje central del Derecho al Desarrollo (Naciones Unidas, Grupo para el Desarrollo, 2016).

La Agenda 2030 se basa explícitamente en los tratados internacionales de derechos humanos. Busca “No dejar a nadie atrás” y promueve un mundo en el que sea universal el respeto de los derechos humanos y la dignidad de las personas, el estado de derecho, la justicia, la igualdad y la no discriminación.

¹ Esta publicación es del resultado de la investigación titulada “Evaluación y políticas públicas: complejidades y tensiones en la era de la Agenda 2030. Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica y México. 2016-2019” de la convocatoria Oscar Varsavsky 2019 de la UNLa. Directora: María Eugenia Brissón. Codirector: Matías Mattalini. Docentes investigadores: Carpinacci L., Fernández V., Martínez A., Navarro B., Pérez Mauco M. Personal técnico: Castro Caballero P. Becaria de posgrado: Iervassi E. Adscripto de posgrado: Mallea J.D. Adscripta de grado: López Massimino P. Becaria ECV CIN: Abigail Zaplana.

En particular, el denominado “seguimiento y exámen” de la implementación de la Agenda 2030 se plantea para los niveles, regionales, globales y temáticos. Se explicita que los avances hacia los ODS y sus metas se deberá realizar utilizando un marco de indicadores globales (en ese momento en desarrollo por el Grupo Interagencial y de Expertos en Indicadores de Desarrollo Sostenibles) que se complementarían con los regionales y nacionales que formularían los Estados Miembros. Los principios orientadores del monitoreo consideran: su carácter voluntario, periódico e inclusivo; el liderazgo de los países; la vigilancia de los progresos y de los medios de implementación; el respeto del carácter interrelacionado de las 3 dimensiones del desarrollo sostenible; la consideración del largo plazo; la centralidad en las personas y el respeto de los derechos humanos con especial atención de los más pobres, vulnerables y rezagados, entre otros. Con el entendimiento que de ese modo contribuirán a que los países tomen decisiones fundamentadas, movilicen los medios de implementación y las alianzas necesarias. (Naciones Unidas, 2015b).

Puede observarse que el seguimiento y exámen corresponde a una de sus secciones² aunque es abordado en veintidós párrafos de la misma³. Este desarrollo, como mencionábamos, podría explicarse a partir de la amplia consulta realizada en la que se identificó la insuficiencia del monitoreo y del análisis de los progresos en

² Otras secciones son: el preámbulo en el que se identifican las áreas críticas de acción, la declaración que contiene la visión, los principios y compromisos compartidos, la nueva agenda para el desarrollo sostenible, los medios de implementación, el seguimiento y examen y un llamado a la acción global; los 17 ODS y sus metas; el seguimiento y; los medios de implementación.

³ Párrafos 47, 48, 72 a 91.

relación con los ODM y al trabajo realizado por la Oficina de Evaluación Independiente del PNUD desde 2009 a través de las Conferencias Internacionales de Evaluación. Particularmente, en las inmediatas anteriores, como la del año 2013 en la que se declara el año 2015 como el Año Internacional de la Evaluación. En esa y en las subsiguientes se buscó posicionar la evaluación en la escena política, revalorizando su importancia para la consecución de los ODS y en el fortalecimiento de su demanda y uso (PNUD, 2015, 2014, 2013, 2011, 2009).

Cabe señalar que la Agenda 2030 empezó a ejecutarse en Latinoamérica cuando se había iniciado la reinstalación de gobiernos neoliberales, en un escenario –creado por procesos políticos que propugnaron el desarrollo con inclusión en la década anterior– en el que los derechos habían ganado terreno en su promoción, protección y ejercicio. De este modo, el inicio de la implementación de la Agenda 2030 tuvo lugar en medio de una marcada tensión entre dos modelos de Estado y sociedad. El modelo del bienestar que fomenta el desarrollo con inclusión y el modelo neoliberal y de captura del Estado por parte de las elites económicas (García Delgado, Gradín, 2017). Esto entendemos se reflejó también en el campo de la evaluación. Mientras, por un lado, prevalecía una perspectiva tecnocrática, por el otro, emergía un paradigma en construcción con una perspectiva asociada al fortalecimiento de la democracia y la efectivización de los derechos (Neirotti, 2019).

Estas reflexiones nos motivaron a indagar acerca de las complejidades emergentes en los procesos evaluativos de políticas públi-

cas en América Latina a partir de la implementación de la Agenda 2030 (1ro de enero de 2016) y el papel de la evaluación en el impulso global hacia un mundo sostenible, equitativo e inclusivo con el propósito de proveer evidencias y análisis sobre los obstáculos y facilitadores para incorporar la perspectiva integral e integrada y de derechos humanos en las evaluaciones de las políticas públicas en ese nuevo marco.

La conceptualización de la evaluación en la que sostenemos el presente trabajo es la que explicita Neirotti (2015a):

La evaluación consiste en emitir juicios valorativos fundados sobre información validada sistemáticamente acerca de la marcha de las políticas públicas a fin de mejorarlas. No puede haber mejora si no hay uso del conocimiento por parte de quienes están involucrados en las decisiones tanto en los niveles estratégicos como operativos. Esto nos lleva en un principio al problema de la comunicación y la apropiación de este conocimiento. En segundo lugar, la evaluación debe tener una perspectiva integrada y, si bien se ha avanzado en esta materia en algunos países, queda mucho por hacer para completar el proceso. (...) En tercer lugar, es preciso desarrollar una cultura evaluativa, de modo que el hábito reflexivo y los análisis en equipo se establezcan como parte natural de la gestión. En cuarto lugar, amigar la evaluación con la política, superando el histórico antagonismo entre técnica / academia y política. En quinto lugar, facilitar la deliberación pública, puesto que los procesos “refundacionales” de políticas públicas requie-

ren de debates orientados a la luz de la evaluación. Y en sexto lugar, incorporar, más allá del enfoque de resultados, el enfoque de derechos, puesto que no basta saber que se logró lo que se estableció en las metas sino cuánto falta para garantizar los derechos de los ciudadanos. (pág. 22).

Nuestro supuesto era que la Agenda 2030 constituía una oportunidad para la realización de evaluaciones con perspectiva integrada y de derechos humanos, pero que, resultaba muy complejo pasar de la retórica aspiracional a una aplicación coherente. Consecuentemente, suponíamos que los organismos nacionales e internacionales de evaluación continuaban evaluando con primacía de lo técnico frente a lo político siendo las personas involucradas en las intervenciones de política pública y la sociedad actores velados de la transformación social. En este sentido, se aproximaría a lo expresado por Neirotti (2019) como enfoque tecnocrático que es aquel que en la formulación, implementación y evaluación de las políticas públicas ignora la existencia de diversas racionalidades y supone que los técnicos son los únicos que saben de políticas públicas.

Con estas premisas nos propusimos un estudio cualitativo descriptivo y analítico. Aunque, la aplicación de las mismas categorías de análisis permite una mirada transversal de los países estudiados de América Latina que admite también una perspectiva comparativa. En la búsqueda de las evidencias necesarias se optó por la utilización de fuentes documentales que se complementaron con entrevistas. De este modo, en el primer caso se revisaron estudios normas, guías, lineamientos, manuales, informes y do-

cumentos institucionales. En el segundo, se seleccionaron intencionalmente como informantes claves, funcionarios y evaluadores de los sistemas y organismos nacionales de evaluación de los países estudiados para contar con su mirada sobre la impronta de la Agenda 2030 en los mismos.

Además de la Argentina, se estudiaron Brasil, Colombia, Costa Rica y México porque contaban con sistemas y organismos de monitoreo y evaluación diferenciados que ameritaban una consideración específica y permitían conformar con una visión significativa del proceso de evaluación en América Latina. Asimismo, porque dichos países habían instituido dispositivos institucionales para la implementación de la Agenda 2030. El período estudiado fue 2016-2019. Ya que, en 2016 en el nivel internacional se inició la implementación de la Agenda 2030 y, en 2019, se dió el cierre del primer ciclo de revisiones de los progresos llevado a cabo por el Foro Político de Alto Nivel para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas dando lugar a una nueva etapa de reuniones para maximizar la coherencia en la revisión.

En la primera parte de esta publicación, se presentan los países siguiendo el criterio de orden alfabético inverso⁴. Para cada uno, se describen los mecanismos institucionales de evaluación de políticas públicas, los marcos conceptuales, los procesos y los aspectos operativos relacionados con la práctica evaluativa hacia

13

finales de 2015, antes de la implementación de la Agenda 2030. Luego, se describen las reestructuraciones originadas por la necesidad de implementar y monitorear la Agenda 2030 y su incidencia en los procesos de planificación y evaluación. Para 2016-2019, se describen y analizan los mismos aspectos en cuanto a monitoreo y evaluación que para el período anterior, buscando identificar cambios que pudieran relacionarse con la aplicación de la nueva agenda para el desarrollo. Para ello se recurrió a las páginas web de los sistemas y organismos nacionales. Esta información se complementó con la actividad evaluativa de agencias, fondos, programas, proyectos, organizaciones, etc. de Naciones Unidas en el período considerado para lo que se recurrió al sitio del Grupo de Evaluación de Naciones Unidas (GENU) y a los portales de recursos en evaluación de cada entidad estudiada. Se presentan las evaluaciones realizadas en el período, tanto en cuanto a la cantidad de las evaluaciones en las que participó cada país y los temas abordados, como en relación con la consideración de la perspectiva de derechos humanos en los informes de evaluación. Dado que, una primera exploración en el sitio del Grupo de Evaluación de Naciones Unidas permitió constatar que las agencias con mayor producción de evaluaciones eran predominantemente el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (Unicef) (aproximadamente 82%) seguidas por la Organización Internacional sobre las Migraciones (OIM), la Organización para los Alimentos y la Agricultura (FAO) y la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (Unido) la descripción y análisis se concentró en las mismas. Así como también en la Comisión Eco-

⁴ Una presentación que siguiera el criterio del año de creación de los sistemas y organismos nacionales de evaluación no hubiera facilitado la lectura. El orden inverso se debe a que hemos considerado que presentar a la Argentina en primer lugar no resultaba adecuado.

nómica para América Latina y el Caribe (Cepal) por ser la Comisión que se ocupa de la Región⁵.

En la segunda parte, para una mejor comprensión de la actividad evaluativa de las distintas entidades de Naciones Unidas en los países incluimos el contexto histórico del desarrollo de la evaluación y de la incorporación del enfoque de derechos en dicho ámbito internacional. Asimismo, damos un panorama general consolidado desde dicha perspectiva en los 5 países.

En la tercera parte abordamos los debates relacionados con la evaluación y la Agenda 2030 en la Región organizados por redes y sociedades de evaluación. Luego, estudiamos en particular las Conferencias Internacionales de Fortalecimiento de las Capacidades Nacionales de Evaluación.

Finalmente, desarrollamos el análisis y la discusión de los hallazgos obtenidos que se interpreta buscando lograr un nexo y una comprensión más allá de lo descripto, estableciendo un diálogo y articulación con los referentes teóricos de la investigación.

Con el fin de facilitar la recuperación de los documentos utilizados, en primer lugar presentamos las referencias correspondientes a los autores citados en las secciones generales y luego, para cada país, los artículos, los estudios, las normas y las evaluaciones realizadas, tanto por los sistemas y organismos nacionales como por las

entidades de las Naciones Unidas. A continuación, con la misma intención compilamos toda la documentación mencionada sobre la perspectiva de derechos y la evaluación en Naciones Unidas.

A modo de comentario final queremos explicitar que esta publicación está orientada a compartir los hallazgos sobre la evaluación desde los sistemas y organismos nacionales analizados antes y después de la implementación de la Agenda 2030 con la intención de generar evidencias que aporten al desarrollo de evaluaciones integrales e integradas de las políticas públicas con perspectiva de derechos humanos. Sabemos que con este avance no se agota la totalidad de las discusiones del tema. Esperamos que sea de utilidad para estudiantes de carreras de especialización en evaluación de políticas públicas, docentes, evaluadores, gestores, asesores parlamentarios, entre otros.⁶

⁵ Se mantuvieron las siglas en inglés de las entidades que son generalmente reconocidas por ellas.

⁶ Pueden ampliarse todos los aspectos metodológicos en el Apéndice correspondiente.

La evaluación de las políticas públicas y la Agenda 2030 en cinco países de Latinoamérica

PRIMERA PARTE.

LA EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS EN LA ERA DE LA AGENDA 2030. PAÍSES SELECCIONADOS

México, Costa Rica, Colombia, Brasil y Argentina.

MÉXICO¹

La evaluación de las políticas públicas en el ámbito nacional hasta fines de 2015

La Ley de Planeación de 1983 estableció normas y principios básicos conforme a los cuales se lleva a cabo la Planeación Nacional del Desarrollo (PND) en México. En ella se determina que deberá llevarse a cabo (Presidencia, 1983):

...como un medio para el eficaz desempeño de la responsabilidad del Estado sobre el desarrollo equitativo, incluyente, integral, sustentable y sostenible del país, con perspectiva de interculturalidad y de género, y deberá tender a la consecución de los fines y objetivos políticos, sociales, culturales, ambientales y económicos contenidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (Artículo 2).

También que es responsabilidad del Ejecutivo Federal conducir la planeación nacional del desarrollo con la participación democrática de la sociedad. Asimismo, que la evaluación del PND se realiza con base en el Sistema de Evaluación del Desempeño previsto por la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, que centraliza su análisis en el logro de los objetivos y metas tanto del Plan como de los programas que se hayan prometido alcanzar anualmente (Presidencia, 1983).

Posteriormente, a través de la Ley General de Desarrollo Social, en el año 2004, se estableció el Sistema Nacional de Desarrollo Social, de participación municipal, entidades federativas y con concertaciones entre las acciones de los sectores social y privado. En este sistema, entre otros aspectos², se configuraron los mecanismos de evaluación y seguimiento de los programas y acciones de la Política Nacional de Desarrollo Social (PNDS). Para esto, se dispone que la evaluación de la Política de Desarrollo Social (Presidencia, 2004, artículo 72):

...estará a cargo del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, que podrá realizarla por sí mismo o a través de uno o varios organismos independientes del ejecutor del programa, y tiene por objeto, revisar periódicamente el cumplimiento del objetivo social de los programas, metas y acciones de la Política de Desarrollo Social, para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos total o parcialmente.

Además, determinó la naturaleza del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social como un organismo público descentralizado, con personalidad jurídica, patrimonio propio, autonomía técnica y de gestión. Asimismo indentificó su respon-

¹ Colaboración de Navarro B.

² Garantizar el pleno ejercicio de los derechos sociales contenidos en la Constitución mexicana; señalar las obligaciones y determinar su competencia tanto del Gobierno Federal como de los gobiernos municipales, de las instituciones privadas y demás organismos públicos en materia de garantía de derechos sociales; regular y garantizar prestaciones de bienes y servicios; fomentar el sector social de la economía; promover el establecimiento de instrumentos de acceso a la justicia; etc.

sabilidad en normar y coordinar la evaluación de las políticas y programas de desarrollo social, ejecutadas por las dependencias públicas, y en establecer los lineamientos y criterios para la definición, identificación y medición de la pobreza, garantizando la transparencia, objetividad y rigor técnico en dicha actividad (Presidencia, 2004, Artículo 81).

Con la actualización posterior de otros instrumentos normativos como la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria se dispuso que la evaluación de los avances logrados en el cumplimiento de los objetivos y metas del Plan Nacional de Desarrollo y los programas sectoriales debería realizarse con base en el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), las metas y avances físicos y financieros del ejercicio fiscal anterior y los pretendidos para el ejercicio siguiente. El mismo fue definido como:

El conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social de los programas y de los proyectos. (Presidencia, 2006, pág. 6).

En ese marco, las evaluaciones que se realizan para programas y políticas sociales son:

- Evaluación de diseño: evalúa la consistencia y lógica interna de los programas presupuestales.
- Evaluación de consistencia y resultados: provee un diagnóstico

sobre la capacidad institucional, organizacional y de gestión de los programas para alcanzar resultados.

- Evaluación específica.
- Evaluación específica de desempeño: síntesis de la información que las dependencias integran en el Sistema de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Evaluación de procesos: analiza mediante trabajo de campo si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente, y si contribuye al mejoramiento de su gestión.
- Evaluación complementaria: es realizada por los propios programas y dependencias para profundizar sobre aspectos relevantes de su desempeño.
- Evaluación de impacto: mide los efectos netos del programa sobre la población destinataria.
- Evaluación estratégica: valora las políticas y estrategias de desarrollo social, tomando en cuenta diversos programas y acciones dirigidos a un objetivo común.

Además, se realizan evaluaciones de la política social. En los informes se analizan el desempeño de la política de desarrollo social y se provee evidencia e información para la elaboración, monitoreo o evaluación de los planes y programas de gobierno. En la página web del organismo están disponibles desde 2008 (correspondiendo el último al año 2014)³. También se realizan las denominadas evaluaciones por derechos sociales para las que se hallaron distintos informes (relacionados con los derechos para el desarrollo social:

3 Véase: <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Paginas/IEPSM.aspx>

la educación, la salud, la alimentación nutritiva y de calidad, la vivienda digna y decorosa, el disfrute de un medio ambiente sano, el trabajo y la seguridad social y los relativos a la no discriminación correspondiendo los últimos de este periodo al año 2011⁴. Asimismo, encontramos evaluaciones con enfoque de género. (Coneval, 2013, 2012a,b). Además de las integrales del desempeño para temáticas definidas por el Coneval, tales como salud, asistencia social, educación, empleo, desarrollo forestal, población indígena y vivienda. Las últimas del periodo corresponden a 2014-2015⁵. Y, las evaluaciones de los programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018⁶.

La calidad de las evaluaciones ha sido una preocupación que se plasmó finalmente en una publicación en el año 2014. En ese documento se describen los mecanismos de control de calidad que aseguran el rigor metodológico y la confiabilidad de los resultados de la evaluación de la política y los programas de desarrollo social. Para ello se definieron mecanismos generales que atienden criterios de confiabilidad, validez, relevancia, transparencia y representatividad e incluyen una serie de pasos y la opinión de la satisfacción de los usuarios (Coneval, 2014).

Coneval llevaba a cabo acciones de monitoreo que definía como:

...el proceso continuo de recolección sistemática de información sobre indicadores específicos para advertir a los hacedores de política pública sobre el grado de avance, así como el logro de los objetivos planteados y el uso de los recursos asignados. Esta tarea es permanente desde que inicia la vida de toda política pública hasta su conclusión (Coneval, 2016a, pág. 14).

Para ello proveía las fichas de monitoreo y evaluación. La primera sintetizaba de manera estructurada y homogénea, en sólo una hoja, información clave de todos los programas y acciones de desarrollo social del gobierno federal. La segunda, permitía mostrar el avance de los programas federales de desarrollo social de forma organizada, sintética y homogénea para un ejercicio fiscal (Coneval 2015).

Asimismo, realizaba el diagnóstico de programas nuevos para brindar elementos para la asignación de su presupuesto y, de esta manera, contribuir a la toma de decisiones a nivel gerencial.

En 2008, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Secretaría de la Función Pública y el Coneval establecieron el mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de los informes y evaluaciones de los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal. En la página Web del organismo se encuentran tales informes desde el año 2008.⁷

⁴ Véase: <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Paginas/IEDS.aspx>

⁵ Véase: <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/IET/Paginas/Evaluaciones-Integrales-2014-2015.aspx>

⁶ Véase: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Paginas/Evaluaciones_Programas_Sectoriales.aspx

⁷ Véase: <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/CMPE/Paginas/Informe-de-seguimiento-asm-2020-2021.aspx>

Por otra parte, es importante destacar que como organismo gubernamental y como instancia evaluadora, el Coneval es objeto de evaluaciones y auditorías externas realizadas por organismos nacionales e internacionales. La información resultante de esas evaluaciones es de carácter público y de libre consulta.⁸

La Ley General de Desarrollo Social estableció que cualquier política de acción -en términos de derechos sociales- debía incluir la superación de la pobreza a través de la salud, la educación, la alimentación nutritiva y de calidad, la generación de empleo, la capacitación, la generación de ingresos, la igualdad de género; a la vez que la seguridad social y los programas asistenciales, la infraestructura social básica y el fomento del sector social de la economía. En su Artículo 6º afirma que:

“... son derechos para el desarrollo social la educación, la salud, la alimentación nutritiva y de calidad, la vivienda digna y decorosa, el disfrute de un medio ambiente sano, el trabajo y la seguridad social y los relativos a la no discriminación...”

En consonancia con ello, el enfoque del Coneval para la medición de la pobreza era de carácter multidimensional, posibilitando al Estado y a diferentes actores que lo requirieran, contar con la información sobre las carencias económicas y sociales de la población, así como con los avances y los desafíos de la política pública

para superar esas carencias y mejorar las condiciones de vida de sus habitantes. El primer informe con esa metodología se realizó en 2008 (Coneval, 2019j)

La Metodología para la medición multidimensional de la pobreza en México, aprobada por el Comité Directivo del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) en diciembre de 2009, permitió a nuestro país contar por vez primera con una metodología oficial de medición de pobreza de Estado, colocándolo como pionero en la generación de cifras de pobreza desde una perspectiva multidimensional. La definición de pobreza adoptada por el Estado mexicano incorpora tanto indicadores sobre el ingreso de la población como de un conjunto de dimensiones que dan cuenta del ejercicio de los derechos sociales de las personas. Conforme al mandato de la Ley General de Desarrollo Social, desde que se cuenta con dicha metodología, el Consejo ha generado una serie histórica de medición de pobreza integrada por cifras bienales a nivel nacional y por entidad federativa del año 2008 a la fecha, así como dos mediciones de pobreza a escala municipal para los años 2010 y 2015. (Coneval, 2019d, pág.15).

La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (2006) fijó las bases en materia de programación, presupuestación, aprobación, ejercicio, control y evaluación de los ingresos y egresos públicos federales. Determinaba que los responsables de la ejecución del gasto debían administrarlo por resultados y que, el uso de los recursos debía enfocarse en el cumplimiento de me-

⁸ Véase: <https://www.coneval.org.mx/quienessomos/ComoNosMedimos/Paginas/Evaluaciones-y-auditorias-externas-al-CONEVAL-.aspx>

tas y objetivos previstos y no solamente en los procesos realizados para dar más transparencia a su utilización.

En relación con la planificación y la elaboración de un presupuesto basado en resultados, fijaba que la programación y presupuestación anual del gasto público debía realizarse basándose en:

- Las políticas del PND y los programas sectoriales;
- Las políticas de gasto público que determine el Ejecutivo Federal a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público;
- La evaluación de los avances logrados en el cumplimiento de los objetivos y metas del PND y los programas sectoriales con base en el Sistema de Evaluación del Desempeño, las metas y avances físicos y financieros del ejercicio fiscal anterior y los pretendidos para el ejercicio siguiente. (Coneval, 2019h, pág. 35).

Además, establecía que la evaluación del desempeño se llevara a cabo a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas y el uso de los recursos. Para ello, las instancias públicas a cargo tendrían que elaborar programas anuales de evaluación considerando que las evaluaciones podían efectuarse a las políticas públicas, a los programas y al desempeño de las instituciones. Asimismo, promovía la difusión de resultados y recomendaciones de las evaluaciones que, además, debían ser públicas. Establecía la información mínima que debía estar disponible y accesible en un repositorio digital único público en la página Web para que la ciudadanía pudiese conocer los resultados de las acciones públicas.

Cada año fiscal, Coneval elabora un documento que presenta al

Congreso en el que hace recomendaciones sobre los programas prioritarios con mayor incidencia sobre la reducción de la pobreza y sobre el acceso efectivo a los derechos sociales (Coneval, 2019h). Estas Consideraciones presupuestales datan del año 2010⁹.

El Programa Anual de Evaluación es el documento normativo en el que se identifican los programas y acciones que deberán llevar cierto tipo de evaluación. El primero se dio a conocer en 2007 siendo realizado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Secretaría de la Función Pública y el Coneval. Contribuye con la planificación y la formulación del presupuesto basado en resultados ya que tiene entre sus objetivos:

- Vincular el cronograma de las evaluaciones con el calendario de actividades de la programación y presupuestación.
- Articular los resultados de las evaluaciones realizadas como elemento relevante del presupuesto basado en resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño. (Coneval, 2019h, pág. 43).

En 2007, con la publicación de los Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal se conformó un marco de seguimiento y evaluación a cargo de las dependencias y entidades. Se definieron instancias y responsabilidades, el establecimiento de un Programa Anual de Evaluación, la coordinación de las evaluaciones, requisitos para las contrataciones, la supervisión de las recomendaciones, la obligatoriedad de su difusión (Coneval, 2019h).

⁹ Véase: <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Paginas/IPP.aspx>

En 2013, se publicó el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. El mismo trazó una hoja de ruta para alcanzar un México en paz, incluyente, con educación de calidad, próspero y con responsabilidad global a través de 3 estrategias: democratizar la productividad, consolidar un Gobierno Cercano y Moderno e incorporar la Perspectiva de Género (Presidencia de la República, 2013).

Bajo la lógica de implementar una gestión pública a partir de resultados, el PND 2013-2018 fue el primer Plan que incorporó indicadores y mecanismos de evaluación, lo que permitió dar seguimiento y monitorear el logro de las metas planteadas al inicio de la administración. (Coneval, 2019h, pág. 30).

Hacia fines de 2014, se realizaron capacitaciones en enfoque de igualdad de género, derechos humanos e interculturalidad a partir de una iniciativa de la Oficina de Evaluación de ONU Mujeres que comenzó en 2012 con el objeto de fortalecer las capacidades institucionales.

La página Web de Coneval permite acceder a una multiplicidad de informes evaluativos, de seguimiento de las acciones de mejora, de monitoreo, documentos metodológicos, guías, inventarios de programas, registros de expertos, indicadores, buenas prácticas, normas, bibliografía, fuentes de información, fichas de monitoreo, memorias, etc.¹⁰.

¹⁰ Véase: <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/IEPSM/Paginas/IEPDS-2020.aspx>; <https://www.coneval.org.mx/Paginas/principal.aspx>

El advenimiento de la Agenda 2030

La Oficina de Presidencia de la República asumió el liderazgo de la Agenda 2030, para así lograr un compromiso de Estado que permeara en todos los niveles de gobierno. Hacia finales de 2015, considerando la experiencia adquirida por el Comité Técnico Especializado de los ODM¹¹ se convirtió en el Comité Técnico Especializado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Cteods). Incluyó a ocho dependencias de gobierno adicionales a las 17 consideradas en la organización anterior. El 5 de febrero de 2016, Cteods celebró su primera sesión, presentándose el programa de trabajo dedicado al monitoreo de la Agenda 2030 (Presidencia de la República, 2018b, 2016).

Durante ese año se analizó la correspondencia entre ODS y Ejes estratégicos del Programa Nacional de Desarrollo y con políticas y programas encontrándose vinculación. También se estudió la relación con las reformas constitucionales aprobadas en materia de derechos humanos y de justicia penal y seguridad pública, pilares fundamentales para el respeto a las garantías individuales y la plena realización de las libertades de los mexicanos, necesarias para la consecución y éxito de los ODS. Asimismo, se llevó a cabo, en relación con el presupuesto, una alineación de los más

¹¹ El Comité Técnico Especializado del Sistema de Información de los Objetivos de Desarrollo del Milenio fue creado en el año 2010 con el objetivo de fortalecer el trabajo interinstitucional respecto al seguimiento de los compromisos de México en materia de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Este Comité estaba encabezado por la Presidencia de la República, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) y el Consejo Nacional de Población, además de contar con la representación de otras 14 dependencias, entidades y organismos. Su modificación para realizar el abordaje de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, implicó la incorporación de 6 dependencias más a su estructura.

de cuatrocientos (400) indicadores que contabiliza la Secretaría de Hacienda y Crédito Público con los 230 indicadores globales de la Agenda 2030 con el objeto de considerar la eficacia del gasto público (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 2011). Con el Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía desarrollaron una plataforma en Internet sobre los ODS por incluir datos de alta calidad, transparentes, accesibles y con posibilidad de desagregación por edad, género, lugar de residencia, etc. En relación con el compromiso de “No dejar a nadie atrás” se hicieron acciones para enfrentar los desafíos de poner en marcha la Agenda 2030 en un territorio de desarrollos desiguales; de acercarla a los gobiernos locales y a la población excluida (mujeres, pueblos y comunidades indígenas, infancia, jóvenes, población gay, bisexual, transexual, transgénero, travesti e intersexual, adultos mayores, migrantes, personas con discapacidad, afrodescendientes y otros grupos) y, de lograr la participación de los diferentes actores (Presidencia de la República, 2016).

En abril de 2017 se creó Consejo Nacional de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. A través de este mecanismo se buscaba coordinar el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de las acciones para el cumplimiento de los ODS. Se constituyó como la máxima instancia de decisión, ya que vinculaba a los Poderes de la Unión, gobiernos locales, sector privado, sociedad civil y academia. Estaba encabezado por el Presidente de la República. La Oficina de la Presidencia ejercía la Secretaría Ejecutiva. Este Consejo contempla (Presidencia de la Nación, 2018b, pág. 28):

Comités de Trabajo Multisectoriales encargados de profundizar en los 17 ODS, a partir de cuatro áreas temáticas (Personas Libres Sanas y Seguras; Personas Preparadas, Productivas e Innovadoras; Personas Comprometidas con las Ciudades, la Naturaleza y el Medio Ambiente; y Personas Unidas Trabajando para no dejar a nadie atrás); el Comité de la Estrategia Nacional, para analizar y discutir las acciones, propuestas y recomendaciones derivadas de los Comités de Trabajo; y un Comité de Seguimiento y Evaluación.

El Comité de Seguimiento y Evaluación, fue el dispositivo responsable de monitorear el desarrollo y los avances de las políticas públicas relacionadas con cada ODS y sus metas. Estuvo integrado por investigadores, representantes de instituciones de educación superior, integrantes de organizaciones de la Sociedad Civil, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía y el Coneval. Se ha previsto que las evaluaciones, estudios y diagnósticos de este Comité contasen con un enfoque intercultural y de género, asegurando el principio de “no dejar a nadie atrás” (Presidencia de la República, 2018b).

En el mismo año 2017, en el ámbito subnacional, la Conferencia Nacional de Gobernadores instaló la Comisión Ejecutiva para el Cumplimiento de la Agenda 2030. Hacia mediados de junio de 2018, la casi totalidad de las entidades federativas contaban con Órganos de Seguimiento e Instrumentación de la Agenda 2030 en el ámbito estatal. Y, más de 300 ayuntamientos contaban con mecanismos similares a nivel municipal (Presidencia de la República, 2018b).

También, en 2017, se publicó la Guía para la Incorporación del enfoque de la Agenda 2030 en la elaboración de los planes estatales y municipales para el desarrollo (Presidencia, 2017).

Con la finalidad de garantizar la incorporación de la Agenda 2030 en la planeación democrática, en febrero de 2018 se oficializó una reforma a la Ley de Planeación que contemplaba incluir las tres dimensiones de desarrollo sostenible, y los principios de equidad, inclusión y no discriminación, para orientar a largo plazo el desarrollo de proyectos nacionales. Asimismo, con el objetivo de ampliar la información sobre la oportunidad y pertinencia de la inversión pública en materia de desarrollo sostenible, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Oficina de la Presidencia realizaron un ejercicio de análisis de vinculación entre los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal y las metas de los ODS. También se hizo una consulta pública para la construcción de una estrategia para la puesta en marcha de la Agenda 2030 (Presidencia de la República, 2018a,b).

México presentó en el periodo dos Informes Voluntarios Nacionales. En 2016, la Oficina de la Presidencia de la República, participó en la elaboración del primero, a través de la representación de la Dirección General Adjunta de Asuntos Internacionales del Comité Técnico Especializado de los ODS. En el mismo se presentaron las medidas preparatorias para generar un ambiente adecuado para la implementación de la Agenda 2030. En el segundo, la Oficina de la Presidencia de la República coordinó su redacción. En este informe describió la apropiación nacional de la Agenda 2030 y el camino to-

mado para ponerla en marcha en el ámbito nacional y subnacional y el avance hacia los ODS. (Presidencia de la República, 2018b, 2016).

El Sistema de Información de los Objetivos de Desarrollo Sostenible es una herramienta que se desarrolló conjuntamente entre la Presidencia de la República y el Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía. Estuvo diseñado para brindar al usuario la posibilidad de consulta, su exportación a diferentes formatos, la georreferenciación de los indicadores con desglose geográfico, así como su visualización en gráficas dinámicas¹².

Desarrollo del seguimiento y la evaluación 2016-2019

Desde 2016, el Plan Anual de Evaluación (PAE) es emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y el Coneval. A partir del PAE 2017, además de establecerse el tipo de evaluaciones a realizar durante el ejercicio fiscal a los programas y acciones federales de desarrollo social, se incluyeron los Fondos de Aportaciones Federales a evaluar, en un esfuerzo por analizar la política social de una manera integral (Coneval, 2019h).

Para profundizar la generación de información sobre el cumplimiento de los derechos sociales, el Coneval inició entre 2015 y 2016, la construcción del Sistema de Indicadores de Derechos Sociales con enfoque de Derechos Humanos (SIDS) comprendiendo varias etapas con un horizonte a 2026. Se proponía la medición del acce-

¹² Véase: <https://agenda2030.mx/#/home>

so efectivo a los derechos sociales (ya no la medición del acceso básico) (Coneval, 2021).

El SIDS concentra un conjunto de indicadores pertinentes para medir el acceso efectivo a los derechos sociales y las desigualdades que enfrentan algunos grupos poblacionales en cuanto al ejercicio de estos. Estos indicadores complementan la información proporcionada por la medición multidimensional de la pobreza y brinda un panorama más comprensivo de los avances y los desafíos que existen para que toda la población acceda a una vida digna y goce del desarrollo social, entendiendo por éste un proceso incluyente de mejoramiento progresivo de la calidad de vida de las personas, en el cual el Estado tiene, por ley, márgenes de acción y de responsabilidad. (Coneval, 2021, pág. 14).

Este sistema cuenta con ciento sesenta (160) indicadores distribuidos en los componentes de acceso efectivo (a educación, salud, seguridad social, alimentación y vivienda) y los componentes de brechas de desigualdad en grupos específicos de la población históricamente en desventaja (mujeres indígenas, población de entre 12 y 29 años, población mayor de 65 años y población con algún tipo de discapacidad). Estos indicadores se actualizan cada dos años con la información disponible acumulada, y los datos son publicados después de la difusión bienal de la medición multidimensional de la pobreza. Brinda información que permite: conocer el avance en términos de la concreción de los derechos sociales; identificar grado de disponibilidad, accesibilidad y calidad de los servicios

que presta el Estado e identificar brechas y rezagos de manera específica, y brinda así insumos a los hacedores de la política social y a los tomadores de decisiones para orientar y dar seguimiento a la política social¹³. El SIDS quedó enmarcado en la Planeación institucional 2018-2026 del Coneval dentro de la estrategia de medir la pobreza y el estado del desarrollo (Coneval, 2021, 2017a).

En 2016 y 2018 se produjeron los Informes de Evaluación de la Política Social en México (Coneval, 2018g, 2016b). En el Informe de 2018 hay menciones a la Agenda 2030 y a los ODS.

Es necesario destacar el esfuerzo realizado por Coneval por distinguir grupos sociales, sectores, regiones o entidades en situaciones de desventajas y con mirada de derechos reconocidos tanto en la Constitución como en la Ley general de Desarrollo Social. Asimismo, para elaborar estrategias en materia de desarrollo social más allá del combate a la pobreza (Coneval, 2021, 2019j,k).

Se generaron así los denominados estudios diagnósticos sobre derechos sociales a partir de los cuales se pudiera generar información para conocer cómo se encontraban las personas en relación con tales derechos de utilidad en la planeación nacional del desarrollo con enfoque de derechos, particularmente aquellos explicitados en la Ley General de Desarrollo Social (Coneval, 2019h). En 2018 se publicaron los referidos al derecho a la alimentación, a la

¹³ Véase: <https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Sistema-de-informacion-de-derechos-sociales.aspx>

educación, al medio ambiente sano, a la salud, al trabajo y a la vivienda digna y decorosa (Coneval, 2018a, b, c, d, e, f). En esa línea se realizaron evaluaciones integrales de los programas federales también relacionadas con los derechos a la alimentación nutritiva y de calidad, a la educación, a la salud, a la seguridad social, al trabajo y a la vivienda digna y decorosa (Coneval, 2019a, b, c, d, e, f, g).

En los años 2018 y 2019 se actualizaron los mecanismos institucionales y metodológicos relacionados con el resguardo de la calidad de las evaluaciones (Coneval, 2019g, 2018h, 2014).

En los cuatro años estudiados se elaboraron las Consideraciones Presupuestarias en las que se hace mención al acceso efectivo a derechos y se identifican los programas con incidencia en ellos¹⁴. Además, se realizaron los informes de seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora 2018-2019 y 2016-2017 (Coneval, 2019i, 2017b). Aunque, en estos últimos se consideran los derechos sociales no encontramos alusiones a la Agenda 2030 o a los ODS.

En 2019 se publicó la actualización de la metodología de la medición de la pobreza en respuesta a cambios normativos y a los resultados de su revisión en relación a los patrones de consumo de los hogares mexicanos y el acceso a la seguridad social. Conservaba los fundamentos, criterios generales y definición de la pobreza. Tenía como propósito seguir contribuyendo a evaluar y orientar la política pública en materia de desarrollo social (Coneval, 2019j).

¹⁴ Véase: <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Paginas/IPP.aspx>

También se produjeron guías para la aplicación de enfoque de resultados y para el establecimiento de líneas de base y metas (Coneval, 2019l, m).

En el periodo 2016-2019 se realizaron innumerables evaluaciones integrales. En cantidad, se destacan las denominadas específicas seguidas por las de diseño y de consistencia y resultados.¹⁵

Como se ha mencionado anteriormente, la página Web es profusa en información. Permite acceder a informes evaluativos sobre: la política de desarrollo social actual y de los últimos años; el Plan Nacional de Desarrollo, la efectividad de las políticas sociales, seguimiento de las acciones de mejora, etc. Así como también a documentos metodológicos, guías, inventarios de programas, registros de expertos, indicadores, buenas prácticas, normas, bibliografía, fuentes de información, fichas de monitoreo, memorias, etc.¹⁶. Es de actualización permanente (por ejemplo, hacia fines de noviembre de 2021 ya se encontraban disponibles los informes correspondientes a la medición de la pobreza laboral del tercer trimestre del 2021, y los informes de medición de la pobreza en el 2020 a nivel nacional y por entidades federativas).¹⁷

Finalmente, vale la pena realizar algunas consideraciones sobre

¹⁵ Véase: <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Paginas/InformeEvaluacion.aspx#k=>

¹⁶ Véase: <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/IEPSM/Paginas/IEPDS-2020.aspx>; <https://www.coneval.org.mx/Paginas/principal.aspx>

¹⁷ El INEGI también posee un reservorio de datos estadísticos y cruces de información sobre programas. Véase: <https://www.inegi.org.mx/default.html>

el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, publicado en el Diario Oficial de la Federación en julio de 2019. El mismo presenta vinculación con los principios y valores de la Agenda 2030 tales como la dignidad, la paz, la justicia, la prosperidad, los derechos humanos, las instituciones fuertes, la democracia, el combate a la pobreza y la marginación, el desarrollo sostenible, entre otros. A modo de ejemplo, citamos de su introducción (pág. 4).

No dejar a nadie atrás, no dejar a nadie fuera.

El crecimiento económico excluyente, concentrador de la riqueza en unas cuantas manos, opresor de sectores poblacionales y minorías, depredador del entorno, no es progreso sino retroceso. Somos y seremos respetuosos de los pueblos originarios, sus usos y costumbres y su derecho a la autodeterminación y a la preservación de sus territorios; propugnamos la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, la dignidad de los adultos mayores y el derecho de los jóvenes a tener un lugar en el mundo; rechazamos toda forma de discriminación por características físicas, posición social, escolaridad, religión, idioma, cultura, lugar de origen, preferencia política e ideológica, identidad de género, orientación y preferencia sexual. Propugnamos un modelo de desarrollo respetuoso de los habitantes y del hábitat, equitativo, orientado a subsanar y no a agudizar las desigualdades, defensor de la diversidad cultural y del ambiente natural, sensible a las modalidades y singularidades económicas regionales y locales y consciente de las necesidades de los habitantes futuros del país, a quienes no podemos heredar un territorio en ruinas.

Los lineamientos que presenta para el sexenio están en plena consonancia con la Agenda 2030.

La actividad evaluativa de entidades de Naciones Unidas en el país

En el periodo 2016-2019 observamos la preeminencia del PNUD en las evaluaciones. No hallamos evaluaciones de Unido.

Tabla 1. Evaluaciones realizadas por las Naciones Unidas según entidad. 2016-2019. México. (En orden descendente del total).

Entidad	Año				Total
	2016	2017	2018	2019	
PNUD	1	3	1	4	9
Cepal(*)	0	2	2	0	4
Unicef	0	0	1	2	3
FAO	0	0	0	1	1
OIM(*)	0	1	0	0	1
Total	1	6	4	7	18

Nota: * Las evaluaciones pueden incluir uno de los países involucrados o varios.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del GENU.

Las evaluaciones del PNUD fueron sobre proyectos relacionados con: el fortalecimiento del proceso de preparación para la reducción de emisiones por reforestación y degradación REDD+ en México; fomento a la cooperación Sur-Sur; la efectividad de la gestión y la resiliencia de las áreas protegidas para proteger la biodiversidad en condiciones de cambio climático; el manejo de especies invasoras y del mercado de calentadores solares de agua; la Sexta Co-

municación Nacional en relación con la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático; la gestión adecuada de residuos que contienen contaminantes orgánicos persistentes; la gestión del sistema de áreas protegidas para una mejor conservación de las especies amenazadas y sus hábitats; el incremento de las capacidades nacionales para el manejo de las especies exóticas invasoras a través de la implementación de la estrategia nacional sobre Especies Exóticas Invasoras y la transformación del manejo de bosques de producción comunitarios ricos en biodiversidad a través del fortalecimiento de las capacidades nacionales para el uso de instrumentos basados en el mercado.

Encontramos evaluaciones de Cepal sobre programas y proyectos relacionados con: el fortalecimiento de la institucionalidad de las políticas sociales; de las capacidades de América Latina y Asia para desarrollar y mejorar los sistemas de formación laboral y proteger a los trabajadores contra el desempleo¹⁸; de las capacidades nacionales para diseñar e implementar políticas y programas basados en derechos que aborden la atención de las poblaciones dependientes y la autonomía económica de las mujeres en el desarrollo y la planificación urbana; y la promoción de finanzas inclusivas a través de prácticas innovadoras de banca de desarrollo para apoyar el desarrollo social, productivo y el cambio estructural con un enfoque particular en las pequeñas y medianas empresas en los países de América Latina.

¹⁸ No se pudo recuperar para el análisis la evaluación del Proyecto Strengthening the capacities of Latin America and Asia to develop and improve labour training systems and to protect workers against unemployment. 2017.

Las de Unicef fueron sobre programas y proyectos vinculados a los modelos de prevención de violencia en comunidades expuestas a altos índices de violencia y con el componente del Servicio de Alimentación del Programa de Escuelas de Tiempo Completo.

En el caso de FAO hallamos la evaluación del programa de país.

Finalmente, para la OIM identificamos una evaluación sobre la eficacia de los modelos de programas regionales de migración en la prestación de asistencia a migrantes vulnerables.

Al igual que en el resto de los países, debe tenerse en consideración que las diferentes organizaciones de las Naciones Unidas se encuadran en los lineamientos, normas y estándares del GENU por lo que se observan muchas similitudes en sus evaluaciones. Ya sea porque directamente usan dichas guías o, porque en los manuales desarrollados por cada entidad se las considera explícitamente. En ellos se contemplan la perspectiva de derechos humanos y la de género tanto en el diseño de las evaluaciones como en los correspondientes informes.¹⁹

¹⁹ Para una descripción breve sobre tales documentos véase la Segunda Parte sobre la actividad evaluativa de entidades de las Naciones Unidas.

COSTA RICA²⁰

La evaluación de las políticas públicas en el ámbito nacional hasta 2015

La función de evaluación en Costa Rica se encuentra sustentada en un marco normativo amplio y complejo, que se contempla tanto la Constitución Política, como en una serie de leyes, decretos, reglamentos gubernamentales y directrices.

La Ley de Planificación Nacional N° 5.525/1974 y sus reformas identifican al Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (Mideplan) como el responsable de la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo y de la presentación de informes acerca de su avance al presidente de la República. Por lo cual, es el órgano rector del Sistema Nacional de Planificación (SNP). Está a cargo de la elaboración e implementación del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública (Pndip). La Ley incorporó la planificación en las instituciones para incentivar la construcción de la visión de mediano y largo plazo y promover la eficiencia de la administración pública. Esta norma es considerada como un antecedente en la incorporación del modelo de gestión para resultados en la administración pública costarricense. (Mideplan, 2016a).

El seguimiento y la evaluación se integran al SNP como funciones llevadas a cabo por el Sistema Nacional de Evaluación (SINE). Me-

diante el Decreto Ejecutivo N° 23.720-PLAN del 6 de octubre de 1994 y, posteriormente, según Decreto Ejecutivo N° 24175-PLAN del 7 de abril de 1995 se institucionalizó el SINE para regir de manera vinculante los órganos, entes públicos y empresas del Estado, según las disposiciones y procedimientos estipulados. El mismo estuvo coordinado por el Mideplan. En las normas se establecen los objetivos, funciones, obligaciones y aspectos operativos. Hacia 2010, a partir de cambios, desajustes e incompatibilidades por regulaciones normativas posteriores se reformuló el marco normativo vigente hasta ese año (Decreto Ejecutivo 35.755-PLAN de enero de 2010). Según el artículo 1 de este Decreto, el SINE ha sido instaurado para la evaluación de la gestión gubernamental en relación con el desempeño institucional, el desarrollo del país y el bienestar ciudadano, por medio de un procedimiento de análisis, monitoreo y evaluación de los resultados de las metas establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y en otros instrumentos de planificación. El texto indica que con el objeto de fortalecer la gestión gubernamental:

...el Poder Ejecutivo seleccionará anualmente algunas políticas, planes, programas o proyectos de impacto en el desarrollo del país para que sean evaluados de manera especial. Estas evaluaciones serán realizadas por medio del SINE, adicionalmente a las evaluaciones que conciernen al PND. El Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) coordinará con las o los Ministros Rectores y con las o los jerarcas institucionales la realización de esas evaluaciones especiales. (Artículo 2).

Las instituciones que componen el SINE (Artículo 3) son:

- la Administración Central del Estado;
- los entes autónomos y semiautónomos;
- las empresas públicas y
- los entes públicos no estatales, cuando administren recursos públicos.

El SINE continúa estando dirigido por el Mideplan, que coordina acciones entre las o los ministros rectores y las o los jerarcas institucionales, secretarías sectoriales y las unidades de planificación institucional. También elabora y difunde estrategias, lineamientos y metodologías para el monitoreo y la evaluación de políticas, planes, programas y proyectos, que serán utilizados por los órganos, entes y empresas públicas del SINE. Promueve asimismo, el fortalecimiento de la capacidad gerencial en el sector público (Artículos 6 y 7).

Funciona a través de dos módulos transversales, interrelacionados y complementarios. El primero, denominado Módulo de autoevaluación, está dirigido a desarrollar una cultura de evaluación en los niveles institucional, sectorial, regional, entre otros, con inclusión del seguimiento y la rendición de cuentas de las prioridades contenidas en el PND o de cualquier otra política, plan, programa o proyecto de carácter estratégico. El segundo, denominado Módulo de evaluación estratégica, está destinado a evaluar las políticas, los planes, los programas y los proyectos de interés público que determinan los objetivos y las metas del PND y otros instrumentos de planificación, como medio para garantizar la eficiencia y la transparencia del accionar de las instituciones públicas (Artículo 8).

Las funciones del Área de Evaluación y Seguimiento son (Artículo 10):

- Retroalimentar a las autoridades superiores de las instituciones del SINE sobre los resultados de las evaluaciones realizadas por Mideplan.
- Promover talleres de capacitación dirigidos al fortalecimiento de la cultura institucional de evaluación, de la cultura sectorial de evaluación y de la cultura estratégica de evaluación, y su importancia como herramientas para mejorar la gestión pública y la rendición de cuentas.
- Difundir los principales resultados de las evaluaciones del PND.
- Elaborar las estrategias, lineamientos y metodologías sobre evaluación.
- Difundir y asesorar sobre las estrategias, los lineamientos y las metodologías emitidas por Mideplan.
- Elaborar informes sobre el SINE relacionados con la rendición de cuentas de Mideplan ante el Poder Ejecutivo, el Poder Legislativo y la Contraloría General de la República.
- Evaluar políticas, planes, programas o proyectos de especial importancia gubernamental, que no se encuentren contemplados en el PND.

El monitoreo y la evaluación se caracterizan por su carácter concomitante con la planificación y, puntualmente, con la estructura conferida al PND (García, Ugalde, 2015). Los PND incluyen un componente de evaluación y seguimiento periódico que permite el monitoreo en el cumplimiento de las metas propuestas y valorar acciones que permitan alcanzar el horizonte planteado cada 4 años.

El seguimiento y la evaluación de las intervenciones públicas son conceptos complementarios, el seguimiento se centra en conocer el avance de las metas establecidas en el PND y la utilización de los recursos presupuestarios asignados, con el fin de detectar oportunamente desfases, deficiencias, obstáculos o necesidades de ajuste de la intervención, comparando los resultados esperados (programados) con lo alcanzado; el seguimiento es periódico, sistemático e integral de las metas del PND. La evaluación es una “valoración que comprende un análisis sistemático y objetivo de un conjunto de criterios de valor preestablecidos que permiten emitir juicios y/o medir algo” en un momento determinado. Los que serán aplicados en la evaluación de determinadas políticas, programas y proyectos estratégicos, seleccionados como prioritarios en el marco del Plan Nacional de Desarrollo y que se definen en la Agenda Nacional de Evaluaciones. (Mideplan, 2014a; pág. 549).

En el marco del SINE, las funciones de seguimiento y evaluación se consolidan en el enfoque de la Gestión para Resultados de Desarrollo (GPRD). El seguimiento se centra en conocer el avance de las metas establecidas en el Pndip, comparando los resultados de las metas programadas con lo alcanzado; la evaluación se aplica a intervenciones públicas de carácter estratégico y consiste en una valoración sistemática sobre algún aspecto (diseño, gestión, resultados) basada en un conjunto de criterios preestablecidos.

La gestión de la Agenda Nacional de Evaluación (ANE) es dirigida por Mideplan, en conjunto con los sectores e instituciones;

tomando en consideración diversos elementos, se seleccionan y definen las evaluaciones que serán implementadas anualmente, para lo cual se conforman equipos técnicos y directivos (interdisciplinarios e interinstitucionales) que desarrollan las acciones comprometidas en el proceso de evaluación. Esta dinámica ha permitido promover la generación de capacidades de los actores involucrados para la gestión de las evaluaciones, buscando un incremento en el desempeño de las intervenciones públicas y con ello promover mayores cuotas de coherencia y eficacia entre las necesidades de la ciudadanía así como de los bienes y servicios públicos. (Mideplan, 2018a, pág. 44).

Según las personas entrevistadas:

“Los programas y proyectos a evaluar son seleccionados por las instituciones y sectores aplicando criterios tales como mayor presupuesto, evaluabilidad y relevancia político institucional y sectorial (entre otros). Es un ejercicio voluntario en el marco de un mandato normativo. El incentivo es la visualización y el desarrollo de un proceso como lo establecen los parámetros nacionales. En 2018, el 50% de los sectores propusieron evaluaciones pero ahora estamos en el 100%. Es un proceso que cuenta con el respaldo de las máximas autoridades.

...

Vale la pena resaltar que un programa puede incluirse a posteriori en la ANE. O también porque a partir del seguimiento nos surgen preguntas acerca de su desempeño.

...

La ANE es un gran instrumento para fomentar la evaluación en el sector público y promover la cultura evaluativa. Y que, a la vez plantea el desafío del uso de las evaluaciones.”

En 2011, se creó la Comisión de Coordinación Técnica Interinstitucional de Planificación, Programación y Evaluación de la Gestión Institucional y Sectorial del Poder Ejecutivo por medio del Decreto Ejecutivo N° 36.901. Se concibió como un mecanismo para estrechar vínculos entre la planificación y la presupuestación (García, Ugalde, 2015).

En 2012 se publicó el Manual Gerencial para el Diseño y de Ejecución de Evaluaciones Estratégicas del Gobierno para orientar los procesos evaluativos del Sector Público (Mideplan, 2012). Los criterios de evaluación fueron: pertinencia, eficacia, impacto, eficiencia y sostenibilidad.

Desde el año 2014, la presupuestación de recursos para la realización de evaluaciones se incluye en el presupuesto del Mideplan. Desde 2016, el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones, el Ministerio de Cultura y Juventud, el Instituto Nacional de las Mujeres, el Ministerio de Educación Pública y el Ministerio de Salud han establecido recursos para la ejecución de procesos de evaluación (Mideplan, 2018b).

Los tipos de evaluaciones que realiza son según funcionalidad (formativa o sumativa), según contenido (diseño, proceso o resultado), según momento (ex ante, durante o intermedia, final, ex post), según agente evaluador (externa, interna o mixta).

Desde Mideplan se parte de una perspectiva integral de la evaluación, no circunscripta al final del ciclo de la planificación, sino que se le ubica como una herramienta para valorar tanto el diseño, la ejecución y los resultados de las intervenciones. (Mideplan, 2017b, pág. 8)

El SINE provee información sobre los resultados de la acción gubernamental, dando a conocer el grado de cumplimiento de las principales metas comprometidas por el Gobierno.

El Repositorio de Información del Mideplan contiene evaluaciones a intervenciones públicas (planes, políticas, programas, y proyectos) realizadas en el marco de la Agenda Nacional de Evaluación incorporada en los Planes de Desarrollo.²¹

El advenimiento de la Agenda 2030

La Agenda 2030 fue ratificada por Costa Rica en septiembre de 2015. Al año siguiente, también en el mes septiembre, se firmó el Pacto Nacional por los ODS. En 2017, a través del Decreto Ejecutivo 40203 PLAN-RE-MINAE de febrero de 2017 se configuró una estrategia

²¹ Véase: <https://repositorio-snp.mideplan.go.cr/>

nacional para cumplir con la planificación, implementación y seguimiento de la Agenda 2030 en el país. Se crearon instancias de carácter estratégico (Consejo de Alto Nivel, Comité Consultivo del Consejo de Alto Nivel) y operativo (Secretaría Técnica).

La institucionalidad de la Agenda 2030 en el país estaba dada a través del Consejo de Alto Nivel de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Costa Rica cuya Secretaría Ejecutiva era ejercida por el Mideplan. Esta última elaboraba los informes sobre los ODS que debía presentar Costa Rica ante las Naciones Unidas y otros organismos internacionales y nacionales. Este Consejo comenzó a funcionar en 2017.

En el Decreto antes mencionado se establecen las competencias del Mideplan como Secretaría Técnica. Entre ellas las de:

- Implementar una estrategia de seguimiento y evaluación de los ODS.
- Establecer mecanismos de rendición de cuentas para conocer sobre los avances y las brechas en la implementación de las metas relacionadas con los ODS.
- Elaborar informes sobre los ODS que el país presente ante las Naciones Unidas y otros organismos nacionales, regionales e internacionales.

El Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 “Alberto Cañas Escalante”, vigente al momento de iniciar la implementación de la Agenda 2030, incluyó el enfoque de derechos, la igualdad de género, la prevención y control de la corrupción, la gestión del riesgo y adap-

tación al cambio climático y el fortalecimiento de las capacidades municipales que tienen relación con los principios y metas de la misma (Mideplan, 2014a). En 2017, se realizó una vinculación del PND con los ODS (Mideplan, 2017a).

En 2017, Costa Rica firmó el nuevo Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo de Costa Rica 2018-2022 titulado “No dejar a nadie atrás”. A continuación, se efectuó el alineamiento de metas de Agenda 2030 con el PND 2015-2018 y se elaboró un informe de seguimiento para el 2017 y 2018.

En el año 2018 se avanzó en la metodología Combos para la implementación de los ODS en Costa Rica y se realizó en la propuesta de vinculación de los ODS con el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública 2019-2022 al Comité Consultivo del Consejo de Alto Nivel de los ODS. Los indicadores del Pndip quedaron alineados con los ODS (Mideplan, 2019a).

Según las personas entrevistadas:

“Este Plan tiene una fuerte ligazón entre las prioridades y metas gubernamentales y la Agenda 2030. Están fusionados ahí.

...

A la hora de la programar las intervenciones se contempla la perspectiva de la Agenda 2030. El seguimiento y la evaluación están acoplados”.

En diciembre de 2018, el Mideplan presentó el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario 2019-2022. En su formulación se contemplaron como principales elementos orientadores: el desarrollo sostenible; gestión para resultados en el desarrollo; los derechos humanos y el gobierno abierto. Los objetivos de las áreas estratégicas de articulación presidencial, los principales desafíos y las instituciones responsables de su cumplimiento fueron puestos a disposición de la ciudadanía y sus aportes alimentaron su elaboración. También se consideraron como insumos, los compromisos internacionales con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible; el Consenso de Montevideo sobre Población y Desarrollo y la Agenda de París sobre Cambio Climático, entre otros. Para cada área estratégica se planteó su vinculación con los ODS (Mideplan, 2018b).

Costa Rica presentó su primer Informe Voluntario Nacional ante el Foro Político de Alto Nivel sobre el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas en 2017 (Mideplan, 2017h).

El Mideplan ejerce la función de Secretaría Técnica de los ODS y, en ese sentido, debe promover que las metas de los ODS comprometidas por el país estén incorporadas en los diferentes instrumentos de planificación y en la presupuestación nacional, institucional, sectorial y regional. Asimismo, debe fomentar la participación de distintos actores y niveles para la implementación de la Agenda 2030, por lo que, articula los ODS con los instrumentos de planificación de los gobiernos locales como base del trabajo de implementación de los ODS a nivel nacional (Mideplan, 2021).

Desarrollo del seguimiento y la evaluación 2016-2019

En 2016, se conformó un equipo en el Mideplan con la colaboración técnica y financiera de la organización Fomento de las capacidades de evaluación (Foceval)²² para la formulación de la Política Nacional de Evaluación 2018-2030. La misma se realizó con la perspectiva de promover el involucramiento y la participación, de fortalecer la evaluación en la toma de decisiones políticas y de consensuar los roles de los distintos actores en los procesos de evaluación (Mideplan, 2018c).

En 2018, el Mideplan presentó la Política Nacional de Evaluación 2018-2030 que contemplaba los siguientes enfoques (Mideplan, 2018c, pág. 14):

- **Gestión para Resultados del Desarrollo:** Las intervenciones públicas deben generar cuotas de legitimidad por los resultados obtenidos, las evaluaciones informan sobre estos de forma tal que se contribuye a la generación de valor público.
- **Objetivos de Desarrollo Sostenible:** Los procesos de evaluación se deben basar en los principios de desarrollo sostenible, evidenciando avances y brechas en la implementación de intervenciones.
- **Gobierno abierto y cooperación interinstitucional:** Las evalua-

²² FOCEVAL es un proyecto regional de desarrollo de capacidades en evaluación financiado por el Ministerio Federal Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) y conducido por el Instituto Alemán de Evaluación de la Cooperación para el Desarrollo (DEval) y el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica de Costa Rica (Mideplan) como contraparte. El objetivo del proyecto es fortalecer el papel de la evaluación para orientar la toma de decisiones y la conducción política en Costa Rica y otros países de América Latina. En: <http://foceval.org/>

ciones deben mejorar los niveles de transparencia, acceso a la información, facilitar la participación ciudadana y favorecer la generación de espacios de trabajo colaborativo mediante la innovación, utilizando las TIC y promoviendo la sinergia interinstitucional y entre actores.

- Equidad de género y derechos humanos: Las evaluaciones comprenderán la inclusión de todos los actores y el Estado como garante de derechos [...] Las evaluaciones deben incluir e impactar de manera positiva la igualdad de género.

Los Ejes de la Política Nacional de Evaluación fueron:

- Evaluación en el ciclo de la gestión para resultados en el desarrollo.
- Institucionalización de la evaluación.
- Capacidades en evaluación.
- Participación e incorporación de actores.

Dicha política incluía planes de acción. Su implementación, seguimiento y evaluación era mandato para el Mideplan²³. Se realizaban mediante la Plataforma Nacional de Evaluación.

Según las personas entrevistadas:

“El acercamiento de actores con muy distintas lógicas (las instituciones públicas, la academia, las organizaciones y redes de la sociedad civil, organizaciones de cooperación internacio-

nal, entre otras) permitió la construcción de forma participativa de la política nacional de evaluación. Lo que se ve es que el país quiere avanzar, no solo Mideplan como entidad rectora. Hay una proyección hacia un horizonte, con una ruta que cuenta con la legitimidad del apoyo de distintos sectores y con los que hemos encontrado una forma equilibrada e inclusiva para que la evaluación tenga un derrotero claro.”

La Agenda Nacional de Evaluación 2015-2018 abarcó dieciséis (16) intervenciones públicas distribuidas en nueve sectores: Trabajo y Seguridad Social; Desarrollo Humano e Inclusión Social; Desarrollo Agropecuario y Rural; Salud, Nutrición y Deporte; Ambiente, Energía, Mares y Ordenamiento Territorial; Cultura y Juventud; Transporte e Infraestructura; Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones; Economía, Industria y Comercio. Las mismas fueron priorizadas sobre la base de los criterios: programación presupuestaria PND 2015-2018; área geográfica; características de la población beneficiaria; etapa de la intervención y nivel de prioridad (Mideplan, 2014b).

Según las personas entrevistadas:

¿Cómo se cristaliza la Agenda 2030? ¿Cómo se conecta el discurso con la praxis? A la hora de seleccionar las intervenciones a evaluar uno de nuestros criterios es la vinculación de la intervención con los ODS. A mayor vinculación mayor probabilidad de ser evaluada. No nos quedamos ahí, sino que, en el proceso de evaluación incluimos preguntas relativas a la

²³ Principalmente por mandato por la Ley de Planificación Nacional 5525 y la Ley 8131 de la Administración Financiera y Presupuesto Públicos.

Agenda 2030 para analizar cómo la intervención contribuye a alcanzar los ODS. Queremos generar evidencia que lleve a que programas y proyectos estén en consonancia con los principios de la Agenda 2030. Entonces, tenemos el postulado de la política nacional, la metodología de formulación de la ANE y los procesos de evaluación alineados con ella”.

La elaboración del informe sobre los resultados alcanzados según metas de objetivos sectoriales y de metas de programas y proyectos regionales y regionalizados, comprometidas en el PND 2015-2018, se realizó con corte al 31 de diciembre del 2018. En el informe se brinda información referente a la contribución de las metas de los programas y proyectos del PND a los ODS. (Mideplan, 2019a).

La Agenda Nacional de Evaluaciones del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2019-2022 se construyó sobre la base de la priorización de las intervenciones en relación a seis criterios, uno de los cuales valora su vinculación con los ODS. Los puntos por criterio de evaluación eran los siguientes (Mideplan, 2018a):

- Presupuesto: 2 puntos.
- Relevancia estratégica: 3 puntos.
- Evaluabilidad: 3 puntos.
- Vinculación ODS: 2 puntos.

Pudiendo considerarse otros dos criterios adicionales:

- Interés y participación de la sociedad civil: 1 punto.
- Departamento de evaluación: 1 punto.

Según las personas entrevistadas:

“Se da una buena articulación con la Secretaría Técnica de los ODS que a su vez trabaja muy estrechamente con el Instituto Nacional de Estadísticas. Es decir, coordinación y articulación entre la planificación, el seguimiento, la evaluación y la Agenda 2030.”

La ANE 2019-2022 incluida en el Pndip estaba integrada por catorce (14) intervenciones de carácter estratégico a ser evaluadas en el período.

Según las personas entrevistadas:

“Ahí vemos la cobertura de la ANE. El número de evaluaciones incluidas es limitada al 12% del total. Esto está relacionado con nuestra capacidad de evaluar. Somos un grupo pequeño. En la primera ANE, las evaluaciones eran en su totalidad externas. En la actualidad, son todas realizadas por nosotros.”

El Informe Anual 2019 Balance de Resultados del Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario 2019-2022 comprendió los hallazgos en relación con de las metas nacionales y las metas estratégicas y los principales desafíos en vinculación con los ODS y los avances de la Agenda Nacional de Evaluación en el cumplimiento de las evaluaciones a las intervenciones públicas programadas para 2019. La programación establecida para 2019 planteó la realización de cuatro procesos de evaluación so-

bre 5 intervenciones. Entre los elementos innovadores en la implementación de la ANE 2019 se mencionaban: la mayor cantidad de evaluaciones internas y mixtas que indicaría mejores capacidades para la evaluación y un mayor involucramiento de los actores en el proceso; el grado de vinculación con la Agenda 2030 que contribuiría a una visibilización de las relaciones existentes entre las acciones públicas y los compromisos internacionales contraídos por el país; la participación multiactor, en un esquema para el desarrollo de la evaluación contribuyendo a su legitimidad y, con ello, a una mayor apropiación de los resultados; la aplicación de técnicas de evaluación que conllevan una complejidad metodológica apuntando a la obtención de resultados con un nivel de rigurosidad óptima ante temas de diversa índole y, la orientación al uso (Mideplan, 2020b).

El informe de seguimiento al Plan de Acción 2019 de la Política Nacional de Evaluación fue presentado en 2020. En el seguimiento del Eje 1 se incluyó el análisis de las metas de programas y proyectos regionales, de inversión pública y las relacionadas con los ODS (Mideplan, 2020a).

En cuanto a la práctica evaluativa, en 2016 estaba vigente Guía para la elaboración de políticas públicas que contenía especificaciones para su evaluación. Se recomendaban los criterios generalmente utilizados internacionalmente para orientarlas: pertinencia, eficacia, impacto, eficiencia y sostenibilidad aunque se señalaba su insuficiencia para abarcar todas las facetas del diseño (Mideplan, 2016b).

En 2017, se publicó el Manual de Evaluación para Intervenciones Públicas y, en paralelo, una serie de guías temáticas, con orientaciones técnicas y metodológicas para el desarrollo y la gestión de los procesos de evaluación. Los criterios explicitados en el manual estaban basados en los de la OCDE: pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad. La evaluación era conceptualizada como la:

...valoración sistemática sobre el diseño, la ejecución y los resultados de la política con base en un conjunto de criterios de valor preestablecidos. Esta valoración genera recomendaciones basadas en evidencias, para apoyar la toma de decisiones y mejorar la gestión pública. (Mideplan, 2017b, pág. 23).

De acuerdo a las personas entrevistadas:

“La evaluación no es vista como un mecanismo de castigo sino como una comunicación y un diálogo entre pares, una herramienta más para mejorar la gestión pública.”

Mientras que el seguimiento es un proceso continuo y sistemático de recolección de datos que permite verificar los resultados alcanzados durante la ejecución de las actividades ofreciendo información necesaria para la gestión (Mideplan, 2018c, 2017a).

Las guías que se produjeron fueron: Guía de Productos de Evaluación, Guía de la Teoría de la Intervención, Guía de informes de Evaluación, Guía de Evaluabilidad, Guía sobre el Enfoque de Igualdad

de Género, Guía de Términos de Referencia, Guía de Uso de la Evaluación y Guía de Indicadores (Mideplan, 2018d,e; 2017c,d,e,f,g,h).

La guía metodológica y conceptual orientada a incorporar el enfoque de igualdad de género y derechos humanos en el proceso de evaluación proponía la incorporación de estas dimensiones en todo el proceso evaluativo, desde el diseño de la investigación hasta las técnicas para la recolección, el análisis de la información y el uso de los resultados. Tanto el enfoque basado en derechos humanos como de igualdad de género se integran valorando si la intervención pública tuvo en cuenta ciertas consideraciones relacionadas (Mideplan, 2017c):

- las dimensiones estructurales de las desigualdades de género y fomentó la construcción de capacidades de las mujeres.
- los problemas existentes en términos de derechos humanos.
- la participación, en particular, de las mujeres y los grupos sometidos a discriminación.
- la recopilación y el análisis de datos desagregados por sexo, edad, etnia, religión, etc.
- la contribución al logro de resultados sobre el empoderamiento de las mujeres, la igualdad de género y los derechos humanos, así como otras transformaciones sociales.

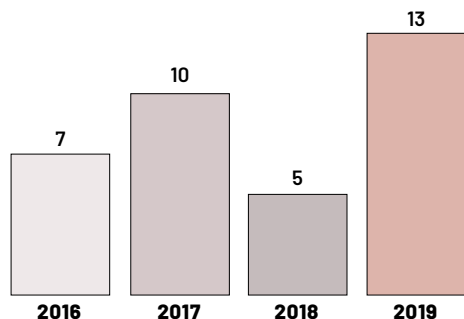
En 2019 se publicó la Guía de Evaluación con participación orientada a abrir espacios inclusivos y accesibles a distintos actores que forman parte de la gestión pública para avanzar “sin dejar a nadie atrás” en la ruta al desarrollo en línea con la Agenda 2030 (Mideplan, 2019b).

Según las personas entrevistadas:

“La Política Nacional de Evaluación incorpora la Agenda 2030. Esa incorporación discursiva nos ha llevado a aplicar el principio “No dejar a nadie atrás” y materializarlo en la evaluación. Para hacer evaluaciones basadas en derechos humanos teníamos que decidir pautas orientadoras para el proceso evaluativo, aplicarlas, ver si funcionaban y ajustarlas. En esa línea en 2017, con ONU Mujeres tuvimos la oportunidad de trabar una guía para incorporar el enfoque de derechos humanos y de género.”

En el sitio web de Mideplan se encuentran disponibles los resultados de las evaluaciones realizadas. De manera sintética, en su portal se presentan diferentes distribuciones de frecuencia relativas a las evaluaciones realizadas y planificadas para el período 2015-2022. Por ejemplo: evaluaciones según sectores; evaluaciones según áreas estratégicas; distribución de las evaluaciones según la Agenda Nacional de Evaluaciones; cantidad de evaluaciones por institución y por año.

Gráfico 1. Evaluaciones según año. 2016-2019. Costa Rica.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de <https://public.tableau.com/app/profile/sinirube/viz/DashboardPlataformaNacionaldeEvaluacion-20-abr-2020/Dashboards>

De estas evaluaciones pudimos recuperar treinta y cinco (35) del Repositorio. El Repositorio de Información del Mideplan contiene evaluaciones a intervenciones públicas (planes, políticas, programas, y proyectos) realizadas en el marco de la Agenda Nacional de Evaluación incorporada en los Planes de Desarrollo e Inversión Pública; asimismo, recopila otras evaluaciones en calidad de ente rector en materia de evaluación y en el marco de la Política Nacional de Evaluación 2019-2030.²⁴ El análisis de los informes permite que ver que en el año 2019 hay un crecimiento en el número de evaluaciones y en las menciones a derechos respecto a los años previos. La primera referencia a los ODS aparece en 2018 y, en 2019, aumenta notablemente la cantidad de evaluaciones en las que son considerados. En cuanto a los derechos más mencionados son los derechos en general, los derechos sociales y los derechos humanos.

²⁴ Véase: <https://repositorio-snp.mideplan.go.cr/>

Luego los derechos de niñas, niños y adolescentes y los derechos laborales seguidos por los derechos de las mujeres. Finalmente, los derechos reproductivos y sexuales, el derecho al trabajo y de autor. En mucho menor medida: el derecho a la alimentación y a la educación, los derechos de los ciudadanos, del consumidor, culturales, de las personas con discapacidad, de las personas que participan de la evaluación y de los pueblos indígenas. Otros temas que se consideran y que están en relación con la Agenda 2030 son: igualdad, equidad y transversalidad de género.

Según las personas entrevistadas:

“Uno de los principales retos que tenemos es profundizar la evaluación en el aparato estatal.

...

El esfuerzo que el país tiene que hacer es del lado de la planificación, el seguimiento y la evaluación. Pero también del presupuesto, para que vayan de la mano. Para que se de un ciclo de política pública más coherente con la Agenda 2030.”

La actividad evaluativa de entidades de Naciones Unidas en el país

En el periodo estudiado observamos una actividad evaluativa preva-
lente del PNUD. No encontramos evaluaciones de FAO ni de Unido.

Tabla 2. Evaluaciones de las Naciones Unidas según entidad. 2016-2019. Costa Rica. (En orden descendente del total).

Entidad	Año				Total
	2016	2017	2018	2019	
PNUD	3	0	4	2	9
Cepal (*)	1	0	2	1	4
OIM (*)	0	1	0	0	1
Unicef	0	0	0	1	1
Total	4	1	6	4	15

Nota: * Las evaluaciones pueden incluir uno de los países involucrados o varios.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del GENU.

Las evaluaciones del PNUD estuvieron centradas en el programa de país y en los proyectos sobre: la consolidación de las áreas marinas protegidas; la creación de capacidades incorporar los objetivos de los Acuerdos Multilaterales Ambientales en estructuras y mecanismos interministeriales; la conservación, uso sostenible de la biodiversidad y mantenimiento de los servicios ecosistémicos de humedales protegidos de importancia internacional; el fortalecimiento de capacidades en acueductos rurales en la Zona Norte; la aplicación del Protocolo de Nagoya mediante el desarrollo de productos naturales, la distribución de beneficios y la conservación de la biodiversidad; el manejo integral de Polifenilos Biclorados y las Pequeñas Donaciones del Fondo para el Medio Ambiente Mundial.

Para Cepal hallamos evaluaciones de programas y proyectos sobre: la inclusión social de jóvenes en un contexto de creciente violencia e inseguridad a través de programas innovadores y políticas basa-

das en evidencia; la integración logística para una explotación más sostenible de los recursos naturales en América Latina y el Caribe; la promoción de finanzas inclusivas a través de prácticas innovadoras de banca de desarrollo para apoyar el desarrollo social, productivo y el cambio estructural con un enfoque particular en las pequeñas y medianas empresas en los países de América Latina; el fortalecimiento de la capacidad de los países de Centroamérica y el Caribe en la elaboración de políticas y estrategias energéticas sostenibles.

En el caso de OIM identificamos la evaluación de los modelos de programas regionales de migración en la prestación de asistencia a migrantes vulnerables.

Unicef realizó de la evaluación de la estrategia “Yo me apunto”.

Al igual que en los restantes países, debe tenerse en consideración que las diferentes organizaciones de las Naciones Unidas se encuadran en los lineamientos, normas y estándares del GENU por lo que se observan muchas similitudes en sus evaluaciones. Ya sea porque directamente usan dichas guías o, porque en los manuales desarrollados por cada entidad se las considera explícitamente. En ellos se contemplan la perspectiva de derechos humanos y la de género tanto en el diseño de las evaluaciones como en los correspondientes informes.²⁵

²⁵ Para una descripción breve sobre tales documentos véase la sección sobre la actividad evaluativa de entidades de las Naciones Unidas.

COLOMBIA²⁶

La evaluación de las políticas públicas en el ámbito nacional hasta 2015

La reforma Constitucional de 1991 y la nueva organización del Estado colombiano, pusieron de manifiesto la necesidad de contar con un instrumento que diera cuenta de los resultados obtenidos a través de la inversión pública en Colombia, exigiendo a todos los niveles de gobierno la presentación de planes de desarrollo e inversión pública; vinculando la participación de la sociedad civil a través de los Consejos de Planeación y requiriendo sistemas de evaluación de gestión y resultados de la administración pública. Así se comenzó a elaborar el enfoque de gestión por resultados en el marco la nueva relación Estado-ciudadanía establecida en la Constitución (Conpes, 1994; DNP, 2010).

Con esos antecedentes, en el año 1994, se creó el Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados (Sinergia) en el marco del Departamento Nacional de Planeación (DNP) como parte fundamental de un sistema de planeamiento nacional. Estaba basado en la Constitución y normado en la Ley 152 y en la Resolución 63 de 1994 (González Peña, 2015).

En su artículo 1, la Ley plantea:

La presente Ley tiene como propósito establecer los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo, así como la regulación de los demás aspectos contemplados por el artículo 342, y en general por el capítulo 2° del título XII de la Constitución Política y demás normas constitucionales que se refieren al plan de desarrollo y la planificación.

En el artículo 8 se definían las autoridades nacionales de planeación. El Presidente de la República, para el máximo orientador de la planeación nacional y el Consejo Nacional de Política Económica y Social (Conpes) y el Conpes Social. El Departamento Nacional de Planeación, ejercía la secretaría del Conpes; desarrollaba las orientaciones de planeación impartidas por el Presidente de la República, y coordinaba el trabajo de formulación del plan con los ministerios, departamentos administrativos, entidades territoriales, las regiones administrativas y de planificación. El Ministerio de Hacienda y Crédito Público, velaba por la consistencia de los aspectos presupuestales del plan con las leyes anuales de presupuesto.

En el Capítulo VII se determinó la evaluación del Plan en los artículos 29 y 30.

Artículo 29. Corresponde al Departamento Nacional de Planeación, en su condición de entidad de planeación, diseñar y organizar los sistemas de evaluación de gestión y de resulta-

²⁶ Colaboración de Fernández V.

dos de la administración, tanto en lo relacionado con políticas como con proyectos de inversión, y señalar los responsables, términos, y condiciones para realizar la evaluación. Dichos sistemas tendrán en cuenta el cumplimiento de las metas, la cobertura y la calidad de los servicios y los costos unitarios, y establecerán los procedimientos y obligaciones para el suministro de la información por parte de las entidades.

Para los efectos previstos en este artículo todos los organismos de la administración pública nacional deberán elaborar, con base en los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo y de las funciones que le señale la ley, un plan indicativo cuatrienal con planes de acción anuales que se constituirá en la base para la posterior evaluación de resultados.

El Departamento Nacional de Planeación presentará al CONPES, en el mes de abril de cada año, un informe sobre el resultado del total de las evaluaciones con un documento que se constituirá en la base para el diseño del plan de inversiones del próximo año.

De acuerdo con la organización del sistema las principales entidades ejecutoras desarrollarán sus propios sistemas de evaluación y el DNP podrá efectuar de manera selectiva directa o indirectamente la evaluación de programas y proyectos de cualquier entidad nacional, regional o territorial responsable. La organización del sistema de evaluación se establecerá mediante decreto.

Parágrafo 1. Para efectos de este artículo, se aplicarán los principios de eficiencia, de eficacia y responsabilidad, conforme lo disponga la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, en lo pertinente.

Artículo 30. Informes al Congreso. El Presidente de la República presentará al Congreso, al inicio de cada legislatura, un informe detallado sobre la ejecución del Plan Nacional de Desarrollo y de sus distintos componentes.

Igualmente, el Presidente de la República, al presentar el presupuesto de rentas y la Ley de Apropriaciones al Congreso, deberá rendir un informe sobre la forma como se está dando cumplimiento al plan de inversiones públicas aprobado en el plan de desarrollo, sustentando la correspondencia entre dicha iniciativa y el Plan Nacional de Desarrollo.

El Plan Nacional de Desarrollo sirve desde entonces de base y provee los lineamientos estratégicos de las políticas públicas nacionales. Es el instrumento formal y legal por medio del cual se trazan los objetivos del Gobierno. Su elaboración, difusión, evaluación y seguimiento es responsabilidad del DNP. Se compone por una parte general y un plan de inversiones de las entidades públicas del orden nacional. En la primera se señalan los propósitos y objetivos nacionales de largo plazo, las metas y prioridades de la acción estatal en el mediano plazo y las estrategias y orientaciones generales de la política económica, social y ambiental que serán adoptadas por el gobierno. La segunda, contiene los presupuestos

plurianuales de los principales programas y proyectos de inversión pública nacional y la especificación de los recursos financieros requeridos para su ejecución y, sus fuentes de financiación. Una vez presentado al Congreso a través del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el DNP coordina la ejecución, el seguimiento y la evaluación de gestión y resultados del Plan. Para ello, debe aprobar las metodologías para el diseño, el seguimiento y la evaluación de las políticas, los programas y los proyectos contenidos en el mismo y las metodologías para la identificación, formulación y evaluación de los proyectos financiados con recursos nacionales. Asimismo, debe articular a todas las entidades y organismos públicos para asegurar la ejecución de las políticas, los programas y los proyectos del Plan²⁷.

La Resolución N° 63 del año 1994 organizaba el Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados y establecía algunos procedimientos, siendo el DNP es la entidad encargada de su coordinación técnica y administración. En su artículo 2 determinaba como su principal objetivo fortalecer la capacidad de manejo gerencial de la inversión pública a través de:

- medir y promover la calidad y oportunidad de los resultados de las decisiones de los administradores públicos.
- analizar la eficiencia y eficacia de la administración en la formulación y ejecución de políticas, programas y proyectos, con el propósito de generar información para corregir procesos e incrementar la probabilidad de éxito en los resultados.

- determinar la eficiencia y eficacia de la administración una vez concluidos los proyectos, programas o políticas y generar información sobre cumplimiento de metas, calidad, efectos, coberturas e impactos.
- generar información adecuada para la toma de decisiones sobre planeación y asignación de recursos.

Otros aspectos de interés son: el informe sobre el resultado de las evaluaciones que sirve para el diseño del plan de inversiones del año siguiente que el DNP debe presentar al Conpes en el primer semestre de cada año; la elaboración y difusión de metodologías marco para la evaluación de políticas, programas y proyectos que podrán ser utilizadas por los distintos organismos como punto de partida para sus procesos evaluativos y de actividades de capacitación y de los principales resultados de las evaluaciones por el DNP; el diseño conjunto entre el DNP y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público de un esquema que permita utilizar las experiencias de evaluación de gestión en el proceso de programación presupuestal (Artículos 10, 11 y 12).

Hacia 2004, el Conpes planteaba como principales problemas del Sistema (Conpes, 2004, pág. 7):

- i) carece de un único y claro marco conceptual, y no ha definido de manera precisa su alcance, ii) no ha establecido con claridad las instancias, vínculos y competencias de las entidades que lo conforman, lo que ha impedido articular y mejorar la calidad de los esfuerzos en evaluación, iii) no se

²⁷ Véase: <https://www.dnp.gov.co/DNPN/Paginas/Que-es-el-Plan-Nacional-de-Desarrollo.aspx>

ha logrado una articulación permanente y progresiva entre los procesos de planeación, presupuestación y evaluación; y iv) enfrenta problemas de disponibilidad y periodicidad de la información, así como adecuados controles de calidad de la misma.

Mencionaba que ello podía deberse a diferentes factores tales como: ausencia de diferenciación entre monitoreo y evaluación, carencia de incentivos para la evaluación, ausencia de un esquema de asignación de recursos que permitiese a partir de las prioridades del PND la programación del presupuesto, la precariedad de los mecanismos de difusión y la incipiente capacidad de evaluación en la administración pública para llevar adelante las evaluaciones. Si bien consideraba que el Sistema Nacional de Evaluación había contribuido a introducir la gestión orientada a resultados, era necesario realizar ajustes “para convertirlo en un instrumento para mejorar la eficiencia y la calidad del gasto público, así como la eficacia de las políticas e intervenciones del Estado” (Conpes, 2004, pág. 8).

Hacia 2010, según el DNP (2010, pág. 23):

Es necesario señalar que en los últimos tres años se logró consolidar un portafolio diversificado de evaluaciones, a través del cual se ha garantizado dar respuesta a las preguntas de política pública planteadas en términos de operación, diseño, resultados e impactos en el bienestar de los beneficiarios finales. Esto ha estado acompañado de la reducción real de

costos de las evaluaciones, mediante la construcción de estructuras de costeo y la elaboración de términos de referencia más precisos, que permiten realizar presupuestos más ajustados a la realidad.

Asimismo, presentaba los siguientes desafíos para el Sinergia (DNP, 2010, págs. 28:29):

- fortalecer el seguimiento y la evaluación como instrumentos claves dentro de la modernización de la administración pública mediante una mayor apropiación de la institucionalidad del Sistema.
- satisfacer la necesidad de crear nuevas estrategias y productos que articulen sostenibilidad financiera, apropiación de metodologías de análisis y una mirada regional efectiva para la implementación de estos procesos.
- desarrollar capacidades en evaluación en el sector público desde la comunidad académica nacional, con el fin de reducir el costo de las evaluaciones y universalizar su uso en la administración pública a través de la transferencia de conocimiento.

En 2011, por medio de la Ley N° 1.450, se estableció el Plan Nacional de Desarrollo Prosperidad para todos 2011-2014 con el objetivo de:

... consolidar la seguridad con la meta de alcanzar la paz, dar un gran salto de progreso social, lograr un dinamismo económico regional que permita desarrollo sostenible y crecimiento sostenido, más empleo formal y menor pobreza y, en definitiva, mayor prosperidad para toda la población (Art.1).

Dicha Ley determinaba que el PND fuese monitoreado y evaluado por el Sinergia. Asimismo, fijó que el DNP presentase informes periódicos para revisión y discusión del gobierno, las entidades de control y la ciudadanía en general. Estos serían: un informe anual sobre el balance de los indicadores de seguimiento del PND y de las evaluaciones de política pública para ser presentado al Consejo Nacional de Planeación y un informe al Congreso sobre el balance del PND.

En 2014, por medio del Decreto N° 1.290 se reglamentó el Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados fijándose que Sinergia tenía como objetivo (Artículo 1):

El Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados -Sinergia- tiene como objetivo generar información de calidad para la toma de decisiones que permitan mejorar la efectividad de la formulación y ejecución de las políticas del Plan Nacional de Desarrollo (PND), específicamente a través del seguimiento a los avances de este y los principales programas de Gobierno, así como la evaluación de las políticas consignadas en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y las estrategias que lo complementen.

En dicho Decreto se definió que el Sistema se estructuraría en torno a tres componentes misionales y complementarios entre sí: i) Seguimiento a Metas de Gobierno; ii) Evaluación de Políticas Públicas y iii) Sinergia Territorial.

En cuanto al primer componente reconocía como uno de los actores principales del sistema de seguimiento de metas a al DNP a través de la Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas (Dsepp). En cuanto a la evaluación de políticas públicas adoptaba la siguiente definición (Artículo 22):

Es una investigación sistemática y objetiva aplicada en alguno de los diferentes eslabones de la cadena de valor (procesos, productos, resultados) que tiene como finalidad generar evidencia que sirva como insumo para mejorar el diseño, la implementación, la ejecución y los efectos de políticas, planes, programas o proyectos (en adelante intervenciones públicas) del Gobierno Nacional.

El DNP estaba a cargo de la coordinación de todo el proceso de evaluaciones estratégicas en sus diferentes fases (Artículo 24): i) Selección de la intervención pública a evaluar; ii) Diseño de la evaluación; iii) Contratación de la evaluación; iv) Ejecución de la evaluación; y v) Socialización de los resultados y recomendaciones de la evaluación. Para la fase uno determina la construcción y definición de la Agenda Anual de Evaluaciones de intervenciones de carácter estratégico mediante un proceso de discusión con todos los sectores de la administración pública que participan en la intervención (Artículo 27). A través de la Despp era la responsable de garantizar la calidad de las evaluaciones y del desarrollo de aspectos conceptuales y técnicos y de la difusión de los resultados de la implementación de las políticas públicas.

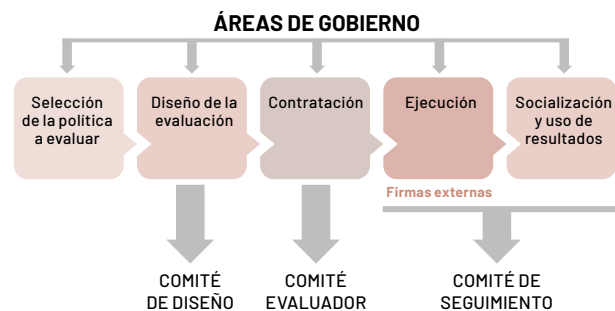
Sinergia Territorial era definida como una estrategia institucional, liderada por el DNP. Su objetivo era brindar asistencia técnica a municipios y departamentos en el diseño, implementación y puesta en marcha de sistemas de seguimiento a sus planes de desarrollo, con el fin de mejorar los ejercicios de rendición de cuentas y la toma de decisiones con base en información cualificada, así como fomentar la transparencia y el buen gobierno (Artículo 38).

Había establecido una Red de Monitoreo y Evaluación de Política Pública, que facilitaba el intercambio de experiencias entre expertos, colegas y funcionarios públicos en monitoreo y evaluación a nivel local, nacional e internacional, al proveer espacios de discusión e intercambio de ideas con expertos, colegas y funcionarios públicos (DNP, 2012, b).

Para el seguimiento al PND se contaba con el Sistema de Seguimiento a Metas de Gobierno (Sinergia Seguimiento) que apoyaba las funciones de monitoreo a las metas de corto (PND-cuatrenio), mediano y largo plazo (DNP, 2012a). Para la evaluación de políticas públicas existían con diferentes manuales y guías (DNP, 2012b).

Desde 2014, las evaluaciones de Sinergia proponen un proceso estándar y participativo (Gómez, 2019).

Ilustración 1. Proceso de evaluación



Fuente: Gómez, 2019, diapositiva 6.

Las políticas a evaluar se seleccionan de acuerdo a tres criterios:

- políticas o programas estratégicos para el cumplimiento de metas del PND, así como las evaluaciones incluidas en los Conpes, las intervenciones estratégicas para el cumplimiento de los ODS y, aquellas que tiene un gran volumen de inversión o de beneficiarios atendidos.
- intervenciones que serán objeto de reformulación o escalamiento, de tal manera que la evaluación sirva como insumo para su modificación. El segundo nivel de priorización está relacionado con el momento en el que se va a realizar la evaluación, y dentro de este criterio se priorizarán intervenciones que no han sido objeto de ejercicios de evaluación previos.
- existencia de condiciones para garantizar el desarrollo y posterior uso de la evaluación (que la evidencia esté dentro del alcance de una evaluación, la disponibilidad de información, etc.). Bajo este criterio también se priorizarían intervenciones públicas que cuenten con línea base y que requieran realizar seguimiento.

Con el fin de evaluar las intervenciones públicas, Sinergia definió el alcance de las evaluaciones mediante la reconstrucción de la cadena de valor de la política o programa para identificar el mejor tipo de evaluación a ser utilizado.

Ilustración 2. Presentación por tipo de evaluación



Fuente: <https://sinergia.dnp.gov.co/Paginas/Internas/Evaluaciones/Metodolog%C3%ADas.aspx>

Con base en la cadena de valor se llevaban a cabo diferentes mediciones de desempeño. La información de desempeño hace referencia a los indicadores, datos y análisis provenientes de la estructura lógica de una intervención pública, es decir, del análisis de las relaciones transversales de la cadena de valor: productividad, eficiencia, eficacia, efectividad, costo-efectividad y calidad.

En 2012 se publicó la Guía para la Evaluación de Políticas Públicas. En relación con la conceptualización de la evaluación retoma las de la Organización Económica para la Cooperación al Desarrollo (OECD) y las Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios de España (AVAL).

Una apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados” ... “se refiere al proceso de determinar el valor o la significación de una actividad, política o programa. Se trata de una apreciación, tan sistemática y objetiva como sea posible, de una intervención para el desarrollo planeada, en curso o concluida” (OECD, 2002, citado en DNP 2012b, pág. 10).

... el proceso sistémico de observación, medida, análisis e interpretación encaminado al conocimiento de una intervención pública, sea esta una norma, programa, plan o política, para alcanzar un juicio valorativo basado en evidencias, respecto de su diseño, puesta en práctica, efectos, resultados e impactos. La finalidad de la evaluación es ser útil a los tomadores de decisiones y gestores públicos y a la ciudadanía. (AVAL, citado en DNP 2012b, pág. 10).

En ella se relataba el surgimiento del Sinergia y se desarrolla el proceso de evaluación de políticas estratégicas según las siguientes fases: selección de la política a evaluar; diseño de la estrategia de la evaluación; supervisión de la ejecución de la evaluación y uso de los resultados de las evaluaciones (DNP, 2012b). La misma fue actualizada en 2014 (DNP, 2014). En esta versión se encuentra un mayor desarrollo conceptual y metodológico de la evaluación y mención a la realización de los derechos en evaluaciones.

En 2014, se elaboró una guía para la evaluación con enfoque de gé-

nero y derechos humanos. La misma surgió de un proceso iniciado el año 2012 por ONU Mujeres para fortalecer las capacidades institucionales en seguimiento y evaluación en ese sentido. Colombia fue uno de los tres países (México y Perú) que solicitaron capacitación y asesoría especializada en esta materia y que se llevaron a cabo en el mes de mayo. La Oficina de Evaluación y la Oficina País de Colombia de ONU Mujeres, en colaboración con Sinergia-Departamento Nacional de Planeación (DNP), Evalpartners, (IOCE)²⁸ y ReLAC, organizaron el Curso de Capacitación en Evaluación con Enfoque de Igualdad de Género y Derechos Humanos. Estuvo dirigido al Grupo de Evaluaciones de la Dirección de Seguimiento y Evaluación de Sinergia así como a personal de los Comités Técnicos de Evaluación de la Dirección de Desarrollo Social del DNP (Faúndez, Wainstein, 2014).

En 2015, se promulgó el Decreto N° 1.082 en el que se compilaron y racionalizaron las normas de carácter reglamentario preexistentes, en algunos casos, a través de una simple actualización de la normativa compilada, para que su ajuste a la institucionalidad y a la normativa vigente. En el mismo, entre otras cuestiones, se estableció el alcance del Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación (Smsce) del Sistema General de Regalías. A través del cual se desarrollaban procesos de recolección, consolidación, verificación, análisis de la información, imposición de medidas de control y retroalimentación de los resultados de las inversiones ejecutadas

con recursos del sistema con el fin de velar por el uso eficaz, y eficiente de los mismos. El DNP era el administrador de este sistema. Asimismo, fijaba las acciones de mejora a cargo de los beneficiarios o ejecutores de recursos de inversión del Sistema General de Regalías, orientadas a su uso eficaz y eficiente. También era el responsable del seguimiento y evaluación posterior (cuando se requiriera de acuerdo a determinados criterios) a los proyectos de inversión pública. En el título 7 se recopila la normativa relativa al Sinergia (particularmente el Decreto N° 1.290/14 que reglamentaba el sistema).

El advenimiento de la Agenda 2030

En febrero de 2015, por Decreto N° 280 de ese año, se creó la Comisión Interinstitucional de Alto Nivel para el alistamiento y la efectiva implementación de la Agenda de Desarrollo Post 2015 y sus ODS. Se entendió ese mecanismo como necesario para la debida coordinación y orientación superior de las acciones. La Comisión estuvo integrada por ministros y directores (Decreto N° 280/2015):

- El Ministro de Relaciones Exteriores, o su delegado,
- El Ministro de Hacienda y Crédito Público, o su delegado,
- El Ministro de Ambiente y Desarrollo Sostenible, o su delegado,
- El Departamento Administrativo de la Presidencia de la República, con la participación del Ministro Consejero para el Gobierno y el Sector Privado, o su delegado,
- El director del Departamento Nacional de Planeación, quien la presidirá, o su delegado,
- El director del Departamento Administrativo Nacional de Estadística, o su delegado,

²⁸ International Organization for Cooperation in Evaluation. (IOCE). Organización Internacional para la Cooperación en Evaluación.

- El director del Departamento Administrativo para la Prosperidad Social, o su delegado.

Podía conformar comités técnicos y grupos de trabajo, tanto sectoriales como territoriales, para lo cual podría invitar a otros ministros, a otras autoridades que representasen entidades del orden Nacional o Territorial, así como a miembros de la sociedad civil, la academia o el sector privado, entre otros. La Secretaría Técnica de la Comisión, era ejercida por el Departamento Nacional de Planeación y estaba encargada de proporcionar apoyo técnico a la Comisión, preparar la documentación técnica para consideración de la misma, y canalizar y gestionar el trámite de las iniciativas, solicitudes y propuestas que sean presentadas por los miembros permanentes, el Comité Técnico, y demás actores y grupos de interés. La Comisión ODS contaba con un Comité Técnico. Estaba conformado por delegados de nivel directivo de las entidades que la integraban, con un esquema operativo y funcional para facilitar el proceso de articulación y los mecanismos de seguimiento a la implementación de la Agenda 2030. Elaboraba propuestas técnicas sobre la formulación, ejecución y seguimiento a los planes de trabajo para el desarrollo de actividades necesarias para el cumplimiento de la misión de la Comisión (Decreto N° 280/2015).

En el año 2015, el Poder Ejecutivo Nacional de Colombia decide reelaborar y formular el PND 2014-2018 Todos por un nuevo país 2014-2018, que integra la visión de desarrollo planteada en la Agenda 2030, con el fin de crear estrategias que le permitieran al país dar cumplimiento a los ODS y a las metas establecidas (Conpes,

2018). En esa reformulación, se incluyeron 92 metas de ODS en el PND mencionado (DNP, 2017b,c).

Fue sucedido por Plan de Desarrollo 2018-2022 denominado Pacto por Colombia. Pacto por la equidad. Este Plan tomaba a los ODS como eje fundamental para una política de desarrollo a largo plazo. Tenía como objetivo sentar las bases de legalidad, emprendimiento y equidad que permitan lograr la igualdad de oportunidades para todos los colombianos, en concordancia con un proyecto de largo plazo con el que el país alcance los ODS al 2030 (Ley N° 1.955/2019).

En 2017 se analizó la inclusión de los ODS en los Planes de Desarrollo Territorial, instrumentos que los gobiernos del nivel intermedio y de las ciudades capitales formularon para el período 2016-2019. En general, se identificó una incorporación de los ODS en el 100% de los Planes analizados, aunque con diferentes grados de asociación con los componentes estratégicos de los mismos (DNP, 2019a,b, 2017c).

En 2018 se dio a conocer el documento del Conpes denominado Estrategia para la Implementación de los ODS en Colombia. Establecía las metas y estrategias para el cumplimiento de la Agenda 2030. Planteaba una hoja de ruta para cada una de las metas establecidas, incluyendo indicadores, entidades responsables y los recursos requeridos para llevarlas a buen término. Definió un total de 156 indicadores nacionales con los cuales el país mediría el avance en la consecución de los ODS.

El documento D del Conpes 3918 lista la totalidad de indicadores asociados a cada ODS con su respectiva línea base (2015), meta intermedia (2018) y meta final (2030). De igual forma, establece y asigna una entidad líder y un conjunto de entidades acompañantes del Gobierno nacional para el cumplimiento de 147 metas ODS. Las 22 metas restantes obedecen a dinámicas globales que requieren esfuerzos conjuntos internacionales por lo que no se define una entidad del Gobierno nacional como responsable. (DNP, 2020a, págs. 2:3).

El seguimiento de la implementación y cumplimiento de los ODS es realizado por el DNP conjuntamente con la Dirección de Evaluación y Seguimiento y la Comisión de los ODS. En 2020, presentó los Informes Anuales de Avance de la Implementación de los ODS 2018 y 2019 (DNP, 2020a, b).

En 2016, Colombia presentó su primer Informe Voluntario Nacional y, en el año 2018, el segundo (DNP 2018b, Gobierno de Colombia, 2016).

Desarrollo del seguimiento y la evaluación 2016-2019

En 2017, por medio del Decreto N° 2.189 que modificó la estructura del Departamento Nacional de Evaluación se definieron 30 funciones para la Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas. Entre ellas las de:

1. Adelantar las acciones requeridas para el cumplimiento de

las funciones en materia de evaluación y seguimiento de las políticas públicas que están a cargo del Departamento Nacional de Planeación, en coordinación con las Direcciones del DNP y los organismos y entidades pertinentes.

2. Orientar, participar y promover la formulación de políticas, planes, programas, estudios y proyectos relacionados con la evaluación y el seguimiento a las políticas públicas, conjuntamente con los organismos y entidades pertinentes.

3. Formular documentos de política en los temas de su competencia, que orienten las acciones del Gobierno hacia la articulación y coordinación de políticas públicas, con una visión de Estado en el largo plazo.

4. Diseñar y orientar programas para el fortalecimiento y la actualización del Sistema Nacional de Evaluación de Resultados, de acuerdo con las necesidades de evaluación, los resultados de su operación y su cobertura.

5. Apoyar el proceso de elaboración del presupuesto de inversiones, mediante los informes de evaluación que permitan priorizar los programas y proyectos a ser financiados.

...

9. Establecer los lineamientos de evaluación de resultados de la gestión de políticas, planes, programas y proyectos ejecutados con recursos públicos.

10. Desarrollar e implementar mecanismos de seguimiento y evaluación de los impactos de programas y proyectos ejecutados por las instituciones gubernamentales, nacionales y territoriales.

11. Desarrollar, monitorear, evaluar el uso y actualizar los instrumentos de evaluación del Sistema Nacional de Evaluación de Resultados.

12. Emitir concepto técnico sobre los instrumentos de evaluación utilizados por las Direcciones Técnicas del DNP y las entidades y organismos de la Administración Pública que así lo soliciten.

13. Asesorar el desarrollo de los procesos de evaluación de las entidades y organismos de la Administración Pública que así lo soliciten.

14. Coordinar la definición de las evaluaciones focalizadas y la realización de estudios e investigaciones sobre evaluación de gestión y resultados, en coordinación con las demás dependencias del DNP, los organismos y entidades pertinentes.

15. Identificar, mediante diagnósticos sectoriales, las políticas, programas y proyectos que sean prioritarios para el Plan Nacional de Desarrollo y/o de especial interés para el Gobierno nacional y que deban ser sujetos de una evaluación de sus resultados e impactos.

16. Establecer el tipo de evaluación, los cronogramas de ejecución y de resultados de las evaluaciones focalizadas, las fuentes de financiamiento y el marco institucional en el que se desarrollarán, de las políticas, programas y proyectos definidos como prioritarios.

17. Participar y acompañar a las entidades que lo requieran, en la gestión de consecución de recursos para financiar las evaluaciones focalizadas.

18. Velar por una adecuada divulgación de la evaluación de resultados de las políticas, planes, programas y proyectos ejecutados con recursos públicos.

...

21. Preparar y coordinar con las demás Direcciones del DNP, la elaboración de reportes de seguimiento y evaluación de los compromisos y avance de los sectores.

...

24. Desarrollar e implementar mecanismos de seguimiento y evaluación a los proyectos de inversión prioritarios del Gobierno.

...

28. Desarrollar desde el punto de vista conceptual, las herramientas, instrumentos y metodologías de seguimiento y evaluación que permitan orientar la gestión pública al logro de resultados.

A partir de la incorporación de metas de ODS en los PND se crearon nuevos instrumentos de seguimiento y evaluación para dar cuenta del grado de cumplimiento de las metas establecidas. En tal sentido puede señalarse que, para cada año estudiado hubo Agendas Anuales de Evaluación. En las mismas se establece la cantidad de evaluaciones a realizar tanto para el seguimiento del PND, de políticas públicas o de las políticas territoriales. Las agendas de evaluación 2016, 2017 y 2018 se plantearon según la estrategia transversal del PND Todos por un nuevo país (Sinergia, 2019, 2018, 2017, 2016).

Tabla 3. Intervenciones públicas a evaluar según estrategia transversal del PND 2014-2018. Colombia.

Estrategia transversal del PND	Intervenciones		
	2016	2017	2018
Infraestructura y Competitividad Estratégicas	4	4	2
Movilidad Social	5	7	5
Transformación del Campo	2	1	2
Seguridad, Justicia y Democracia para la Construcción de Paz	5	2	2
Crecimiento Verde	2	1	2
Buen Gobierno	6	3	2

Fuente: Agenda Anual de Evaluación 2016, pág. 3. Agenda Anual de Evaluaciones 2017, pág. 3. Agenda 2018, pág. 3.

En tanto que la Agenda Anual de Evaluación 2019, estuvo alineada al nuevo Plan Pacto por Colombia. 2018-2020.

Tabla 4. Intervenciones públicas a evaluar según pactos del PND 2018-2022. Colombia

Pacto PND	Intervenciones
Pacto I. Pacto por la legalidad	3
Pacto II. Pacto por el emprendimiento, la formalización y la productividad	4
Pacto III. Pacto por la equidad	7
Pacto VI. Pacto por el transporte y la logística para la competitividad y la integración regional	1
Pacto VIII. Pacto por la calidad y la eficiencia de los servicios públicos	1
Pacto IX. Pacto por los recursos minero-energéticos para el crecimiento sostenible y la expansión de oportunidades	1
Pacto X. Pacto por la protección y promoción de nuestra cultura y desarrollo de la economía naranja	1
Pacto XI. Pacto por la construcción de paz	2
Pacto XII. Pacto por la equidad de oportunidades para grupos indígenas, negros, afros, raizales, palenqueros y rrom	1
Pacto XIII. Pacto por la inclusión de todas las personas con discapacidad	1
Pacto XIV. Pacto por la descentralización	1
Pacto XXVI. Consistencia macroeconómica	1

Fuente: DNP. Agenda Anual de Evaluaciones 2019. Pág. 3:4.

El Sinergia ha logrado ampliar la cantidad de sectores evaluados, diversificado los tipos de evaluación, elaborado guías metodológicas para la confección del diseño de evaluación como para su implementación, así como generar la publicación de los resultados de las evaluaciones.

Las evaluaciones se han llevado a cabo con los distintos manuales y guías elaborados por la DNP. Estaban vigentes las guías de evaluación institucional, de impacto, de resultados y de operaciones del año 2016 (DNP, 2016a,b,c,d). Esta eran²⁹:

- Operaciones: Analiza de manera sistemática la forma en que opera una intervención pública y cómo sus procesos conducen al logro de sus objetivos. Identifica las relaciones que cada una de las actividades requiere para producir un bien o servicio.
- Institucional: Permite analizar y valorar un programa tomando como marco de referencia el arreglo institucional en el que opera. Estudia las razones por las cuales falla la capacidad institucional en los programas de una intervención, para brindar los insumos para mejorar la gestión y proveer de manera más efectiva los bienes o servicios.
- Resultados: Determina los efectos intencionales o no de la intervención pública, una vez se han consumido los productos. Estos efectos deben estar relacionados con la intervención pública.
- Impacto: Permite identificar los efectos exclusivamente atribuibles a la intervención pública. La medición de impactos permite cuantificar y verificar la relación de causalidad entre la intervención pública y el resultado.

En 2018 se publicó la Guía para el Seguimiento de Políticas Públicas que brindaba herramientas para comprender los antecedentes del componente de seguimiento de Sinergia, así como las bases conceptuales, las actividades y los productos del proceso de

seguimiento estratégico a las políticas públicas. En ella se refuerza el enfoque de gestión por resultados, basado en el modelo de generación de valor público, que utiliza la cadena de valor como estructura para la representación de las intervenciones públicas y de la cual se desprende el marco con el que se evalúa el desempeño de estas. La misma definida como...“la relación secuencial y lógica entre insumos, actividades, productos y resultados en la que se añade valor a lo largo del proceso de transformación total” (DNP, 2017a, pág. 5). Mientras que el seguimiento de las metas de gobierno...“se entiende como un proceso continuo y sistemático de diseño, recolección y análisis de información, que permite determinar el grado de avance de las políticas públicas” (DNP, 2018a, pág. 21). También en 2018, se actualizó la Guía para la construcción y análisis de indicadores con herramientas conceptuales y prácticas para la definición, análisis, presentación y uso de indicadores en los procesos de seguimiento de las intervenciones públicas. El marco conceptual de los indicadores estaba inscripto también en la cadena de valor. (DNP, 2018b). En ellos no hay menciones a los derechos humanos ni a la Agenda 2030.

En 2019 se publicaron el Protocolo para la realización de evaluaciones de políticas públicas estratégicas y la Guía metodológica de evaluación de políticas públicas de Sinergia (DNP, 2019a,b).³⁰

A pesar de afirmar que el enfoque de gestión por resultados es el que sustenta todas las evaluaciones, se reconoce que se deben am-

²⁹ Véase: <https://sinergia.dnp.gov.co/Paginas/Internas/Evaluaciones/Metodolog%C3%ADas.aspx>

³⁰ No pudo accederse a las mismas por lo que no se realiza la descripción y análisis correspondiente.

pliar los tipos de evaluación y el uso de las metodologías que pongan el foco en los procesos y en generar mayor participación de los actores involucrados en las políticas públicas. De esta manera, se señala que desde el 2014 hasta el 2018:

...por un lado, se empiezan a realizar los primeros esfuerzos por integrar la evaluación a los procesos de formulación de otros planes, programas o políticas públicas, superando así, los problemas y limitaciones de la medición dado el enfoque expost. Por otro lado, se integran nuevas metodologías de corte experimental, y se adoptan nuevos instrumentos de información cualitativa tales como cartografía social, estudios de caso y observaciones etnográficas. De esta manera, se da un complemento a través de nuevos aportes que resultan de la realización del diseño y supervisión de las evaluaciones. Asimismo, se fortaleció el uso de información secundaria y la capacidad interna para realizar evaluaciones propias, se incorporaron nuevas metodologías de evaluación (big data, experimentos comportamentales) y se avanzó en la incorporación del enfoque de género. (DNP, 2019c, pág.8).

En las evaluaciones realizadas por Sinergia se observa que la participación de la sociedad civil se contemplaba como fuente de información y de consulta a los destinatarios de las políticas públicas implementadas utilizando encuestas, entrevistas y grupos focales. También se considera participación, la consulta y visita de los informes publicados en la web por parte de la población, cuestión medida y valorada como aporte a la política de transparencia de la

gestión. El reconocimiento por parte del DNP de las características asumidas por la participación de la población en los procesos de evaluación realizados por Sinergia se aprecia en la siguiente afirmación así como el desafío existente.

A pesar de ser considerados por SINERGIA como usuarios fundamentales de las evaluaciones, es importante aclarar que desde este sistema no se ha identificado un mecanismo explícito para involucrar a la sociedad civil (organizada o no organizada) en los procesos de priorización y diseño de las evaluaciones, ni en los procesos de toma de decisiones relacionadas con las intervenciones públicas. (DNP, 2019c, pág. 16).

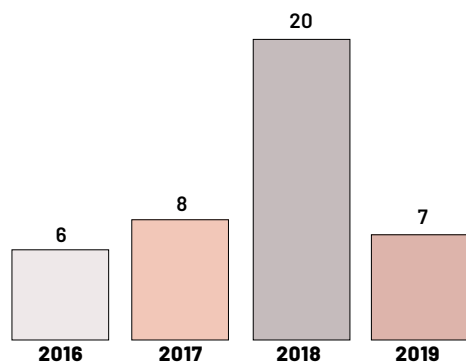
Sinergia facilitaba el acceso a la evidencia generada por el DNP y por entidades del Gobierno como resultado de sus procesos de evaluación. A través del Repositorio de Evaluaciones, realizaba la difusión de los documentos de las evaluaciones de política pública llevadas a cabo a por dichas entidades. Los tipos de evaluaciones posibles de ser consultadas eran: institucionales, operaciones, de resultados y de impacto. Asimismo, era posible filtrar por el año de publicación y el sector al que pertenecía la evaluación³¹. También se utilizaba para la difusión las redes sociales (cuentas oficiales del DNP y de altos directivos) y la presentación de foros públicos y privados liderados por la Dsepp (DNP, 2019c).

En el periodo 2016 -2018 encontramos cuarenta y una (41) evalua-

31 Véase: <https://sinergiapp.dnp.gov.co/#EvalFin/>

ciones. Las mismas se ubicaron en el sector de salud y protección social; educación; inclusión social y reconciliación; ciencia, tecnología e innovación y presidencia. El tipo de evaluación más implementado fue el de impacto y resultados, seguido de operaciones e institucional. Se observa un crecimiento en las evaluaciones realizadas hasta 2018 y un descenso abrupto hacia 2019.³²

Gráfico 2. Evaluaciones realizadas. 2016-2019. Sinergia.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de información en Repositorio de Evaluaciones de Sinergia.

Con el fin de garantizar el uso de las recomendaciones Sinergia contemplaba dos herramientas para ofrecer a los tomadores de decisiones con el fin de hacer uso de los resultados de las evaluaciones, ya sea para rediseñar, ampliar o reducir las políticas, programas o planes evaluados. Estas herramientas eran la Matriz de Uso, Apropriación y Difusión y el

Plan de Transferencia e Implementación de Recomendaciones (PTIR). La primera, diligenciada por el Comité Técnico de Seguimiento, tenía como objetivo categorizar las recomendaciones de acuerdo con cuatro usos posibles (escalamiento de la política, modificación de la política, modificación del servicio, rendición de cuentas) y plantear las acciones concretas requeridas para que su efectiva implementación y posterior seguimiento por parte de la Dseep a corto y mediano plazo. Por su parte, el PTIR presenta recomendaciones asociadas a uno o más resultados de la evaluación con un análisis de viabilidad y pertinencia para su implementación. (DNP, 2019c, pág. 11).

En diferentes documentos institucionales se menciona que Sinergia a través de un proceso de institucionalización ha logrado “...la consolidación y generación de una cultura de la evaluación, a través una serie de etapas que se diferencian por los cambios y aprendizajes adquiridos desde finales del siglo XX hasta la actualidad” (DNP, 2019c, pág. 6).

Según las personas entrevistadas:

Creemos que hemos avanzado bastante. Pero, seguimos preocupados por lograr el uso de los resultados. ¿Cómo logramos que la información resultante de la evaluación se use? Con el seguimiento es más fácil. Pero, ¿qué pasa con las evaluaciones? Realizamos mucha socialización desde el principio...vídeos e infografías para compartir informes que pueden ser muy extensos...todo ello disponible en la web...pero, no tene-

³² No pudimos acceder a los informes de las evaluaciones para su análisis.

mos seguimiento sobre lo que pasó...y es ahí dónde queremos trabajar...en el seguimiento de las recomendaciones... las más clave al menos...solo nos enteramos anecdóticamente ...porque conocemos a alguien...no sabemos si las recomendaciones se implementan.... Es un reto para todos.

Como señalábamos, la implementación y seguimiento de los ODS era realizado de manera conjunta entre la Dirección de Evaluación y Seguimiento y la Comisión de los ODS. Aunque se observaba que debía profundizarse dicha articulación.

Al respecto, la persona entrevistada señaló:

“Las evaluaciones de las intervenciones se incluyen en la agenda anual según criterios preexistentes a la Agenda 2030. Entendemos que debería haber un trabajo más articulado entre los organismos que realizan el seguimiento de los progresos hacia las metas de los ODS y los que realizan las evaluaciones de políticas y programas. También tendríamos que saber los resultados de las evaluaciones se están usando en pos de la Agenda 2030”.

La actividad evaluativa de entidades de Naciones Unidas en el país

En el periodo 2016-2019 observamos la preeminencia de evaluaciones del PNUD y, en segundo lugar, de Unicef.

Tabla 5. Evaluaciones realizadas por las Naciones según entidad. 2016-2019. Colombia. (En orden descendente del total).

Entidad	Año				Total
	2016	2017	2018	2019	
PNUD	2	10	2	2	16
OIM(*)	1	0	3	5	9
Cepal(*)	0	2	3	0	5
Unicef	1	1	0	1	3
FAO	2	0	0	0	2
Unido	0	0	1	0	1
Total	6	13	9	8	36

Nota: * Las evaluaciones pueden incluir uno de los países involucrados o varios.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del GENU.

En el caso del PNUD encontramos evaluaciones a proyectos sobre: la estrategia electoral liderada por el PNUD en elecciones locales en 2015; la capacidad para la gestión y eliminación ambientalmente adecuada de policlorobifenilos, el desarrollo y producción de tintes naturales en la Región del Chocó de Colombia para las industrias de alimentos, cosméticos y cuidado personal bajo el Protocolo de Nagoya; del programa conjunto Acnur – PNUD iniciativa de soluciones transicionales; la integración de la biodiversidad en el sector cafetalero, la incorporación de conocimientos tradicionales asociados a la agrobiodiversidad en los agroecosistemas colombianos, la reducción del riesgo y de la vulnerabilidad frente al cambio climático en la región de la depresión Momposina en Colombia, de la Comunicación Nacional de Colombia sobre Cambio Climático (Cmnucc) (tercera); del programa Creciendo Juntos, del proyecto Caquetá re-

siliente y construcción de paz, la conservación y uso sostenible de la diversidad biológica en ecosistemas secos para garantizar el flujo de los servicios ecosistémicos y reducir los procesos de deforestación y desertificación, el establecimiento de normas y etiquetas de eficiencia energética; la estrategia territorial de hidrocarburos Agencia Nacional de Hidrocarburos; el diseño e implementación de un Subsistema Nacional de Áreas Marinas Protegidas en Colombia y; la conservación de la biodiversidad en paisajes impactados por la minería en la Región del Choco Biogeográfico.

Las evaluaciones de OIM fueron de proyectos sobre: la cooperación internacional entre el Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia y la Organización Internacional para las Migraciones; el fortalecimiento de la capacidad de promoción y protección de los derechos humanos de los migrantes en situaciones de vulnerabilidad en América del Sur; el fortalecimiento de los países del Mercosur sobre trata de personas y mujer migrante; la promoción de la reintegración comunitaria y ciudadana y de entornos protectores al reclutamiento y la utilización; el fortalecimiento de las casas lúdicas como espacios de protección de la niñez y la adolescencia y de construcción de paz territorial; justicia juvenil restaurativa; el establecimiento de estándares sobre la protección y asistencia a migrantes vulnerable en apoyo a la acción global para prevenir y atender el tráfico de personas y el contrabando de migrantes; la estrategia comunitaria de la agencia para la reincorporación y la normalización; incremento de las capacidades nacionales y locales para la paz.

En el repositorio de Unicef identificamos evaluaciones de proyectos sobre: la implementación del modelo de Educación en el Riesgo de Minas en situaciones de emergencia de Daicma-Unicef (2014-2015); la adherencia y costo-efectividad del lineamiento para el manejo integrado de la desnutrición aguda en niños y niñas de 0 a 59 meses de edad, Departamento de La Guajira (2016-2017); los resultados de las acciones de inclusión de familias con niñas, niños y adolescentes con discapacidad en Familias en Acción (2012-2018).

Para FAO encontramos evaluaciones de programas/proyectos sobre el fortalecimiento de la sostenibilidad del proceso de restitución de tierras y de la contribución a la seguridad alimentaria de familias vulnerables en Antioquia.

En el caso de la Unido, solo hallamos la evaluación del programa sobre la calidad en el sector cosmético.

Las evaluaciones de Cepal fueron de proyectos y programas sobre: el fortalecimiento de la institucionalidad de las políticas sociales; las capacidades de América Latina y Asia para desarrollar y mejorar los sistemas de formación laboral y proteger a los trabajadores contra el desempleo; de las capacidades estadísticas para la construcción de indicadores macroeconómicos y de desarrollo sostenible en los países de América Latina y Asia-Pacífico y las capacidades nacionales para diseñar e implementar políticas y programas basados en derechos que aborden la atención de las poblaciones dependientes y la autonomía económica de las mujeres en el desarrollo y la planificación urbana; la integración logística

para una explotación más sostenible de los recursos naturales en América Latina y el Caribe; la promoción de finanzas inclusivas a través de prácticas innovadoras de banca de desarrollo para apoyar el desarrollo social, productivo y el cambio estructural con un enfoque particular en las pequeñas y medianas empresas en los países de América Latina.

Al igual que en lo mencionado para el resto de los países, debe tenerse en consideración que las diferentes organizaciones de las Naciones Unidas se encuadran en los lineamientos, normas y estándares del GENU por lo que se observan muchas similitudes en sus evaluaciones. Ya sea porque directamente usan dichas guías o, porque en los manuales desarrollados por cada entidad se las considera explícitamente. En ellos se contemplan la perspectiva de derechos humanos y la de género tanto en el diseño de las evaluaciones como en los correspondientes informes.³³

³³ Para una descripción breve de tales documentos véase la sección correspondiente sobre la actividad evaluativa de entidades de Naciones Unidas.

BRASIL³⁴

La evaluación de las políticas públicas en el ámbito nacional hasta 2015

En Brasil se reconocían varios importantes sistemas de seguimiento y evaluación en el nivel nacional: el Sistema de Monitoreo y Evaluación del Plan Plurianual (PPA), el Sistema de Monitoreo de las Metas Presidenciales, el Sistema de Seguimiento de las Políticas y Programas Sociales y el Sistema de Evaluación Externa. Había también otros desarrollos de subsistemas de monitoreo y evaluación sectoriales (Guerrero, 2015).

El seguimiento y la evaluación aparecían ligados en primer término a la práctica de planificación estratégica que se desarrollaba desde principios de la década del 90. Nos referimos al PPA que implica un diseño de lineamientos, objetivos y metas específicas que se concretan y evalúan. En 1996 fue instituido el Plan Plurianual 1996-1999 por Ley N° 9.276/96, en el que se estableció que anualmente se presentaría al Congreso un informe de la ejecución del Plan. La Secretaría de Planeación e Inversiones Estratégicas del Ministerio de Planeamiento fue designada responsable de organizar el Sistema de Monitoreo y Evaluación del PPA. Posteriormente, con el objetivo de afinar el enfoque en las prioridades presidenciales -se creó en 2004- el Sistema de Monitoreo de Metas Presidenciales, complementario al seguimiento del PPA, dirigido por la Casa

³⁴ Colaboración Mattalini M.

Civil de la Presidencia de la República. Se enfocaba en el análisis del cumplimiento de las metas presidenciales. Por otra parte, en el primer mandato del presidente Lula, se unificaron programas y estructuras para profundizar una política basada en transferencias condicionadas a familias. Para el seguimiento de los programas sociales prioritarios y para evaluar su efectividad y su impacto, se instauró el Sistema de Monitoreo y Evaluación de Programas y Políticas Sociales cuyo responsable se ubicó en la Secretaría de Evaluación y Gestión de la Información en el Ministerio de Desarrollo Social y Lucha contra el Hambre, creado en el año 2004. La evaluación externa de los programas gubernamentales fue llevada a cabo por el Tribunal de Cuentas de la Unión basadas en auditorías, levantamientos e inspecciones y el seguimiento de sus recomendaciones. Los desarrollos sectoriales no alcanzaban el grado de consolidación del sistema del Ministerio de Desarrollo (Guerrero, 2015).

En adelante, nos enfocaremos en el Sistema de Monitoreo y Evaluación del Plan Plurianual y el Sistema de Monitoreo y Evaluación de las Políticas y Programas de Desarrollo Social. Ya que, el Sistema de Monitoreo y Evaluación de las Metas Presidenciales se nutre del sistema dirigido por el Ministerio de Planeamiento para asesorar al Presidente en cuanto a sus compromisos estratégicos. Y, el Sistema de Evaluación Externa se basa más en auditorías e inspecciones y es una supervisión externa de probidad y legalidad del Gobierno en relación con la utilización de los recursos públicos (Guerrero, 2015).

En 2015, estaba vigente el PPA 2012-2015, el Plan Mais Brasil (Ley 12.593/12). En el mismo se proponía trabajar para hacer de Brasil un país reconocido (Ministerio de Planeamiento, Presupuesto y Gestión, 2011b, pág. 17):

Por su modelo de desarrollo sostenible, bien distribuido a nivel regional, que busca la igualdad social con la educación calidad, producción de conocimiento, innovación tecnológica y sostenibilidad del medio ambiente.

Por ser una nación democrática, soberana y defensora de los derechos humanos y libertad, paz y desarrollo en el mundo.

Este Plan fue concebido como instrumento constitucional destinado a organizar y posibilitar la acción pública con miras al cumplimiento de los fundamentos y objetivos de la República, especialmente los sociales. En la dimensión estratégica, además de la visión y valores, se identificaron once (11) macro desafíos para el Plan Mais Brasil entre los cuales figuraba el de dar seguimiento al Proyecto Nacional de Desarrollo sustentado en la reducción de las desigualdades regionales, entre lo rural y lo urbano y la continuidad de la transformación productiva ambientalmente sostenible, con la creación de empleo y la distribución del ingreso y la erradicación de la pobreza extrema. Entre otros relacionados con: consolidar la ciencia, la tecnología y la innovación como eje estructurante del desarrollo económico brasileño; proporcionar a la población brasileña acceso a educación, el conocimiento, la cultura y el deporte con equidad, calidad y apreciación de la diversidad; promover el

acceso universal a la salud, la seguridad y asistencia social, asegurando la equidad y la calidad de vida; fortalecer la ciudadanía, promover la igualdad de género y étnico-racial, respetando la diversidad de las relaciones humanas y promoviendo la universalización de acceso y mejora de la calidad de los servicios públicos; ampliar la infraestructura productiva, urbana y social de calidad, asegurar la integración del territorio nacional y del país con Sudamérica; fortalecer la democracia, fomentar la participación sociedad, aumentar la transparencia de la acción pública; preservar los poderes constitucionales, la integridad y la soberanía territorial y nacional; participar en la promoción y defensa derechos humanos, paz y desarrollo en el mundo; promover la seguridad e integridad de los ciudadanos; combatir la violencia y desarrollar una cultura de paz; perfeccionar los instrumentos de gestión del Estado valorando la ética en el servicio público y la calidad de los servicios prestados a los ciudadanos. Una innovación del Plan fue la de incorporar objetivos y metas asociadas e iniciativas vinculadas. Se construyó a partir de diálogos y consensos en la Administración Pública Federal, con estados y municipios y otros actores de la sociedad civil (Ministerio de Planeamiento, Presupuesto y Gestión, 2011a).

En el marco de ese Plan se entendió el monitoreo como la observación continua de una realidad dada en sus aspectos más relevantes, con el fin de obtener información confiable y oportuna. Y, la evaluación como una investigación en profundidad de una intervención en particular. Ambos, además de brindar información para el mejoramiento de la acción de gobierno, eran aliados esenciales para la articulación, seguimiento de transversalidades y te-

rritorialidades de las políticas y, en definitiva, posibilitar la entrega de bienes y servicios a la población. Se propuso para apoyar la gestión del PPA, el Sistema de Monitoreo y Evaluación. El mismo debía guiarse por los siguientes lineamientos (Ministerio de Planeamiento, Presupuesto y Gestión, 2011b, pág. 123):

- considerar la realidad de implementación de cada política, sobre una base territorial, buscando así un enfoque flexible que subsidie las decisiones y contribuya a la implementación;
- atender las necesidades de las instancias de coordinación sectorial y gubernamental, para apoyar la toma de decisiones en los diferentes niveles;
- considerar las lecciones aprendidas de las experiencias de monitoreo y evaluación en el sector público a nivel nacional e internacional;
- observar los aportes resultantes de los diálogos con las Entidades Federativas y la sociedad durante el proceso de elaboración del PPA;
- aprovechar las estructuras de seguimiento y evaluación existentes en el Administración, trabajando en la búsqueda de información complementaria; y
- promover su implementación, de manera progresiva, de acuerdo con las prioridades establecidas por el gobierno. Considerando el modelo para la elaboración del Plan Mais Brasil, sería posible monitorear, entre otros: i) el cumplimiento de los objetivos, metas e iniciativas de los programas; ii) las agendas prioritarias; iii) restricciones sistémicas a la implementación de metas e iniciativas; iv) la implementación articulada de po-

líticas complementarias, sobre una base territorial; v) el cumplimiento de las condiciones (indicadores socioeconómicos y ambientales, ubicación, criterios de selección, lineamientos políticos, etc.) establecidas para la realización de proyectos u oferta de bienes y servicios.

El PPA 2012-2015 se consideró un instrumento para la ampliación y consolidación de la participación social como mecanismo auxiliar en los procesos de toma de decisiones del Estado (Ministerio de Planeamiento, Presupuesto y Gestión, 2011a, b).

Se disponía de una guía de monitoreo temático (Ministerio de Planeamiento, Presupuesto y Gestión, 2012).

En 2015 se presentó un informe anual de evaluación del PPA 2012-2015 (Ministerio de Planeamiento, Presupuesto y Gestión, 2015c).

El Ministerio de Desarrollo Social y Combate al Hambre, creado en enero de 2004, tuvo la misión de promover la inclusión social, la seguridad alimentaria, la atención integral y un ingreso mínimo ciudadano para las familias en situación de pobreza. Para ello, implementó programas y políticas públicas de desarrollo social en alianza con instituciones de la sociedad civil, organismos internacionales e instituciones financieras en la búsqueda de consolidar una red de protección y promoción social. La Secretaría de Evaluación y Gestión de la Información tenía la misión de desarrollar e implementar instrumentos para el seguimiento y la evaluación y de las políticas y programas a cargo del organismo y de promover

la gestión del conocimiento, el diálogo de políticas y la cooperación técnica en la gestión pública, en coordinación con las dependencias, entidades, poderes y ámbitos federales, además de los organismos internacionales y de otros países. El Sistema de Evaluación y Seguimiento constaba de dos subsistemas: el de seguimiento y el de evaluación. Aunque relacionados, esos subsistemas eran independientes y estaban organizados basándose en diferentes procedimientos, metodologías e instrumentos. En 2006, se estableció la política de seguimiento y evaluación del organismo (Ordenanza 329/2006). Su finalidad era la contribución a la mejora de la gestión pública, brindando elementos que contribuyeran a la responsabilización, eficiencia, eficacia y efectividad de las políticas sociales, y al ejercicio del control social sobre las políticas públicas (Vaitsman, Rodrigues, Paes-Sousa, 2006).

El advenimiento de la Agenda 2030

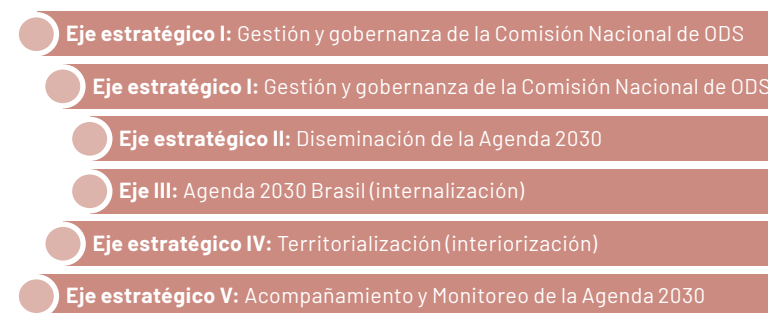
En octubre de 2016, el presidente de la República creó la Comisión Nacional para los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Cnods) con el objetivo de internalizar, difundir y dar transparencia al proceso de implementación de la Agenda 2030 suscrita por el país. La Comisión fue una instancia colegiada paritaria de naturaleza consultiva presidida por la Secretaría de Gobierno de la Presidencia de la República para la articulación, la movilización y el diálogo con los entes federativos y la sociedad civil. Los representantes del Gobierno Federal eran elegidos por los titulares de los organismos respectivos, mientras que los representantes de los niveles subnacionales y los representantes de la sociedad civil fueron

elegidos en un proceso de selección pública coordinado por la Secretaría de Gobierno de la Presidencia de la República. Estaba integrada por dieciséis miembros (titulares y suplentes), distribuidos de la siguiente manera: seis representantes del Gobierno Federal, de los siguientes órganos establecidos por Decreto N° 8.892/2016: Secretaría de Gobierno y Casa Civil de la Presidencia de la República; Ministerio de Relaciones Exteriores; Ministerio de Desarrollo Social; Ministerio de Planificación, Desarrollo y Gestión; y Ministerio del Medio Ambiente. Además de un representante de los gobiernos estatales y distritales, la Asociación Brasileña de Entidades Estatales de Medio Ambiente Medio Ambiente; un representante del nivel de gobierno municipal, la Confederación Nacional de Municipios; y ocho representantes de la sociedad civil, Asociación Nacional de Directores de Instituciones Federales de Educación Superior, Academia Brasileña de Ciencias, Confederación Nacional de la Industria, Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social, Instituto Brasileño de Calidad y Productividad, Sindicato General de Trabajadores, World Vision y Fundação Abrinq por los Derechos del Niño y del Adolescente. La Secretaría de Gobierno era responsable de la presidencia de Cnods, por su responsabilidad en la coordinación política y social del gobierno federal con entidades ajenas al poder público, en especial para el diálogo con los estados, el Distrito Federal, los municipios y la sociedad civil. La Secretaría Nacional de Articulación Social, de la Secretaría de Gobierno, tenía la función de Secretaría Ejecutiva de Comisión. Contaba con el asesoramiento permanente del Instituto de Estudios de Economía Aplicada y el Instituto Brasileiro de Geografía y Estadística (Cnods, 2018).

Existían también las Cámaras Temáticas como instancias de discusión, de participación extendida a los protagonistas de la implementación y seguimiento. Estaban integradas por representantes gubernamentales y la sociedad civil y acompañaban las decisiones de la Comisión en sus recomendaciones al presidente de la República (Decreto N° 8.892/2016). Su composición y temas eran definidos por deliberación del plenario del Cnods (Cnods, 2018).

En 2017, la Cnods presentó su Plan de Acción 2017-2019 con el convencimiento que el mismo contribuiría al establecimiento de condiciones adecuadas para la implementación de los ODS, el fortalecimiento del diálogo entre el gobierno y la sociedad civil, y la construcción de mecanismos participación institucional y social (Cnods, 2017). Estaba organizado en 6 ejes estratégicos que se ven en la Ilustración siguiente.

Ilustración 3. Ejes estratégicos del Plan de Acción de la Comisión Nacional de ODS. 2017-2019.



Nota. El Eje II incluye los ejes: IIa Comunicación y IIb Mobilización.
Fuente: Elaboración y traducción propia sobre la base del Plan de Acción 2017.

El Plan Plurianual 2016-2019 se propuso sostener el proceso de desarrollo inclusivo en Brasil a través de la reanudación del crecimiento económico y la distribución de ganancias de productividad en sociedad. Los ejes fueron (Ministerio de Planificación, Presupuesto y Gestión 2015a, b):

- Educación de calidad como camino hacia la ciudadanía y desarrollo social y económico
- Inclusión social y reducción de desigualdades, con una mejor distribución de oportunidades y acceso a bienes y servicios públicos de calidad
- Ampliar la productividad y competitividad de la economía, con bases macroeconómicas sólidas, sostenibilidad y énfasis en las inversiones públicas y privadas, especialmente en infraestructura
- Fortalecimiento de las instituciones públicas, con participación y control social, transparencia y calidad en la gestión

Los ejes estratégicos (y las directrices) se encuentran alineados con los principios de la Agenda 2030 y con algunos de sus ODS destacándose la participación y el diálogo con la sociedad civil (Ministerio de Planificación, Presupuesto y Gestión, 2015b).

El Plan contó con 54 programas, 562 indicadores, 303 objetivos y 1.132 metas. Los programas estaban a la vez vinculados, de acuerdo con la Ley de Presupuesto Anual, en la composición presupuestaria.

La Agenda 2030 fue asumida desde el inicio en la elaboración del Plan Plurianual 2016-2019 quedando identificados y ligadas las metas e indicadores del mismo con las de la Agenda 2030. Ello permiti-

ó un monitoreo útil a ambas partes: la interna (de gobierno) y la externa (de la Agenda 2030). La vinculación entre el PPA 2016-2019 y los ODS se representa en la siguiente ilustración.

Ilustración 4. Políticas Públicas y ODS - Relación entre ODS y PPA. Brasil

Meta ODS	Indicador ODS	Programa del PPA	Objetivo del PPA
1.1. De aquí a 2030, erradicar para todas las personas y en todo el mundo la pobreza extrema (actualmente se considera que sufren pobreza extrema las personas que viven con menos de 1,25 dólares de los Estados Unidos al día).	Proporción de la población que vive debajo de la línea internacional de la pobreza por sexo, edad, condición de empleo, locación (urbano/rural).	Inclusión social por medio de la Bolsa de Familia del Registro Único de articulación de política sociales.	Reducir la pobreza por medio de transferencia directa de renta.

Fuente: Elaboración y traducción propia a partir de de Carvalho (2016), diapositiva 18.

Se realizó un trabajo de alineamiento entre PPA y ODS, se crearon las Agendas ODS en el ámbito de la Sistema Integrado de Planificación y Presupuesto (SIOP)³⁵. Estas Agendas organizaban los objetivos, metas e iniciativas de los cincuenta y cuatro (54) programas temáticos del PPA con contribuciones al logro de cada uno de los 17 ODS. El Ministerio de Planificación, Desarrollo y Gestión elaboraba

³⁵ Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (SIOP).

los informes anuales de seguimiento las Agendas ODS en el SIOP para su presentación a la Cnods y a la sociedad brasileña. Contendrían la descripción de los principales resultados obtenidos en el año a partir de la implementación de políticas públicas traducidos en programas temas del Plan Plurianual 2016-2019 y organizados en Agendas por ODS. Los informes fueron uno de los productos del Plan de Acción CNODS 2017-2019, Eje Estratégico 5: Seguimiento y Monitoreo de la Agenda 2030 (Ministerio de Planeamiento, Desarrollo y Gestión, 2018a, b, c).

Fueron también insumos para el trabajo de alineación entre los atributos del Plan Plurianual 2016-2019 y los de los ODS asumidos por las agencias gubernamentales del Gobierno Federal brasileño bajo la coordinación del Ministerio de Planificación, Desarrollo y Gestión y la Secretaría de Gobierno de la Presidencia de la República. Además de ser instrumentos para dar cumplimiento con lo establecido en el Plan de Acción Cnods, contribuyeron a la gestión y mejora continua de la programación del PPA y a la reflexión sobre los principales desafíos del país en la búsqueda de la justicia social y el desarrollo económico sostenible (Ministerio de Planeamiento, Desarrollo y Gestión, 2018a, b, c; 2017a, b).

La elaboración del Plan Plurianual asumía un criterio federal, con participación de los distintos niveles de gobierno y de organizaciones que aportaban a la configuración del mismo. En la evaluación, en particular, no se encontró una participación ciudadana explícita, pero sí, un nivel de incidencia en lo que respecta a los datos abiertos y de consulta permanente. El Plan Ciudadano en el marco

del Plan Plurianual 2016-2019³⁶ permitía acceder a los programas y revisar los objetivos, metas e indicadores. Contaba con un glosario de términos y un buscador para poder acceder a lo que fuera de interés en el documento integrado y con la vinculación con los ODS, marcando la vinculación explícita del Plan con la Agenda 2030.

Por otro lado, existía un tablero de seguimiento de los ODS de acceso público, promovido por el Instituto Brasileiro de Geografía y Estadística y la Secretaría de Gobierno, con información actualizada hasta 2018³⁷. Era una herramienta de comunicación digital con una explicitación de la ficha metodológica del indicador, de los datos mostrados en tablas y gráficos y de un análisis geográfico específico.

Desarrollo del seguimiento y la evaluación 2016-2019

Contemplando la segmentación de la forma de financiamiento de las políticas públicas, se crearon dos comités con los órganos centrales para coordinar las evaluaciones y proponer posibles cambios en la ejecución de las políticas públicas: el Comité de Seguimiento y Evaluación de las Políticas Públicas Federales (CMAP) y el Comité de Seguimiento y Evaluación de Subsidios Sindicales (CMAS). El CMAP fue instituido por la Ordenanza Interministerial de 102, de 2016. Se encargaba de coordinar el seguimiento y evaluación de las políticas públicas financiadas por gastos directos de la Unión. Mientras que, el Comité de Seguimiento y Evalua-

³⁶ Ver: <https://ppacidadao.planejamento.gov.br/sitioPPA/paginas/aplicativo-inicio.xhtml>

³⁷ Ver: <https://odsbrasil.gov.br/>

ción de Subvenciones de la Unión (CMAS), creado mediante el Decreto de 9.588/2018, tenía como principal atribución monitorear y evaluar, de manera permanente, las políticas públicas financiadas con subvenciones.

El CMAP estuvo compuesto por:

- el Ministro de Estado de Planificación, Presupuesto y Gestión, quien lo coordinó;
- los titulares del Departamento de Presupuesto Federal, del Departamento de Planificación e Inversiones Estratégicas y del Consejo Consultivo Económico del Ministerio de Planificación, Presupuesto y Gestión; de la Secretaría de Política Económica y de la Secretaría del Tesoro Nacional del Ministerio de Hacienda; de la Secretaría Federal de Control Interno de la Contraloría General de la Unión; y de la Subdirección de Articulación y Seguimiento y de la Subdirección de Análisis y Seguimiento de Políticas Gubernamentales de la Casa Civil de la Presidencia de la República.

A principios del año 2019 se estableció la nueva estructura del Gobierno Federal. Dentro de la organización de los órganos de la Presidencia de la República y los ministerios, se creó el Ministerio de Economía, integrando atribuciones de los Ministerios de Hacienda, Planificación, Desarrollo y Gestión, Industria, Comercio Exterior y Servicios, y Trabajo (Medida Provisoria 870/2019; Ley N° 13.844/19). Así, correspondieron al Ministerio de Economía, entre otras, las competencias de³⁸:

- Formular la planificación estratégica nacional y preparación de subsidios para la formulación de políticas públicas de largo plazo orientadas al desarrollo nacional;
- Evaluar los impactos socioeconómicos de las políticas y programas del gobierno federal y elaboración de estudios especiales para la reformulación de políticas;
- Coordinar y gestionar los sistemas federales de planificación y presupuesto, personal civil, organización y modernización administrativa, gestión de los recursos informáticos y de información y servicios generales.

En 2019 se creó el Consejo de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas (CMAP)³⁹ por Decreto N° 9.834/2019. Era un órgano colegiado encargado de la evaluación de una selección anual de políticas públicas financiadas con gastos directos o subsidios de la Unión en el marco de la implementación del Plan Plurianual. Una vez concluida la evaluación, se proponía dar seguimiento a la implementación de las recomendaciones, en línea con las mejores prácticas de gobernanza. Era una instancia de naturaleza consultiva integrada por los Secretarios Ejecutivos de la Casa Civil, de la Contraloría General de la Unión y del Ministerio de Economía, es responsable de su coordinación.

El papel del CMAP, como instancia de evaluación de las políticas públicas seleccionadas del PPA, era relevante, ya que representaba la integración del ciclo presupuestario con la evaluación y pla-

³⁸ Véase listado completo en: <https://www.gov.br/economia/pt-br/aceso-a-informacao/institucional>

³⁹ Conselho de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas - CMAP.

nificación contribuyendo a que la Administración Pública Federal formulara políticas públicas con base en evidencia y tomara decisiones sobre la ejecución presupuestaria y financiera con mayor eficiencia. Las recomendaciones surgidas de las evaluaciones podían ser utilizadas para corregir rumbos de políticas en marcha y planificar nuevas acciones.

El CMAP actuaba como órgano superior a dos Comités:

- 0 el Comité de Seguimiento y Evaluación de Subsidios de la Unión (CMAS)⁴⁰: encargado del monitoreo y evaluación de las políticas públicas financiadas con subvenciones de la Unión con la colaboración de los órganos gestores de dichas políticas.
- 0 el Comité de Seguimiento y Evaluación de Gastos Directos (CMAG)⁴¹: encargado de evaluar las políticas financiadas a través de gasto directo de la Unión.

Los Comités estaban conformados por distintas subdependencias del Ministerio de Economía, de la Casa Civil y de la Controlaría General de la Unión. En julio de 2019, se designó al Secretario de Evaluación, Planeamiento, Energía y Lotería⁴² del Ministerio de Economía como coordinador de ambos Comités (Ordenanza 968/19). Actualmente es la Secretaría Especial de Hacienda y Presupuesto⁴³ la responsable de coordinar los Comités que integran la estructura de la CMAP. Podían constituir grupos técnicos para coadyuvar

en el ejercicio de sus atribuciones. La información producida y las propuestas elaboradas en su ámbito eran remitidas al CMAP y, en lo posible, se integraban al ciclo de gestión de las finanzas públicas, en particular, a los procesos de planificación y presupuestación del Gobierno Federal⁴⁴.

Ambos Comités eran responsables de preparar y someter a la aprobación de la Junta de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas (CMAP) los criterios de selección de las políticas públicas a ser evaluadas (ítem I del Art.5 del Decreto 9.834). A su vez, a la CMAP, según el mismo Decreto (inciso I del Art. 2), le correspondía aprobarlos observando aspectos de materialidad, criticidad y pertinencia, entre otros. Entendidas como: materialidad (valor más actualizado de las acciones presupuestarias para el gasto directo, o las políticas de subsidios públicos), criticidad (tasa de variación real de los gastos relacionados con acciones presupuestarias o políticas públicas de subsidios) y relevancia (agenda de prioridades establecida por el gobierno) (Ministerio de Economía, 2020a).

Estas evaluaciones se daban en el marco del contexto de gobernanza pública. El Decreto 9.203/2017 instituyó el Comité Interministerial de Gobernanza (CIG) para asesorar al presidente de la República en la conducción de la política de la administración pública federal. El CIG estaba integrado por los ministros: Principal de la Casa Civil, de Hacienda, de Planificación, Desarrollo y Gestión, y de

⁴⁰ Comitê de Monitoramento e Avaliação dos Subsídios da União - CMAS.

⁴¹ Comitê de Monitoramento e Avaliação de Gastos Diretos - CMAG.

⁴² Secretário de Avaliação, Planejamento, Energia e Loteria, do Ministério da Economia.

⁴³ Secretaria Especial do Tesouro e Orçamento - SETO.

⁴⁴ Véase la página: <https://www.gov.br/economia/pt-br/aceso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/cmap/institucional/>

Transparencia y Contraloría General de la Unión. Según el citado decreto, se destacaban los siguientes lineamientos de gobernanza pública relacionados con el proceso de seguimiento y evaluación de las políticas públicas (Casa Civil, 2018b, pág. 22):

- monitorear el desempeño y evaluar el diseño, implementación y resultados de las políticas y acciones prioritarias para asegurar el cumplimiento de los lineamientos estratégicos;
- evaluar propuestas para la creación, ampliación o mejora de políticas públicas y otorgar incentivos fiscales y evaluar, cuando sea posible, sus costos y beneficios; y
- mantener un proceso de toma de decisiones guiado por la evidencia, el cumplimiento legal, la calidad regulatoria, la reducción de la burocracia y el apoyo a la participación de la sociedad.

Según las personas entrevistadas:

“Desde 2019 se institucionalizó la evaluación de las políticas públicas de los programas PPA 2020-2023 a través de la CMAP. Este PPA tiene en su dimensión estratégica, ejes que fueron adoptados con base en la Estrategia Nacional de Desarrollo Económico y Social - Endes. La Endes está compuesta por 5 ejes que convergen con los ODS de la Agenda 2030. Así, aunque las metas del PPA no necesariamente reflejan las metas de los ODS, ya que son metas más objetivas y de mediano plazo, todo el instrumento de planificación del Gobierno brasileño gobierno federal, tiene los ODS internalizados en su dimensión estratégica”.

En lo que refiere a las relatorías de monitoreo y evaluación del PPA, entre 2016 y 2019 se encontraron 4 informes de evaluación anual presentados de acuerdo a sus correspondientes guías específicas (Ministerio de Economía 2020b, 2019; Ministerio de Planeamiento, Desarrollo y Gestión, 2020c, 2018d, 2017b, 2016). Las mismas daban cuenta de los principales resultados alcanzados en cada uno de los programas que conformaban el plan. Las mismas se concentraban en:

- analizar la evolución del escenario macroeconómico en el que se desarrolló el Plan Plurianual;
- describir la evolución de “sectores” seleccionados cuyo desarrollo se pretendía interferir a través de los programas;
- registrar el desempeño físico y financiero de los programas a lo largo del año;
- realizar una valoración de los programas seleccionados.

En las guías de monitoreo y evaluación del PPA de los años 2017 y 2018 se incluyeron los ODS. En el período se publicaron relatorías anuales de evaluación para cada año (Ministerio de Economía 2020b, 2019; Ministerio de Planeamiento, Desarrollo y Gestión, 2017b, 2016). En las mismas hay menciones a los derechos humanos, la Agenda 2030 y los ODS. Estas relatorías fueron publicadas con libertad a su acceso. En 2019, por Ley N° 13.971/2019, se estableció que la CMAP realizara evaluaciones de políticas en el ámbito del PPA 2020-2023.

El Ministerio de la Ciudadanía fue creado por Decreto N° 9.674, de 2 de enero de 2019, conformándose con la unificación de los Minis-

terios del Deporte y de Desarrollo Social y Lucha contra el Hambre (ambos transformados en Secretarías Especiales). La Secretaría de Evaluación y Gestión de la Información pasó a depender de la Secretaría Ejecutiva con la misión de identificar las mejores estrategias para mejorar las políticas públicas a cargo del Ministerio. Para ello, realizaba estudios e investigaciones, desarrollaba conceptos y herramientas para el manejo de la información y coordinaba el proceso de formación de los agentes públicos y sociales involucrados en la operación de los distintos programas del ministerio. Se organizó en cuatro departamentos, cada uno con su propia especificidad, actuando de manera integrada, a fin de permitirle entregas de alta relevancia para el análisis, evaluación, seguimiento, mejoramiento e integración de las políticas públicas de ciudadanía. Los departamentos eran: Evaluación, Monitoreo, Gestión de la Información y Formación y Difusión. El monitoreo y la evaluación se realizaban a políticas y programas del Ministerio de la Ciudadanía.

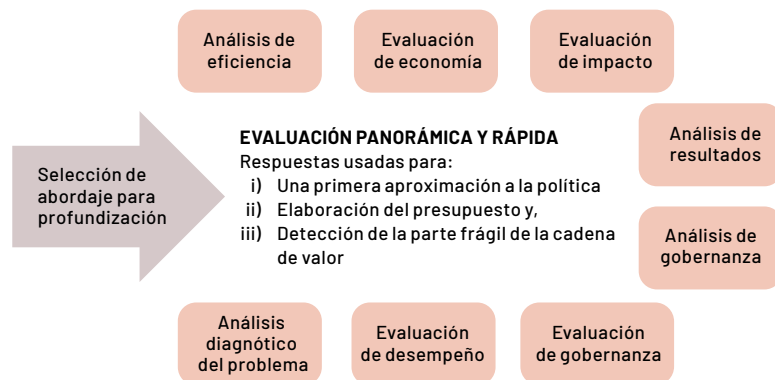
En el marco de gobernanza antes mencionado, con el objetivo contribuir en el proceso de armonización y coordinación de evaluaciones en el seno del Poder Ejecutivo Federal, en año 2018 se publicaron las Guías de Evaluación de Políticas Públicas ex ante y ex post. En la primera, se afirmaba que la evaluación de las políticas públicas debe comenzar desde el inicio, a través del análisis ex ante, para verificar, fundamentalmente, si respondían a un problema bien definido e importante. Como resultado, se observaba la existencia de un objetivo claro para que el Estado actuase y de un diseño que permitiese lograrlo de manera efectiva. Entre otros

temas, sostenía como necesario que las políticas públicas se apoyasen en este análisis ex ante para que los recursos públicos y el bienestar de la sociedad se optimizaran.

En la segunda Guía, se explicitaba la conceptualización de la evaluación de las políticas públicas, como un proceso sistemático, integrado e institucionalizado, con el objetivo de verificar la eficiencia de los recursos públicos y, cuando fuera necesario, identificar posibilidades de mejorar la acción estatal (en procesos, resultados y gestión). Los resultados de la evaluación de procesos se esperaba que contribuyesen a la implementación y mejora de las políticas (evaluación formativa) y a la toma de decisiones sobre su adopción o expansión (evaluación sumativa). En ambas guías, en el análisis de la relevancia del problema se consideran los compromisos internacionales asumidos por Brasil. Entre ellos, los ODS, la Declaración Universal de los Derechos Humanos, las convenciones y tratados internacionales ratificados por el país (Casa Civil, 2018a,b).

Para la evaluación de las políticas públicas se proponía un enfoque de evaluación ejecutiva, que identificaba en qué elemento o en qué proceso de la cadena de valor de la política existían mayores posibilidades de mejora. Sobre la base de la misma se desarrollaban otros enfoques de evaluación, profundizando en un componente de política en particular, lo que puede observarse en la ilustración siguiente (Casa Civil, 2018b).

Ilustración 5. La evaluación ejecutiva como puerta de entrada a otras evaluaciones



Fuente: Elaboración y traducción propia y basado en Casa Civil, 2018b, pág. 30.

Por otro lado, el monitoreo -basado en los componentes del marco lógico- permitía identificar problemas y fallas durante la ejecución que dificultaban acciones, procesos o el alcance de los objetivos de una política pública contribuyendo a corregir direcciones o ajustar el desarrollo de las actividades (Casa Civil, 2018).

Para 2019 las políticas públicas seleccionadas para evaluación fueron⁴⁵:

- Subsidios
- Programa de Garantía de la Actividad Agropecuaria y el Programa de Subsidio a la Prima del Seguro Rural
- Cuenta de Desarrollo Energético

- Programa de Generación de Empleo e Ingresos
- Programa Nacional de Microcrédito Productivo Orientado
- Programa de Financiamiento Estudiantil
- Zona Franca de Manaus
- Certificación de Entidades Benéficas de Asistencia Social en el Área de Educación
- Ley Informática

Gastos directos

- Judicialización de Prestaciones Administradas por el Instituto Nacional del Seguro Social.
- Seguro de desempleo
- Defensa Agrícola
- Componente de Atención Farmacéutica Especializada
- Seguro-Defensa
- Superposición de Políticas Públicas del Ministerio de la Ciudadanía

Se pudo acceder a 7 de las 8 evaluaciones realizadas relacionadas con subsidios⁴⁶ y a las 6 relacionadas con gastos directos del ciclo 2019. En ninguna de ellas se hallaron menciones a la Agenda 2030 o sus ODS. Mientras que encontramos algunas alusiones a derechos. Tales como: derecho a los medicamentos y derecho a la salud (asistencia farmacológica); derechos de los trabajadores y derechos de los usuarios de los servicios públicos (seguro de desempleo); derecho privado (Ley de informática y cuenta de de-

⁴⁵ Véase: ([https://www.gov.br/economia/pt-br/ acceso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/cmap](https://www.gov.br/economia/pt-br/ acesso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/cmap))

⁴⁶ Se consignaba informe en elaboración para Zona franca de Manaus.

sarrollo energético); derechos de los estudiantes (certificación); derechos de los beneficiarios (financiamiento estudiantil); derechos sociales y derechos de los asegurados por el Instituto Nacional del Seguro Social.

La percepción de la existencia de mucha información, pero infrutilizada, se concretó, en el año 2016, en un laboratorio de ciencia de datos (Ipea Data-Lab) para la recepción e integración de registros administrativos y bases de datos de diversas dependencias del gobierno federal. De ese modo se buscó garantizar a los evaluadores un volumen de información con potencial para extraer respuestas más precisas y completas sobre el desempeño de una determinada política pública (Casa Civil, 2018b). Mediante el Decreto 8.789/2016 se estableció que las bases de datos oficiales se colocarán a disposición de los órganos y entidades del poder público federal y autárquico. Dio lugar a tres acciones: el análisis de datos a través de la plataforma GovData, que integra las diferentes bases de registros; la integración de datos para el seguimiento y evaluación de políticas públicas; y la creación de un registro único de ciudadanos, reduciendo la burocracia en reducir la cantidad de información a ser proporcionada en las diferentes dependencias del gobierno federal.

Las relatorías de monitoreo y evaluación del Plan Plurianual y las políticas seleccionadas por el Consejo de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas pueden encontrarse en páginas del Ministerio de Economía. Las primeras en un banco digital con información

sobre el PPA 2019-2019⁴⁷ y las segundas en otro sitio organizadas por año desde 2019⁴⁸. El Instituto de Pesquisa Económica Aplicada también proveía información relacionada con la Agenda 2030, en el Atlas de Desarrollo Humano, en su sección denominada Dimensiones del desarrollo humano alineadas con los ODS⁴⁹.

En cuanto a la evaluación basada en derechos humanos no encontramos manuales o lineamientos para incorporarlas. Las personas entrevistadas coincidieron en que:

“El proceso de evaluación tiene como objetivo generar evidencia para el mejoramiento de las políticas públicas y permitir que las decisiones de asignación sean guiadas por criterios más claros y transparentes, brindando mayor efectividad en la asignación de los recursos públicos, a través de una propuesta para excluir políticas ineficientes y mantener o mejorar los que están bien evaluados. Se configura, por tanto, en una herramienta que posibilita la transformación y mejora de las políticas públicas, buscando servir al interés público prestando mejores servicios a la sociedad. Los resultados de la evaluación pueden mostrar el impacto de cada política en los beneficiarios, así como en la garantía de los derechos mencionados. A continuación, puede proponer reformulaciones o mejoras para mejorar estos resultados”.

⁴⁷ Véase: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/planejamento-e-orcamento/plano-plurianual-ppa/arquivos/ppas-anteriores/ppa-2016-2019/ppa-2016-2019>

⁴⁸ Véase: <https://www.gov.br/economia/pt-br/ acesso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/cmap/politicas>

⁴⁹ Véase: <http://www.atlasbrasil.org.br/>

Por otra parte, en relación con la articulación entre el seguimiento de la Agenda 2030 y las evaluaciones de políticas y programas señalaron:

“Una de las preocupaciones del gobierno brasileño es asegurar que el sistema de fusiones y adquisiciones esté interconectado con las directrices centrales del gobierno federal y con la preparación de presupuestos de corto y mediano plazo. Este es un paso importante para lograr los objetivos planteados por Endes, para cada uno de los temas prioritarios de esta estrategia nacional, que, teniendo como base los ODS, orientaría al gobernador central hacia el cumplimiento de las metas trazadas por la Agenda 2030. Para ello, crear un mecanismo de seguimiento y evaluación que está interrelacionado no solo con los objetivos a corto y mediano plazo, sino también con las directrices gubernamentales a largo plazo. Ello garantizaría que Brasil esté orientado hacia el logro de los ODS. Sin embargo, si bien esta es una necesidad que ya ha sido identificada, aún existe la necesidad de mejorar el vínculo entre las metas que trae el PPA y los objetivos de largo plazo de la estrategia nacional.”

La actividad evaluativa de entidades de Naciones Unidas en el país

En el periodo 2016 – 2019 las distintas entidades de las Naciones Unidas desplegaron su actividad evaluativa en la Región de América Latina y el Caribe. Brasil participó en veinticuatro (24)

de ellas (en ocasiones en forma individual y, en otras, en grupos de países).

Como en los casos anteriores observamos la preeminencia de las evaluaciones del PNUD y, en temas ambientales. No se hallaron evaluaciones de FAO ni de Unido.

Tabla 6. Evaluaciones realizadas por las Naciones Unidas según entidad. 2016-2019. Brasil. (En orden descendente del total).

Entidad	Año				Total
	2016	2017	2018	2019	
PNUD	2	4	5	5	16
Cepal(*)	1	1	1	0	3
OIM(*)	0	0	1	2	3
Unicef	1	0	0	1	2
Total	4	5	7	8	24

Nota: * Las evaluaciones pueden incluir uno de los países involucrados o varios.
Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del GENU.

Las evaluaciones de PNUD estuvieron relacionadas con: la utilización de pila de combustible de hidrógeno para el transporte urbano (autobuses); la Comunicación Nacional al Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático (tercera y cuarta); la contribución de las tierras indígenas a la conservación de los ecosistemas forestales; la gestión y eliminación de desechos; la seguridad ciudadana; la gestión integrada para el sector de refrigeración; la ampliación de la capacidad institucional para establecer indicadores de la actividad docente en el país; las pequeñas donaciones; la trans-

formación del mercado para la eficiencia energética en edificios; la conservación eficaz y uso sostenible de los ecosistemas de manglares en Brasil; el análisis de género en proyectos GEF; la electricidad renovable de caña de azúcar; la producción de carbón vegetal a base de biomasa.

Para Unicef encontramos evaluaciones de intervenciones relacionadas con el aprendizaje de los jóvenes⁵⁰ y con la Cooperación Sur-Sur Brasil-Unicef.

En el caso de OIM encontramos evaluaciones vinculadas con: el fortalecimiento de los países del Mercosur sobre la trata de personas y las mujeres migrantes; el fortalecimiento del enfoque de derechos humanos en las políticas migratorias de los estados parte del Mercosur y estados asociados y, sobre el establecimiento de normas sobre protección y asistencia a migrantes vulnerables en apoyo a la acción mundial para prevenir y abordar la trata de personas y el tráfico de migrantes.

Las evaluaciones de Cepal fueron sobre intervenciones vinculadas con: la eficiencia energética y la innovación; el fortalecimiento de las capacidades estadísticas para la construcción de indicadores macroeconómicos y de desarrollo sostenible en los países de América Latina y Asia-Pacífico; la promoción de finanzas inclusivas a través de prácticas innovadoras de banca de desarrollo para apoyar el desarrollo social, productivo y el cambio estructural con un enfoque particular en las pequeñas y medianas empresas en los países de América Latina.

Al igual que en lo mencionado para el resto de los países, debe tenerse en consideración que las diferentes organizaciones de las Naciones Unidas se encuadran en los lineamientos, normas y estándares del GENU por lo que se observan muchas similitudes en sus evaluaciones. Ya sea porque directamente usan dichas guías o, porque en los manuales desarrollados por cada entidad se las considera explícitamente. En ellos se contemplan la perspectiva de derechos humanos y la de género tanto en el diseño de las evaluaciones como en los correspondientes informes.⁵¹

⁵⁰ Fue una evaluación que se inició en junio de 2015 y abarcó los dos primeros meses de 2016.

⁵¹ Para una descripción breve sobre tales documentos véase la sección sobre la actividad evaluativa de entidades de las Naciones Unidas.

ARGENTINA⁵²

La evaluación de las políticas públicas en el ámbito nacional hasta finales de 2015

En una rápida caracterización de la situación de la evaluación de las políticas y programas públicos podemos decir que la Argentina hacia 2016 no contaba con una política relacionada con la evaluación de las políticas públicas (Acuña y col., 2016). Tampoco, con un organismo nacional de evaluación de políticas públicas, la que se realizaba fragmentada, dispersa y desarticuladamente (Brissón, Mattalini, Neirotti, 2020; Neirotti, Brissón, Mattalini, 2019, 2015b). Aunque debe señalarse que en la mayoría de los organismos de la administración pública centralizada se encontraban estructuras con funciones de seguimiento y evaluación con características y alcances diferentes y respaldadas por diversas normas (Neirotti, Brissón, Mattalini, 2019). No existía tampoco Plan Nacional de Desarrollo pero sí planes estratégicos sectoriales.

La evaluación de planes, programas y proyectos sociales era realizada por el Sistema de Evaluación y Monitoreo de Programas Sociales (Siempre), creado en 1995 por la llamada Secretaría de Desarrollo Social de Presidencia de la Nación. En 2002, pasó a ser dependiente del Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales (Cncps), constituyéndose en 2007 en la Dirección Nacional del Siempre -que lo coordina- financiada con recursos nacionales.

Este organismo produce información destinada a otras entidades de los ámbitos nacionales y provinciales que aporta al conocimiento de la situación socioeconómica de la población y al análisis para la formulación de políticas. A la vez, monitorea el grado de avance en el cumplimiento de las metas propuestas en programas y proyectos y evalúa el grado de correspondencia entre el impacto previsto y el efectivamente alcanzado a través de su implementación. Hacia 2015, había perdido visibilidad siendo cuestionada su actividad evaluativa a través de peticiones de rendición de cuentas por parte del Congreso Nacional -entre 2007 y 2013- que no fueron respondidas (Neirotti, Brissón, Mattalini, 2019, 2015b).

Una de las personas entrevistadas señaló:

“El Siempre venía como en un período de franca decadencia. Hasta ese momento, la verdad, que no teníamos mucho apoyo de las autoridades... En ese tránsito (previo al 2016), desde los equipos técnicos fuimos generando trabajo pero muchas veces a instancias de vínculos propios en los equipos.

...

Muchas veces los organismos pensaban que el Siempre no existía más.”

En 2013 se creó por Resolución N° 416/2013, el Programa de Evaluación de Políticas Públicas, en el ámbito de la Jefatura de Gabinete de Ministros, con el objetivo general de institucionalizar los procesos de evaluación de políticas públicas de la Administración Pública Na-

cional y potenciar las capacidades para su desarrollo para mejorar la gobernabilidad y los resultados en la gestión de los asuntos públicos, e incrementar la calidad de las políticas públicas. Desde ese marco se habían realizado actividades de sensibilización, de fortalecimiento de capacidades, de intercambio de conocimientos y de experiencias y a la constitución, la conformación de una base de funcionarios y técnicos de áreas de seguimiento y evaluación y de un banco de evaluaciones. (Neirotti, Brissón, Mattalini, 2019, 2015b).

El manual metodológico para la planificación y evaluación de programas sociales existente en el Siempro había sido publicado en 1999. Fue producto de un trabajo entre la Gerencia de Evaluación, las Unidades Ejecutoras provinciales, un consultor de Unesco. Su elaboración estuvo enmarcada en la cooperación con Unesco, en ese momento en la Secretaría de Desarrollo Social, contó con financiamiento del Banco Mundial. (Siempro-Unesco, 1999). En el manual se presentaba la evaluación en el marco de la gestión integral de programas sociales, con carácter permanente, basada en resultados, para el aprendizaje institucional y la generación de información para la toma de decisiones. También planteaba, que la misma permitía que la sociedad civil tuviese información, capacidad y medios para controlar las acciones del Estado. Concebía a la evaluación como (pág. 55):

...un proceso permanente y continuo de indagación y valoración de la planificación, la ejecución y la finalización del programa social.

Su finalidad es generar información, conocimiento y aprendizaje dirigidos a alimentar la toma de decisiones oportunas y pertinentes para garantizar la eficiencia, la eficacia y la calidad de los procesos, resultados e impactos de los programas, todo ello en función del mejoramiento de las condiciones de vida de sus poblaciones beneficiarias.

Posteriormente, se elaboraron algunos cuadernillos conceptuales y metodológicos.

Hacia 2015, en la página del Siempro se hallaba escasa información sobre su actividad y evaluaciones realizadas. Sus oficinas en las provincias existían con cierta actividad en apoyo a los gobiernos provinciales.

En tanto que, en el manual de evaluación de políticas públicas publicado en 2015 por la Jefatura de Gabinete de Ministros (JGM), se proponía la siguiente definición (pág. 8):

La evaluación es una actividad programada que emite juicios valorativos, fundamentados y comunicables, sobre la planificación, la implementación y/o los resultados de las intervenciones públicas (políticas, programas y/o proyectos), sustentados en procedimientos sistemáticos de recolección, análisis e interpretación de información y en comparaciones respecto de parámetros establecidos, para contribuir a la mejora de los procesos de gestión y legitimar social y técnicamente las políticas, con el fin de impactar en la calidad de vida de la

población a través del fortalecimiento de las capacidades de intervención del Estado.

En este Manual se planteaba entre las preguntas de evaluación algunas “que no requieren un examen previo de la lógica de intervención, porque se refieren a efectos no relacionados directamente con la intervención” (pág. 18). Entre ellas, las relacionadas con cuestiones transversales, tales como el género, el ambiente, la buena gobernanza o los derechos humanos.

En la página del Programa de Evaluación de Políticas Públicas se encontraba el Banco de Evaluaciones con evaluaciones completas y sus resúmenes.

Hacia 2015, estaba vigente la Declaración del Milenio -surgida de la Cumbre homónima del año 2000- que dio lugar a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). En el país no pudo efectivizarse por la situación de crisis que experimentaba el país hasta que, en octubre de 2003, el presidente Kirchner expresó públicamente su compromiso con los ODM en el prólogo del primer Informe de País sobre el tema. El punto focal de implementación y seguimiento en el nivel nacional fue el Cncps definido por su entonces Presidenta Honoraria y Ministra de Desarrollo Social. Tempranamente en 2004, convocó a la Comisión Nacional Interinstitucional de Implementación y Seguimiento de los ODM que funcionó hasta diciembre de 2015, horizonte temporal de la iniciativa internacional. El Siempro era parte de la mencionada Comisión aportando a la definición de metas en distintos escenarios y a la definición

de indicadores de seguimiento. (Brissón, García Conde, 2014). En los niveles provinciales se realizó un trabajo conjunto entre la Dirección Nacional del Siempro, el equipo ODM, la Comisión Nacional Interinstitucional y las oficinas del Siempro y los referentes de ODM en los gobiernos provinciales para el desarrollo de indicadores de seguimiento de los ODM. Para la construcción de los indicadores se había desarrollado un primer compilado de todas las fichas técnicas en 2007 que fue actualizado en 2012. (Cncps, 2012, 2007).

El advenimiento de la Agenda 2030

En septiembre de 2015, la Argentina adoptó, con el resto de los países miembros de las Naciones Unidas, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible con el compromiso de comenzar a implementarla en enero de 2016. En diciembre de 2015, asumió como presidente Mauricio Macri y la Ministra de Desarrollo Social convalidó la continuidad del Cncps como punto focal de implementación y seguimiento de la nueva agenda para el desarrollo de las Naciones Unidas. (Cncps, 2020, 2018b).

A mediados de diciembre de 2015, a solicitud de la Presidenta Honoraria del CNCPS, se comenzó una priorización de metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con la consideración de la indivisibilidad, la integralidad de los ODS y la transversalidad de sus metas. Se definió como premisa básica que ninguno de ellos es más importante que otro. De esta manera, la Argentina es uno de los pocos países que incluyó




desde el primer momento metas e indicadores de seguimiento para los 17 ODS. (Cncps, 2020, pág. 34).

De ese modo se incorporaron metas priorizadas de acuerdo a las prioridades de gobierno que se esquematiza en la Ilustración 6.

El CNCPS organizó las metas priorizadas en seis áreas estratégicas identificables en los enunciados del compromiso gubernamental de eliminación de la pobreza. El objetivo principal fue realizar la adaptación de las metas de ODS al

contexto nacional. Para ello convocó, en abril de 2016, a la conformación de una Comisión Nacional Interinstitucional de Implementación y Seguimiento de los ODS (en adelante la Comisión Nacional Interinstitucional), en cuyo marco veinticuatro (24) ministerios y organismos de la Administración Pública Nacional centralizada revisaron la priorización propuesta, ajustaron las metas a la prioridad nacional y comenzaron la selección de indicadores pertinentes y factibles de seguimiento a partir de los indicadores del marco de monitoreo global. (Cncps, 2020, pág. 34).

Ilustración 6. Priorización y alineación de metas de ODS con el compromiso de gobierno Pobreza Cero.

COMPROMISO POBREZA CERO	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE																
																	
Compromiso por la educación	✓			✓	✓				✓							✓	✓
Una casa para cada familia	✓					✓					✓						
Buen trabajo		✓				✓	✓	✓	✓		✓	✓					
Protección social	✓	✓	✓	✓	✓					✓						✓	
Adultos mayores	✓	✓	✓													✓	
Campo argentino		✓						✓	✓		✓		✓		✓		
Infraestructura						✓			✓		✓	✓				✓	✓
Ciencia			✓	✓			✓		✓			✓		✓			✓
Emprendedorismo				✓	✓			✓		✓	✓	✓					

Nota: cada celda con tilde representa la alineación entre algunos de los enunciados del compromiso de Pobreza Cero y las metas de ese ODS.

Fuente: Figura 3. Priorización y alineación de metas de DDS con el compromiso de gobierno Pobreza Cero. Cncps (2018b) Documento técnico pág. 10.

Dicha adaptación al contexto nacional se realizó en acuerdo con el párrafo 55 de la Agenda 2030 que explicita que las metas expresan las aspiraciones a nivel mundial pero que, cada gobierno ha de fijar las nacionales tomando en consideración las circunstancias cada país. (Naciones Unidas, 2015).

El proceso de análisis de la priorización inicial realizada, de adaptación de las metas, de revisiones transversales con perspectivas de derechos y rigurosidad estadística y de consolidación del marco de monitoreo se llevó a cabo entre marzo de 2016 y julio de 2017. Fue realizado, en grupos de trabajo de la nueva Comisión Nacional Interinstitucional de Implementación y Seguimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Cncps, 2020, 2018d, 2017a).

A los distintos ministerios y organismos del Poder Ejecutivo Nacional, el Cncps les asignó preliminarmente metas para su análisis y adaptación, de acuerdo a las competencias y responsabilidades primarias respectivas fijadas en la Ley de Ministerios. Cada uno de ellos tuvo al menos una meta a su cargo, directamente vinculada con su mandato político-institucional (Cncps, 2018b,d).

En relación con el enfoque de derechos este estuvo presente particularmente en la revisión de las fichas técnicas de los indicadores de modo que se contemplasen las desagregaciones necesarias de modo de “No dejar a nadie atrás”. Dicha revisión fue implementada por los organismos nacionales con competencia aplicando y operativizando los distintos tratados, convenciones y protocolos relacionados con los derechos humanos (Cncps, 2020, 2018 b,c,d; 2017a).

Hacia diciembre de 2016, se publicaron los 8 Objetivos de Gobierno (asociados a cien (100) prioridades nacionales) surgidos del documento elaborado por el Presidente Macri y su gabinete en el que se planteaban los principales problemas que afrontaba la Argentina y se establecían diferentes líneas de gobierno para su período de gestión⁵³. El Cncps en enero de 2017, realizó una vinculación de los mismos con las metas de los ODS (Cncps, 2018b, d).

La Comisión Nacional Interinstitucional mencionada estuvo conformada en el periodo por representantes de los organismos con responsabilidad sobre las metas. Ellos fueron: la Jefatura de Gabinete de Ministros, dieciocho (18) ministerios⁵⁴, el Centro de Organizaciones de la Comunidad y el Instituto Nacional de las Mujeres y del Indec. Su integración fue cambiando acompañando las modificaciones de la Administración Pública Nacional. El Cncps proveyó rectoría, coordinación y asistencia técnica. Mantuvo su funcionamiento sobre bases regulares hasta diciembre de 2019 (Cncps, 2020).

Como surge de la Ilustración 7, un Objetivo de Gobierno se encuentra vinculado a uno o más ODS.

A principios de 2016, comenzó a formularse un proyecto para ser ejecutado entre dicho año y 2020, que fue ejecutado en forma conjunta por el Cncps y el PNUD para la puesta en marcha de un pro-


















⁵³ https://www.caserosada.gob.ar/elestadodelestado/docs/el_estado_del_estado.pdf

⁵⁴ Estuvieron todos los ministerios a excepción del de Defensa por las características de la Agenda 2030.

yecto para la instalación y seguimiento de los ODS en la Argentina a través de acciones integradas que permitieran: la sensibilización y difusión en el ámbito gubernamental y en la sociedad en general la nueva iniciativa global de las Naciones Unidas; promover el proceso de adaptación de la Nueva Agenda 2030 a las prioridades establecidas por el gobierno nacional y coordinar el seguimiento de las metas establecidas e incorporar a las jurisdicciones subnacionales mediante una participación activa en la Agenda 2030 (PNUD, 2016).

Tempranamente en el año 2016 se comenzó el desarrollo de la denominada “Plataforma de ODS” en la que se podía realizar el seguimiento hacia las metas priorizadas a través de un conjunto de indicadores. Cada indicador contaba con su correspondiente ficha técnica en el Metadato Nacional elaborada por los equipos técnicos de los diferentes organismos de la Comisión Nacional Interinstitucional. Este documento fue actualizado en 2019 (Cncps, 2019c, 2018c).

Ilustración 7. Vinculación de los Objetivos de Gobierno y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

OBJETIVOS DE GOBIERNO	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE																
																	
I. Estabilidad macroeconómica	✓							✓		✓							
II. Acuerdo Productivo Nacional	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓		✓		✓	✓
III. Desarrollo de infraestructura	✓	✓				✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓			✓	
IV. Desarrollo humano sostenible	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓
V. Combate al narcotráfico y mejora de la seguridad																✓	
VI. Fortalecimiento institucional										✓					✓	✓	
VII. Modernización del Estado	✓	✓		✓				✓			✓	✓				✓	✓
VIII. Inserción inteligente en el mundo	✓	✓									✓	✓	✓			✓	✓

Fuente: CNCPS (2018b). Documento técnico N° 1. Pág. 21.

Por otra parte, también se desarrolló un navegador de intervenciones de política pública vinculadas a los Objetivos de Gobierno, las Iniciativas Prioritarias del Gobierno a partir del trabajo de la Comisión Nacional Interinstitucional de identificación y vinculación de las mismas con las metas priorizadas de los ODS. En 2018, también en ese marco se elaboró y, posteriormente se publicó, el documento Políticas, Planes, Proyectos y estrategias orientadas a las metas de los 17 ODS (Cncps, 2020, 2018a, 2017a).

En julio de 2017, se estableció oficialmente por medio del Decreto del Poder Ejecutivo Nacional N° 499/17, que Cncps era el organismo responsable de coordinar las acciones necesarias para la efectiva implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, con intervención de las áreas competentes de la Administración Pública Nacional. También en esa fecha, la Argentina presentó su primer Informe Voluntario Nacional ante el Foro Político de Alto Nivel de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible. Así como también en el nivel nacional.

En oportunidad de la elaboración de ese Informe Voluntario se realizó un primer acercamiento al análisis presupuestario en clave ODS. En el mismo, se presentaba un capítulo sobre los recursos presupuestarios y ejecución de los programas sociales correspondientes a los ODS 1, 2, 3, 5, 9 y 14 que fueron los seleccionados para una mirada en profundidad por el Foro Político de Alto Nivel sobre el Desarrollo Sostenible para ese año (Cncps, 2017a). Este ejercicio se continuó en 2018 y se completó para cada uno de los ODS (Cncps, 2018e).

Al año siguiente, se presentó en el ámbito nacional el Informe de País 2018 que dio continuidad al seguimiento sobre bases anuales de los progresos hacia las metas priorizadas de los ODS. En ambos tipos de informes (Informes de País e Informes Voluntarios Nacionales) se da cuenta del seguimiento de los progresos hacia las metas priorizadas de todos los 17 ODS que se realiza a través de indicadores, de las intervenciones identificadas con incidencia en el alcance de las metas y de los recursos presupuestarios movilizados acompañando los esfuerzos programáticos (Cncps, 2018d).

Dado que la Argentina es un país federal, desde 2016, a través de la firma de convenios se brindó asesoramiento técnico desde el nivel nacional para las adaptaciones de las metas de los ODS a provincias, municipios y otros gobiernos locales. Para ello se elaboraron manuales con orientaciones (Cncps, 2020, 2019a, e, 2018d, 2017a, b).

Desarrollo del seguimiento y la evaluación 2016-2019

La función evaluación en la Administración Pública Nacional mostró que, si bien existieron algunas continuidades en el periodo 2016-2019, ciertas estructuras y dispositivos desaparecieron o se subsumieron, mientras que espacios de recursos evaluativos dejaron de actualizarse (Brissón, Mattalini, Neirotti, 2020).

El Programa de Evaluación de Políticas Públicas seguía vigente, pero sin actividad. Aunque, en 2016, la Jefatura de Gabinete de Mi-

nistros y el Ministerio de Modernización, publicaron la Segunda Edición del Manual de Evaluación de Políticas Públicas. En la que, se mantuvo la misma conceptualización de la evaluación que en la primera edición.

El Siempro pareció recuperar protagonismo hacia 2018 en que se actualizaron sus funciones a través del Decreto PEN N° 292/2018 que le confirió un rol central en la evaluación de programas al designar al Cncps como responsable de elaborar y ejecutar el Plan Anual de Monitoreo y Evaluación (Pamye) de Políticas y Programas Sociales con impacto social en vinculación con la correcta aplicación de los recursos públicos asignados y enmarcado en el Objetivo de Gobierno IV de Desarrollo Humano Sustentable⁵⁵. Este hecho, se presenta como un hito en la función evaluación del país, ya que no se había desarrollado hasta el momento un plan de cumplimiento obligatorio para las políticas, programas, planes y proyectos sociales financiados con fondos del tesoro nacional o con financiamiento proveniente de organismos internacionales.

Según una persona entrevistada:

“Cuando llegó la gestión 2016-2019 fue al contrario. Venían con todo ese discurso mucho más calado y con mucha fuerza. Entonces ahí es donde se trata de darle mayor impulso al Siempro y sale el Decreto 292... En términos de institucionalización

fue muy importante, estábamos muy comprometidos en eso. Aprovechamos la oportunidad para avanzar.”

El Pamye es un instrumento normativo donde se establecen las políticas, programas, planes y proyectos con impacto social que serán sujetos de monitoreo y evaluación durante un año determinado. De acuerdo con el Decreto PEN 292/2018, debe ser aprobado por la Jefatura de Gabinete de Ministros quien comunica al Honorable Congreso de la Nación los resultados del mismo y promueve su difusión pública.

Con ese marco normativo, el Cncps elaboró posteriormente los criterios y lineamientos metodológicos y demás procedimientos esenciales para la correcta ejecución del Plan Anual de Monitoreo y Evaluación de Políticas y Programas Sociales (Res. Cncps N° 310/2018). En ellos se define a la evaluación de políticas, planes, programas y proyectos con impacto social deviene en una forma de investigación social aplicada, sistemática, planificada y rigurosa; encaminada a identificar, obtener y proporcionar datos e información válida y confiable sobre los resultados e impactos de los programas; lo que permite mejorar tanto su diseño e implementación, así como sus resultados e impactos. Asimismo, cuáles eran las evaluaciones posibles. También se explicitaron los criterios de inclusión de políticas, programas, planes y proyectos con impacto social en el Pamye. Los mismos fueron seleccionados a partir de criterios de relevancia estratégica y presupuestaria y necesidades de información de los gestores.

⁵⁵ Fueron elaborados por el Presidente Macri y su equipo de gobierno y publicados en Diciembre de 2016. Fueron 8 Objetivos de Gobierno y 100 Iniciativas Prioritarias.

Los criterios fueron:

- Relación con el logro de los Objetivos y las Iniciativas Prioritarias del Gobierno y de los ODS;
- Contribución de los programas a la atención de las problemáticas sociales más relevantes;
- Relevancia presupuestaria y/o cobertura poblacional de sus prestaciones;
- Carácter innovador o estratégico de la política en relación a su diseño y/o implementación;

También se establecieron prioridades de acuerdo a las necesidades de información:

- Demandas de evaluación de los ministerios y/u organismos ejecutores de programas;
- Necesidades de cumplir con requisitos de evaluación
- Inexistencia de evaluación previa o baja calidad de información de monitoreo
- La etapa de desarrollo del programa que justifique la necesidad de una evaluación específica.

Entre otras cuestiones, la Resolución proveyó lineamientos: para la evaluación de programas incluidos y no incluidos en el Pamy, de programas con financiamiento de organismos internacionales y de programas nuevos; la formulación de los planes de evaluación; la elaboración de la matriz de indicadores; el monitoreo de programas sociales; el proceso de evaluación; la distribución de responsabilidades; el financiamiento de las evaluaciones; la selección de entidades evaluadoras; la formulación de los términos de

referencia; la construcción de la agenda de mejoras y la difusión de las evaluaciones y sus resultados.

El Decreto PEN N° 292/2018 y los lineamientos de monitoreo y evaluación posteriormente elaborados por el Cncps, resultaron promisorios. En materia normativa definieron a la actividad evaluativa como obligatoria, sujeta a determinados estándares y habilitaron canales para su difusión pública. Por otra parte, promovían un plan específico de evaluación para cada programa; la conformación de un registro nacional de evaluadores, la conformación de una agenda de mejoras y la elaboración de recomendaciones según criterios orientadores. Asimismo, impulsaban la integración de datos relativos a atributos identificatorios, sociales, tributarios, patrimoniales con otra información de postulantes, solicitantes, titulares de programas nacionales y de pensiones no contributivas tales como becas, jubilaciones, pensiones, tarifas sociales, subsidios, entre otros.

Según una persona entrevistada:

“Sale el Decreto y se logra instalar este tema en el gabinete. A partir del Decreto nos pidieron armar una Resolución del Consejo que estableciera los lineamientos. Así que ahí trabajamos muy activamente. Finalmente sale. Pero, después termina pasando que es una condición necesaria pero no suficiente. Lo negativo es que termina con una agenda evaluativa muy atada a los préstamos de financiamiento externo, a los organismos externos. Entonces ahí las sensaciones fueron que volvimos

al 2006 donde todavía estaba todo lo que habíamos heredado de los préstamos.

Desde su oficialización se elaboraron dos Planes Anuales de Evaluación y Monitoreo que fueron aprobados por la JGM (2018 y 2019). El Payme 2018 proponía la evaluación de las siguientes 10 políticas, planes, programas, proyectos: Asignación Universal por Hijo, Hacemos Futuro, Plan Nacional de Primera Infancia, Plan de Prevención y Reducción del Embarazo No Intencional en la Adolescencia, Pensión no contributiva - Madre de 7 o más Hijos, Bonificación adicional por zona austral, Pensión no contributiva - Madre de 7 o más Hijo; Becas Progresar, Sumar y Plan Nacional de Vivienda Instalaciones Sanitarias Domiciliarias - Procrear - Asociación Cuenca Matanza Riachuelo.

Tabla 7. Evaluaciones, tipo y año de fecha de presentación de resultados. Pamye 2018. Argentina.

Política, plan, programa, proyecto, etc.	Tipo	Fecha de presentación de resultados
Asignación Universal por Hijo	Diseño y procesos	Abril 2019
Hacemos Futuro	Resultados	Línea de base octubre 2018
	Impacto	Noviembre 2019
Plan Nacional de Primera Infancia	Impacto (establecimientos)	Línea de base mayo 2019 Julio 2020
	Impacto (primeros años)	Línea de base mayo 2018 Enero 2020
Plan de Prevención y Reducción del Embarazo No Intencional en la Adolescencia	Diseño y procesos	Diciembre 2018
	Desde la perspectiva de los usuarios	Noviembre 2018
Pensión no contributiva-Madre de 7 o más hijos	Corto Plazo	Agosto 2021
Bonificación adicional por zona austral	Corto Plazo	Agosto 2018
Instalaciones sanitarias domiciliarias Procrear-Acumar	Diseño y procesos	Octubre 2018
	Impacto	Noviembre 2019
Becas Progresar	Impacto	Julio 2019
SUMAR	Impacto Tics	Diciembre 2020
	Reingeniería de procesos	
	Impacto intervenciones en adolescencia	Diciembre 2019
Plan Nacional de Vivienda	Procesos y resultados	Mayo 2019

Fuente: Plan Anual de Evaluación y Monitoreo 2018. Pág. 2.

En 2019, se incluyeron 7: Becas Progresar; Tarifa Social Federal Transporte, Asignación Universal por Hijo, Hacemos Futuro, Referencial de gestión de la calidad ocupacional (Componente autonomía económica de las mujeres); Plan Nacional de Prevención, Asistencia y Erradicación de la Violencia contra las Mujeres; Programa Mejoramientos de Condiciones de Habitabilidad.

Tabla 8. Evaluaciones, tipo y año de fecha de presentación de resultados. Pamyé 2019. Argentina.

Política, plan, programa, proyecto, etc.	Tipo	Fecha de presentación de resultados
Becas Progresar	Procesos	Enero de 2020
Tarifa Social Federal Transporte	Procesos	Diciembre 2019
Asignación Universal por Hijo	Impacto	Agosto 2020
Hacemos Futuro	Impacto	Noviembre 2020
Referencial de gestión de la calidad ocupacional (Componente autonomía económica de las mujeres)	Impacto	Junio de 2020
Plan Nacional de Prevención, Asistencia y Erradicación de la Violencia contra las Mujeres	Procesos	Diciembre de 2019
Programa Mejoramientos de Condiciones de Habitabilidad	Procesos	Diciembre de 2019

Fuente: Plan Anual de Evaluación y Monitoreo 2019. Pág. 2.

Se observa que son propuestas en ambos Pamyé:

- Las Becas Progresar con evaluación de impacto en 2018 y de procesos en 2019.

- La Asignación Universal por Hijo con evaluación de diseño y procesos en 2018 y de impacto en 2019.
- Hacemos Futuro con evaluación de impacto en 2019 (resultados en noviembre de 2019) y de impacto en 2019 (resultados en noviembre de 2020).

Durante los años 2016 y 2019, el Siempro elaboró periódicamente reportes de monitoreo de los programas seleccionados. Estos reportes aportaban al seguimiento a través de indicadores numéricos, tablas y gráficos de alguna o varias dimensiones de los mismos. Cabe destacar que, durante los primeros años, la producción de informes fue baja y se incrementó en la etapa final del período. En general, los reportes se encuentran estandarizados. Cada uno incluye datos del programa, cobertura, ejecución presupuestaria, distribución territorial e indicadores vinculados a la Canasta Básica Alimentaria y la Canasta Básica Total. Estaban disponibles en la página del Siempro.

En cambio, en el caso de las evaluaciones, fue difícil hallar informes finales. Pudo accederse a:

- Análisis de la información recabada en la Línea de Base del Programa “Primeros Años: Acompañando la crianza” Producto 4. Informe final. 2019. Fue realizada por Voices! Research & Consultancy⁵⁶.
- Estudio sobre el diseño y los procesos y el financiamiento del

⁵⁶ Véase: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/3_informe_ejecutivo_linea_de_base_-_primera_infancia.pdf

Plan Nacional de Prevención del Embarazo no Intencional en la Adolescencia. Presentación de principales hallazgos y desafíos. Resumen ejecutivo consolidado. 2019. Desarrollado por el Instituto Interdisciplinario de Economía Política, Facultad de Ciencias Económicas de la UBA y la Dirección Nacional del Siempro.⁵⁷

- Evaluación de diseño y procesos de los Programa de Conexiones Sanitarias Domiciliarias. 2019. realizada por el Área de Evaluación del SIEMPRO⁵⁸.

En las evaluaciones antes nombradas hallamos una mención a los ODS y a agendas internacionales (Primera Infancia) y a derechos sexuales y reproductivos y a los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes (Plan Nacional de Prevención del Embarazo no Intencional). En los informes de reporte encontramos indicadores con desagregaciones que cubren situaciones de vulnerabilidad. En los términos de referencia no observamos que existieran alusiones a la Agenda 2030, los ODS o derechos.

Las evaluaciones y los reportes de monitoreo pueden hallarse en el Registro de Evaluaciones del Estado Nacional⁵⁹ y en Repositorio histórico⁶⁰ respectivamente.

⁵⁷ Véase: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/5_enia_resumen_ejecutivo_consolidado.pdf

⁵⁸ Véase: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2_acumar_resumen_ejecutivo_evaluacion_de_procesos_integrado.pdf

⁵⁹ Véase: <https://www.argentina.gob.ar/politicassociales/siempro/evaluacion/registro-de-evaluaciones-del-estado-nacional>.

⁶⁰ Véase: <https://www.argentina.gob.ar/politicassociales/siempro/monitoreo/repositorio-historico>

La producción del Siempro en el periodo estudiado se sintetiza en la tabla siguiente.

Tabla 9. Producciones Siempro 2016-2019. Argentina.

Productos	Año				Total
	2016	2017	2018	2019	
Reportes de monitoreo	9	17	38	20	84
Evaluaciones (resúmenes e informes)	0	0	1	8	9
Total	9	17	39	28	93

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información del SIEMPRO⁶¹

También hallamos documentos técnicos relacionados con aspectos institucionales, conceptuales, metodológicos sobre la evaluación y el monitoreo. (Siempro, 2019a, b, c, d, e).

En relación con la perspectiva de derechos humanos, en los considerandos del Decreto N° 292/18 se hace mención a ello al explicitar la definición de la evaluación:

Que la evaluación de políticas, programas, planes y proyectos con impacto social, deviene en una forma de investigación social aplicada, sistemática, planificada y rigurosa; encaminada a identificar, obtener y proporcionar datos e información

⁶¹ Información disponible en Banco de evaluaciones: <https://www.argentina.gob.ar/informacion-sobre-planes-y-programas-sociales/evaluaciones-realizadas-y-en-curso>, Informes de Monitoreo de programas sociales: <https://www.argentina.gob.ar/informacion-sobre-planes-y-programas-sociales/monitoreo-de-programas-sociales-o>

válida y confiable sobre los mismos; lo que permitirá mejorar tanto su diseño como su implementación, y asegurar el acceso a los derechos humanos que se busca promover. (pág. 1).

Aunque luego no se encuentra correlato en los Lineamientos elaborados por el Siempro a posteriori. La definición de la evaluación está centrada en proveer información sobre resultados e impacto de las intervenciones. Según la Resolución del Cncps N° 310/18:

La evaluación es un componente fundamental del proceso de toma de decisiones en política pública en tanto busca generar evidencia de los resultados e impactos de las políticas y programas orientadas a modificar las condiciones de vida de la población en situación de pobreza y vulnerabilidad social. Asimismo, permite explicar y entender por qué se lograron o no los resultados previstos y mejorar las acciones realizadas. Constituye la base para la transparencia y la rendición de cuentas pública porque permiten el análisis de las acciones públicas en conformidad con normas, políticas y planes de gobierno. (pág.1).

Además de proveer también la siguiente definición en el glosario.

Conjunto de actividades estratégicas y de investigación encaminadas a valorar cuantitativa y cualitativamente los proyectos, programas y políticas por implementar, en curso o concluidos que operan los ministerios y organismos. Tiene como propósito determinar la pertinencia, consistencia, lo-

gro de objetivos, mejoras en procesos así como de resultados e impacto, al aportar evidencia e información independiente, técnica, creíble y útil que permita orientar la toma de decisiones para reorientar y mejorar la intervención del Estado, con el fin último de incrementar la economía, eficacia y eficiencia de los recursos empleados para alcanzar los objetivos previstos. (Res. Cncps N° 310/18, pág. 11).

En relación con dichas conceptualizaciones, la persona entrevistada menciona:

“Lamentablemente esto que hablábamos, la institucionalización en teoría y discursivamente está muy instalada y todos te van a decir que la evaluación es maravillosa, que todos tenemos que evaluar. Pero en la práctica no es tan así. No hay tanto convencimiento de las bondades de la evaluación, muchas veces sigue siendo vista como una especie de auditoría. Ese salto de calidad de entender la evaluación como una mejora, aún es un desafío. Porque las autoridades dicen “Si da mal la evaluación ¿qué pasa?”.

Y, en vinculación con la inclusión de la perspectiva de derechos explícita:

“Cuando pensás un diseño de una evaluación la perspectiva de derechos tiene que estar dada en el programa o en la política. Tiene que estar ahí implícita. Entonces si uno evalúa una política que fue pensada con esa perspectiva, se da una

evaluación con esa perspectiva. Por ejemplo, estos programas de la Secretaría de Niñas, Niños, Adolescencia y Familia están orientados a la atención de la primera infancia. Ahí tenés toda la perspectiva de derechos, que no es asistencia. Esa evaluación va a tener la perspectiva de derechos porque está implícita en la política. Toda política que haya sido concebida con estos objetivos la evaluación de por sí lo tiene implícito”.

En los documentos técnicos producidos sobre diversos aspectos de la evaluación y monitoreo tampoco se encontraron menciones a la Agenda 2030, los ODS y los derechos.

De acuerdo con la persona entrevistada:

“La experiencia que tuve siempre fue que era algo que iba en paralelo. Con el seguimiento de los ODS hay todo un laburo alrededor que todavía no está articulado con las evaluaciones. Nos queda el desafío de la sinergia. Eso no estuvo, no se dio”.

Así, los avances en el período respecto a la implementación y seguimiento de la Agenda 2030 y la evaluación de políticas, programas y proyectos parecieron discurrir por dos caminos paralelos. Vale la pena destacar que no se halló ni vínculo ni fundamentación de los programas incluidos en función de los criterios de priorización explicitados para su inclusión en los Pamyé. Por lo que no puede saberse si la priorización tuvo en cuenta los ODS y cómo se operativizó lo establecido.

La situación de articulación con las provincias observada hacia 2015 no fue revertida en este período, condicionando la consolidación de un trabajo coordinado y en red con las provincias en materia de monitoreo y evaluación.

En relación con ello una persona entrevistada:

“Entre los retos está el de profundizar una mirada más federal. Es uno de los temas que hay que trabajar. Hay que circular más estas prácticas, estas discusiones, estos saberes en todo el país, en todo el territorio. Desde Nación, se debería apoyar mucho más el desarrollo de estas capacidades en las provincias y en los municipios y eso también contribuiría muchísimo.

Entre los desafíos para la evaluación, identificó:

“Por otro lado, seguir recorriendo este camino que decíamos, que se institucionalice cada vez más. Que se encuentre una modalidad posible para modificar la situación actual: contar con más recursos y más instancias de formación. Sobre la evaluación uno puede decir que está todo dicho pero la verdad que van surgiendo muchas cosas nuevas con nuevas perspectivas, el big data, el manejo de datos, nuevas posibilidades que si no las incorporamos nos vamos quedando como atrás. Todo lo que es la perspectiva del conocimiento hay muchas herramientas que discutir. No digo que necesariamente las tenemos que adoptar. ... No tenemos que dejar que nos ganen los prejuicios: hay que formarse, entender de qué se trata para po-

der dar las discusiones en términos de posibilidades de conveniencia. Así que hay que seguir formándose y actualizándose, todavía nos falta.”

La actividad evaluativa de entidades de Naciones Unidas en el país

En el periodo 2016 – 2019 los Programas, Fondos, Organizaciones, Comisiones y otras entidades de las Naciones Unidas realizaron numerosas evaluaciones en la Región de América Latina y el Caribe. La Argentina participó en diecisiete (17) de ellas (en ocasiones en forma individual y, en otras, en grupos de países).

Tabla 10. Evaluaciones realizadas por las Naciones Unidas según entidad. 2016-2019. Argentina. (En orden descendente del total)

Entidad	Año				Total
	2016	2017	2018	2019	
PNUD	0	3	1	2	6
Cepal (*)	1	1	2	0	4
Unicef	2	0	1	1	4
OIM (*)	0	0	0	2	2
Unido	0	1	0	0	1
Total	3	5	4	5	17

Nota: * Las evaluaciones pueden incluir uno de los países involucrados o varios.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del GENU.

Se observa la preeminencia de las evaluaciones de PNUD y las relacionadas con temas ambientales.

Las evaluaciones de PNUD estuvieron centradas principalmente en intervenciones relacionadas con el ambiente tales como: manejo ambientalmente racional y disposición de policlorobifenilos; conservación de ecosistemas; manejo forestal sostenible; manejo sustentable de tierras; uso sostenible de la biodiversidad en prácticas de producción y del programa de país.

Las evaluaciones de Cepal estuvieron relacionadas con: el financiamiento inclusivo a través de innovaciones bancarias en apoyo del desarrollo social y productivo con foco en las pequeñas y medianas empresas en las políticas hacia una economía baja en carbono; el marco institucional de las políticas sociales orientadas a la equidad; en la promoción de la promoción de la igualdad.

En el caso de Unicef, las evaluaciones encontradas fueron sobre: las escuelas secundarias en parajes rurales mediadas por las tecnologías de información y comunicación; la gestión escolar para la mejora del aprendizaje; la evaluación de efectos del programa de centros para la infancia; la evaluación del Programa de Argentina 2016-2020.

Las de OIM estuvieron concentradas en proyectos relacionados con: el fortalecimiento del enfoque de derechos humanos en las políticas migratorias en el Mercosur y en los estados asociados y, con el fortalecimiento de la capacidad de promoción y protección de los derechos humanos de los migrantes en situación de vulnerabilidad en América del Sur.

Para Unido hallamos una evaluación de un proyecto para facilitar la implementación de instrumento legal jurídicamente vinculante sobre el mercurio (Convenio de Minamata) para proteger la salud y el ambiente.

Vale la pena mencionar que las entidades de las Naciones Unidas, en sus evaluaciones, siguen los lineamientos del GENU por lo que hay similitudes en su manuales, guías y lineamientos y estructura de los informes.⁶²

⁶² Para una descripción breve sobre tales documentos véase la sección sobre la actividad evaluativa de Naciones Unidas.

Síntesis de los principales aspectos estudiados en los países seleccionados

Cuadro 1. Sistemas y organismos nacionales de evaluación: institucionalización y principales aspectos del seguimiento y la evaluación. Países estudiados. 2016-2019.

Dimensiones	Aspectos	México	Costa Rica	Colombia	Brasil	Argentina
Institucionalización	Organismo Nacional de Evaluación	Consejo Nacional de Evaluación - CONEVAL.	Sistema Nacional de Evaluación - SINE.	Sistema Nacional de Gestión y Evaluación por Resultados de la Gestión Pública - Sinergia.	Sistema de Monitoreo y Evaluación del Plan Plurianual (SMyEPPA). Sistema de Monitoreo y Evaluación de Políticas y Programas Sociales (SMYEPPS). Consejo de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas (CSyEPP).	Sistema de Información, Evaluación y Monitoreo de Programas Sociales (SIEMPRO).
	Creación	2004	1994	1994	SMyEPPA, 1996. SMYEPPS, 2006. CSyEPP: 2019	1995
	Norma	Ley General de Desarrollo Social.	Decreto ejecutivo Nro. 23720-PLAN de octubre de 1994.	Ley Nro. 152. Ley Orgánica de los Planes de Desarrollo de 1994. Resolución Nro. 63 CONPES 1994.	Ley Nro. 9.276/96. Ordenanza 329/2006 del Ministerio de Desarrollo Social y Lucha contra el Hambre. Decreto Nro. 9.834/19.	Resolución Nro. 2851/95 de la ex Secretaría de Desarrollo Social, Presidencia de la Nación.
	Coordinación	El Comité Directivo es el órgano de gobierno. Formado por el titular de la Secretaría de Desarrollo Social que lo preside e investigadores académicos y un representante de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. La Comisión Ejecutiva es el órgano técnicoauxiliar. Integrada por los investigadores académicos y el Secretario Ejecutivo del Consejo.	Mideplan.	Dirección Nacional de Planificación.	Sistema de Monitoreo y Evaluación de Políticas y Programas Sociales (SMYEPPS) coordinado por el Ministerio de la Ciudadanía. (SMyEPPA) coordinado por el Ministerio de Planeamiento. Consejo de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas (CSyEPP). El Ministerio de Economía lo coordina.	Dirección Nacional del SIEMPRO, Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales.
	Política Nacional de Evaluación	No	Política Nacional de evaluación 2018-2030.	No	No. Si política de monitoreo y evaluación del Ministerio de Desarrollo Social y Lucha contra el Hambre.	No
	Relación con plan nacional de desarrollo	Política Nacional de Desarrollo Social.	Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública.	Plan de Desarrollo Nacional, Planes estratégicos sectoriales e institucionales y planes anuales.	Plan Plurianual.	No hay plan nacional de desarrollo.

Cuadro 1. Sistemas y organismos nacionales de evaluación: institucionalización y principales aspectos del seguimiento y la evaluación. Países estudiados. 2016-2019. (Cont.)

Dimensiones	Aspectos	México	Costa Rica	Colombia	Brasil	Argentina
Institucionalización	Relación con presupuesto	Brinda información al Congreso para el proceso presupuestario.	Si	Si.	Orienta las decisiones asignaciones en el presupuesto.	Presupuesto solo en relación a la realización de las evaluaciones.
	Plan de evaluación – agenda de evaluaciones	Programa Anual de Evaluación.	Agenda Nacional de Evaluaciones asociada a cada Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública. Plan anual.	Plan Anual de Trabajo Agenda Anual de evaluaciones	Si	Plan Anual de Monitoreo y Evaluación
Evaluaciones	Enfoque de la evaluación	Orientada a resultados	Orientada a resultados. Rendición de cuentas	Orientada a resultados	Mejoramiento de las intervenciones.	Transparencia, rendición de cuentas, toma de decisiones, mejoramiento de las intervenciones.
	Criterios de evaluación	Efectividad, desempeño.	Pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto, sostenibilidad.	Productividad, eficiencia, eficacia, efectividad, costo-efectividad y calidad.	Efectividad, eficacia, economía, eficiencia, impacto.	Pertinencia, consistencia, logro de objetivos, mejoras en procesos, resultados e impacto.
	Perspectivas de derechos humanos, géneros, diversidad, etc. en el proceso de evaluación	Derechos sociales con enfoque de derechos. Enfoque de género.	Género, derechos humanos y participación en evaluaciones.	Derechos humanos.	Relevancia del problema en alineación a tratados, convenciones, declaraciones sobre derechos humanos y a la Agenda 2030.	No se encontraron explicitadas.
	Manuales, guías, lineamientos, etc.	Manuales y guías.	Manual y guías	Manuales	Manuales y guías.	Lineamientos de evaluación y monitoreo
	Banco de Evaluaciones	Si.	Si.	Si.	Si.	Si.

Cuadro 2. Agenda 2030: institucionalización, implementación y seguimiento. Países seleccionados. 2016-2019.

Dimensiones	Aspectos	México	Costa Rica	Colombia	Brasil	Argentina
Institucionalización	Organismo responsable de la Agenda 2030	Consejo Nacional de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.	Comisión Nacional de ODS.	Comisión Interinstitucional de Alto Nivel para el alistamiento y la efectiva implementación de la Agenda de Desarrollo Post 2015 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS.	Comisión Nacional de ODS.	Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Comisión Nacional Interinstitucional de Implementación y Seguimiento de los ODS.
	Institucionalización/ creación	Febrero de 2016	Consejo: febrero de 2017.	Febrero de 2015.	Octubre de 2016	Punto focal: diciembre de 2015. Comisión Nacional Interinstitucional: marzo de 2016
	Coordinación y rectoría	La Oficina de la Presidencia ejerce la Secretaría Ejecutiva.	La Secretaría Ejecutiva la desempeña el Mideplan	La Secretaría técnica es ejercida por la Dirección Nacional de Planeación.	La Secretaría ejecutiva la ejerce la Secretaría de Gobierno de la Casa Civil.	Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Dirección de Relaciones Internacionales y Comunicación Institucional.
	Conformación Comisiones y Consejos	Consejo Nacional de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible De México. Comités de trabajo (6): integrantes del gobierno federal, el Poder Legislativo, la academia, la sociedad civil y el sector privado.	Consejo de Alto Nivel de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Costa Rica. Integrada por: Presidencia de la República, Ministerio de Planificación; Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Ambiente, Ministerio de Desarrollo Humano e Inclusión Social y Comité Consultivo.	Comisión Interinstitucional de Alto Nivel para el alistamiento y la efectiva implementación de la Agenda 2030. Integrada por: Ministerios de Relaciones Exteriores, de Hacienda y Crédito Público, de Ambiente y Desarrollo Sostenible; Departamento Administrativo de la Presidencia de la República; Departamento Nacional de Planeación - DNP; Departamento Administrativo Nacional de Estadística; Prosperidad Social; Agencia Presidencial de Cooperación - APC Colombia; Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación - Colciencias	Comissão Nacional para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Está compuesta por 8 representantes gubernamentales (Oficina de Gobierno de la Presidencia de la República, Casa Civil de la Presidencia de la República, ministerios de Relaciones Exteriores, de Ciudadanía, de Economía, de Medio Ambiente, representante em los ámbitos estatal y distrital; representante del nivel municipal) y 8 representantes de la sociedad civil y del sector privado. Tiene al Instituto de Investigación Económica Aplicada (IPEA) y el Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (IBGE) como órganos asesores técnicos permanentes.	Comisión Nacional Interinstitucional de Implementación y Seguimiento de los ODS: Jefatura de Gabinete de Ministros, todos los ministerios y el Instituto Nacional de Estadística y Censo. Funciona en plenario y en grupos de trabajo ad-hoc.

Cuadro 2. Agenda 2030: institucionalización, implementación y seguimiento. Países seleccionados. 2016-2019. (Cont.)

Dimensiones	Aspectos	México	Costa Rica	Colombia	Brasil	Argentina
Alineación con prioridades de gobierno	Articulación metas prioritizadas y objetivos y prioridades de gobierno e intervenciones de política pública y presupuesto.	Ejes estratégicos del Plan Nacional de Desarrollo y ODS. Política pública y/o programa, meta y/o objetivos y ODS. Metas y programas presupuestarios.	ODS y metas nacionales de impacto. Inventario de políticas públicas y ODS. Programas y proyectos de inversión pública y ODS.	Metas de ODS y Plan Nacional de Desarrollo y Planes de Desarrollo Territorial.	Metas e indicadores de los ODS con los programas y objetivos del PPA.	Objetivos de Gobierno e Iniciativas prioritarias y metas de ODS prioritizadas 2016-2019. Metas prioritizadas e intervenciones de política pública. Metas prioritizadas y presupuesto.
	Relación Agenda 2030 y evaluaciones de planes, programas, proyectos	Enfoque de género y de interculturalidad a considerar en las evaluaciones.	Criterios para la inclusión de políticas y programas en la Agenda Anual de Evaluaciones	Criterios para la inclusión de políticas y programas en la Agenda Anual de Evaluaciones.	Análisis de la relevancia del problema en alineación a la Agenda 2030.	Criterios para la inclusión de políticas, planes, programas, proyectos en Plan Anual de Evaluación y Monitoreo.
Comunicación y rendición de cuentas	Seguimiento de los progresos hacia las metas. Periodo 2016-2019.	Informe Voluntario Nacional 2018. Informe Voluntario Nacional 2016.	Informe Nacional Voluntario 2017	Informe de anual de avance en la implementación de los ODS en Colombia 2019. Informe Voluntario Nacional 2018. Informe Voluntario Nacional 2016.	Relatório Nacional Voluntário sobre os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável 2017. Relatório de Atividades 2017-2018 Comissão Nacional ODS	Informe de implementación de la Agenda 2030 en la Argentina. 2016-2019. Informe de país 2018. Informe Nacional Voluntario 2017.
	Ámbito de rendición de cuentas e instrumentos	Global y regional. Foro Político de Alto Nivel sobre el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. Foro Político Regional de América Latina y el Caribe. Instrumento: Informe Voluntario Nacional. Organismos de control. Auditoría Superior de la Federación de México	Global y regional. Foro Político de Alto Nivel sobre el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. Foro Político Regional de América Latina y el Caribe. Instrumento: Informe Voluntario Nacional. Organismos de control. Contraloría General de la República de Costa Rica	Global y regional. Foro Político de Alto Nivel sobre el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. Foro Político Regional de América Latina y el Caribe. Instrumento: Informe Voluntario Nacional. Organismos de control. Contraloría General de la República de Colombia	Global y regional. Foro Político de Alto Nivel sobre el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. Foro Político Regional de América Latina y el Caribe. Instrumento: Informe Voluntario Nacional. Organismos de control. Tribunal de Cuentas de la Unión	Global y regional. Foro Político de Alto Nivel sobre el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. Foro Político Regional de América Latina y el Caribe. Instrumento: Informe Voluntario Nacional. Organismos de control. Reunión nacional multiactor y multinivel. Instrumentos: Informe Voluntario Nacional e Informe de País. Organismos de control. Auditoría General de la Nación y Sindicatura General de la Nación.

Cuadro 2. Agenda 2030: institucionalización, implementación y seguimiento. Países seleccionados. 2016-2019. (Cont.)

Dimensiones	Aspectos	México	Costa Rica	Colombia	Brasil	Argentina
Comunicación y rendición de cuentas	Difusión	Particularmente en página de AMEXID, INEGI (información estadística del país y global; documentos clave internacionales, videos e Informes Voluntarios Nacionales, informes de progreso, otros documentos técnicos, indicadores).	Página web: Informes Voluntarios Nacionales, reportes de avance anuales, documentos técnicos, presentaciones, infografías, videos, campañas, información estadística y noticias.	Página web: Informes Voluntarios Nacionales, reportes de avance anuales, documentos técnicos, presentaciones, infografías, videos, información estadística y noticias.	Se enfocó información dispersa, escasa y sin continuidad, particularmente en el Ministerio de Relaciones Exteriores y en el Instituto Brasileiro de Geografía e Estadística y un Informe Voluntario Nacional.	Página web: Informes de País, Informes Voluntarios Nacionales, Informes Voluntarios Locales, documentos técnicos, infografías, videos, eventos y noticias.

Cuadro 3. Naciones Unidas: evaluaciones realizadas. Países seleccionados. 2016-2019.

Dimensiones	Aspectos	México	Costa Rica	Colombia	Brasil	Argentina
Evaluaciones de entidades de las Naciones Unidas	Entidad	Cepal, FAO, OIM, PNUD, Unicef.	Cepal, OIM, PNUD, Unicef.	Cepal, FAO, OIM, PNUD, Unicef, Unido.	Cepal, OIM, PNUD, Unicef.	Cepal, OIM, PNUD, Unicef, Unido.
	Cantidad	18	15	36	24	17

Fuente: Elaboración propia sobre la base de los hallazgos de la investigación.

SEGUNDA PARTE.

LA EVALUACIÓN EN NACIONES UNIDAS¹

Antecedentes relacionados con la incorporación de perspectiva de derechos y de género y con el fortalecimiento de la evaluación.

La actividad evaluativa de Naciones Unidas en los países estudiados en el periodo 2016-2019.

¹ Debe mencionarse que versiones previas de este estudio con resultados preliminares fueron presentados como ponencias por lo que los mismos difieren.

Antecedentes relacionados con la incorporación de las perspectivas de derechos y de género y con el fortalecimiento de la evaluación

La función de evaluación dentro de la Secretaría de las Naciones Unidas fue determinada en gran medida por la iniciativa de reforma lanzada por el Secretario General para aumentar la eficacia de la labor de la Organización, en parte fortaleciendo su orientación hacia los resultados. Esto se detalló en el “Programa de reforma” del Secretario General, que fue presentado a la Asamblea General en 1997. En el mismo, se afirmó la necesidad de pasar a un enfoque en los resultados en la planificación, presupuestación y presentación de informes de la Organización para cambiar el presupuesto por programas de las Naciones Unidas de un sistema de contabilidad de insumos a una rendición de cuentas basada en los resultados. (Cepal, 2014, Naciones Unidas, 1997).

Los esfuerzos de reforma posteriores encaminados a consolidar la iniciativa de 1997 destacaron la importancia de la evaluación para mejorar la planificación y presupuestación y fortalecer su enfoque en los resultados. En el informe de septiembre de 2002 titulado “Fortalecimiento de las Naciones Unidas: un programa para nuevos cambios” el Secretario General destacó la necesidad de un seguimiento y evaluación reforzado que permitiera a la Organización medir mejor el impacto de su trabajo. (Naciones Unidas, 2002).

Por otra parte, 1997 es un año en el que en el ámbito de Naciones Unidas se produce oficialmente la incorporación del enfoque basado en derechos humanos en la cooperación y en el accionar del Sistema (que se venía trabajando desde 1990). Se reafirma cuando el Secretario General solicita a las entidades que la componen que incorporen la cuestión de los derechos humanos en sus programas y actividades (Fernández Juan y col., 2010).

Desde entonces, fueron adoptando este enfoque y acumulando experiencia en operacionalizaciones diversas. Pero, la programación del desarrollo y la colaboración interagencial, global, regional y en los países requería una comprensión colectiva del mismo. En el año 2003, los organismos de Naciones Unidas reunidos en la ciudad de Stamford, dieron a conocer la Declaración de Entendimiento Común sobre el Desarrollo basado en un Enfoque de los Derechos Humanos. En ella se estableció que se incorporan los derechos humanos en el trabajo del Sistema de las Naciones Unidas. Específicamente (Naciones Unidas, 2003, pág. 2):

- Todos los programas de desarrollo, políticas y asistencia técnica deben perseguir la realización de los derechos humanos tal y como se establece en la Declaración Universal y otros instrumentos internacionales.
- Los estándares y principios de los derechos humanos deben guiar toda la cooperación para el desarrollo y la programación en todos los sectores y en todas las fases del proceso de programación.

- La cooperación para el desarrollo contribuye a desarrollar las capacidades de los titulares de derechos para exigir estos y de los titulares de obligaciones para cumplir con estas.

En ese mismo año 2003, el Grupo de Trabajo Interagencial sobre Evaluación, creado en 1984, cambió de nombre a Grupo de Evaluación de Naciones Unidas. Un informe del Grupo Interagencial del año 2000 señalaba que era necesario retomar la proactividad en las cuestiones relativas a la evaluación. Las recomendaciones estuvieron en línea con mejorar la interacción entre los miembros, la planificación y el intercambio de conocimientos.

Así a partir de esos 2 hitos encontramos numerosos lineamientos orientados a facilitar la comprensión y aplicación de los derechos humanos elaborados por las distintas agencias, fondos, oficinas, programas de las Naciones Unidas y Agencias de Cooperación. Ejemplos de ello son: la guía para la aplicación del sistema de indicadores de progreso para la medición de la implementación de la Convención de Belém do Pará (CIM, 2015), el manual para la programación y la implementación práctica del Enfoque Basado en Derechos Humanos (United Nations Population Fund, 2010), el marco para hacer realidad los derechos de los niños en la educación de Unesco (2008), el manual sobre cuestiones de género en la acción humanitaria (IASC, 2006), manuales y guías de aplicación del enfoque para el desarrollo de la cooperación, la programación, el uso de indicadores y el análisis (PNUD, 2006a,b; 2004), entre otros.

Desde el punto de vista de la evaluación también se elaboraron lineamientos con estos enfoques. Tales como: los manuales de evaluación con enfoque de género (ONU Mujeres, 2015, 2014a,b), la guía para la integración de los derechos humanos y la igualdad de género en las evaluaciones (GENU, 2011, 2014), las normas y estándares de evaluación con enfoque de derechos humanos (GENU, 2016b, 2005), entre varios.

En 2006, las Naciones Unidas adoptaron una política sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres para la transversalización de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en las funciones institucionales de las entidades del sistema y como medida de implementación de lo acordado en el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas en 1997 (Chief Executives Board; 2006; Ecosoc, 2007, 1997). Dicha política fue operacionalizada posteriormente -en 2012- en un Plan de Acción (UN System-Wide Action Plan - UN-SWAP 1.0.) que fue desarrollado a través de un proceso de consultas interagenciales con el liderazgo de ONU mujeres. Este Plan incluyó quince (15) indicadores utilizados para el reporte de los progresos y la rendición de cuentas. El primer Plan de Acción fue de aplicación entre 2012 y 2017. Fue sucedido, en 2018, por un nuevo Plan elaborado a partir de las lecciones aprendidas y alineado con la Agenda 2030 (ONU Mujeres, 2020, 2012).

Es decir, el enfoque de derechos humanos y la transversalización de género han permeado la cooperación desde entonces. En el año 2000, la Cumbre del Milenio planteó entre las prioridades interna-

cionales, los compromisos en materia de derechos humanos y los objetivos de desarrollo. Al adherir a la misma, los Estados Miembros, renovaron su responsabilidad respecto a la promoción y la protección de los derechos humanos y acordaron la agenda global para el desarrollo hasta 2015.

El advenimiento de la Agenda 2030, asumida por los países miembros de las Naciones Unidas en septiembre de 2015 para iniciar su implementación el 1ro de enero de 2016, conllevó nuevos desafíos al poner la centralidad de la implementación en vinculación con los derechos humanos. Así como también al reposicionar el seguimiento y evaluación de los progresos.¹

La aprobación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible elevó el grado de exigencia del desarrollo mundial y eran esperadas consecuencias para las funciones de evaluación de los organismos de Naciones Unidas y el conjunto de su sistema de evaluación.

En cuanto a la evaluación, considerando a GENU como unidad rectora, podemos ver un avance en cuanto a la inclusión concreta de la Agenda 2030 en sus principios de trabajo, estrategias y normas hacia 2019.

Los Principios para trabajar juntos de GENU datan del año 2007 y fueron revisados en 2009, 2011, 2012 y 2015. Es interesante destacar, que pese a haber sido reconsiderados en 2015 (en mayo de

dicho año y a pocos meses de la adopción de la Agenda 2030), no hacían ninguna mención a ella ni a la entonces denominada Agenda post 2015 para el Desarrollo. En esa versión, la visión de GENU estaba relacionada con que la evaluación se realizase plenamente en todas las entidades del sistema de las Naciones Unidas a través de políticas, recursos, habilidades y actividades de evaluación adecuadas aportando evidencia para contribuir a que el Sistema de las Naciones Unidas fuese más relevante, eficiente y efectivo con un mayor impacto en las vidas de las personas (GENU, 2015). Es recién en la versión 2019, en la que se menciona en su Visión, que se espera que produzca las evidencias que aporten al cumplimiento eficiente y eficaz de la Agenda 2030 y otros compromisos y pactos de las Naciones Unidas; a la buena gobernanza y supervisión del Sistema; y finalmente que contribuyan a impactar en la vida de las personas (GENU, 2019b).

En 2013, frente a los desafíos de la Agenda para el Desarrollo post 2015, GENU formuló la Estrategia 2014-2019. Presentaba la visión y misión que se articulan con los mencionados Principios para trabajar juntos (versión 2012) y estaba focalizada en el cumplimiento de las normas y estándares de evaluación, en el uso de la evaluación en apoyo a la rendición de cuentas y al aprendizaje; en la producción de información evaluativa sobre las iniciativas del Sistema y de las demandas emergentes y en el fortalecimiento global de la evaluación como profesión (GENU, 2013). Llama la atención que, pese a que en 2013 se habían comenzado los procesos amplios de consulta para definir la Agenda para el Desarrollo Post 2015 y se discutían los ODS no se encontró en la Estrategia

¹ De sus 91 párrafos, 23 se refieren a ello.

2014-2019 mención a ello. Esta Estrategia tuvo una revisión intermedia en 2018, en la que se señaló, entre otras cosas, que sus objetivos estratégicos continuaban siendo relevantes para la visión y misión del GENU. Sin embargo, los mismos no reflejaban suficientemente los cambios en el contexto externo, en particular la Agenda 2030, y los esfuerzos renovados en la reforma de Naciones Unidas. Esto es posteriormente reforzado en un texto en el que el propio GENU asumía que se encontraba en una encrucijada al no estar claro el papel que los miembros Grupo esperaban de la red y a la necesidad de responder a los cambios en el contexto externo considerado como una exigencia y una oportunidad para repensarlo (GENU, 2018).²

Hacia 2015, un grupo de trabajo del GENU dirigió la revisión y actualización de las Normas de evaluación y los Estándares de evaluación para reflejar diversos cambios experimentados en los últimos años. Entre ellos la Resolución de la Asamblea General de Naciones Unidas N° 69/237 del año 2014 en la que se establecía la promoción de la construcción de capacidades para la evaluación de actividades de desarrollo en el nivel local, el primer Año Internacional de la Evaluación y la adopción de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. La nueva versión producto de consulta, talleres participativos, varios estudios y encuestas se aprobó por unanimidad en la Reunión General Anual del GENU celebrada en

² La versión siguiente correspondió a la Estrategia 2020-2024 que reflejó el pensamiento en el sistema de las Naciones Unidas, en particular en lo que respecta a trabajar, actuar y rendir cuentas “como uno solo” en el contexto de la Agenda 2030 y también el mayor interés en la evaluación por parte de los Estados miembros y la alta dirección. Fue preparado por un grupo de trabajo interno y se sometió a amplias consultas con los miembros del GENU.

abril de 2016 en Ginebra sustituyendo así la versión de 2005 que sirvió para armonizar y fortalecer la evaluación en el sistema durante aproximadamente una década (GENU, 2016b). La versión 2016 constituyó un documento básico concebido para su aplicación por parte de todos los órganos de evaluación de Naciones Unidas.³ En su preámbulo se enfatizaba la importancia de la Agenda 2030 en las evaluaciones. (GENU 2016b, pág. 8):

La aprobación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible eleva el grado de exigencia del desarrollo mundial y tiene consecuencias profundas para las funciones de evaluación de los organismos de las Naciones Unidas y el conjunto de su sistema de evaluación. Las Normas y estándares actualizados se orientan hacia el futuro al establecer un marco ambicioso y progresivo que ayudará a mejorar todas las funciones de evaluación de las Naciones Unidas.

En la misma, se aclararon cuestiones relativas a las evaluaciones del sistema de las Naciones Unidas en la era de la Agenda 2030.

Las normas y estándares de 2016 se unificaron en un solo documento. Las 10 normas generales debían cumplirse al realizar cualquier evaluación, mientras que las 4 normas institucionales se plasman en la gestión y gobernanza de las funciones de evaluación. Por

³ Debe recordarse que, el sistema de las Naciones Unidas se compone de múltiples entidades con estructuras de gobernanza, mandatos, recursos y capacidades diversas. A pesar de su diversidad, los miembros del UNEG se comprometieron a aplicar de forma gradual las normas y estándares, a fin de adoptar un enfoque coherente y armonizado conducente a una mejora continuada del sistema de evaluación de las Naciones Unidas.

su parte, los estándares conexos facilitan la aplicación de estos principios normativos.

Las 10 normas a considerar en cualquier evaluación eran (GENU, 2016b):

- Norma 1: Principios, objetivos y metas consensuados internacionalmente
- Norma 2: Utilidad
- Norma 3: Credibilidad
- Norma 4: Independencia
- Norma 5: Imparcialidad
- Norma 6: Ética
- Norma 7: Transparencia
- Norma 8: Derechos humanos e igualdad de género
- Norma 9: Capacidades nacionales de Evaluación
- Norma 10: Profesionalismo

De las cuales 4 son nuevas (GENU, 2016b).

- Norma 1: En el sistema de Naciones Unidas es responsabilidad de los gestores de las evaluaciones y evaluadores sostener y promover en la práctica evaluativa los principios y valores con los cuales están comprometidas las Naciones Unidas, particularmente con la Agenda 2030.
- Norma 8: Los principios relacionados con los derechos humanos y de igualdad de género internacionalmente reconocidos tiene que ser integrados en todas las etapas de la evaluación. Es responsabilidad de los gestores de las evaluaciones y evaluadores garantizar que dichos valores son respetados y promovidos en

función del compromiso de “No dejar a nadie atrás”.

- Norma 9: El uso de las evaluaciones puede hacer importantes contribuciones a la rendición de cuentas y al aprendizaje. En tal sentido, en línea con la Res. AG N° 69/237 fortaleciendo las capacidades en los países, las capacidades naciones deben ser apoyadas a petición de los Estados miembro.
- Norma 10: Las evaluaciones deben ser conducidas de manera profesional y con integridad. El profesionalismo debe contribuir a la credibilidad de los evaluadores y gerentes de evaluación, así como a la función de evaluación. Los aspectos clave incluyen el acceso al conocimiento; educación y entrenamiento; adherencia a la ética ya estas normas y estándares; utilización de las competencias de evaluación; y reconocimiento de conocimientos, habilidades y experiencia. Esto debe estar respaldado por un entorno propicio, estructuras institucionales y recursos adecuados.

Los estándares asociados apoyan la implementación de estos principios normativos. Estos son (GENU, 2016b):

Estándar 1: Marco institucional

- Estándar 1.1: Marco institucional para la evaluación
- Estándar 1.2: Política de evaluación
- Estándar 1.3: Plan de evaluación e informes
- Estándar 1.4: Respuesta y seguimiento de la gerencia
- Estándar 1.5: Política de divulgación

Estándar 2: Gestión de la función de evaluación

- Estándar 2.1: Jefe de evaluación
- Estándar 2.2: Pautas de evaluación
- Estándar 2.3: Capacidad de respuesta de la función de evaluación

Estándar 3: Competencias de evaluación

- Estándar 3.1 Competencias
- Estándar 3.2 Ética

Estándar 4: Realización de evaluaciones

- Estándar 4.1: Oportunidad e intencionalidad
- Estándar 4.2 Evaluación de evaluabilidad
- Estándar 4.3 Términos de referencia
- Estándar 4.4 Alcance y objetivos de la evaluación
- Estándar 4.5 Metodología
- Estándar 4.6 Participación de las partes interesadas y grupos de referencia
- Estándar 4.7 Enfoque basado en los derechos humanos y estrategia de integración de la perspectiva de género
- Estándar 4.8 Selección y composición de equipos de evaluación
- Estándar 4.9 Informe de evaluación y productos
- Estándar 4.10 Recomendaciones
- Estándar 4.11 Comunicación y difusión

Estándar 5. Calidad

- Estándar 5.1 Sistema de garantía de calidad
- Estándar 5.2 Control de calidad del diseño de evaluación
- Estándar 5.3 Control de calidad en la etapa final de evaluación

También se consideró que estas Normas y estándares servirían de marco para la definición de competencias de evaluación, las revisiones por pares e iniciativas de benchmarking (GENU, 2016, b, c). Es interesante mencionar que, las competencias en evaluación mencionadas intentaban asegurar que las entidades de las Naciones Unidas tuviesen personal que fuese capaz de gestionar o conducir evaluaciones con conocimiento de los ODS (GENU, 2016b,c).

Debe recordarse además, que las evaluaciones debían también llevarse a cabo otros lineamientos actualizados o previos vigentes tales como: el código de conducta, las guía para la evaluaciones conjuntas y de impacto, las listas de control para la evaluación de términos de referencia y de informes iniciales y de calidad de las evaluaciones, entre otros (GENU, 2014a, b, 2011, 2010a, b; 2008b, c).

Por otro lado, al analizar la evaluación en la práctica encontramos que tales normas han sido de amplia utilización en conjunto con adaptaciones y especificidades desarrolladas por las distintas, agencias, fondos, programas, proyectos, etc. en sus manuales, guías o lineamientos de evaluación. Así puede encontrarse que la conceptualización tomada es la de GENU o variaciones de la misma en la que se explicitan los siguientes criterios: pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad.

Al respecto de los criterios de evaluación, en la Conferencia Nacional de Capacidades de Evaluación en 2017, se inició un debate sobre cómo hacer un balance de la experiencia global utilizando

los cinco criterios de evaluación tradicionales del Comité de Ayuda para el Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (relevancia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad) (PNUD, 2017, OCDE, 2010, 2002). En octubre de 2017, decidió explorar su adaptación en línea con la Agenda 2030. El grupo de trabajo de la Red de Evaluación del Comité de Ayuda para el Desarrollo (Evalnet) la llevó a cabo entre 2018-2019. El proceso de adaptación conllevó la celebración de consultas de gran alcance, realizadas entre mayo y noviembre de 2018. Incluyó una encuesta pública, entrevistas, debates en reuniones internacionales y una revisión bibliográfica. Las consultas se prolongaron hasta finales de 2019 y mostraron que los criterios contaban con un amplio respaldo y se aplicaban de forma generalizada. Las personas encuestadas mostraron una clara preferencia por mantener los criterios de evaluación existentes, reconociendo su aceptación y utilidad. También destacaron su valor al aportar estandarización y consistencia a la profesión y práctica de la evaluación. Sin embargo, manifestaron su preocupación porque el conjunto original de criterios no incorporara correctamente la narrativa de la Agenda 2030 y las prioridades de actuación. (OCDE, 2019).

Partiendo de todas estas aportaciones, los criterios reconsiderados presentaron las siguientes características (OCDE 2020, 2019):

- Se precisaron las definiciones y utilizaron notas para explicar los conceptos. Se mantuvo la brevedad y sencillez de los textos.
- Se añadió el criterio de coherencia para reflejar mejor las conexiones, el pensamiento sistémico, las dinámicas asociativas y la complejidad.

- Se incorporó el propósito esperado de los criterios; los principios rectores para su uso; y una guía complementaria.
- Se aseguró su aplicabilidad más allá de los proyectos y la cooperación para el desarrollo.
- Se mejoró la adecuación a las prioridades de política pública, entre otras, la equidad, la igualdad de género y el principio de “No dejar a nadie atrás”. Al mismo tiempo, los criterios tienen un nivel lo suficientemente elevado como para garantizar que sean ampliamente aplicables y mantengan su pertinencia, aunque las prioridades y objetivos de política pública cambien.
- Se consideró un enfoque interconectado de los criterios, que incluye el análisis de sinergias y alternativas en coherencia con el carácter integral del desarrollo sostenible.

Los siguientes principios orientan la utilización de los criterios.

- Primer principio. Los criterios deben aplicarse con minuciosidad y entenderse en el contexto de la evaluación particular, la intervención que está siendo evaluada y los actores involucrados. Tanto las preguntas de evaluación como lo que se pretende hacer con las respuestas, deben informar la interpretación y el análisis de los criterios.
- Segundo principio. El uso de los criterios depende del propósito de la evaluación. La disponibilidad de datos, las limitaciones de recursos, el horizonte temporal y las consideraciones metodológicas también podrán influir en el empleo de un criterio concreto.

Los nuevos criterios fueron presentados en la Conferencia Internacional de 2019 sobre capacidades nacionales de evaluación, luego de dos años de discusión en la comunidad de evaluación global (PNUD, 2019).

En 2021, se publicó una guía con el objetivo de aportar a una mejor comprensión y uso de los criterios (OCDE, 2021).

La actividad evaluativa de Naciones Unidas en los países estudiados en el periodo 2016-2019.

La amplia actividad evaluativa hallada en el periodo parece sustentarse en la importancia conferida a la evaluación como herramienta para fortalecer la gestión basada en resultados institucionalizada en el programa de reforma de 1997.

Para 2016-2019, pudimos identificar las siguientes evaluaciones realizadas en los países seleccionados que agrupamos por entidad que la realizó.

Tabla 11. Evaluaciones realizadas por las Naciones Unidas según entidad y país. 2016-2019. Países seleccionados. (En orden descendente del total)

Entidad	País					Total evaluaciones
	Argentina	Brasil	Colombia	Costa Rica	México	
PNUD	6	16	16	9	9	56
OIM *	2	3	9	1	1	15
Unicef	4	2	3	1	3	13
Cepal*	4	3	5	4	4	9
FAO	0	0	2	0	1	3
UNIDO	1	0	1	0	0	2
Total participaciones por país	17	24	36	15	18	110/98

Nota: * Las evaluaciones pueden incluir uno de los países involucrados o varios por lo que el total no corresponde a la suma de los países sino al total de las evaluaciones realizadas en los casos de OIM y CEPAL.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del GENU.

Debe tenerse en cuenta que, el total de las evaluaciones del periodo es 98. Pero, las participaciones de los países no deben corresponder con ese total dado que las evaluaciones de Cepal e OIM han abarcado conjuntos de países.

Puede observarse una mayor actividad evaluativa, en general, del PNUD seguido por OIM y Unicef. En la Argentina, el segundo lugar corresponde a Cepal y Unicef. En Brasil, a OIM y Cepal. En Costa Rica y México, a la Cepal.

En el conjunto de países, el que tuvo mayor actividad evaluativa de las Naciones Unidas fue Colombia.

En el periodo, se puede observar un salto importante entre 2016 y 2017, descenso leve en 2018 y un repunte, hacia valores iguales a los de 2017, en 2019.

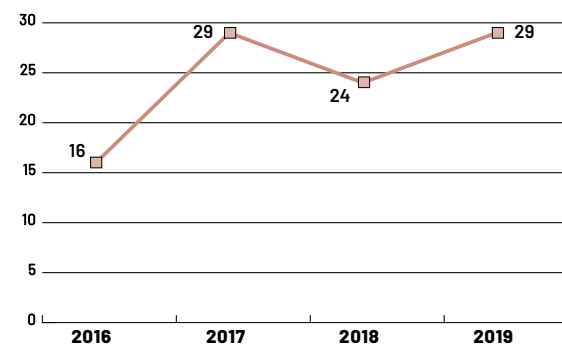
Tabla 12. Evaluaciones realizadas por las Naciones Unidas según entidad y año. 2016-2019. Países seleccionados. (En orden descendente del total)

Entidad	Año				Total
	2016	2017	2018	2019	
PNUD	8	20	13	15	56
OIM(*)	1	4	4	6	15
Unicef	4	1	2	6	13
Cepal(*)	1	3	4	1	9
FAO	2	0	0	1	3
Unido	0	1	1	0	2
Total	16	29	24	29	98

Nota: * Las evaluaciones pueden incluir uno de los países involucrados o varios por lo que el total no corresponde a la suma de los países sino al total de las evaluaciones realizadas en los casos de OIM y CEPAL.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del GENU.

Gráfico 3. Evaluaciones Naciones Unidas. 2016-2019. Países seleccionados.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del GENU.

Recordamos los lineamientos vigentes para las evaluaciones de estas entidades de Naciones Unidas. En el caso del PNUD, estaba en uso la versión de 2009 del Manual sobre planificación, seguimiento y evaluación para resultados de desarrollo que fue revisado en 2019. La inclusión de los derechos y la perspectiva de género estaban consideradas en el diseño de las evaluaciones. (PNUD, 2009).

Las evaluaciones de Cepal se realizaban de acuerdo con los lineamientos de evaluación desarrollados por la Unidad de Programación, Planificación y Evaluación. Estaba vigente la Política y Estrategia de Evaluación de 2014 que fue actualizada en 2017. En ella se establecía que las evaluaciones debían incorporar los derechos humanos, la perspectiva de género, la cooperación y el compromiso regional, la coordinación interna e interinstitucional y la participación e inclusión (Cepal, 2014, 2017).

En Unicef, sus Normas y Estándares, la Guía para la integración de los derechos y la equidad de género y las listas de verificación para los términos de referencia e informes iniciales guiaban las evaluaciones, el trabajo interno de revisión por pares y aseguramiento de la calidad de los Grupos Asesores en las evaluaciones realizadas por la Oficina de Evaluación de Unicef. En 2017 adaptó los estándares sobre los informes de evaluación. De acuerdo con ellos, en cada intervención evaluada se requiere una valoración de la medida en que ha sido guiada por los objetivos de todo el sistema y de Unicef sobre igualdad de género y derechos humanos, incluidos los derechos y la equidad de los niños (Unicef, 2017).

En la OIM, estaba vigente la Guía de Evaluación de 2006 que incorporaba los derechos humanos y la perspectiva de género entre los criterios de evaluación (OIM, 2006)

El Unido siguió las Normas del GENU versión 2016 hasta el año 2018, en que desarrolló su propio manual con la consideración de aportar mejor con sus evaluaciones a la Agenda 2030 (Unido, 2018).

Entre sus criterios de evaluación considera a la perspectiva de género como un criterio transversal. Así como también el referido a roles y responsabilidades de los actores involucrados.

Para FAO las evaluaciones se orientaban con las Normas del GENU y con el Manual de Evaluación de 2015. En se explicitaba la consideración de las perspectivas de derechos y de género en las evaluaciones (FAO, 2015).

En cuanto al contenido de los informes observamos una alta estructuración producto de la aplicación de las normas. El análisis de los recuperados en el periodo 2016-2019 arrojan un primer resultado interesante que es, que pese a las discusiones acerca de la Agenda post 2015 y los ODS se intensificaron y multiplicaron en niveles, instancias y actores desde 2013, son muy pocas las evaluaciones en las que se los menciona explícitamente, incluso a sus predecesores los ODM para las evaluaciones publicadas en 2016 y en adelante pero abarcan periodos completos previos o años correspondientes tanto a la vigencia de los ODM como posteriormente de los ODS. Asimismo, consideraciones sobre la Agenda 2030, los ODS o las cuestiones de género, equidad y derechos humanos se encuentran más frecuentemente en evaluaciones de los últimos años del periodo de indagación.

Los criterios predominantemente aplicados fueron los explicitados en la Normas y Estándares de GENU, los denominados criterios DAC-OCDE (Comité de Asistencia al desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico). Se observa en la mayoría también una atención a la comunicación y uso de las evaluaciones. En general, la evaluación se entiende como una herramienta esencial para la gestión del sector público basada en los resultados. Los propósitos identificados, desde ese punto de vista, son principalmente aportar al aprendizaje, la mejora y la rendición de cuentas aportando buenas prácticas y lecciones aprendidas para el diseño de intervenciones, la sostenibilidad de las actividades, la transferencia a otros contextos, las aplicaciones en mayores escalas, entre otros.

Las evaluaciones fueron en general externas, sujetas a los Términos de Referencia establecidos y realizadas por evaluadores independientes (internacionales en combinación con locales) o consultoras (en pocas oportunidades las universidades como tales). Aspectos que se entiende son resultantes de la aplicación de las Guías del Grupo de Evaluaciones de las Naciones Unidas o de Manuales elaborados a partir de ellos por las distintas agencias, fondos, programas, proyectos, etc., del Sistema.

En las evaluaciones encontradas observamos la preponderancia de las relacionadas con cuestiones ambientales, que recoge la Agenda 2030 en la correspondiente dimensión, y que resulta transversal en muchas de sus metas.

La evaluación de las políticas públicas y la Agenda 2030 en cinco países de Latinoamérica

TERCERA PARTE.

DEBATES REGIONALES Y CONFERENCIAS INTERNACIONALES DE FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES NACIONALES DE EVALUACIÓN

**Debates
Conferencias**

Debates¹

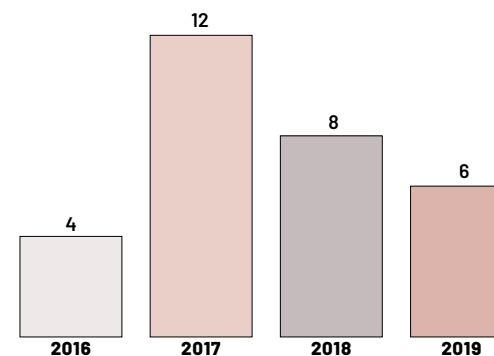
La información hallada, mostró que las siguientes redes de evaluación tenían en su agenda de debate la temática de los ODS y de la Agenda 2030: la Red Internacional de Evaluación de Políticas Públicas (RIEPP); la Red de Seguimiento, Evaluación y Sistematización de América Latina y El Caribe (ReLAC); la Red de Monitoreo y Evaluación de América Latina y el Caribe (Redlacme); la Red Argentina de Evaluación (EvaluAr); la Red Brasileña de Monitoreo y Evaluación; la Red de Seguimiento y Evaluación de Costa Rica; la Academia Nacional de Evaluadores de México; la Sociedad Española de Evaluación de Políticas Públicas y la Asociación Internacional de Evaluación del Desarrollo – (International Development Evaluation Association – Ideas).

En el período 2016-2019 se pudieron identificar treinta (30) eventos organizados por redes y sociedades vinculados con la Agenda 2030.

Entre ellos destacamos, en 2017, la conferencia “La evaluación frente a los Objetivos del Desarrollo Sostenible: transformando la vida a través de la colaboración global y regional, con énfasis en América Latina y el Caribe”. Fue organizada por dos redes profesionales de evaluación de América Latina y el Caribe, ReLAC y Redlacme y, por la asociación global de evaluadores IDEAS. Se realizó en Guanajuato, México, entre el 4 al 8 de diciembre en 2017. Tuvo como objetivo promover el intercambio de conocimientos y

experiencias internacionales, regionales y locales sobre los avances y desafíos del seguimiento, evaluación y sistematización frente a los ODS.

Gráfico 4. Eventos realizados. 2016-2019. Países seleccionados.



Fuente: Elaboración propia sobre la base del relevamiento realizado.

En el caso de los eventos vinculados con el proceso de implementación de la Agenda 2030, el contenido de los debates estuvo asociado experiencias y retos identificados por los países. En el eje de fortalecimiento de capacidades de evaluación se destacaron:

- La necesidad de promover la independencia de la evaluación. Se planteaba que los sistemas nacionales de evaluación tuviesen independencia financiera y organizativa, con independencia visible entre la organización que realiza la evaluación y las entidades evaluadas.
- La credibilidad de la evaluación. Para favorecerla se promovía que los sistemas de evaluación institucionalizaran un proceso consultivo, profesionalizaran la evaluación, invirtieran en el de-

¹ Colaboración Carpinacci L.

sarrollo de las capacidades y establecieron políticas, estándares y lineamientos explícitos para la evaluación.

- El uso de la evaluación. Los diálogos entre gobiernos, parlamentos y la sociedad civil, junto con el impulso de la evaluación fueron identificados como estrategia clave para promover el uso de la información surgida de estos procesos. El uso de la evaluación en la formulación de políticas estuvo fundado en su legitimidad y calidad.

Entre las principales recomendaciones se destacaron:

- Apoyar los sistemas nacionales existentes -evitando la duplicación- y responder a las circunstancias nacionales mediante la promoción de evaluaciones propias y dirigidas por los países con énfasis en su uso en influir en las políticas.
- Valorar la importancia de promover asociaciones más diversas y mayor cooperación entre gobiernos, sociedad civil, parlamentos y sector privado para aumentar la conciencia y el uso de las evaluaciones.
- Desarrollar y fortalecer procesos y métodos de evaluación para evaluar el progreso y el impacto de los ODS.

Conferencias

En el nivel global queremos destacar algunas conferencias en particular, como fueron las Conferencias sobre las Capacidades Nacionales de Evaluación organizadas por la Oficina de Evaluación del PNUD. La primera de ellas se realizó en 2009, en Casa Blanca

(Marruecos), con el tema “Compartir experiencias, lecciones y limitaciones en la implementación de sistemas nacionales de monitoreo y evaluación”. En ella, además de tratar los problemas que enfrentaban los países, se discutió sobre los estándares internacionales en evaluación y sobre la contribución de la evaluación a una mejor gestión para los resultados de desarrollo, a la rendición de cuentas y al aprendizaje públicos. También, la formulación de iniciativas de más largo plazo para fortalecer las capacidades nacionales de evaluación de políticas públicas a través de la cooperación Sur-Sur. En 2011, se celebró la segunda en Johannesburgo, con la convocatoria “Uso de la evaluación en la toma de decisiones relacionadas con Políticas y Programas Públicos”. Su objetivo general fue el proporcionar un foro para el debate abierto sobre cuestiones que se habían abordado en la anterior y profundizarlos. La siguiente Conferencia fue llevada a cabo en San Pablo (Brasil) bajo el lema “Soluciones relacionadas con los desafíos de la independencia, la credibilidad y el uso de la evaluación”. En ese marco, el año 2015 fue declarado Año de la Evaluación.

EvalYear ofrece una oportunidad clave para posicionar la evaluación en la escena política, concienciando más sobre la importancia de inscribir los sistemas de evaluación en la formulación y la implementación de objetivos y estrategias de desarrollo internacionales, nacionales y subnacionales. En el contexto de EvalYear, los debates subrayaron varias iniciativas innovadoras que promueven alianzas críticas entre los

gobiernos, los parlamentarios y las VOPE² a fin de fortalecer la demanda y el uso de la evaluación. (PNUD, 2014, pág. 18).

En octubre de 2015 se celebró la Cuarta Conferencia Internacional sobre Capacidades Nacionales de Evaluación en Bangkok (Tailandia) con el tema “Combinar los principios de evaluación con las prácticas de desarrollo para cambiar la vida de las personas”. Se centró en el desarrollo de las capacidades nacionales para evaluar el desarrollo humano sostenible, y en los aportes a una agenda de evaluación global posterior a 2015 para apoyar la implementación de los ODS. Reunió a representantes de los Gobiernos, de organizaciones institucionales y actores no estatales para debatir la importancia de las capacidades nacionales de evaluación en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Uno de sus mensajes principales fue: “Desarrollar y fortalecer procesos y métodos de evaluación para evaluar el progreso y el impacto de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)” (PNUD, 2016, pág. 5). También recomendó articular con la Declaración de Bangkok en el sentido que la misma buscaba un cuerpo emergente de entendimiento compartido sobre lecciones y prioridades para la práctica de evaluación en la era de los ODS para ayudar a guiar la acción conjunta en el apoyo futuro de la capacidad de evaluación nacional. Al mismo momento, se llevaba a cabo la Asamblea Mundial de la Asociación Internacional de Evaluación del Desarrollo. Esta Conferencia fue convocada bajo la consideración de la importancia de

los Gobiernos para impulsar la agenda de evaluación. Surgen en esa oportunidad los denominados “Principios de Bangkok sobre las Capacidades Nacionales de Evaluación en la era de los Objetivos de Desarrollo Sostenible”. Una de las principales coincidencias fue la del requerimiento del fortalecimiento de las capacidades nacionales de evaluación para poder cumplir los ODS (Cassoli Alvarenga, Soarez, Da Costa Nogueira, 2015).

En 2017, se celebró la Conferencia Planeta, personas y progreso en la era de la Agenda 2030, Estambul (Turquía) coorganizada por el PNUD y la Sociedad Europea de Evaluación. Se trataron las principales preocupaciones relacionadas con la evaluación entre ellas: la incorporación del enfoque de derechos, la inclusión de la perspectiva de género, la revisión de los criterios del CAD de la OCDE, el tratamiento de la complejidad, la evaluación de intervenciones público-privadas, el tratamiento de grandes volúmenes de datos e innovación, el uso de datos desagregados, entre otros.

La Conferencia sobre Capacidades Nacionales de Evaluación -realizada en 2019- puso de relieve temas fundamentales para “No dejar a nadie atrás”. Se planteó a la evaluación como fundamental para garantizarlo, ya que puede facilitar la comprensión sobre qué funciona en qué contextos y para quién, destacando las intersecciones entre diferentes tipos de desigualdades, considerando los diferentes contextos de desarrollo, analizando datos desagregados y utilizando una combinación de herramientas y métodos nuevos y tradicionales. (PNUD, 2020).

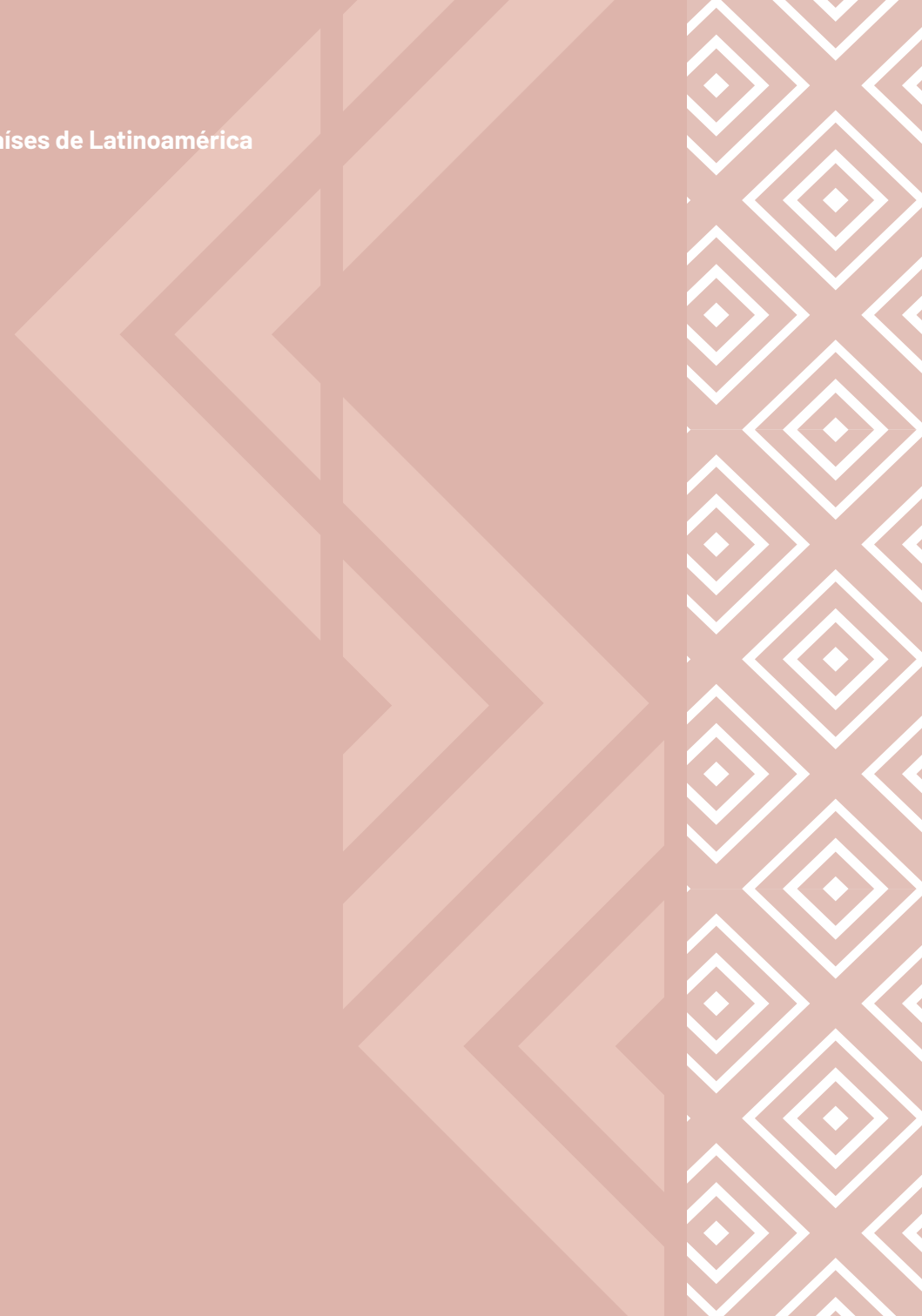
² VOPE: Voluntary Organizations for Professional Evaluation. Organizaciones Voluntarias para la Evaluación Profesional.

En 2017, paralelamente también se realizó la conferencia "La evaluación frente a los Objetivos del Desarrollo Sostenible: transformando la vida a través de la colaboración global y regional, con énfasis en América Latina y el Caribe" fue organizada por dos redes profesionales de evaluación de América Latina y el Caribe, ReLAC y Redlacme y, por la asociación global de evaluadores Ideas.

Se realizó en Guanajuato, México, entre el 4 al 8 de diciembre en 2017. Tuvo como objetivo promover el intercambio de conocimientos y experiencias internacionales, regionales y locales sobre los avances y desafíos del seguimiento, evaluación y sistematización frente a los ODS.

La evaluación de las políticas públicas y la Agenda 2030 en cinco países de Latinoamérica

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN



En el sentido de repensar nuestro supuesto e identificar las complejidades para la evaluación en la era de la Agenda 2030, analizamos en primer lugar los hallazgos encontrados en relación con los países seleccionados. En segundo lugar, los vinculados a la acción evaluativa de entidades de las Naciones Unidas. Y, finalmente, los debates en la región y las conferencias internacionales de fortalecimiento de las capacidades nacionales de evaluación.

Como señalábamos anteriormente, la mayoría de los sistemas y organismos fueron creados entrada la década del 90 con normas de distinto nivel que los respaldaban y establecían sus misiones y responsabilidades y organización. Hacia 2015 habían continuado consolidando sus sistemas y organismos nacionales de evaluación. Sin embargo, en la Argentina observamos, por un lado, una invisibilización de la actividad evaluativa del Siempre de programas y proyectos sociales y, por el otro, la aparición del Programa de Evaluación de Políticas Públicas en 2013 que no logró mayor trascendencia.

Podemos señalar, que, en todos los países, la más afianzada fue la evaluación de políticas y programas sociales¹. Mientras que la

evaluación de otras políticas públicas encaraba el desafío de mayores desarrollos. Por otra parte, se observó que las actividades de seguimiento, que se habían iniciado más tempranamente, presentaban menos dificultades.

Brasil, Colombia, Costa Rica y México mostraban una importante vinculación de las evaluaciones con los planes nacionales de desarrollo (la Argentina no lo tenía en el período estudiado ni lo posee en la actualidad) y con el presupuesto. Asimismo, contaban con planes y agendas de evaluaciones.

En cuanto a la conceptualización de la evaluación, prevalecía la de indagación sistemática para determinar el valor de intervenciones en el marco de la gestión por resultados con la finalidad para la mejora, la generación de información para la toma de decisiones y la rendición de cuentas. Asimismo, los criterios más mencionados eran los de eficiencia y eficacia. A excepción de México y luego de Colombia, no hallamos consideraciones a la inclusión de la perspectiva de derechos en las evaluaciones. Encontramos, que en Colombia se había elaborado un manual para incorporar los derechos humanos y la perspectiva de género. También que había recibido capacitación en estos temas de la mano de la cooperación internacional. En México hallamos las evaluaciones por derechos sociales y con enfoque de género.

Todos tenían, con distintos grados de desarrollo y actualización, manuales, guías y lineamientos orientadores del monitoreo y la

¹ Para la definición de política sectorial tomamos como en anteriores publicaciones la de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo del Ecuador - Senplades (2011). La misma corresponde a espacios en la administración pública nacional integrados por instituciones decisoras caracterizadas por la semejanza de las funciones que desempeñan, de los fines que persiguen y de los patrones de comportamiento. Por lo que en general, coinciden con las políticas de nivel sectorial. Cabe aclarar que al hablar entonces que la hablar de "políticas y programas sociales" o "de desarrollo social", en general, corresponden aquellos que tienen como objeto mejoras en la calidad de vida de la población en situación de vulnerabilidad y se encuentran en el ámbito de los Ministerios de Desarrollo Social o similares denominaciones.

evaluación, con explicitaciones conceptuales y metodológicas. Los mismos, en general, contaban con revisiones y actualizaciones.

Los bancos y centros de recursos evaluativos o páginas, existentes en los países, permitían el acceso a evaluaciones, manuales, planes de desarrollo, normas, distinto tipo de informes, etc.

Así, mientras en general se continuaba la institucionalización de la evaluación² en los países seleccionados (con diferentes perfiles), se daba el proceso de surgimiento de la Agenda para el desarrollo post 2015. Proceso muy amplio de consultas globales, regionales, nacionales a países y a la ciudadanía iniciado en 2013. Finalmente, en la correspondiente Cumbre en septiembre de 2015, fue adoptada la Agenda 2030, con fecha de inicio el 1ro de enero de 2016 y horizonte temporal de finalización en 2030.

Al momento de comenzar a implementar la Agenda 2030, los paí-

² Recuérdese que tomamos este concepto tal como lo plantea Garde Roca (2004, pág. 12).

Entendemos por «institucionalización de la evaluación» el proceso político por el que se legitima un marco normativo adecuado para el desarrollo de la función de la evaluación, a partir de la estructuración de espacios e instancias de las Administraciones a las que encargar tal función, ubicándolos en los distintos niveles de gobierno y según las distintas actividades o sectores a evaluar.

Con la institucionalización no se trata sólo de realizar algunas evaluaciones, sino también de incorporar la evaluación y sus resultados como prioridad de la agenda gubernamental dentro de los procesos de formación de políticas públicas, haciendo de ellas un factor clave de gobernanza que ayude a arbitrar la participación de la ciudadanía y de los distintos actores sociales.

Por lo que hablamos de marcos normativos para el desarrollo de la función de la evaluación, estructuración de espacios e instancias a las que encargar tal función en los diferentes niveles de gobierno y según las distintas actividades o sectores a evaluar.

ses debieron enfrentar varias complicaciones tales como, la adaptación de las metas a los contextos nacionales y a las prioridades de gobierno; revisar sus planes para el desarrollo; generar políticas coherentes; orientar el presupuesto; desarrollar su marco de seguimiento, construir múltiples alianzas y, expandir la iniciativa a los gobiernos federales y locales. Asimismo, encarar el desafío de dar cuentas en los niveles nacionales, regionales y globales. Los ámbitos establecidos fueron, el Foro Regional para América Latina y el Caribe y el Foro Político de Alto Nivel sobre el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. Particularmente para este último, el instrumento utilizado es el Informe Voluntario Nacional que presenta cada país, en el Foro que corresponda, siguiendo los lineamientos del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas y, en coherencia con el lema elegido y los ODS seleccionados para su tratamiento en profundidad para cada año.

Como hemos mencionado, los países prontamente comenzaron a crear mecanismos institucionales de gobernanza para la implementación y seguimiento de la Agenda 2030. Algunos como continuidad de la Cumbre y los Objetivos de Desarrollo del Milenio o como nuevos dispositivos. En todos los casos se conformaron comisiones y consejos en los niveles nacionales. Argentina, Brasil, Costa Rica y México, se plantearon planes de acción, proyectos o estrategias nacionales para aplicar y monitorear la ejecución de la Agenda 2030.

Puede decirse que el primer desafío fue el de alineación de los planes nacionales de desarrollo (Brasil, Colombia, Costa Rica y México) y prioridades de gobierno (Argentina) con los ODS y sus metas. Luego, el de vincular los presupuestos públicos con los ODS y metas priorizadas en el que la Argentina, Colombia, Costa Rica y México presentaron avances³. Finalmente, pero no por ello, menos importante, el de hacer una implementación coherente con la integralidad que plantea la Agenda 2030, con los derechos humanos⁴ y con las tres dimensiones del desarrollo sostenible.

Dado que este acercamiento holístico a la realidad desde las tres dimensiones es un paradigma nuevo, aún es necesario trabajar mucho más para convertirlo en realidad. Actualmente, la investigación, planeación, presupuestación, instrumentación y evaluación de políticas públicas difícilmente incorporan las tres dimensiones de manera simultánea. Como resultado, las intervenciones públicas que integran las perspectivas social, ambiental y económica siguen siendo una excepción. Dado que es precisamente esa integralidad la que puede servir para transformar la Agenda 2030 en una

realidad cotidiana para todas las personas, este documento presenta algunos puntos de partida para esa conversación. (Presidencia de la República, 2018a, pág. 5).

Por lo antedicho, entendemos que las preocupaciones de los gobiernos relativas a la evaluación aparecen más tardíamente. Los países fueron buscando consolidar la función de evaluación como uno de los pilares para mejorar el impacto de las políticas públicas en los ODS. Así, para el periodo 2016-2019, identificamos modificaciones en cada uno de los países en consonancia con Pérez Yarahuan y Maldonado Trujillo que consideran a los sistemas de seguimiento y evaluación de las políticas públicas como “...sistemas vivos en constante transformación, adaptación y rediseño” (2015, pág. 18). Algunos de los cambios basados en dicha característica y, en otros, promovidos por la adopción del compromiso con la Agenda 2030.

En México, no hubo significativas reestructuraciones. No obstante, hallamos mejoramientos en la generación de la producción de información sobre el cumplimiento de los derechos sociales. Se destaca el denominado “Sistema de Indicadores de Derechos con enfoque de derechos humanos” que se propone la medición del acceso efectivo a los derechos sociales. En los informes de la evaluación de la política social encontramos vinculaciones con la Agenda 2030 y los ODS. No así, en los correspondientes a los programas federales y en las Consideraciones Presupuestarias.

³ En relación con este tema, el Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe a partir del análisis de los Informes Voluntarios Nacionales (IVN) de los países de la Región, identificó que, en trece (13) de ellos, se hacía mención a los recursos presupuestarios movilizados. Entre ellos: la Argentina (2017), Colombia (2016), Costa Rica (2016) y México (2016). También distinguió a aquellos que contaban con metodologías (Argentina, Colombia), procesos (Colombia, Costa Rica) y ejercicios (Argentina, México) para la vinculación entre el presupuesto y los ODS. (CEPAL, 2020).

⁴ La perspectiva de derechos y las dimensiones aparecen tratadas en los Informes Voluntarios Nacionales en sus distintas secciones tales como el análisis de situaciones y brechas; la presentación de sus intervenciones de política pública; los desafíos, las reflexiones y medidas prioritarias, entre los más importantes.

En Costa Rica, se formuló una política nacional de evaluación 2018-2030, vinculada con la Agenda 2030. La agenda de evaluaciones 2019-2022 se elaboró sobre la base de criterios entre los cuales, uno de ellos, valora su vinculación con los ODS y abarca un conjunto amplio de sectores. A las guías de evaluación se sumó una nueva, en 2017, que consideraba el enfoque de igualdad de género y derechos. En 2019, se publicó la Guía de evaluación con participación con la finalidad de abrir espacios inclusivos y accesibles a distintos actores para avanzar en el principio “No dejar a nadie atrás”.

En Colombia, también encontramos modificaciones en las estructuras. A partir, de la alineación de los ODS en los PND, se crearon instrumentos de seguimiento y evaluación. Las agendas anuales se plantearon según las estrategias transversales de cada PND. Las guías vigentes reforzaban la gestión por resultados pero también reconocían la necesidad de ampliar los tipos de evaluación para valorar procesos, generar participación y la incorporación de la perspectiva de derechos.

En Brasil, en continuidad con las reestructuraciones que venía realizando, persistió generando organismos cada vez más específicos para la evaluación de las políticas públicas según las fuentes de financiamiento. Los criterios de selección de las políticas a evaluar fueron más explicitados, pero no incluyeron alguna vinculación con la Agenda 2030. En los informes de relatorías de monitoreo y evaluación de los planes anuales hay alusiones a

la Agenda 2030, los ODS y los derechos humanos. En el caso del Ministerio de Desarrollo Social, que fue subsumido en el Ministerio de la Ciudadanía (junto con el de Deportes), las estructuras evaluativas se volcaron al seguimiento y evaluación de este nuevo organismo. Mientras que, el marco de gobernanza en el Poder Ejecutivo Federal, las nuevas guías de evaluación de políticas públicas, en relación con el análisis de la relevancia de los problemas, planteaban la consideración de los compromisos internacionales asumidos por el país.

En esa línea, encontramos que en la Argentina, aunque el Programa de Evaluación de Políticas Públicas estuvo prácticamente inactivo, el Siempro recuperó protagonismo (en el nivel nacional). A partir de 2018, elaboró de planes de monitoreo y evaluación (2018 y 2019). Actualizó los lineamientos para la realización de las evaluaciones y estableció criterios para la inclusión de planes, programas y proyectos, estrategias a evaluar relacionados con los ODS. Sin embargo, no se hallaron avances en la conceptualización de la evaluación que se mantuvo sin incorporar la perspectiva de derechos (más allá de los considerandos del Decreto); no se observó una profundización del trabajo con sus oficinas provinciales y, los planes anuales no presentaron una justificación en clave de Agenda 2030. Aunque en ellos se incluyó un número interesante de entidades a evaluar, en su página se encontraron escasas evaluaciones completas.

En las evaluaciones realizadas por entidades de las Naciones Uni-

das observamos la amplia utilización de las normas y estándares de GENU o desarrollados a partir de ellos por las distintas, agencias, fondos, programas, proyectos, etc. La conceptualización adoptada es la del GENU (o variaciones de ella) que incluye los criterios pertinencia, la eficacia, la eficiencia, el impacto y la sostenibilidad y el análisis del nivel de consecución de los resultados previstos e inesperados mediante un examen de la cadena de resultados, los procesos, los factores contextuales y la causalidad. Esto explica la generalizada aplicación de tales criterios y de la teoría del cambio y la estructuración común de los informes.

La incorporación las miradas de derechos humanos y de género se encuentra más frecuentemente hacia el final del periodo pese a que, la solicitud de su consideración en el accionar de las entidades del sistema data del año 1990 y la de transversalizar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres de 1997 y refirmada como política en 2006 como medida de ejecución de lo acordado en el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (Chief Executives Board; 2006; Ecosoc, 1997, Fernández Juan y col., 2010)⁵. Asimismo, como se ha relatado, GENU y algunas agencias contaban con indicaciones tempranas de integrar las perspectivas mencionadas en las evaluaciones (Ecosoc 2007; GENU 2014, 2011, 2010a, b, 2005). En las Normas y estándares se explicita en la Norma 8 (GENU, 2016b, pág. 12):

Los valores y principios de los derechos humanos y la igualdad de género, reconocidos universalmente, deben integrarse en todas las etapas de una evaluación. Los evaluadores y los coordinadores de la evaluación tienen la responsabilidad de velar por que esos valores se respeten, atiendan y promuevan, apuntalando así el compromiso con el principio de “no dejar a nadie atrás.

Esta postergación, vigente aún hacia 2019, podría tener varias explicaciones:

- La Agenda con su impronta renovada en los derechos humanos empezó a implementarse el 1ro de enero de 2016. Algunos de los proyectos evaluados pertenecían a la era de los ODM en la que no era tan fuerte la misma. Resulta muy posible también, que los propios proyectos no tuviesen incorporados en su diseño tales preocupaciones.
- Al inicio de la implementación de la Agenda 2030, algunos manuales y guías vigentes no mencionaban la perspectiva de derechos humanos ni los ODM pero sí el enfoque de género; otros ninguno de los dos pero si los ODM y, otros, sí la perspectiva de derechos y no el enfoque de género ni los ODM. Muy pocos la Agenda 2030, o simplemente sus ODS. Lo que también puede explicar su consideración o no en las evaluaciones.
- La generalizada realización de evaluaciones externas y a la asignación a la misma de carácter de independiente. En relación con la independencia de la evaluación, hay que tener en cuenta que en las Normas y estándares y otros documentos

⁵ Véanse la sección: La evaluación en las entidades de las Naciones Unidas.

se contempla que tiene 2 dimensiones: la organizativa y la de actuación. La primera alude a su separación de la función gerencial (formal). La segunda más relacionada con la responsabilidad del evaluador de evitar influencias que distorsionen los hallazgos, juicios y recomendaciones (sustancial) (GENU, 2016,b,c; 2008a,b; PNUD, 2016a). La independencia formal se entiende dada en el caso de las evaluaciones externas. No así la sustancial que puede ser un tema tanto en las internas como en las externas. De todas formas, la preeminencia de las evaluaciones externas parece explicarse en lo señalado en varios documentos, en que los que se define que las evaluaciones deben realizarse por evaluadores sin intereses creados, y que no hayan sido directamente responsables del diseño o de la implementación de la intervención, ni esperasen serlo en un futuro próximo (OCDE, 2010, 2002; PNUD, 2016a). Este pareciera ser el resguardo para ambas independencias acompañado de la adhesión a un código de conducta. Así, la incorporación de los derechos como preguntas o criterios de evaluación dependería tanto del conocimiento como del interés de los evaluadores contratados. Pese a que corresponde a una competencia de los evaluadores el conocimiento de los principios, valores y compromisos de las Naciones Unidas (GENU, 2016b,c) y, en particular, de la Agenda 2030, el conocimiento puede no estar tan enraizado y el interés puede no ser tan fuerte frente a la acostumbrada aplicación de los criterios CAD-OCDE utilizados ampliamente en la actividad evaluativa desde 1991.

Una llamada de atención sobre la cuestión de la independencia de las evaluaciones surge también de la lectura del documento de GENU (2019c) en el cual se señala que, menos del 60% de los consultores externos consultados conocían básicamente las Guías éticas de GENU y el 50% el Código de conducta. Las referencias a los mismos son mucho menores. Asimismo, que el 33% de los consultores externos tenían claras las diferencias entre las normas y estándares de evaluación, el código de conducta para las evaluaciones y los lineamientos éticos para la evaluación de GENU. Un 29% tenía una idea general de la diferencia y un 38% no tenía idea de las diferencias. Esto nos genera preguntas respecto a la aplicación efectiva de la Normas 1 y 8 y de las listas de cotejo de la calidad de las evaluaciones y de los términos de referencia.

En 2016, GENU planteaba como desafíos en la era de la Agenda 2030, la evaluación centrada en la equidad y con perspectiva de género y explicitaba la siguiente preocupación⁶:

La experiencia acumulada durante largos años de enfoques participativos también aplicados a las evaluaciones debería resultar útil y pertinente, incluso a nivel de análisis de impacto. Sin embargo, esto parece haber sido olvidado en parte, o simplemente desconocido para las nuevas generaciones de evaluadores (GENU, 2016a, pág. 65).

⁶ Resulta interesante la nota al pie de la página 142 en que se refuerza dicha inquietud con una observación del autor como participante de una reunión en la que propuestas que para la audiencia eran realmente innovadoras, se referían a enfoques que habían sido parte de discusiones de la comunidad para el desarrollo, incluidos los evaluadores, hasta hacía poco tiempo (UNEG, 2016).

En su revisión de 2016, GENU señalaba la necesidad de incluir criterios adicionales para contribuir a la creación de conjuntos de datos a gran escala y a las desagregaciones. Puede observarse que las normas y estándares resultantes mantuvieron los mismos y la revisión de los criterios realizada en 2017, solo incorporó el criterio de coherencia y modificaciones relacionadas con perfeccionar su interpretación. La guía elaborada posteriormente por la OCDE (2021) explicita cómo los criterios también pueden ser utilizados con enfoque de género y para el alcance de los ODS. En este sentido, coincidiendo con lo señalado varios años antes por Chianca (2008), podemos decir que tener mejores criterios no implica que ello conduzca directamente en mejores evaluaciones, si bien genera mejores posibilidades para su aplicación coherente en el diseño e implementación de las mismas.

Además de la aplicación generalizada de los criterios ya mencionados, observamos el amplio uso de la teoría del cambio que ha aportado a la evaluación de programas complejos. Varios autores han planteado los desafíos que se derivan de la indefinición de lo que los mismos se habían propuesto hacer (James, 2011). Pero esto no debería excluir otros abordajes posibles. Además, subyace a la teoría del cambio, la generación de participación y apropiación pero, como ha sido señalado por Sullivan y Stewart citados en Blamey y Mackenzie (2007), esto rara vez ha sido alcanzado. La indivisibilidad de los ODS y la transversalidad entre las metas impone un nuevo reto ya que parece, al menos complejo, que una sola teoría del cambio pudiese sustentar intervenciones tan integrales como las que requeriría la Agenda 2030.

En cuanto, a los debates, resulta interesante que desde las Conferencias de Capacidades Nacionales de Evaluación organizadas por el PNUD -en muchos casos en asociación con Redes y Asociaciones de evaluadores- se promovieran debates sobre la evaluación como insumo para alcanzar los ODS y para la rendición de cuentas de las políticas, programas y proyectos en el marco de la Agenda 2030. En relación con ello, preponderan las preocupaciones sobre la independencia, la credibilidad y el uso de las evaluaciones, aunque en este último punto, con mayor énfasis. Lo que se refleja en las recomendaciones que están orientadas a apoyar a los sistemas u organismos nacionales para la realización de evaluaciones con particular acento en su uso para influir en las políticas y en el fortalecimiento de métodos y procesos de evaluación para valorar los progresos hacia las metas de los ODS.

Además de estos ámbitos de deliberación, en general más relacionados con las Naciones Unidas, habría que considerar otros espacios internacionales paralelos, tales como el Grupo de los 20 (G-20)⁷. Los países miembros del G-20 adoptaron la Agenda 2030 y se comprometieron a implementarla⁸. En la cumbre de Hangzhou

⁷ Vale la pena recordar que la Argentina forma parte del G20 desde 1999. Según Abeles y Kiper (2010), la Argentina fue incorporada al G20 por su alineamiento con los Estados Unidos y por la adopción de los preceptos neoliberales durante la década de los noventa, en que era considerada como el "alumno ejemplar" en el mundo emergente de la doctrina que se difundía por medio de las recomendaciones del Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial. La Argentina ejerció la presidencia del Grupo en 2018, ingresada ya en el nuevo ciclo neoliberal.

⁸ Actualmente está integrado por la Unión Europea y 19 países: Alemania, Arabia Saudita, Argentina, Australia, Brasil, Canadá, China, Corea del Sur, Estados Unidos, Francia, India, Indonesia, Italia, Japón, México, Reino Unido, Rusia, Sudáfrica y Turquía. Comenzó como un foro de ministros de Finanzas y presidentes de bancos centrales. Fue creado en septiembre de 1999 en una reunión de ministros de Finanzas del G7 (un grupo aún más exclusivo conformado por Alemania, Cana-

en 2016, el G-20 enmarcó su compromiso político de mostrar liderazgo en lograr el desarrollo sostenible en todo el mundo y contribuir a la implementación de la Agenda 2030 mediante la adopción del “Plan de Acción del G-20 sobre la Agenda 2030 para desarrollo sostenible”. Las acciones colectivas del G-20 se enmarcaron en torno a los denominados Sectores del Desarrollo Sostenible y estuvieron destinadas a ser actualizadas y adaptadas para reflejar las sucesivas prioridades, necesidades y desafíos de las presidencias del G-20 (G-20, 2016). En 2017, se renovó ese compromiso a través del documento “Actualización de Hamburgo: Impulsando el Plan de Acción del G-20 sobre la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible” que incluyó las acciones de sus diferentes grupos de trabajo y su contribución a los ODS. (G-20, 2017a, b).

La Argentina asumió la Presidencia del G-20 en noviembre de 2017. Se pusieron tres prioridades en la agenda: el futuro del trabajo, la infraestructura para el desarrollo y el futuro alimentario sostenible. El documento final de la Cumbre en Buenos Aires “Construyendo consenso para un desarrollo justo y sostenible” surgió de ese ámbito el 1ro de diciembre de 2018. En el mismo se mencionaba explícitamente la Agenda 2030 -en el punto 18- en el que se reafirma el compromiso de liderar la transformación hacia el desarrollo sostenible y otros temas tales como igualdad de género, cambio climático, trabajo inclusivo y decente; brecha di-

gital; seguridad alimentaria, inclusión financiera, lucha contra las enfermedades, migraciones, refugiados, desplazamientos, conflictos, entre otros. Constituyó un acuerdo mínimo que no reflejó la generación de consensos para un desarrollo equitativo y sostenible ni un compromiso significativo con la implementación de la Agenda 2030 (G-20, 2018). En 2019, en Osaka, se celebró una nueva Cumbre. En la Declaración que se produjo volvió a reiterarse el apoyo a la Agenda 2030 en el marco de un liderazgo del crecimiento económico mundial mediante la promoción del libre comercio y la innovación, el abordaje de las desigualdades y la contribución a resolver los desafíos ambientales y globales (G-20, 2019). Paralelamente, varios informes señalaban el incumplimiento de los países más desarrollados en las contribuciones económicas a la cooperación para el desarrollo y su protección de los paraísos fiscales. Sachs y colaboradores en el Informe sobre el Desarrollo Sostenible del año 2019, indicaban que, los veinte países que encabezaban el Índice ODS eran de la OCDE y presentaban un buen desempeño. Sin embargo, se encontraban significativamente por debajo de la puntuación máxima de 100 y tenían una calificación “roja” en al menos un ODS. Asimismo, que los países de altos ingresos generaban importantes efectos negativos indirectos ambientales y socioeconómicos.

La implementación nacional de los ODS no debería socavar la capacidad de otros países para alcanzar los objetivos. La demanda internacional de aceite de palma y otros productos básicos alimenta la deforestación tropical. Los paraísos

dá, Estados Unidos, Francia, Italia, Japón y Reino Unido). Posteriormente se sumaron Jefes de Estado y Gobierno. Los miembros del G20 representan alrededor del 85% del PIB mundial, más del 75% del comercio mundial y alrededor de dos tercios de la población mundial. Véase: <https://www.g20.org/es/about-g20/>

fiscales y el secreto bancario socavan la capacidad de otros países para recaudar los ingresos públicos necesarios para financiar los ODS. La tolerancia de normas laborales deficientes en las cadenas de suministro internacionales perjudica a los pobres, y en particular a las mujeres en muchos países en desarrollo. La nueva evidencia presentada en este informe muestra que los países de altos ingresos generan impactos negativos en los accidentes fatales en el trabajo, generalmente al importar productos y servicios de países

de bajos y medianos ingresos con estándares y condiciones laborales deficientes. (Sachs y col., 2019, pág. XI).

Existen además, otros debates acerca del papel del G-20 en la agenda internacional de la mano con la crítica al Grupo de constituirse como una estructura paralela y más exclusiva que la de las Naciones Unidas, que a su vez es una organización internacional socia, al igual que el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial y la OCDE, entre otras.⁹

⁹ Organizaciones internacionales socias como: Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (Asean), representada por Singapur; Comunidad del Caribe (Caricom), representada por Jamaica; Unión Africana, representada por Ruanda; Banco Interamericano de Desarrollo (BID); Banco Mundial; Consejo de Estabilidad Financiera (FSB); Banco de Desarrollo de América Latina (CAF); Fondo Monetario Internacional (FMI); Naciones Unidas (ONU); Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE); Organización Internacional del Trabajo (OIT), y Nueva Alianza para el Desarrollo de África. Véase: <https://www.argentina.gob.ar/g20/quienesintegran>

La evaluación de las políticas públicas y la Agenda 2030 en cinco países de Latinoamérica

REFLEXIONES FINALES



En septiembre de 2015, se cerraban en la Cumbre Internacional de las Naciones Unidas tres años de discusiones y acuerdos políticos mundiales que se plasmaron en la Agenda 2030, basada explícitamente en los tratados internacionales de derechos humanos y orientada por el compromiso “No dejar nadie atrás” con un horizonte de alcance de sus objetivos aspiracionales en 2030. Durante ese año, el escenario político en el país y en América Latina cambió hacia lo que García Delgado y Gradín (2017) denominaron neoliberalismo tardío. En un escenario en el que los derechos habían ganado terreno a partir de la implementación de políticas públicas con carácter universal y basadas en la premisa de la obligación del Estado de promover, proteger y garantizar su cumplimiento efectivo.

En la mencionada Cumbre, los países se comprometieron a asumir esa hoja de ruta empezando a aplicar la Agenda 2030 desde el 1ro de enero de 2016. Ruta no exenta de discrepancias y tensiones. Aunque se declamaba un consenso entre todos los países, la Agenda 2030 aparecía más bien como un agregado de diferentes perspectivas, prioridades e intereses de muy diversos actores con distinto peso para privilegiar sus posiciones. Siendo el aludido consenso entre los países discutido al tratarse de un acuerdo surgido siguiendo la lógica tradicional de agregación en negociaciones intergubernamentales en el que se acomodan intereses diversos sin priorización definida (Martínez Osés, 2016; Sanahuja, 2016).

Pensar la Agenda 2030 como un consenso alcanzado y cerrado, obviando las contradicciones que contiene y la ausencia de orientaciones para las cuestiones sistémicas, es contribuir

a que las actuales dinámicas de empobrecimiento, inequidad e insostenibilidad crecientes continúen su dramática marcha hacia un mundo progresivamente más inseguro, más incierto, más deteriorado y amenazado ambientalmente y más excluyente para cada día una mayor cantidad de personas (Martínez Osés, 2016, pág. 3).

Como hemos mencionado anteriormente, otras preocupaciones surgieron de la falta de cumplimiento de los países desarrollados¹ con su ayuda económica a la asistencia para el desarrollo mientras se reclamaba la implementación universal de la Agenda 2030 cuando la movilización de los recursos para ello se encontraba cuestionada.

Vale la pena recordar que previamente a la Cumbre Internacional sobre el Desarrollo Sostenible, en Etiopía, en el mes de julio del año 2015, se desarrolló la III Conferencia Internacional sobre Financiación del Desarrollo en la que se logró un acuerdo para generar recursos que garantizaran la ejecución de la futura Agenda del Desarrollo Global.

Los proveedores de asistencia oficial para el desarrollo reafirman sus respectivos compromisos, incluido el compromiso de numerosos países desarrollados de alcanzar el objetivo de destinar el 0,7% del ingreso nacional bruto a la asistencia oficial para el desarrollo y del 0,15% al 0,20% del ingreso na-

¹ Así mencionados en los documentos de la Agenda 2030 y Addis Abeba.

cional bruto a la asistencia oficial para el desarrollo de los países menos adelantados. (Naciones Unidas, 2015a, párrafo 51).

En la meta 17.2. de la Agenda 2030 se retoma lo planteado en dicha Cumbre (Naciones Unidas, 2015b):

17.2 Velar por que los países desarrollados cumplan plenamente sus compromisos en relación con la asistencia oficial para el desarrollo, incluido el compromiso de numerosos países desarrollados de alcanzar el objetivo de destinar el 0,7% del ingreso nacional bruto a la asistencia oficial para el desarrollo de los países en desarrollo y entre el 0,15% y el 0,20% del ingreso nacional bruto a la asistencia oficial para el desarrollo de los países menos adelantados; se alienta a los proveedores de asistencia oficial para el desarrollo a que consideren la posibilidad de fijar una meta para destinar al menos el 0,20% del ingreso nacional bruto a la asistencia oficial para el desarrollo de los países menos adelantados.

En línea con tales preocupaciones, Tezano Vázquez y Madrueño Aguilar (2017) consideraban que “...la Asistencia Oficial para el Desarrollo es una política pública tremendamente infrafinanciada en relación con los objetivos de desarrollo humano sostenible que pretende conseguir” (pág. 26). Estos autores, se basaban en datos para esa época sobre el incumplimiento de los países desarrollados con los aportes para la ayuda económica para el desarrollo. Criticaban asimismo la elaboración de la Unión Europea de una estrategia de priorización entre los más de ciento cincuenta (150)

países en desarrollo potenciales receptores de ayuda. Fue así que, diecinueve (19) países de rentas medias y emergentes fueron “graduados” y pasaron a ser posibles socios frente a desafíos globales, pero no receptores de Asistencia Oficial para el Desarrollo. Señalaban que, de ese modo, se pretendía continuar concentrando los escasos recursos económicos (la Asistencia Oficial para el Desarrollo) en los países más pobres, al tiempo que se impulsaba (con escasos recursos) alianzas con los países de rentas medias, en el marco de una agenda global ambiciosa que exigía el cumplimiento universal de sus objetivos en todos los países (Tezano Vazques, Madrueño Aguilar, 2017). Otras críticas (Médicos del Mundo, Oxfam Internacional, CIVICUS, Jubilee USA, la Red Latinoamericana sobre Deuda, Desarrollo y Derechos, etc.) se sumaban a las anteriores basadas en la consideración que la Declaración final socavaba algunos de los acuerdos alcanzados en conferencias de financiación previas y resultaba inadecuada para alcanzar los ODS. Además de iniciar el camino hacia una privatización del financiamiento para el desarrollo.

Estas consternaciones se vieron asimismo reflejadas en el documento de Cepal sobre el financiamiento de la Agenda 2030 en América Latina y el Caribe (Cepal, 2017):

La movilización de los recursos externos e internos deberá ser un pilar clave de la arquitectura del financiamiento para cumplir con los desafíos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Sin embargo, esto no significa que la responsabilidad del proceso de desarrollo deba recaer únicamente en las

políticas nacionales. El principio aplicable es, más bien, el de responsabilidades comunes pero diferenciadas: los países deben asumir una mayor responsabilidad con respecto a su propio desarrollo y tomar el timón de su propia agenda para el desarrollo. Al mismo tiempo, los medios de implementación requieren, además, un entorno externo favorable para afrontar y reducir las asimetrías existentes (pág. 29).

Asimismo, en el Informe sobre los progresos en el cumplimiento de los ODS de las Naciones Unidas del año 2019 se advertía (pág. 56):

A pesar del compromiso de promover el financiamiento para el desarrollo, el nivel de asistencia disminuye. La AOD² alcanzó un total neto de 149 mil millones de dólares en 2018, un 2,7% menos en cifras reales que en el año 2017. Esta caída se debió, en gran medida, a una reducción de la ayuda por parte de países donantes para acoger refugiados. La ayuda para proyectos, programas y asistencia técnica a nivel bilateral que representa más de la mitad del total neto de la AOD aumentó en un 1,3% en cifras reales desde el año 2017 al 2018. Las contribuciones a organizaciones multilaterales, que representan alrededor de un tercio del total neto de AOD, se mantuvieron estables. La ayuda humanitaria cayó un 8% en cifras reales. La AOD es la principal fuente de financiamiento externo para los países menos adelantados. Sin embargo,

en 2018, los países africanos y PMA³ fueron los que recibieron menor asistencia, justamente donde más se necesita. Las cifras preliminares indican que la AOD bilateral para países menos adelantados cayó en un 3% en cifras reales desde 2017, y la ayuda a los países africanos, en un 4%. Los países donantes no están cumpliendo con su compromiso de impulsar las finanzas para el desarrollo, lo que anula los esfuerzos por alcanzar los objetivos a nivel mundial.

En los años siguientes el tema seguía estando pendiente. En 2020, se explicitaba que “...los principales donantes manifiestan que se esforzarán por proteger los presupuestos de la AOD, incluso mientras el coronavirus trastorna la economía mundial (Naciones Unidas, 2020, pág. 58). En 2022, esta cuestión continuaba persistiendo (Naciones Unidas, 2022).

Las dificultades en la implementación de la Agenda 2030 también se reflejaron en las evaluaciones.

Mientras que las perspectivas de género y derechos permearon políticas, estrategias, estructuras, normas, manuales, etc. la conceptualización de la evaluación, en general, no superó las visiones restringidas de la misma, como producción de información asociada a la gestión por resultados y a su mejora. Lo que implica escollos a la hora de asumir su carácter político, en consonancia con la inclusión de la perspectiva de derechos. El peso de la coo-

² AOD: Asistencia Oficial para el Desarrollo.

³ Países Menos Adelantados.

peración de las Naciones Unidas en los países y de sus agencias incide en la persistencia de la gestión por resultados, tanto al ser las que realizan o contratan evaluaciones, como al ser consideradas, en general, como referentes técnicos. Pese a ello, se han realizado esfuerzos, tanto desde las entidades de las Naciones Unidas como de los países, por incorporar la perspectiva de derechos en la práctica evaluativa.

Por un lado, encontramos una perspectiva asociada a la fiscalización, el control y los resultados que pone énfasis en el cumplimiento de determinados objetivos y el comportamiento de variables según lo previsto. Por el otro, parece esbozarse un nuevo paradigma de evaluación que la comprende como una disciplina, una actividad y un proceso a través del cual se puede fortalecer la deliberación pública, la vinculación entre la técnica y la política y el conocimiento sobre el nivel y los modos de efectivización de los derechos a partir de la implementación de políticas públicas. (Neirotti, 2018, pág. 2).

Acompañando esta conceptualización limitada, las evaluaciones se planteaban, en general, desde lo sectorial y desde el mandato de las entidades de las Naciones Unidas. Esto dificulta pensar evaluaciones coherentes cuando los derechos humanos y los ODS su indivisibilidad y la transversalidad de sus metas requieren miradas integradoras e integrales y, políticas cada vez más complejas que superen el reduccionismo por sectores. Además, como sostiene Neirotti (2018), dichas políticas públicas “no necesariamente

tienen un diseño refinado sino que van tomando forma en el camino” (pág. 25).

En tal sentido, una de las personas entrevistadas señaló:

“La realidad es que las políticas se implementan y las y los evaluadores vamos detrás”.

Doble desafío: políticas públicas que se van diseñando y evaluaciones planteadas a posteriori. Lo que tiene exigencias para los sistemas y organismos de evaluación en lo que refiere al fortalecimiento de sus capacidades evaluativas nacionales y, a la expansión y profundización de la evaluación a otros sectores de la política pública que han mostrado menor desarrollo. En consecuencia, evaluaciones con foco en los ODS continúan siendo un desafío ya que consideran más de una meta y, que estas, por las temáticas que abarcan, pueden corresponder a diferentes ministerios por sus competencias; que las metas están relacionadas entre sí en cada ODS y con otras de otros ODS. Asimismo, debe advertirse que evaluaciones de esa complejidad requerirán también más recursos (financieros, perfiles, experticia, cobertura, etc.).

En el mismo sentido, la participación, aunque reconocida como un componente fundamental para el aprendizaje, apropiación y uso de las evaluaciones, aparece condicionada por la limitada conceptualización y finalidad de la evaluación. Esta sigue permaneciendo en el nivel de consulta (más allá de lo amplia que pueda ser). Como señalaba Ruiz Martínez (2015) es difícil encontrar evaluacio-

nes de políticas públicas que incluyan la participación ciudadana entre los criterios que utilizan para valorarlas. Esto nos remite al siguiente punto.

Los criterios de evaluación, pese a que han sido discutidos y revisados se mantienen con muy pocas modificaciones con respecto a los que han regido de 1991. Muchos de los criterios propuestos de evaluación adicionales corresponden a algunos utilizados por miembros de la GENU tales como los relacionados con la equidad, igualdad de géneros, derechos humanos. Pero, no encontramos otros, también en línea con la Agenda 2030, como son aquellos relacionados con la apropiación, las alianzas, la cohesión, la participación, responsabilidad, entre otros. Vale la pena recordar, que consideramos que no todos los criterios son aplicables a todas las evaluaciones, sino que se trata de categorías generales de análisis con las que se estructuran cuestiones de evaluación y cuya definición podrá adquirir connotaciones específicas según cada intervención y evaluación a realizar. Lo importante es promover otros criterios de valor, más allá de los de DAC-OCDE, que complementen los del nivel gestor con los del nivel político.

Otro tema que ha permeado los debates internacionales es la denominada independencia de la evaluación. Para el GENU (2016) (y también para la OCDE), es una condición para su credibilidad e “..influye en cómo se utiliza, garantiza la imparcialidad de los evaluadores e impide que estén sujetos a presiones indebidas durante el proceso de evaluación”. (GENU, 2016b, pág. 11). Establecer la independencia puede ser insuficiente para evitar la subordinación

a intereses creados (de los gobiernos, de las agencias, de los evaluadores). Tampoco es la única manera de lograr la credibilidad ni mejor calidad de las evaluaciones. Por otra parte, la reduce a la dimensión técnica desvaneciendo su dimensión política. La Agenda 2030, sus valores, principios, el compromiso de “No dejar a nadie atrás”, los ODS su indivisibilidad y sus metas parecen requerir más de evaluaciones que no sean neutras, que puedan lidiar en la arena política sin olvidar sus componentes técnicos.

Finalmente, retomamos el problema planteado entre la interpretación y la implementación de la perspectiva de derechos humanos que puede constituirse en mera retórica o en una herramienta de transformación. El Instituto de Políticas Públicas en Derechos Humanos del Mercosur sostiene:

Como señalan algunos especialistas, existe el riesgo de que bajo el aparente consenso en la apelación al concepto de los derechos se encubran profundos disensos, por ejemplo, respecto de las causas de la pobreza, la problematización (o no) de la desigualdad y, por ende, del contenido de las acciones y políticas recomendadas. Este riesgo está ligado a una incorporación meramente retórica y formal de los derechos, sin una inscripción en un proyecto político de transformación de las condiciones que generan y reproducen las desigualdades en sus múltiples dimensiones. El cumplimiento efectivo y la ampliación de los derechos humanos –con los desafíos y conflictos que ello implica– se construye a través de los procesos políticos particulares de cada país y en el marco de proyectos

que promueven el desarrollo con mayor igualdad e inclusión social. (Rosi, Moro, 2017, pág. 17).

Las evaluaciones podrían jugar un papel crucial para estudiar el grado en que las intervenciones aportan a la efectivización de derechos (especialmente de quienes son más vulnerable a ser lesionados en sus derechos). Pese a los esfuerzos realizados desde las entidades de la Naciones Unidas y los países, falta aún recorrer un camino para pasar a evaluaciones basadas en derechos que constituyan “... un diálogo y un proceso democrático para aprender, unos de otros, a fortalecer la rendición de cuentas y cambiar las relaciones de poder entre las partes interesadas” (Theis citado en Sinergia, 2014, pág. 6).

Así, retomando nuestro supuesto, podemos decir que la Agenda 2030 puede constituir una oportunidad para la realización de evaluaciones con perspectiva integrada y de derechos humanos según los modelos de Estado y sociedad de los países. Asimismo, que con diferentes énfasis y en distintos momentos, los países introdujeron cambios que afectaron sus procesos evaluativos. Todos ellos, entrelazaron prioridades de política y planificación nacional con ODS y metas lo que generó un entramado con las evaluaciones de las mismas. Las evaluaciones empezaron a ser incluidas en las agendas anuales a partir de criterios relacionados con los ODS. Algunos de ellos profundizaron aún más lo que ya venían realizando en la línea de incorporación del enfoque de derechos en las evaluaciones como es el caso claramente el caso de México y otros, como Colombia y Costa Rica comenzaron desarrollos conceptua-

les y metodológicos de manuales y guías orientadoras con dichas perspectivas y a implementarlas.

Tal como lo enunciábamos, a pesar de la gran movilización en distintos niveles nacional, regional y global que genera la Agenda 2030, su impronta se vio más claramente en las adecuaciones que realizaron los países para implementarla, realizar el seguimiento de los progresos hacia las metas y rendir cuentas en las instancias definidas que, en la evaluación. Los cambios en las prácticas evaluativas, en los casos que las hubo, fueron más tardías (como dos procesos paralelos con distintos grados de maduración). Pero, como pudimos observar la Agenda 2030 indujo procesos de alineación de metas de los ODS y prioridades nacionales, expresadas la mayoría de las veces en los planes nacionales para el desarrollo, conllevando a que su seguimiento y las evaluaciones de planes, programas y proyectos quedasen ligadas a los ODS y sus metas. Asimismo, que la selección de intervenciones a evaluar requiriese alguna vinculación con ellos. Además promovió que se desarrollaran manuales para la incorporación de las perspectivas de género y derechos y la participación; y, en un caso, que se formulase una política nacional de evaluación en coherencia a la Agenda 2030. En cuanto a las evaluaciones en sí mismas, observamos avances en la consideración de la perspectiva de derechos y de género y de la participación. De todas maneras, aún desde lo discursivo, consideramos que ha servido como una oportunidad para comunicar valores y principios y para que, finalmente, estos formasen parte de la agenda evaluativa. Este pasaje de lo aspiracional a una aplicación coherente es un proceso complejo que entendemos lleva tiempo

y que es modelado por cómo se van resolviendo las distintas tensiones en el marco de procesos políticos particulares en cada país y de los modelos de Estado que se promueven. Así, realizar un seguimiento y evaluaciones alineadas con el lema “No dejar a nadie atrás” con centralidad en la dignidad de las personas, empezando por aquellas en situaciones de mayor vulnerabilidad, requiere

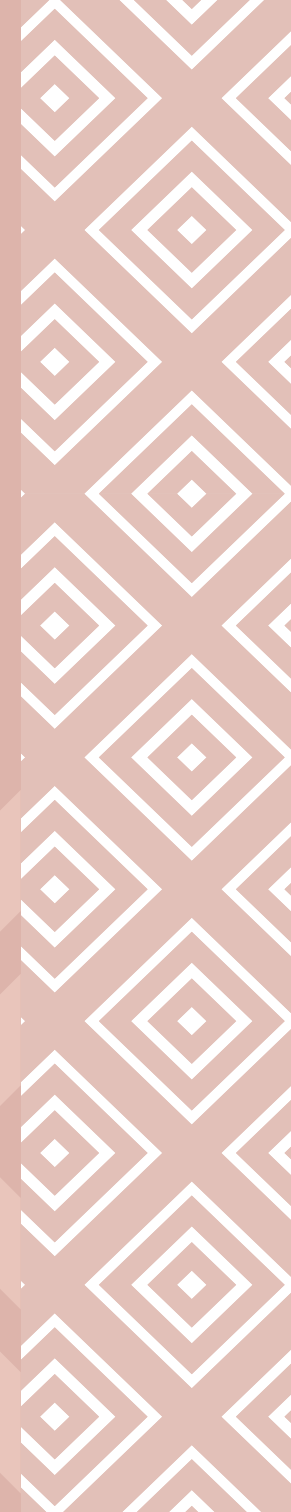
trabajar en las diversas racionalidades que permiten identificar contradicciones, dificultades, posibilidades y desafíos. Y, fundamentalmente demanda rescatar la dimensión política frente a la primacía de la técnica para que las personas involucradas en las intervenciones de política pública y la sociedad no sean actores velados de la transformación social.

REFERENCIAS

Secciones Introducción; Análisis y Discusión; Debates regionales y Conferencias Internacionales de Fortalecimiento de las Capacidades Nacionales de Evaluación y Reflexiones finales

Países (en orden alfabético)

Naciones Unidas



Secciones Introducción, Análisis y discusión y Reflexiones finales

- Abeles M., Kiper E. (2010). El G20 y el rol de Argentina. Serie Aportes. Documento 2. *Serie Aportes*. Buenos Aires. Fundación Friedrich Ebert. Recuperado de: <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/argentinien/07653.pdf>
- Blamey A., Mackenzie M. (2007). Theories of Change and Realistic Evaluation. Peas in a Pod or Apples and Oranges? *Evaluation*. Vol 13(4): 439:455. DOI: 10.1177/1356389007082129. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/249743971_Theories_of_Change_and_Realistic_EvaluationPeas_in_a_Pod_or_Apples_and_Oranges
- Cassoli Alvarenga A., Soares R., Da Costa Nogueira L. (2015) Fortalecimiento de las capacidades nacionales de evaluación para evaluar el desarrollo humano sostenible. *One pager*. Pp. 306-307. Brasil. Centro Internacional de Políticas para el Crecimiento Inclusivo. PNUD. Recuperado de: https://www.ipcig.org/publication/27752?language_content_entity=es
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe – Cepal. (2017). *Financiamiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en América Latina y el Caribe Desafíos para la movilización de recursos*. Santiago de Chile. Cepal, Naciones Unidas. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/41169/S1700216_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Consejo Nacional de Política Económica y Social. (2018). *Estrategia para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Colombia*. Documento Conpes 3918. Consejo Nacional de Política Económica y Social. Colombia. Departamento Nacional de Planeación. Recuperado de: https://assets.ctfassets.net/27p7i-vvbl4bs/c15L6fPoswiGYUy64Uy4k/d2d1c2b218757846743c6eb-335d5b380/CONPES_3918_Anexos.pdf
- Chianca T. (2008). The OECD/DAC Criteria for International Development Evaluations: An Assessment and Ideas for Improvement. *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*. Vol 5 (9): 41:51. Recuperado de: https://journals.sfu.ca/jmde/index.php/jmde_1/article/view/167/183
- Chief Executives Board for Coordination. (2006). *United Nations system-wide policy on gender equality and the empowerment of women: focusing on results and impact*. CEB/2006/2. Recuperado de: https://unsceb.org/sites/default/files/imported_files/press/UN_system_wide_P_S_CEB_Statement_2006_o_o.pdf
- Fernández Juan A., Borja Segade C., García Varela P., Hidalgo Lórrite R. (2010). Guía para la incorporación del enfoque basado en derechos humanos en las intervenciones de cooperación para el desarrollo. Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). Recuperado de: <https://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Informes%20y%20ogu%C3%A-Das/GUIA%20ENFOQUE%20DDHH%20%20+%20NIPO%20+%20logo%20AECID.pdf>
- García Delgado, D., Gradín A. (Comp). (2017). *El Neoliberalismo Tardío. Teoría y Praxis*. Argentina. Flacso.
- Garde Roca, Juan Antonio. (2004). La Evaluación de Políticas Públicas y su Institucionalización en España. GAPP Núms. 30/31: mayo – diciembre. 11-28. Recuperado de: <https://doi.org/10.24965/gapp.vi30-31.371>; <https://revistasonline.inap.es/index.php/GAPP/article/view/371/371>

- 0 G-20. (2019). *Osaka Leaders Declaration*. G-20. Recuperado de: https://www.mofa.go.jp/policy/economy/g20_summit/osaka19/en/documents/final_g20_osaka_leaders_declaration.html
- 0 G-20. (2018). *Declaración de Líderes del G20 Construyendo consenso para un desarrollo equitativo y sostenible*. G-20. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/declaracion_de_lideres_de_buenos_aires.pdf
- 0 G-20. (2017b). *Hamburg Update: Taking forward the G20 Action Plan on the 2030 Agenda for Sustainable Development*. Hamburg, Germany. G-20. Recuperado de: <https://www.consilium.europa.eu/media/23548/2017-g20-hamburg-upade-en.pdf>
- 0 G-20. (2017a). *G20 Hamburg Action Plan*. G-20. Recuperado de: <http://www.g20.utoronto.ca/2017/2017-g20-hamburg-action-plan-en.pdf>
- 0 G-20. (2016). *G20 Leaders' Communique Hangzhou Summit*. Recuperado de: https://www.eeas.europa.eu/sites/default/files/20160906_01_en.pdf
- 0 James C. (2011). *Theory of Change Review: Report Commissioned by Comic Relief*. Recuperado de: https://www.theoryofchange.org/pdf/James_ToC.pdf
- 0 Martínez Osés PJ. (2016). La Agenda 2030: Contradicciones, transformaciones y resistencias. *Boletín de recursos de información* N°49. Centro de Documentación Hegoa. Recuperado de: https://publicaciones.hegoa.ehu.eus/uploads/pdfs/329/Boletin_n%C2%BA49.pdf?1498821579
- 0 Naciones Unidas. (2022). *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Nueva York. Naciones Unidas. Recuperado de: https://unstats.un.org/sdgs/report/2022/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2022_Spanish.pdf
- 0 Naciones Unidas. (2020). *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Nueva York. Naciones Unidas. Recuperado de: https://unstats.un.org/sdgs/report/2020/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2020_Spanish.pdf
- 0 Naciones Unidas. (2019). *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Nueva York. Naciones Unidas. https://unstats.un.org/sdgs/report/2019/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2019_Spanish.pdf
- 0 Neirotti N. (2019) Los desafíos de la evaluación para el fortalecimiento de la democracia. En: Neirotti, N. (Coord.). Mattalini M., Carpinacci L. (Eds.). (2019) *Evaluación y toma de decisiones*. Primera edición. Remedios de Escalada. De la UNLa. Pág. 23-56.
- 0 Neirotti, N. (Coord.). Mattalini M., Carpinacci L. (Eds.). (2019) *Evaluación y toma de decisiones*. Primera edición. Remedios de Escalada. De la UNLa.
- 0 Neirotti, N. (2018). *Los desafíos de la evaluación para el fortalecimiento de la democracia*. Ponencia Mesa redonda: “Estado y Administración Pública: problemas y desafíos actuales”. XIII Congreso Nacional y VI Internacional sobre Democracia. Los escenarios democráticos del siglo XXI. Disrupción, fragmentación, nacionalismo, populismo y nuevos actores globales. 10-13 de septiembre. Rosario, Argentina. Organizado por la Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Rosario.
- 0 Neirotti N. (2015a). Hacia un nuevo paradigma en evaluación de políticas públicas. En: Neirotti N. (Coordinador), Brisson M.E., Mattalini M. (Editores). *La evaluación de las políticas públicas: reflexiones y experiencias en el escenario de transformaciones del Estado*. Remedios de Escalada, Lanús. EDUNLa. Pp 13-30.

- 0 Neirotti N., Brissón ME, Mattalini M. (2019). *Tiempos de Retorno del Estado. La Evaluación de las Políticas Públicas en la Argentina. 2003-2015*. Remedios de Escalada. Ediciones de la UNLa.
- 0 Neirotti N., Brissón ME., Mattalini L. (2015). Tiempo de retorno del Estado: Realidades y desafíos del seguimiento y la evaluación de políticas y programas en Argentina. En: Pérez Yarahuán G., Maldonado Trujillo C. (2015). (Editoras). *Panorama de los sistemas nacionales de monitoreo y evaluación en América Latina*. 31:70. México: Centro de Investigación y Docencia Económicas-Centro Clear para América Latina.
- 0 Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). *Applying Evaluation Criteria Thoughtfully*. OECD Publishing. Recuperado de: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/543e84ed-en.pdf?expires=1683146727&id=id&accname=guest&checksum=-8D4376EBC948C1E561CDB45A66243351>
- 0 Organisation for Economic Co-operation and Development. (2019). *Better Criteria for Better Evaluation. Revised Evaluation Criteria. Definitions and Principles for Use*. OECD. Recuperado de: <https://www.oecd.org/dac/evaluation/revised-evaluation-criteria-dec-2019.pdf>
- 0 Organisation for Economic Co-operation and Development. (2010). *Quality Standards for Development Evaluation*. DAC Guidelines and Reference Series. Paris. OECD Publishing. Recuperado de: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264083905-en.pdf?expires=1683146831&id=id&accname=guest&checksum=F1FC-831968FAB1559BA133EF7E284D82>
- 0 Organisation for Economic Co-operation and Development. (2002). *Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management*. OECD. Recuperado de: <https://unsdg.un.org/sites/default/files/OECD-Glossary-of-Key-Terms-in-Evaluation-and-Results-based-Management-Terminology.pdf>
- 0 Pérez Yarahuán, G. y Maldonado Trujillo, C. (Eds.). (2015). *El Panorama de los Sistemas Nacionales de Seguimiento y Evaluación de Programas y Políticas Públicas en América Latina*. México. Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE) y Regional Centers for Learning and Evaluation and Results (CLEAR).
- 0 Presidencia de la República de los Estados Unidos Mexicanos. (2018a). *La Estrategia Nacional para la puesta en marcha de la Agenda 2030 en México. Documento de trabajo con los resultados de la consulta pública*. Presidencia de la República. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/390983/Estrategia_Nacional_Agenda_2030_-_Con_Resultados_Consulta_P_blica._En_l_nea.pdf
- 0 Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. (2014). Soluciones a los desafíos de independencia, credibilidad y uso de la evaluación. Actas de la Tercera Conferencia Internacional sobre las capacidades nacionales de evaluación. Nueva York. PNUD. Recuperado de: <http://web.undp.org/evaluation/documents/NEC/2013/NEC-proceedings-2013-SP.pdf>
- 0 Rossi, J.; Moro, J. (2014). Ganar derechos lineamientos para la formulación de políticas públicas basadas en derechos. *Serie Documentos de Trabajo*. Instituto de Políticas Públicas en Derechos Humanos del Mercosur. Recuperado de: https://www.ippdh.mercosur.int/wp-content/uploads/2014/12/GanarDerechos_Lineamientos1.pdf
- 0 Ruiz Martínez, A. (2015). La participación ciudadana como criterio de valor en evaluaciones de carácter integral. Una aproximación

- desde la experiencia de AEVAL. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*. Núm. 14, julio-diciembre. Madrid, España. Instituto Nacional de Administración Pública. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281543007009>
- 0 Sachs, J., Schmidt-Traub, G., Kroll, C., Lafortune, G., Fuller, G. (2019). *Sustainable Development Report 2019*. New York. Bertelsmann Stiftung and Sustainable Development Solutions Network. Recuperado de: https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2019/2019_sustainable_development_report.pdf
- 0 Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2011). *Guía para la formulación de políticas públicas sectoriales*. Subsecretaría de Planificación Nacional, Territorial y Políticas Públicas. Quito, Ecuador. Senplades. 1ª edición.
- 0 Sanahuja J. (2016) La Agenda 2030 de desarrollo sostenible: de la cooperación Norte-Sur al imperativo universalista del desarrollo global. *Gaceta sindical: reflexión y debate* (26). pp. 205-221. Recuperado de: <https://eprints.ucm.es/id/eprint/42607/7/1a%20agenda%202030-206-222.pdf>
- 0 Sinergia-Departamento Nacional de Planeación, Evalpartners, IOCE, Relac y ONU Mujeres. (2014). *Guías para la aplicación del enfoque de igualdad de género y derechos humanos en el sistema nacional de evaluación en Colombia*. Bogotá. Sinergia. Recuperado de: <https://lac.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Americas/Documentos/Publicaciones/2014/08/Guide%201%20-SINERGIA.PDF>
- 0 Tezano Vásquez S., Madrueño Aguilar R. (2017). Más allá de la “graduación”: la Agenda 2030 y el nuevo consenso europeo de desarrollo. *Temas para el debate*. P. 26-28. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/318239391_Mas_alla_de_la_graduacion_la_Agenda_2030_y_el_nuevo_consenso_europeo_de_desarrollo/link/595e778ea6fdccc9b17fdb2e/download
- 0 United Nations. (2015b). *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*. Res. A/70/1. Recuperado de: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N15/291/89/PDF/N1529189.pdf?OpenElement>
- 0 United Nations. (2015a). *Addis Ababa Action Agenda of the Third International Conference on Financing for Development* (Agenda 2030 Addis Ababa Millenium). A/RES/69/313. New York. United Nations. Recuperado de: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2051AAAA_Outcome.pdf
- 0 United Nations. (2000). *Millenium Declaration*. A/RES/55/2*. Recuperado de: file:///C:/Users/mebri/Downloads/A_RES_55_2-EN.pdf
- 0 United Nations Development Group (2016). *Joint Statement by the United Nations Development Group Human Rights Working Group on the occasion of the 30th anniversary of the United Nations Declaration on the Right to Development*. New York. United Nations Development Group. Recuperado de: https://unsdg.un.org/sites/default/files/UNDG-HRWG-statement-on-RTD-to-GA-HLS-2016_FINAL.pdf
- 0 United Nations Development Programme. (2016b). *Blending evaluation principles with development practices to change people lives. Proceedings from the fourth International Conference on National Evaluation Capacities*. New York. PNUD. Recuoerado de: https://nec.undp.org/sites/default/files/2021-04/NEC2015_proceedings-1_1.pdf
- 0 United Nations Development Programme. (2016a). *Evaluation and independence: existing evaluation policies and new approaches*. United Nations Development Programme. Recuperado de: <http://>

- web.undp.org/evaluation/evaluations/documents/Independence_of_Evaluation.pdf
- 0 United Nations Economic and Social Council. (2007). *Mainstreaming Gender into all Policies and Programmes in the United Nations System*. New York. United Nations Economic and Social Council. Recuperado de: <https://www.un.org/en/ecosoc/docs/2007/resolution%202007-33.pdf>
- 0 United Nations Economic and Social Council. (1997). *UN Economic and Social Council Resolution 1997/2: Agreed Conclusions*. New York. United Nations Economic and Social Council. Recuperado de: <https://www.refworld.org/docid/4652c9fc2.html>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2019c). *Mapping & Review of Evaluation Ethics. Final Report*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://www.unevaluation.org/document/detail/2689>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2016c). *Evaluation Competency Framework*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://uneval.org/document/detail/1915>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2016b). *Norms and standards for evaluation*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://uneval.org/document/detail/1914>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2016a). *Evaluation in the SDG era: lessons, challenges and opportunities for UNEG*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://www.uneval.org/document/detail/1912>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2014). *Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations*. UNEG. Recuperado de: <http://www.unevaluation.org/document/detail/1616>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2011). *Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluation. Towards UNEG Guidance*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://www.uneval.org/document/detail/980>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2010b). *Quality Checklist for Evaluation Reports*. UNEG. Recuperado de: <http://www.uneval.org/document/detail/607>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2010a). *Quality Checklist for Evaluation Terms of Reference and Inception Reports*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://www.uneval.org/document/detail/608>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2008b). *Ethical Guidelines for Evaluation*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://www.unevaluation.org/document/detail/102>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2008a). *GENU Code of Conduct for Evaluation in the UN System*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://www.uneval.org/document/detail/100>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2005). *Standards for Evaluation in the UN System*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://www.uneval.org/document/detail/21>

Por país (en orden alfabético)

ARGENTINA

Artículos, estudios, normas, manuales y guías institucionales

- 0 Acuña H., Martínez Noguiera R., Rubio J., Potenza F. (2016). *La evaluación de políticas públicas en la Argentina: sentido, actualidad y perspectivas*. Buenos Aires. Instituto Interdisciplinario de Economía Política IIEP-Baires. Recuperado de: https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/20422/CONICET_Digital_Nro.23577.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- 0 Brissón ME., Mattalini L., Neirotti N. (2020). Condiciones y posibilidades para la evaluación de políticas públicas en la Argentina desde una perspectiva integrada. *Revista Aval*. Vol. 4 (18): 114:137. Recuperado de: https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/58752/1/2020_art_mebrissonmmattalini.pdf
- 0 Brissón M.E., García Conde S. (2014). *La aplicación de la Cumbre del Milenio en la Argentina*. Ciudad de Buenos Aires. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/la_aplicacion_de_la_declaracion_de_la_cumbre_del_milenio_en_argentina_o.pdf
- 0 Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. (2020). *Informe Nacional Voluntario*. Argentina 2022. Ciudad de Buenos Aires, Argentina. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/ivn_2020_07_03.pdf
- 0 Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. (2019e). *Manual para la adaptación local de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Ciudad de Buenos Aires, Argentina. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/manual_municipios_2019.pdf
- 0 Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. (2019d). *Vinculación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible con el Presupuesto Nacional*. Ciudad de Buenos Aires, Argentina. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/vinculacion_presupuesto2019_cortenoviembre_2.pdf
- 0 Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. (2019c). *Metadata Nacional*. Ciudad de Buenos Aires. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/metadata_25_09_19_o.pdf
- 0 Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. (2019a). *Objetivos De Desarrollo Sostenible. Experiencias de adaptación de los ODS en las provincias argentinas*. Ciudad de Buenos Aires. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/experiencias-deadaptacionprovincialods_o.pdf
- 0 Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. (2018e). *Vinculación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible con el Presupuesto Nacional*. Ciudad de Buenos Aires, Argentina. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/manual_municipios_2019.pdf

- 0 Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. (2018d). *Informe de País*. Ciudad de Buenos Aires. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/informe-ods-todo.pdf>
- 0 Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. (2018c). *Metadata Nacional*. Ciudad de Buenos Aires. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/metadata_ods.pdf
- 0 Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. (2018b). *Documento Técnico N 1: Proceso de adaptación nacional de las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Ciudad de Buenos Aires. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/dt_i_proceso_de_adaptacion_completo_8-10.pdf
- 0 Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. (2018^a). *Planes, programas y proyectos orientados a las metas de los 17 ODS. Corte: mayo 2018*. Ciudad de Buenos Aires. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/vinculacion_ppp_ods_o.pdf
- 0 Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. (2017b). *Guía para el proceso de adaptación de los ODS en el Gobierno Provincial*. Ciudad de Buenos Aires. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/guia_de_adaptacion_provincial_final_oct2017_o_o_o.pdf
- 0 Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. (2017^a). *Informe Voluntario Nacional. 2017*. Buenos Aires, Argentina. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/informe_voluntario_para_web_.pdf
- 0 Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. (2012). *Metadata Nacional*. Ciudad de Buenos Aires. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/metadata_nacional_2012_o.pdf
- 0 Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. (2007). *Metadata Nacional*. Ciudad de Buenos Aires. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/metadata_nacional_2007_o.pdf
- 0 Economic Commission for Latin America and the Caribbean. (2017). *Evaluation policy and strategy*. Programme Planning and Evaluation Unit (PPEU), Programme Planning and Operations Division (PPOD). Chile. ECLAC. Recuperado de: https://www.cepal.org/sites/default/files/static/files/evaluation_policy_and_strategy_eclac_2017.pdf
- 0 Jefatura de Gabinete de Ministros. (2016). *Manual de base para la Evaluación de Políticas Públicas*. Ciudad de Buenos Aires, Argentina: Jefatura de Gabinete de Ministros, Programa de Evaluación de Políticas Públicas. Segunda Edición. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/modernizacion_gestion_por_resultados_manual_base_para_la_evaluacion_de_politicas_publicas_2016.pdf
- 0 Jefatura de Gabinete de Ministros. (2015). *Manual de base para la Evaluación de Políticas Públicas*. Ciudad de Buenos Aires. Jefatura de Gabinete de Ministros, Programa de Evaluación de Políticas Públicas.
- 0 Neirotti N., Brissón ME, Mattalini M. (2019). *Tiempos de Retorno*

- del Estado. La Evaluación de las Políticas Públicas en la Argentina.* Remedios de Escalada, EDUNLa.
- Neirotti N., Brissón ME, Mattalini M. (2015b). Tiempo de retorno del Estado: Realidades y desafíos del seguimiento y la evaluación de políticas y programas en la Argentina. En: *El Panorama de los Sistemas Nacionales de Seguimiento y Evaluación de Programas y Políticas Públicas en América Latina*. Regional Centers for Learning and Evaluation and Results (Clear) - Centro de Investigación y Docencia Económicas, México. 2015. Pp.71:112.
 - Neirotti N. (Coordinador), Brissón ME, Mattalini M. (Eds.) (2015a). *La evaluación de las políticas públicas: reflexiones y experiencias en el escenario de transformaciones del Estado*. Remedios de Escalada, Lanús. Ediciones UNLa.
 - Neirotti N. (2015a). Hacia un nuevo paradigma en evaluación de Políticas Públicas. En: Neirotti N. (Coordinador), Brissón ME, Mattalini M. (Eds.). (2015a). *La evaluación de las políticas públicas: reflexiones y experiencias en el escenario de transformaciones del Estado*. Remedios de Escalada, Lanús. Ediciones UNLa. P. 14:33.
 - PNUD (2016) Proyecto PNUD Arg 16/001. *Plan Estratégico para la instalación y seguimiento de la Agenda ODS*. Ciudad de Buenos Aires. PNUD. Recuperado de: <https://www.undp.org/es/argentina/projects/plan-estrat%C3%A9gico-para-la-instalaci%C3%B3n-y-seguimiento-de-los-ods-en-argentina>
 - Siempro. (2019e). *Monitoreo de programas sociales. Aspectos teóricos*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/monitoreo_de_programas_sociales_aspectos_teoricos.pdf
 - Siempro. (2019d). *El Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales y la Evaluación. IV. Aspectos conceptuales y metodológicos*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/iv._evaluacion_de_programas_sociales_aspectos_metodologicos_o.pdf
 - Siempro. (2019c). *El Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales y la Evaluación. III. Teoría del cambio y construcción de indicadores*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/iii._evaluacion_de_programas_sociales_teor%C3%ADa_del_cambio_e_indicadores_o.pdf
 - Siempro. (2019b). *El Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales y la Evaluación. II. Tipos de evaluación*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/ii._evaluacion_de_programas_sociales_el_modelo_evaluativo.pdf
 - Siempro. (2019a). *El Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales y la Evaluación. I. Aspectos institucionales*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/i._evaluacion_de_programas_sociales_institucional_o.pdf
 - Siempro. (1999). *Gestión integral de programas sociales orientada a resultados. Manual metodológico para la planificación y evaluación de programas sociales*. Ciudad de Buenos Aires. Siempro-Unesco-Fondo de Cultura Económica. Recuperado de: <https://>

planificacionsocialunsj.files.wordpress.com/2017/08/gestion-integral-de-programas-sociales-siempro-parte-1.pdf

- Stockins P. (2012). *Buenas prácticas en el monitoreo y reporte de los Objetivos de Desarrollo del Milenio: lecciones nacionales desde América Latina*. División de Estadísticas. Series de la CEPAL. LC/L.3564. Santiago de Chile. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4785/1/LCL3564_es.pdf

Normas

- Poder Ejecutivo Nacional. (2018). *Decreto 292/18*. Establécese que el Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales de la Presidencia de la Nación será el organismo responsable de elaborar y ejecutar el plan anual de monitoreo y evaluación de políticas y programas sociales, el cual será de cumplimiento obligatorio para las políticas, programas, planes y proyectos sociales financiados con fondos del tesoro nacional o con financiamiento proveniente de organismos internacionales. Recuperado de: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=308653>
- Poder Ejecutivo Nacional. (2017). *Decreto del 499/17*. Establece al Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales como responsable de la coordinación de acciones para la implementación y seguimiento de la Agenda 2030. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/decreto-499-2017-276820>
- Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. (2018). Res. Cncps 310/2018. Lineamientos de monitoreo y evaluación de políticas, programas, planes y proyectos sociales. Ciudad de Buenos Aires. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales.

Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-310-2018-312801>

- Jefatura de Gabinete de Ministros. (2013). *Resolución N° 416/2013*. Creación del Programa de Evaluación de Políticas Públicas. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-416-2013-216177>
- Jefatura de Gabinete de Ministros. (2019). *Resol-2019-167-APN-JGM EX-2019-46151606-APN-DDYME#CNCPS* Resol Plan anual de monitoreo y evaluación de políticas y programas sociales. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/resol-2019-167-apn-jgm.pdf>
- Jefatura de Gabinete de Ministros. (2018). *Resol-2018-212-APN-JGM EX-2018-30422317-APN-DDYME#CNCPS*- RESOL JGM: Plan Anual de Monitoreo y Evaluación de Políticas y Programas Sociales 2018. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/rs-2018-37431086-apn-jgm.pdf>

Evaluaciones realizadas por entidades de las Naciones Unidas en el país (Repositorio de recursos de evaluación del GENU)

Cepal

- Assessment of development account project 14/15 BG Promoting Equality: Strengthening the capacity of selected developing countries to design and implement equality-oriented public policies and programmes. 2018.
- Final Assessment report. Assessment of development account project 14/15 AH. Promoting inclusive finance through development

banking innovation practices to support social, productive development and structural change with a particular focus on SMEs in Latin American countries. 2018.

- Final assessment report assessment of development account project 12/13 AE. Time for equality: strengthening the institutional framework of social policies. April 2017.
- Final assessment report. Assessment of development account project 12/13 AD Towards a low carbon economy in Latin America: policy options for energy efficiency and innovation. May 2016.

OIM

- Evaluación final del proyecto Fortalecimiento del enfoque de derechos humanos en las políticas migratorias de los estados parte del MERCOSUR y estados asociados. 2019.
- External Evaluation of an IDF Regional Project: Strengthening Capacity for the Promotion and Protection of Human Rights of Migrants in a Vulnerable Situation in South America (PRODEHSA). Final Evaluation Report. 2019.

PNUD

- Project 85129/ARG15G53: Incorporación del uso sostenible de la biodiversidad en las prácticas de producción de pequeños productores para proteger la biodiversidad en los bosques de alto valor de conservación en las ecorregiones Bosque Atlántico, Yungas y Chaco (Mid-term Evaluation). 2019.
- Evaluación de Medio Término de Efecto 1 y Efecto 2 Programa de País de PNUD Argentina 2016-2020. 2019.

- Project 80382/ARG 14G55: Manejo sustentable de tierras en las zonas secas del Noroeste Argentino (Mid-term evaluation). 2018.
- Evaluación Final Proyecto ARG/10/G48: Manejo Ambientalmente Racional y Disposición de PCB en Argentina - Evaluación Final. 2017.
- Final evaluation of the Incentives for the conservation of global importance ecosystem services project. UNDP ARG/10/G49 – UNEP 4B85. 2017.
- Project 59495/ARG 10G50: Manejo forestal sostenible en el ecosistema transfronterizo del Gran Chaco Americano. 2017.

Unicef

- Evaluación programa de cooperación (2016-2019) de UNICEF argentina: cuatro enfoques de intervención informe de evaluación final. 2020.
- Informe sobre evaluación de efectos del programa CPI: un estudio muestral. Buenos Aires, julio de 2018.
- Evaluación del programa gestión escolar para la mejora de aprendizajes (GEMA). Informe final. 2016.
- Evaluación del Programa Escuelas secundarias en parajes rurales mediadas por TIC. Informe final. 2016

Unido

- Independent terminal review. Preparatory project to facilitate the implementation of the legally binding instrument on mercury (Minamata Convention) in Argentina to protect health and the environment. Project ID: 130001, GEF ID: 5496. 2017.

BRASIL

Artículos, estudios, normas, documentos, manuales y guías institucionales

- 0 Casa Civil da Presidência da República. (Ed.). (2018b). *Avaliação de políticas públicas. Guia prático de análise ex post. Volume 2*. Brasília. Casa Civil da Presidência da República. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Recuperado de: https://www.gov.br/agricultura/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/publicacoes/avaliacao_de_politicas_publicas_expost.pdf
- 0 Casa Civil da Presidência da República, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. (Ed.). (2018a). *Avaliação de políticas públicas: guia prático de análise ex ante. Volume 1*. Brasília. Casa Civil da Presidência da República. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Recuperado de: https://www.gov.br/casacivil/pt-br/centrais-de-conteudo/downloads/153743_analise-ex-ante_web_novo.pdf/view
- 0 Comissão Nacional para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. (2018). *Relatório de Atividades 2017-2018*. Brasília. Presidência da República. Reucperado de: <http://www4.planalto.gov.br/ods/publicacoes/relatorio-cnods-2017-18>
- 0 Comissão Nacional para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. (2017). *Plano de ação 2017 – 2019*. Brasília. Presidência da República. Recuperado de: <http://www4.planalto.gov.br/ods/publicacoes/plano-de-acao-da-cnods-2017-2019>
- 0 de Carvalho C.E. (2016). *Plan Plurianual -PPA 2016-2019 y Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS Brasília*. Departamento de Planejamento e Avaliação. Secretaria de Planejamento e Assuntos Econô-
micos. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Brasil. Recuperado de: https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/13._apresentacion_ods_brasil_cepala_-_27.09.16.pdf
- 0 Guerrero A. (2015). De la planificación federal al cumplimiento de los compromisos gubernamentales: El desarrollo paulatino de los sistemas de seguimiento y evaluación en Brasil. En: *Panorama de los sistemas nacionales de monitoreo y evaluación en América Latina*. Pérez Yarahuan G., Maldonado Trujillo C. (Editoras) Ciudad de México: Centro de Investigación y Docencia Económicas-Centro CLEAR para América Latina. Colección: Coyuntura y Ensayo. P. 71:113.
- 0 Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Secretaria de Planejamento e Assuntos Econômicos. (2020c). *Guia para Monitoramento e Avaliação. Orientacoes Básicas para preenchimento do monitoramento do PPA 2016- 2019. Ano-base 2018*. Brasil. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Recuperado de: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/planejamento-e-orcamento/plano-plurianual-ppa/arquivos/ppas-anteriores/ppa-2016-2019/guia-monitoramento-e-avaliacao-do-ppa-2016-2019-ano-base-2018.pdf>
- 0 Ministério de Economía. (2020b). *Plano Plurianual 2016-2019. Relatório anual de Avaliação. Sumário Executivo. Ano-base 2019*. Brasília. Ministério de Economía. Recuperado de: <https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/relatorios/arquivos/2020/relatorio-anual-de-avaliacao-sumario-executivo.pdf>
- 0 Ministério da Economia. (2020a). *Proposta de critérios para a seleção dos programas do PPA 2020-2023 que serão objeto de avaliação*

- pelo CMAP. Nota Técnica SEI nº 1702/2020. Secretaria Especial de Fazenda, Secretaria de Avaliação, Planejamento, Energia e Loteria Subsecretaria de Avaliação de Gasto Direto Coordenação-Geral de Gasto Direto do Orçamento da Seguridade Social, Ministério da Economia. Recuperado de: <https://www.gov.br/economia/pt-br/aceso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/cmap/publicacoes/notas-tecnicas/criterios-de-selecao>
- 0 Ministério de Economía. (2019). PPA 2016-2019. *Relatorio anual de Avaliação. Sumário Executivo. Plano plurianual. Ano-base 2018*. Brasília. Ministerio de Economía. Recuperado de: https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=1759487
- 0 Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. (2018d). PPA 2016-2019. *Relatorio anual de Avaliação. Sumário Executivo. Plano plurianual. Ano-base 2017*. Brasília. Ministério da Economia. Recuperado de: https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/planejamento-e-orcamento/plano-plurianual-ppa/arquivos/ppas-anteriores/ppa-2016-2019/avaliacao_ppa_2017_sumario.pdf
- 0 Ministério Do Planejamento, Desenvolvimento E Gestão. (2018c). *Agendas ODS no SIOP. Relatório Anual de Monitoramento. ANEXO II - Evolução das Metas por Agenda ODS. Ano-base 2017*. Brasília. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Recuperado de: https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/planejamento-e-orcamento/plano-plurianual-ppa/arquivos/ppas-anteriores/ppa-2016-2019/avaliacao_ppa_2017_volume_2.pdf
- 0 Ministério Do Planejamento, Desenvolvimento E Gestão. (2018b). *Agendas ODS no SIOP Volume II. Relatório Anual de Monitoramento. ANEXO I - Agendas ODS no SIOP. Ano-base 2017*. Brasília. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Recuperado de: https://www.gov.br/economia/pt-br/arquivos/planejamento/arquivos-e-imagens/secretarias/arquivo/spi-1/ppa-2016-2019/agen-das-ods_volume-i-ods.pdf
- 0 Ministério Do Planejamento, Desenvolvimento E Gestão. (2018a). *Agendas ODS no SIOP. Relatório Anual de Monitoramento. Ano-base 2017*. Brasília. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Recuperado de: <http://www4.planalto.gov.br/ods/publicacoes/relatorio-cnods-2017-18>
- 0 Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Secretaria de Planejamento e Assuntos Econômicos. (2017b). *Guia para Monitoramento e Avaliação. Orientacoes Básicas para preenchimento do monitoramento do PPA 2016- 2019. Exercício 2017*. Brasília. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Recuperado de: https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/planejamento-e-orcamento/plano-plurianual-ppa/arquivos/ppas-anteriores/ppa-2016-2019/Guia_Monitoramento_do_PPA_2016_2019_Exercicio_2017.pdf
- 0 Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. (2017a). PPA 2016-2019. *Relatorio anual de Avaliação. Sumário Executivo. Plano plurianual. Ano-base 2016*. Brasil. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Recuperado de: https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/planejamento-e-orcamento/plano-plurianual-ppa/arquivos/ppas-anteriores/ppa-2016-2019/170719_ppa_sumario-executivo.pdf
- 0 Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Secretaria de Planejamento e Assuntos Econômicos. (2016). *Guia para Monitoramento e Avaliação do PPA 2016-2019 Exercício 2016*. Brasília. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Recuperado de: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/planejamen>

- [to-e-orcamento/plano-plurianual-ppa/arquivos/ppas-anteriores/ppa-2016-2019/ppa-2016-2019](#)
- 0 Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Planejamento e Investimento Estratégicos. (2015c). *Relatório anual de avaliação do PPA 2012-2015: ano-base 2014. Volumen 1. Dimensão estratégica*. Brasília. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Recuperado de: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/planejamento-e-orcamento/plano-plurianual-ppa/arquivos/ppas-anteriores/ppa-2012-2015/relatorio-anual-de-avaliacao-do-ppa-2012-2015-ano-base-2015/relatorio-de-avaliacao-anual-do-ppa-2012-2015-vol-1.pdf>
- 0 Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Planejamento e Investimento Estratégico. (2015b). *PPA 2016 — 2019 Mensagem Presidencial*. Brasília. Ministério Do Planejamento, Orçamento E Gestão. Recuperado de: <https://www.gov.br/economia/pt-br/arquivos/planejamento/arquivos-e-imagens/secretarias/arquivo/spi-1/ppa-2016-2019/ppa-2016-2019-ascom-3-1.pdf>
- 0 Ministério Do Planejamento, Orçamento E Gestão. (2015a). *Orientações Para Elaboração Do Plano Plurianual 2016-2019*. Brasília. Ministerio de Planejamento.
- 0 Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Orçamento Federal. Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos. (2012). *Guia de Monitoramento PPA 2012-2015: Módulo de Monitoramento Temático*. Brasília. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Recuperado de: https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/planejamento-e-orcamento/plano-plurianual-ppa/arquivos/ppas-anteriores/ppa-2012-2015/outros-documentos-do-ppa-2012-2015/121003_guia_monito_site_1.pdf
- 0 Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos. (2011b). *Plano Plurianual 2012-2015. Mensagem Presidencial*. Brasília. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Recuperado de: https://bibliotecadigital.economia.gov.br/bitstream/777/88/1/mensagem_presidencial_ppa.pdf
- 0 Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos. (2011a). *Orientações para elaboração do Plano Plurianual 2012-2015*. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos. Brasília. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Recuperado de: <https://bibliotecadigital.economia.gov.br/handle/777/53>
- 0 Vaitsman J., Rodrigues R.W.S, Paes-Sousa R. (2006). Sistema de Evaluación y Seguimiento de las Políticas y Programas Sociales: la experiencia del Ministerio de Desarrollo Social y Lucha contra el Hambre del Brasil. *Policy Papers 17. Management of Social Transformations*. Brasil. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Disponible en: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000148514_spa

Normas

- 0 Lei Nº 13.971/2019. Institui o Plano Plurianual da União para o período de 2020 a 2023. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/L13971.htm
- 0 Lei Nº 13.844, de 2019. Estabelece a organização básica dos órgãos da Presidência da República e dos Ministérios. Recuperado

- de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Lei/L13844compilado.htm
- 0 Lei Nº 9.276. 9 de Maio de 1996. Dispõe sobre o Plano Plurianual para o período de 1996/1999 e dá outras providências. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9276.htm
- 0 Lei Nº 12.593, de 18 de janeiro DE 2012. Institui o Plano Plurianual da União para o período de 2012 a 2015. Recuperado de: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12593.htm
- 0 Portaria Nº 968. 2019. 19 de julho. Brasília. Diário Oficial da União. 24/07/2019. Recuperado de: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=24/07/2019&jornal=529&pagina=11>
- 0 Portaria Interministerial No 102. 7 de abril de 2016. Institui o Comitê de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas Federais. Brasília. Diário Oficial da União. Recuperado de: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/KujrwoTZC2Mb/content/id/22668940/do1-2016-04-08-portaria-interministerial-n-102-de-7-de-abril-de-2016-22668893
- 0 Portaria Nº 329. 11 de Outubro de 2006. Institui e regulamenta a Política de Monitoramento e Avaliação do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. Recuperado de: <http://blog.mds.gov.br/redesuas/portaria-no-329-de-11-de-outubro-de-2006/>
- 0 Presidência da República (2019) Decreto N.º 9.834. 12 de junho 2019. Institui o Conselho de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas. Por la cual se establece el Consejo Asesor de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9834.htm
- 0 Presidência da República. (2019). Decreto Nº 9.674. 2 de janeiro de 2019. Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério da Cidadania, remaneja cargos em comissão e funções de confiança, transforma cargos em comissão do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores - DAS e Funções Comissionadas do Poder Executivo - FCPE e substitui cargos em comissão do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores - DAS por Funções Comissionadas do Poder Executivo - FCPE. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D9674.htm
- 0 Presidência da República. (2019). Medida provisória N 870. 1ro de Janeiro de 2019. Estabelece a organização básica dos órgãos da Presidência da República e dos Ministérios. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Mpv/mpv870.htm
- 0 Presidência da República. (2018). Decreto Nº 9.588. 27 de novembro de 2018. Institui o Comitê de Monitoramento e Avaliação dos Subsídios da União. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9588.htm
- 0 Presidência da República. (2017). Decreto No 9.203. 23 novembro 2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília. Diário Oficial da União. Recuperado de: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2017/decreto-9203-22-novembro-2017-785782-publicacao-original-154277-pe.html>
- 0 Presidência da República. (2016). Decreto Nº 8.892, de 27 de Outubro De 2016. Cria a Comissão Nacional para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/decreto/d8892.htm
- 0 Presidência da República. (2016). Decreto Nº 8.789, de 29 de Junho DE 2016. Dispõe sobre o compartilhamento de bases de dados na

administração pública federal. Recuperado de: <https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=DEC&numero=8789&ano=2016&ato=ce8ITTq1EeZpWT5e8>

Evaluaciones realizadas por entidades de las Naciones Unidas en el país (Repositorio de recursos de evaluación del GENU)

Cepal

- Final Assessment Report. Assessment of development account project 14/15 AH. Promoting inclusive finance through development banking innovation practices to support social, productive development and structural change with a particular focus on SMEs in Latin American countries. 2018.
- Assessment of development account project 14/15 AI. Strengthening statistical capacities for building macroeconomic and sustainable development indicators in Latin American, Caribbean and Asia-Pacific countries. 2017.
- Final assessment report. Assessment of development account project 12/13 AD. Towards a low carbon economy in Latin America: policy options for energy efficiency and innovation. May 2016.

OIM

- Evaluación final del proyecto Fortalecimiento del enfoque de derechos humanos en las políticas migratorias de los estados parte del MERCOSUR y estados asociados. 2019.
- Ex-post Evaluation: Setting Standards on protection and assistance to vulnerable migrants in support of the Global Action to

Prevent and Address Trafficking in Persons and the Smuggling of Migrants. CT.0985. Final Report August 2019.

- Proyecto IDF “Fortaleciendo las capacidades de los países del mercado común del sur (MERCOSUR) sobre: trata de personas y mujer migrante” CT.0975 Informe Final de Evaluación Interna. 2018.

PNUD

- BRA 07/G32 Brazilian Mangroves Effective Conservation and Sustainable use of Mangroves ecosystems in Brazil. 2019.
- BRA 14/G31 Production of Biomass-based charcoal. 2019.
- BRA 16/G31 Fourth National Communication UNFCCC. 2019.
- BRA/10/005 Projeto de Fortalecimento do Ministerio da Saude Haiti SUL SUL 2019.
- Project BRA/10/G31 Sugarcane Renewable Electricity. 2019.
- BRA 07/G32 Brazilian Mangroves Effective Conservation and Sustainable Use of Mangrove Ecosystems in Brazil. 2018.
- BRA/15/002 - Expansao da Capacidade Institucional para o Estabelecimento de Indicadores das Atividades de Ensino no Pais. 2018.
- BRA09/G31 Market Transformation for Energy Efficiency in Buildings. 2018.
- Consulting for Gender Analysis in the GEF Projects: GEF (BRA/14/G31; BRA/14/G32; BRA/14/G33; BRA/12/G32; BRA/067/G32). 2018.
- GEF 12/G32 5th Phase of Small Grants Program in Brazil. 2018.
- BRA/04/029 Citizen Security. 2017.
- BRA/12/G77 Integrated Management for the Chillers sector. 2017.
- BRA09/G32 - Catalyzing the contribution of Indigenous Lands to the conservation of Brazil’s forest ecosystems. 2017.
- ODS Waste Management and Disposal Project BRA/14/G72. 2017.

- 0 BRA/99/G32 Brazil: Hydrogen Fuel Cell Buses for Urban Transport in Brazil. 2016.
- 0 Final Evaluation Third National Communication to the United Nations Framework on Climate Change – UNFCCC Brazil. 2016.

Unicef

- 0 Evaluation Of The Trilateral South-South Cooperation Programme Between The Government of Brazil & UNICEF. 2013-2018. 2019.
- 0 Fique Sabendo Jovem Relatório de Avaliação. 2016.

COLOMBIA

Artículos, estudios, normas, documentos, manuales y guías institucionales

- 0 Consejo Nacional de Política Económica y Social. (2018.) *Estrategia para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Colombia*. Documento Conpes 3918. Consejo Nacional de Política Económica y Social. Colombia. Departamento Nacional de Planeación. Recuperado de: https://assets.ctfassets.net/27p7i-vvbl4bs/c15L6fPoswiGYUy64Uy4k/d2d1c2b218757846743c6eb-335d5b380/CONPES_3918_Anexos.pdf
- 0 Consejo Nacional de Política Económica y Social. (2004). *Renovación de la administración pública. Gestión para resultados y reforma del Sistema Nacional de Evaluación*. Documento Conpes 3294. Bogotá, Colombia. Departamento Nacional de Planeación. Recuperado de: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3294.pdf>
- 0 Consejo Nacional de Política Económica y Social. (1994). *La evaluación de resultados en el sector público a nivel nacional*. Documento CONPES 2688. Bogotá, Colombia. Departamento Nacional de Planeación. Recuperado de: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/2688.pdf>
- 0 Departamento Nacional de Planeación. (2020b). *Informe anual de avance en la implementación de los ODS en Colombia 2019*. Bogotá. Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas. Departamento Nacional de Planeación.
- 0 Departamento Nacional de Planeación. (2020a.) *Informe anual de avance en la implementación de los ODS en Colombia 2018*. Bogo-

- ta, Colombia. Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas. Departamento Nacional de Planeación.
- 0 Departamento Nacional de Planeación. (2019c). *Institucionalización de la evaluación en Colombia*. Sinergia. Bogotá, Colombia. Departamento Nacional de Planeación. Recuperado de: https://sinergia.dnp.gov.co/Documentos%20de%20Interes/Institucionalizacion_de_la_Evaluacion_en_Colombia.pdf
 - 0 Departamento Nacional de Planeación. (2019b). *Guía metodológica de evaluación de políticas públicas de Sinergia*. Bogotá. Departamento Nacional de Planeación.
 - 0 Departamento Nacional de Planeación. (2019a). *Protocolo para la realización de evaluaciones de políticas públicas estratégicas*. Bogotá. Departamento Nacional de Planeación.
 - 0 Departamento Nacional de Planeación. (2018b). *Guía para la construcción y análisis de indicadores*. Bogotá, Colombia. Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas. Departamento Nacional de Planeación.
 - 0 Departamento Nacional de Planeación. (2018a). *Guía para el Seguimiento de Políticas Públicas*. Bogotá, Colombia. Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas. Departamento Nacional de Planeación.
 - 0 Departamento Nacional de Planeación. (2017c). *Inclusión de los ODS en los Planes de Desarrollo Territorial, 2016 – 2019*. Bogotá, Colombia. Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas. Secretaría Técnica de la Comisión Interinstitucional de Alto Nivel para los ODS en Colombia. Departamento Nacional de Planeación. Recuperado de: <https://sinergia.dnp.gov.co/>
 - 0 Departamento Nacional de Planeación. Secretaría técnica ODS. (2017b). *Metas ODS con alineación en el PND 2014-2018: Todos por un Nuevo País*. Bogotá, Colombia. Departamento Nacional de Planeación. Recuperado de: https://assets.ctfassets.net/27p7ivvbl4bs/5qlA8c4UrCGsyYeISe4wea/c7131d1ec399c71ee51a2ab1f1b4b434/92_Metas_ODS_en_PND.pdf
 - 0 Departamento Nacional de Planeación. (2017a). *Guía para la construcción y estandarización de la cadena de valor*. Bogotá, Colombia. Departamento Nacional de Planeación.
 - 0 Departamento Nacional de Planeación. (2016d). *Evaluación de Operaciones*. Bogotá, Colombia. Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas. Departamento Nacional de Planeación. Recuperado de: <https://sinergia.dnp.gov.co/Paginas/Internas/Evaluaciones/Metodolog%C3%ADas.aspx>
 - 0 Departamento Nacional de Planeación. (2016c). *Evaluación de Impacto*. Bogotá, Colombia. Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas. Departamento Nacional de Planeación. Recuperado de: <https://sinergia.dnp.gov.co/Paginas/Internas/Evaluaciones/Metodolog%C3%ADas.aspx>
 - 0 Departamento Nacional de Planeación. (2016b). *Evaluación Institucional*. Bogotá, Colombia. Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas. Departamento Nacional de Planeación. Recuperado de: <https://sinergia.dnp.gov.co/Paginas/Internas/Evaluaciones/Metodolog%C3%ADas.aspx>
 - 0 Departamento Nacional de Planeación. (2016a). *Evaluación de Resultados*. Bogotá, Colombia. Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas. Departamento Nacional de Planeación.

- Recuperado de: <https://sinergia.dnp.gov.co/Paginas/Internas/Evaluaciones/Metodolog%C3%ADas.aspx>
- 0 Departamento Nacional de Planeación. (2014). *Guía metodológica para el seguimiento y la evaluación de Políticas Públicas*. Bogotá, Colombia. Departamento Nacional de Planeación.
 - 0 Departamento Nacional de Planeación. (2012b). *Guía para la Evaluación de Políticas Públicas*. Serie de Guías Metodológicas Sinergia. Bogotá, Colombia. Departamento Nacional de Planeación. Recuperado de: <https://politicaspublicasydeporte.files.wordpress.com/2018/09/guc3ada-para-la-evaluac3b3n-de-pp.pdf>
 - 0 Departamento Nacional de Planeación. (2012a). *Guía metodológica para el seguimiento al Plan Nacional de Desarrollo y la evaluación de políticas estratégicas*. Bogotá, Colombia. Departamento Nacional De Planeación.
 - 0 Departamento Nacional de Planeación. (2010). *Evolución de Sinergia y evaluaciones en la administración del Estado*. Bogotá, Colombia. Departamento Nacional De Planeación.
 - 0 Departamento Nacional de Planeamiento. (2009). *Guía metodológica para la formulación de indicadores*. Bogotá, Colombia. Departamento Nacional De Planeación.
 - 0 Faúndez A., Wainstein M. (2014). *Guías para la aplicación del Enfoque de Igualdad de Género y Derechos Humanos en el Sistema Nacional de Evaluación en Colombia*. Bogotá, Colombia. Sinergia-Departamento Nacional de Planeación, Evalpartners, IOCE, RELAC y ONU Mujeres, Colombia. Recuperado de: <https://lac.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Americas/Documents/Publicaciones/2014/08/Guide%201%20-SINERGIA.PDF>
 - 0 Departamento Nacional de Planeamiento. (2018). *Reporte Nacional Voluntario*. Departamento Nacional de Planeamiento. Recuperado de: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/20338Colombia_2018_VNR_Espan77101_1.pdf
 - 0 Gobierno de Colombia. (2016). *Foro Político de Alto Nivel 2016 – ECO-SOC. Presentación Nacional Voluntaria de Colombia. Los ODS como instrumento para Consolidar la Paz*. Bogotá, Colombia. Gobierno de Colombia. Recuperado de: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/10212colombia.pdf>
 - 0 Gómez L. (2019). *Presentación de la Agenda Anual de Evaluaciones 2019 y proceso de contratación*. Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas. Bogotá, Colombia. Departamento Nacional de Planeamiento.
 - 0 González Peña J.D. (2015). Sinergia: Veinte años de liderazgo en los procesos de seguimiento y evaluación de la administración pública colombiana. En: Pérez Yarahuán G., Maldonado Trujillo C. (Eds) (2015) *Panorama de los sistemas nacionales de monitoreo y evaluación en América Latina*. Ciudad de México: Centro de Investigación y Docencia Económicas-Centro Clear para América Latina, 2015. pág. 149-190.
 - 0 Sinergia. (2019). *Agenda de evaluaciones 2019*. Dirección de Seguimiento y Evaluación De Políticas Públicas. Bogotá. Sinergia.
 - 0 Sinergia. (2018). *Agenda de evaluaciones 2018*. Dirección de Seguimiento y Evaluación De Políticas Públicas. Bogotá. Sinergia.
 - 0 Sinergia. (2017). *Agenda de evaluaciones 2017*. Dirección de Seguimiento y Evaluación De Políticas Públicas. Bogotá. Sinergia.
 - 0 Sinergia. (2016). *Agenda de evaluaciones 2016*. Dirección de Seguimiento y Evaluación De Políticas Públicas. Bogotá. Sinergia.

0 Sinergia-Departamento Nacional de Planeación, Evalpartners, IOCE, Relac y ONU Mujeres. (2014). *Guías para la aplicación del enfoque de igualdad de género y derechos humanos en el sistema nacional de evaluación en Colombia*. Bogotá. Sinergia. Recuperado de: <https://lac.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Americas/Documentos/Publicaciones/2014/08/Guide%201%20-SI-NERGIA.PDF>

Normas

- 0 Conpes. (1994). *Resolución Conpes 63*. Organiza el Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados y se establecen algunos procedimientos. Bogotá, Colombia. Departamento Nacional de Planeación.
- 0 *Ley 1955. 2019*. Se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad. Recuperado de: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=93970
- 0 *Ley 1450. 2011*. Plan Nacional de Desarrollo “Prosperidad para Todos 2011-2014”. Recuperado de: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=43101
- 0 *Ley 152. 1994*. Ley Orgánica de los Planes de Desarrollo. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=327
- 0 Presidencia de la República. (2017). *Decreto 2189*. Modifica la estructura del Departamento Nacional de Planeación. Recuperado de: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=84945

- 0 Presidencia de la República. (2015). *Decreto 1082*. Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector administrativo de Planeación Nacional. Recuperado de: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=77653
- 0 Presidencia de la República. (2015). *Decreto 280*. Crea la Comisión Interinstitucional de Alto Nivel para el alistamiento y la efectiva implementación de la Agenda de Desarrollo Post 2015 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS. Recuperado de: <http://wp.presidencia.gov.co/sitios/normativa/decretos/2015/Decretos2015/DECRETO%20280%20DEL%2018%20DE%20FEBRERO%20DE%202015.pdf>
- 0 Presidencia de la República. (2014). *Decreto 1290*. Reglamenta el Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados (Sinergia). Diario Oficial. Año CL. N. 49.208. 10, Julio, 2014. Recuperado de: https://www.redjurista.com/Documents/decreto_1290_de_2014_dnp_-_departamento_nacional_de_planeacion.aspx#/

Evaluaciones Sinergia

(<https://sinergiapp.dnp.gov.co/#Evaluaciones/EvalFin>)

2019

- 0 Evaluación institucional y de resultados de la Política Nacional de la Gestión de Riesgo de Desastres y el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo, a partir de la Ley 1523 de 2012.
- 0 Análisis de gasto público en ciencia, tecnología e innovación a nivel subnacional en Colombia
- 0 Evaluación sobre la implementación de la asignación especial del

Sistema General de Participaciones en los Resguardos Indígenas (AESGPRI).

- Evaluación de resultados Talento TI.
- Evaluación de los impactos causados en las regiones productoras de hidrocarburos y minerales con el actual Sistema General de Regalías – SGR.
- Evaluación del Mecanismo de Protección al Cesante.
- Evaluación de operaciones y de resultados de la política de Reintegración Social y Económica de Desmovilizados.

2018

- Evaluación de los Programas del Plan vive Digital para la Gente financiados con recursos del fondo de tecnologías de la información y las comunicaciones (FONTIC).
- Evaluación de impacto y resultados del Plan Nacional de Lectura y Escritura “Leer es mi cuento”.
- Evaluación de la política de servicios públicos domiciliarios en temas de energía eléctrica en el país.
- Evaluación Institucional y de Resultados de la política de Atención Integral a la Primera Infancia De Cero a Siempre.
- Evaluación institucional y de resultados de las Áreas Metropolitanas y otros esquemas asociativos territoriales.
- Evaluación de procesos y resultados del Modelo Integral de Atención en Salud – MIAS- en el departamento del Guainía.
- Evaluación de impacto del programa de incentivos a la calidad docente.
- Estudio de impactos de programas sociales en el bienestar subjetivo de los colombianos.

- Evaluación de impacto de corto plazo de la estrategia Jornada Única.
- Evaluación de operaciones y de resultados de la política de retornos y reubicación.
- Evaluación Económica de Proyectos Emblemáticos del SGR.
- Evaluación de Impacto del Sistema General de Regalías en el Bienestar.
- Evaluación del impacto de los subsidios sobre el mercado laboral colombiano.
- Impactos de Familias en Acción sobre el Capital Social.
- Evaluación Económica de los Proyectos de Plazas de Mercado del SGR.
- Evaluación Económica de los Proyectos de escenarios deportivos del SGR.
- Programa Transfórmate Tú Mujer.
- Evaluación de Resultados de la Política de Prevención y Control de la Contaminación del Aire.
- Política Pública para la Prevención de Riesgos, la Protección y Garantía de los Derechos de las Mujeres Víctimas del Conflicto Armado (CONPES 3784 de 2013).
- Evaluación de Política de Equidad de Género para las Mujeres (CONPES 161 de 2013).

2017

- Evaluación de operaciones la política en la prestación del servicio de alumbrado público.
- Evaluación de Impacto del Programa Colombia Mayor.
- Evaluación de Operaciones del Programa de Prevención y Reducción de Anemia Nutricional.

- Evaluación Institucional y resultados del programa de Reparación Colectiva.
- Evaluación de operaciones de las Corporaciones Autónomas Regionales (CAR) y de Desarrollo Sostenible (CDS).
- Ser Pilo Paga.
- Evaluación de operaciones y resultados del programa Familias en su tierra – FEST.
- Evaluación institucional y de operaciones de la Política Nacional de Adecuación de Tierras.

2016

- Evaluación de operaciones de las Medidas de Defensa Comercial.
- Levantamiento de una línea de base del programa de POT modernos.
- Evaluación económica de los impactos a la salud (pública y ocupacional) asociados a los contaminantes orgánicos persistentes “COP”.
- Interrelación Catastro y Registro.
- Sistema Integrado de Emergencias y Seguridad (SIES).
- Política de Acción Integral Contra Minas AntiPersonal – DAICMA.

Evaluaciones realizadas por entidades de las Naciones Unidas en el país (Repositorio de recursos de evaluación del GENU)

Cepal

- Assessment of development account project 14/15 AK Strengthening national capacities to design and implement rights-based policies and programmes that address care of dependent popu-

lations and women’s economic autonomy in urban development and planning. 2018.

- Final Assessment Report. Assessment of development account project 14/15 AH. Promoting inclusive finance through development banking innovation practices to support social, productive development and structural change with a particular focus on SMEs in Latin American countries. 2018.
- Final assessment report assessment of development account project 14/15 AJ Logistics integration for a more sustainable exploitation of natural resources in Latin America and the Caribbean. 2018.
- Assessment of development account project 14/15 AI Strengthening statistical capacities for building macroeconomic and sustainable development indicators in Latin American, Caribbean and Asia-Pacific countries. 2017.
- Final assessment report assessment of development account project 12/13 AE. Time for equality: strengthening the institutional framework of social policies. 2017.

FAO

- Evaluación ex-post del Proyecto Contribución a la seguridad alimentaria de las familias vulnerables de Antioquia. 2016.
- Informe de evaluación. Proyecto Fortalecimiento de la sostenibilidad de procesos de restitución de tierras. 2016.

OIM

- Evaluación de efectos de la estrategia comunitaria de la Agencia para la Reincorporación y la Normalización –ARN. Agosto, 2019.
- Evaluación final del convenio 977 entre la ARN y la OIM. Promo-

ción de la Reintegración Comunitaria y Ciudadana y de Entornos Protectores al Reclutamiento y la Utilización. Colombia. 2019.

- Ex-post Evaluation: Setting Standards on protection and assistance to vulnerable migrants in support of the Global Action to Prevent and Address Trafficking in Persons and the Smuggling of Migrants. CT.0985. Final Report August 2019.
- External Evaluation of an IDF Regional Project: Strengthening Capacity for the Promotion and Protection of Human Rights of Migrants in a Vulnerable Situation in South America (PRODEHSA) . Final Evaluation Report. 2019.
- Increasing national and local capacity for peace implementation in Colombia financed by the government of Canada final results evaluation report, November 2019.
- Evaluación final del convenio 977 entre la ARN y la OIM promoción de la reintegración comunitaria y ciudadana y de entornos protectores al reclutamiento y la utilización – Colombia. 2018.
- Proyecto Fortalecimiento de las Casas Lúdicas como espacios de protección de la niñez y la adolescencia y de construcción de paz territorial. Periodo de Implementación: febrero - noviembre 2018.
- Proyecto IDF “Fortaleciendo las capacidades de los países del mercado común del sur (MERCOSUR) sobre: trata de personas y mujer migrante”. CT.0975 Informe Final de Evaluación Interna. 2018.
- Informe final de evaluación. Convenio de cooperación internacional entre el ministerio de salud y protección social de Colombia (MSPS) y la Organización Internacional para las Migraciones. 2016.

PNUD

- Conservación de la biodiversidad en paisajes impactados por la minería en la Región del Choco Biogeográfico. 2019.
- Designing and Implementing a National Sub-System of Marine Protected Areas (SMPA) in Colombia. 2019.
- Estrategia Territorial de Hidrocarburos Agencia Nacional de Hidrocarburos. 2018.
- Proyecto Desarrollo de la Capacidad para la Gestión y Eliminación Ambientalmente Adecuada de PCB, Col 00084851. 2018.
- Conservación y uso sostenible de la diversidad biológica en ecosistemas secos para garantizar el flujo de los servicios ecosistémicos y mitigar procesos de deforestación y desertificación. 2017.
- Energy Efficiency Standards and Labels in Colombia (S&L Colombia) Terminal Evaluation Final Report. 2017.
- Evaluación Final Proyecto Caquetá resiliente y Construcción de paz. 2017.
- External assessment of the UNHCR - UNDP joint program transitional solutions initiative – TSI. 2017.
- Final Evaluation of Project Colombia’s Third National Communication on Climate change to the UNFCCC. 2017.
- Final evaluation. The Development and Production of Natural Dyes in the Chocó Region of Colombia for the Food, Cosmetics and Personal Care Industries under of the Nagoya Protocol. 2017.
- Incorporation of traditional knowledge associated to agrobiodiversity in Colombian agroecosystems. 2017.
- Informe final de evaluación programa creciendo juntos. 2017.
- Mainstreaming Biodiversity in the Coffee Sector in Colombia. 2017.
- Reducción del riesgo y de la vulnerabilidad frente al cambio climá-

tico en la región de la Depresión Momposina en Colombia. 2017.

- 0 Evaluación estrategia electoral liderada por PNUD elecciones locales 2015. 2016.
- 0 Desarrollo de la Capacidad para la Gestión y Eliminación Ambientalmente Adecuada de PCB. 2016.

Unicef

- 0 Evaluación de resultados de las acciones de inclusión de familias con niños, niñas y adolescentes con discapacidad en Familias en Acción (2012-2018). Producto 4 – Informe final. 2019
- 0 Evaluación de adherencia y costo-efectividad del lineamiento para el manejo integrado de la desnutrición aguda en niños y niñas de 0 a 59 meses de edad, en los municipios de Maicao, Manaure, Riohacha y Uribia del Departamento de La Guajira (2016-2017). 2017.
- 0 Autoevaluación de la implementación del modelo de Educación en el Riesgo de Minas en situaciones de emergencia, de acuerdo con el marco nacional diseñado por DAICMA-UNICEF (2014-2015). Informe Final de Autoevaluación. Septiembre de 2016.

Unido

- 0 Evaluación independiente Programme de Calidad del Sector Cosméticos (SAFE+). UNIDO Project ID: 120354. 2018.

COSTA RICA

Artículos, estudios, normas, documentos, manuales y guías institucionales

- 0 García E., Ugalde K. (2015). El seguimiento y la evaluación en Costa Rica: Una mirada al Sistema Nacional de Evaluación. En: Pérez Yarahuan G., Maldonado Trujillo C. (Editoras) (2015) *Panorama de los sistemas nacionales de monitoreo y evaluación en América Latina*. Ciudad de México: Centro de Investigación y Docencia Económicas-Centro Clear para América Latina. P. 191:238
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Secretaría Técnica de los ODS. (2021). *Guía para la Articulación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la gestión de los Gobiernos Locales*. Recuperado de: <https://ods.cr/sites/default/files/documentos/guia-ods-gestion-gobiernos-locales.pdf>
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Área de Evaluación y Seguimiento. Unidad de Evaluación. (2020b). *Reporte de evaluaciones en el Sistema Nacional de Planificación 2019-2022: características básicas*. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. San José, Costa Rica. Mideplan. Recuperado de: <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/Cv-bh4BMgTReO7KW7Ou-VBg>
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2020a). *Informe Anual 2019. Balance de resultados del PNDIP del Bicentenario 2019-2022*. San José, Costa Rica. Mideplan. Recuperado de: <https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/publicaciones-cgr/memoria-anual/2021/mideplan/informe-anual-2021-balance-resultados-PNDIP-VF-01-03-22.pdf>

- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Área de Evaluación y Seguimiento. Unidad de Evaluación. (2019b). *Guía de evaluación con participación*. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. San José, Costa Rica. Mideplan. Recuperado de: https://evalparticipativa.net/wp-content/uploads/2019/06/26.guia_de_evaluacion_con_participacion.pdf
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2019a). *Informe de Seguimiento de Metas Anuales 2018 y de cierre de período 2015-2018*. San José, Costa Rica. Mideplan. Recuperado de: <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/HeSTOBOWRJWhoQgKy184jg>
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Área de Evaluación y Seguimiento. (2018e). *Guía del uso de la evaluación: orientaciones para la implementación y seguimiento a recomendaciones*. San José, Costa Rica. Mideplan. Recuperado de: <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/DDVZ114kTjCsTAXiih5Kw>
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Área de Evaluación y Seguimiento. (2018d). *Guía de indicadores. Orientaciones básicas para su elaboración*. San José, Costa Rica. Mideplan. Recuperado de: <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/Iny9wiulTiy3QZdWrvqoew>
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Área de Evaluación y Seguimiento. (2018c). *Política Nacional de Evaluación 2018-2030*. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. San José, Costa Rica. Mideplan. Recuperado de: <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/Ymx1WmMJTOWe9YyjieCHKQ>
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2018b). *Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública 2019-2022*. San José, Costa Rica. Mideplan. Recuperado de: <https://da.go.cr/wp-content/uploads/2016/07/Plan-Nacional-de-Desarrollo-e-Inversiones-P%C3%BAblicas-2019-2022.pdf>
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2018a). *Metodología Agenda Nacional de Evaluación 2019-2022*. San José, Costa Rica. Mideplan. Recuperado de: <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/KgHjkGABTQyDal4GefLYbA>
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2017i). *Costa Rica, construyendo una visión compartida del desarrollo sostenible. Reporte Nacional Voluntario de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Junio. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. San José, Costa Rica. Recuperado de: <https://repositorio-snp.mideplan.go.cr/bitstream/handle/123456789/545/DO-CPLAN-03158.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Área de Evaluación y Seguimiento. (2017h). *Guía de evaluabilidad. Orientaciones metodológicas para la evaluabilidad de intervenciones públicas*. San José, Costa Rica. Mideplan. Recuperado de: https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/3DA5QyCnQ8G_ujtqaM37hw
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Área de Evaluación y Seguimiento. (2017g). *Guía de Informes de Evaluación. Orientaciones para su elaboración: estructura y contenido*. San José, Costa Rica. Mideplan. Recuperado de: https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/I4gDmfbZSRy_ZeonsMW9sA
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Área de Evaluación y Seguimiento. (2017f). *Guía de la teoría de la intervención. Orientaciones para su elaboración: estructura y contenido*. San José, Costa Rica. Mideplan. Recuperado de: <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/3hKUN5b6Q5mjqaTeZoKQyq>

- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Área de Evaluación y Seguimiento. (2017e). *Guía de productos de evaluación. Orientaciones para su valoración*. San José, Costa Rica. Mideplan. Recuperado de: <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/eL8fAMmqTJem726UWTvM4g>
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Área de Evaluación y Seguimiento. (2017d). *Guía de términos de referencia. Orientaciones para su elaboración: estructura y contenido*. San José, Costa Rica. Mideplan. Recuperado de: <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/DVyxtcoOR3aoT6E2QbfQww>
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2017c). *Guía sobre el enfoque de igualdad de género y derechos humanos en la evaluación. Orientaciones para su incorporación en el proceso de evaluación*. San José, Costa Rica. Mideplan. Recuperado de: <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/UWg8czewS5-A8GJsx8xBCw>
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Área de Evaluación y Seguimiento. (2017b). *Manual de Evaluación para Intervenciones Públicas. Gestión de evaluaciones en el Sistema Nacional de Planificación 2017*. San José, Costa Rica. Mideplan. Recuperado de: <https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/methodology/Manual%20de%20Evaluacio%CC%81n%20para%20Intervenciones%20Pu%CC%81blicas.pdf>
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Secretaría Técnica de los ODS. (2017a). *Plan Nacional de Desarrollo “Alberto Cañas Escalante” 2015-2018 y su vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. San José, Costa Rica: 1ª. ed. Secretaría Técnica ODS-Mideplan. Recuperado de: http://ods.cr/sites/default/files/documentos/producto_1-pnd_vinculado_con_ods.pdf
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Área de Análisis del Desarrollo. (2016b). *Guía para la elaboración de políticas públicas*. San José, Costa Rica. Mideplan. Recuperado de: https://www.inder.go.cr/acerca_del_inder/politicas_publicas/documentos/Guia-de-Elaboracion-de-PP.pdf
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Ministerio de Hacienda. Comisión interinstitucional. (2016a). *Marco conceptual y estratégico para el fortalecimiento de la Gestión para Resultados en el Desarrollo en Costa Rica*. San José, Costa Rica. Mideplan-Minhac. Recuperado de: <https://www.mideplan.go.cr/node/1545>
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2014b). *Metodología para la Agenda Nacional de Evaluación del PND 2015-2018*. San José, Costa Rica. Mideplan. Recuperado de: <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/fwx-3lWoRkWHNZCH8vetHg>
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2014a). *Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 “Alberto Cañas Escalante”*. San José, Costa Rica. Mideplan. Recuperado de: https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/siteal_costa_rica_0717.pdf
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Área de Evaluación y Seguimiento. (2012). *Manual gerencial para el diseño y ejecución de evaluaciones estratégicas de gobierno*. Foceval-Mideplan. Recuperado de: <https://docplayer.es/18411914-Manual-gerencial-para-el-diseno-y-ejecucion-de-evaluaciones-estra-tegic-cas-de-gobierno.html>
- 0 Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (1997). *Sistema Nacional de Evaluación*. San José; Costa Rica. Mideplan.

Normas

- 0 Ley 5525. 1974. Planificación Nacional. Recuperado de: http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=34439&nValor3=91172¶m2=1&strTipM=TC&lResultado=3&strSim=simp
- 0 Presidencia de la República. (2017). *Decreto N° 40203-PLAN-REMINAE*. Gobernanza e implementación de los objetivos de desarrollo sostenible en Costa Rica. Recuperado de: http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=83609&nValor3=107552&strTipM=#:-:text=Este%20decreto%20tiene%20como%20objetivo,-Naciones%20Unidas%2C%20en%20adelante%20%22la
- 0 Presidencia de la República. (2015). *Decreto Ejecutivo 36901-plan-h*. Creación de la Comisión de Coordinación Técnica Interinstitucional de Planificación, Programación y Evaluación de la Gestión Institucional y Sectorial del Poder Ejecutivo. Recuperado de: http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=71726&nValor3=87149&strTipM=TC
- 0 Presidencia de la República. (2010). *Decreto Ejecutivo 35755-Plan*. Sistema Nacional de Evaluación. Recuperado de: http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=67309&nValor3=79671&strTipM=TC
- 0 Presidencia de la República. (1994). *Decreto Ejecutivo 24175-PLAN*. Crea Sistema Nacional de Evaluación Administrativa (SINE) Disponible en: <http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/>

Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=26748&nValor3=79672&strTipM=TC

Evaluaciones SINE

2019

- 0 Autoridad Reguladora Nacional de Medicamentos (Auto-asistida).
- 0 Evaluación de diseño, procesos y resultados del Proyecto Metron del Laboratorio Costarricense de Metrología. Informe.
- 0 Evaluación de la Estrategia Nacional para el Abordaje Integral de las Enfermedades Crónicas No Transmisibles y Obesidad (ECNT Y O) 2013-2021. Informe final de evaluación.
- 0 Evaluación de resultados sobre Beneficio Institucional, capacitaciones en Procesos Formativos: Motivo Formación Humana -- Programa Procesos Formativos (Formación Humana).
- 0 Evaluación de servicios de salud y educación para la promoción de estilos de vida saludables y la prevención del VIH y SIDA. Informe de resultados.
- 0 Evaluación del Programa “Cantones Amigos de la Infancia” en Costa Rica. Informe final.
- 0 Evaluación Ex Post : Autopistas del Sol.
- 0 Evaluación final del Programa de Pequeñas Donaciones (PPD) del FMAM en Costa Rica: sexta fase operativa (FO6) PIMS No. 5625.
- 0 Evaluación intermedia “Construcción de un paso deprimido en la rotonda Garantías Sociales”.
- 0 Evaluación Programa Integral para el Abastecimiento de Agua para Guanacaste - Pacífico Norte (PIAAG).

- Informe de evaluación: impacto de los bonos de vivienda sobre la participación de sus beneficiarios en el mercado laboral (DECS-UE-IEE-1-2019). Programa Fondo de Subsidio de la Vivienda.
- Proceso de implementación y los efectos de los Laboratorios de Informática Educativa del PRONIE, para mejorar su gestión. Informe final de evaluación.
- Programa de Emergencia en Respuesta a la Tormenta Tropical Nate. Informe de Terminación de Proyecto.
- Programa para la Prevención de la Violenta y Promoción de la Inclusión Social. Informe de Terminación de Proyecto.
- Programa Régimen No Contributivo de Pensiones - CCSS. Informe de evaluación.

2018

- Estudio de Evaluabilidad del Proyecto “Ampliación y Rehabilitación de la Ruta Nacional No. 1 Carretera Interamericana Norte, Sección Cañas-Liberia.
- Evaluación de Diseño del Programa Nacional de Empleo (PRONAE). Informe final.
- Evaluación de la Política de Igualdad y Equidad de Género 2007-2017. Informe final.
- Evaluación de la prestación de algunos servicios brindados a la ciudadanía por las municipalidades de Barva, Santa Bárbara y Aserri, Costa Rica.
- Evaluación de resultados de la Estrategia Nacional Puente al Desarrollo en Costa Rica. Informe final.
- Evaluación de resultados de la Estrategia Nacional Puente al Desarrollo en Costa Rica. Informe final.

- Evaluación del Programa Emprendimientos y Mipymes Culturales Creativas. Informe Final
- Evaluación del Proyecto Centros Comunitarios Inteligentes (CECI) 2.o. Informe final.
- Metaevaluación de las evaluaciones elaboradas dentro de la ANE y otras evaluaciones de programas nacionales en Costa Rica. 2018.

2017

- Evaluación del Programa Mujeres Empresarias del Ministerio de Economía, Industria y Comercio. Informe final.
- Metaevaluación de las evaluaciones elaboradas dentro de la ANE y otras evaluaciones de programas nacionales en Costa Rica. 2017.

2016

- Estrategias de acompañamiento y servicios educativos S de RL de CV (EASE) Centro de Estudios Educativos y Sociales (CEES).
- Evaluación de diseño, proceso y resultado del programa Empléate. Agenda nacional de Evaluación 2015-2018.
- Evaluación de la Modalidad Atención Domiciliar y Comunitaria-Abandonados. Programa Construyendo Lazos de Solidaridad (CONAPAM).
- Evaluación del Programa de Abastecimiento Institucional del Consejo Nacional de Producción. Informe final.
- Evaluación del Programa Nacional de Apoyo a la Microempresa y la Movilidad Social (PRONAMYPE) del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Informe final.
- Evaluación sobre la gestión de procesos en el servicio de Atención y Protección Infantil en el marco de los Centros de Educación y

Nutrición y Centros de Atención Integral (CEN CINAI) del Ministerio de Salud. Producto 5, Informe Final. Programa CEN-CINAI.

- Servicios de Prevención y Atención del Cáncer en Valle de la Estrella Provincia de Limón, Costa Rica. Evaluación Participativa. Informe final.
- Sistema de evaluación y seguimiento: Informe de evaluación del componente de gestión de los primeros 7 CTDR.
- Valoraciones, conclusiones y recomendaciones de la Comisión Evaluadora del Sistema de Banca para el Desarrollo.

Evaluaciones realizadas por entidades de Naciones Unidas en el país (Repositorio de recursos de evaluación del GENU)

Cepal

- Assessment of development account project 14/15 BD. Strengthening the capacity of Central American and Caribbean countries in the preparation of sustainable energy policies and strategies. 2019.
- Final Assessment Report. Assessment of development account project 14/15 AH. Promoting inclusive finance through development banking innovation practices to support social, productive development and structural change with a particular focus on SMEs in Latin American countries. 2018.
- Final assessment report. Assessment of development account project 14/15 AJ. Logistics integration for a more sustainable exploitation of natural resources in Latin America and the Caribbean. March 2018.
- Final assessment report assessment of development account pro-

ject 12/13 AX. Social inclusion of youth within a context of increasing violence and insecurity through innovative programmes and evidence-based policies. May 2016.

OIM

- Evaluating the Effectiveness of Regional Migration Program Models on Providing Assistance to Vulnerable Migrants. Final report. July 28, 2017.

PNUD

- Evaluación de medio período del proyecto Fortalecimiento de Capacidades en Acueductos Rurales (ASADAS) en la Zona Norte. 2018.
- Evaluación Final de la Sexta Fase Operativa del Programa de Pequeñas Donaciones (PPD). 2019.
- Evaluación Final Proyecto Manejo Integral de Polifenilos Biclora-dos (PCBs). 2019.
- Evaluación Final del proyecto Creación de capacidades de Acuerdos Multilaterales Ambientales (Capacity building for mainstreaming MEA objectives into inter-ministerial structures and mechanisms). 2018.
- Project Conservation, sustainable use of biodiversity and maintenance of ecosystem services of protected wetlands of international importance. Wetlands Final Term Evaluation (FTE). 2018.
- Promoting the application of the Nagoya protocol through the development of natural products, the distribution of benefits and conservation of biodiversity in Costa Rica Final evaluation of the Project. 2018.
- Evaluación de Medio Termino del CPD. 2016.

- Evaluación Final – UNDAF. 2016.
- Final project assessment. Consolidating Costa Rica´s Marine Protected Areas. 2016.

Unicef

- Evaluation of UNICEF’s contribution in high/middle income countries: Case study of the UNICEF contribution to the “Yo Me Apunto Strategy” - Ministry of Public Education of Costa Rica. 2019.

MÉXICO

Artículos, estudios, normas, documentos, manuales y guías institucionales

- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2021). *Sistema de Información de Derechos Sociales (SIDS). Hacia una medición del estado del desarrollo*. Ciudad de México. Coneval, 2021. Recuperado de: <https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Sistema-de-informacion-de-derechos-sociales.aspx>
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2019m). *Guía enfoque de resultados para la construcción de objetivos e indicadores de resultados de programas sociales*. Ciudad de México. México Coneval. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/coordinacion/Documents/monitoreo/metodologia/Guia_EdR_.pdf
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2019l). *Guía para el establecimiento y cálculo de líneas base y metas*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/coordinacion/Documents/monitoreo/metodologia/guia_lineas_base_metas.pdf
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2019k.) *Sistema de Información de Derechos Sociales. Hacia una medición del estado del desarrollo*. Ciudad de México. Coneval.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2019j). *Metodología para la medición multidimensional de la pobreza en México*. Tercera edición. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: <https://www.coneval.org.mx/InformesPublicaciones/InformesPublicaciones/Documents/Metodologia-medicion-multidimensional-3er-edicion.pdf>

- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2019i). *Informe de seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora de los programas y acciones federales de desarrollo social 2018-2019*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/CMPE/Paginas/Informe-de-seguimiento-asm-2018-2019.aspx>
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2019h). *Marco normativo para la evaluación de la política, programas y acciones de desarrollo social en el ámbito federal en México*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/NME/Documents/Marco_normativo_evaluacion.pdf
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2019g). *Calidad de las evaluaciones del CONEVAL: elementos institucionales y metodológicos*. Tercera edición. Ciudad de México. Coneval, 2019. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Documents/Calidad_de_las_evaluaciones_tercera_edicion.pdf
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2019f). *Evaluación Integral de los Programas Federales Vinculados al Derecho a la Alimentación Nutritiva y de Calidad 2018-2019*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/IET/Paginas/Evaluaciones-integrales-2018-2019.aspx>
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2019e). *Evaluación Integral de los Programas Federales Vinculados al Derecho a la Educación 2018-2019*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/IET/Paginas/Evaluaciones-integrales-2018-2019.aspx>
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2019d). *Evaluación Integral de los Programas Federales Vinculados al Derecho a la Salud 2018-2019*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/IET/Paginas/Evaluaciones-integrales-2018-2019.aspx>
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2019c). *Evaluación Integral de los Programas Federales Vinculados al Derecho a la Seguridad Social 2018-2019*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/IET/Paginas/Evaluaciones-integrales-2018-2019.aspx>
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2019b). *Evaluación Integral de los Programas Federales Vinculados al Derecho al Trabajo 2018-2019*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/IET/Paginas/Evaluaciones-integrales-2018-2019.aspx>
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2019a). *Evaluación Integral de los Programas Federales Vinculados al Derecho a la Vivienda Digna y Decorosa 2018-2019*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/IET/Paginas/Evaluaciones-integrales-2018-2019.aspx>
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2018h). *Calidad de las Evaluaciones del CONEVAL: elementos institucionales y metodológicos para la definición de criterios de confiabilidad, validez y relevancia*. Segunda Edición. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Documents/Calidad_de_las_evaluaciones_segunda_edicion.pdf

- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2018g). *Informe de Evaluación de la Política de Desarrollo Social 2018*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/IEPSM/Documents/IEPDS_2018.pdf
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2018f). *Estudio Diagnóstico del Derecho a la Vivienda Digna y Decorosa 2018*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Derechos_Sociales/Estudio_Diag_Vivienda_2018.pdf
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2018e). *Estudio Diagnóstico del Derecho al Trabajo, 2018*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Derechos_Sociales/Estudio_Diag_Trabajo_2018.pdf
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2018d). *Estudio Diagnóstico del Derecho al Medio Ambiente Sano*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Derechos_Sociales/Estudio_Diag_Medio_Ambiente_2018.pdf
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2018c). *Estudio Diagnóstico del Derecho a la Salud 2018*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Derechos_Sociales/Diag_derecho_Salud_2018.pdf
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2018b). *Estudio Diagnóstico del Derecho a la Educación*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Derechos_Sociales/Estudio_Diag_Edu_2018.pdf
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2018a). *Estudio diagnóstico del Derecho a la Alimentación Nutritiva y de Calidad*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Derechos_Sociales/Estudio_Diag_Alim_2018.pdf
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2017b). *Informe de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora de Programas y Acciones Federales de Desarrollo Social 2016-2017: Balance anual sobre el uso de las evaluaciones*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Documents/Informes/Informe_ASM_2016-2017.pdf
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2017a). *Planeación institucional 2018- 2026*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: <https://www.coneval.org.mx/quienessomos/PlaneacionInstitucional/Documents/Planeacion-institucional-2018-2026.pdf>
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2016b). *Informe de Evaluación de la Política de Desarrollo Social 2016*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/IEPDS_2016.pdf
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2016a). *¿Cómo se mide en el CONEVAL? Resultados de la planeación institucional 2012-2015*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: <https://www.coneval.org.mx/InformesPublicaciones/Documents/Como-se-mide-CONEVAL.pdf>

- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2015). Ficha de monitoreo. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Documents/Guia_elaboracion_FMyE.pdf
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2014). *Calidad de las Evaluaciones del CONEVAL. Elementos institucionales y metodológicos para la definición de criterios de confiabilidad, validez y relevancia*. Primera edición. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Documents/Calidad_de_las_Evaluaciones.pdf
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2013b). *Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2013a). *Pobreza y género en México. Hacia un sistema de indicadores información 2008-2012. Síntesis ejecutiva*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Informes/Pobreza/Pobreza%20y%20genero/Sintesis_ejecutiva_Pobreza_genero_2008_2012.pdf
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2012b). *Diagnóstico de la Estrategia Presupuestaria para la Igualdad entre Mujeres y Hombres. Análisis del anexo 10 del Presupuesto de Egresos de la Federación 2012*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Estrategias/Diagn%C3%B3stico_Anexo_10.pdf
- 0 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2012a). *Evaluación Estratégica sobre Mortalidad Materna en México 2010: características sociodemográficas que obstaculizan a las mujeres embarazadas su acceso efectivo a instituciones de salud*. Ciudad de México. Coneval. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/Informes/Evaluacion/Mortalidad%20materna%202010/INFORME_MORTALIDAD_MATERNA.pdf
- 0 Presidencia de la República de los Estados Unidos Mexicanos. (2019). *Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024*. Ciudad de México. Oficina de la Presidencia de la República. Recuperado de: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019#gsc.tab=0
- 0 Presidencia de la República de los Estados Unidos Mexicanos. (2018b.) Informe Nacional Voluntario para el Foro Político de Alto Nivel Sobre Desarrollo Sostenible. Bases y fundamentos en México para una visión del desarrollo sostenible a largo plazo. Avance en el cumplimiento de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Ciudad de México. Presidencia de la República. Recuperado de: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/20125INFORME_NACIONAL_VOLUNTARIO_060718.pdf
- 0 Presidencia de la República de los Estados Unidos Mexicanos. (2018a). *La Estrategia Nacional para la Puesta en Marcha de la Agenda 2030 en México. Documento de trabajo con los resultados de la consulta pública*. Gobierno de la República. Recuperado de: <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/390983/Estrate>

- [gia_Nacional_Agenda_2030_-_Con_Resultados_Consulta_P_blica_En_l_nea.pdf](#)
- 0 Presidencia de la República de los Estados Unidos Mexicanos. (2017). *Guía para incorporar el enfoque de la Agenda 2030 en la elaboración de planes estatales y municipales de desarrollo*. Oficina de la Presidencia de la República, Ciudad de México. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/255731/Gu_a_enfoque_A2030_para_entidades_y_municipios_comp.pdf
 - 0 Presidencia de la República de los Estados Unidos Mexicanos. (2016). *Reporte Nacional para la Revisión Voluntaria de México en el marco el Foro Político de Alto Nivel sobre Desarrollo Sostenible*. Ciudad de México. Presidencia de la República. Recuperado de: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/10756Full%20report%20Mexico%20-%20HLPF%202016%20FINAL.pdf>
 - 0 Presidencia de la República de los Estados Unidos Mexicanos. (2013). *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*. Presidencia de la República. Recuperado de: <https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/BDL/2017/11192.pdf>
 - 0 Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Secretaría de la Función Pública, Coneval. (2011). *Mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de los informes y evaluaciones de los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal*. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/rw/resource/coneval/EVALUACIONES/Mecanismo_2011.pdf

Normas

- 0 *Ley Federal de Presupuesto Y Responsabilidad Hacendaria*. 2006. Recuperado de: http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic2_mex_II_anexo_23_sp.pdf
- 0 *Ley General de Desarrollo Social*. 2004. Ciudad de México. Recuperado de: https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lgds/LGDS_orig_2oeneo4.pdf
- 0 *Ley de Planeación*. 1983. Ciudad de México. Diario Oficial de la Federación. Recuperado de: https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/59_160218.pdf
- 0 Presidencia de la República de los Estados Unidos Mexicanos. (2017). *Decreto creación Consejo Nacional de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Ciudad de México. Diario Oficial de la Federación. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/255731/Gu_a_enfoque_A2030_para_entidades_y_municipios_comp.pdf

Evaluaciones realizadas por entidades de Naciones Unidas en el país (Repositorio de recursos de evaluación del GENU)

Cepal

- 0 Assessment of development account project 14/15 AK Strengthening national capacities to design and implement rights-based policies and programmes that address care of dependent populations and women's economic autonomy in urban development and planning. 2018.

- Final Assessment Report. Assessment of development account project 14/15 AH. Promoting inclusive finance through development banking innovation practices to support social, productive development and structural change with a particular focus on SMEs in Latin American countries. 2018.
- Final assessment report assessment of development account project 12/13 AE. Time for equality: strengthening the institutional framework of social policies. 2017.
- Strengthening the capacities of Latin America and Asia to develop and improve labour training systems and to protect workers against unemployment. 2017.

FAO

- Evaluación del Programa de FAO en México. 2013–2018. FAO. 2019.

PNUD

- Aumentar las capacidades nacionales para el manejo de las especies exóticas invasoras (EEI) a través de la implementación de la estrategia nacional sobre EEI. 2019.
- Management of the PA System to Better Conserve Endangered Species and their Habitats (EvMT). 2019.
- Sexta Comunicación Nacional de México ante la CMNUCC (EvF). 2019.
- Sound Management of POPs containing waste in Mexico (EvMT). 2019.
- Fortalecimiento de manejo de especies invasoras (EvMT). 2018.
- Evaluación Final del Proyecto Transformar el manejo de bosques de producción comunitarios ricos en biodiversidad a través del fortale-

cimiento de las capacidades nacionales para el uso de instrumentos basados en el mercado (00071603 FMAM-PNUD-PIMS). 2017.

- Strengthening management effectiveness and resilience of protected areas to protect biodiversity under conditions of climate change (EvMT). 2017.
- Terminal Evaluation of the Country Programme of Mexico under the Global Solar Water Heating Market Transformation and Strengthening Initiative PIMS 3611/ ID: 00063034. 2017.
- Fortalecimiento del proceso de preparación sobre REDD+ en México y fomento a la cooperación Sur-Sur (EvF). 2016.

Unicef

- Evaluación del componente del Servicio de Alimentación del Programa de Escuelas de Tiempo Completo informe final. 2019.
- Informe Final - Evaluación de Curso Virtual los Derechos de la Infancia y el Acceso a la Justicia (2014-2018) – México - Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN). 2019.
- Reporte final de la Evaluación del Proyecto “Modelo Integral para la prevención y respuesta a la violencia hacia niñas, niños y adolescentes en comunidades expuestas a altos índices de violencia”, que se implementó en Ixcateopan, Guerrero. 2018

NACIONES UNIDAS

Estudios, documentos, normas, manuales y guías de Naciones Unidas

- 0 Chief Executives Board for Coordination. (2006). *United Nations system-wide policy on gender equality and the empowerment of women: focusing on results and impact*. CEB/2006/2. Recuperado de: https://unsceb.org/sites/default/files/imported_files/press/UN_system_wide_P_S_CEB_Statement_2006_o_o.pdf
- 0 Comisión Económica para América Latina y el Caribe - Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe. (2020). *Presupuestos públicos y los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Notas de Planificación para el Desarrollo N° 7. CEPAL. Recuperado de: <https://observatorioplanificacion.Cepal.org/es/nota/presupuestos-publicos-y-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible>
- 0 Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2017). *Financiamiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en América Latina y el Caribe Desafíos para la movilización de recursos*. Santiago de Chile. Cepal, Naciones Unidas. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/41169/S1700216_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- 0 Economic Commission for Latin America and the Caribbean. (2017). *Evaluation policy and strategy*. Programme Planning and Evaluation Unit (PPEU), Programme Planning and Operations Division (PPOD). Chile. ECLAC. Recuperado de: <http://www.unevaluation.org/document/detail/2161>
- 0 Economic Commission for Latin America and the Caribbean. (2014). *Evaluation policy and strategy*. Programme Planning and Evaluation Unit (PPEU), Programme Planning and Operations Division (PPOD). Chile. ECLAC. Recuperado de: https://www.cepal.org/sites/default/files/static/files/evaluationpolicyandstrategy_2014_o.pdf
- 0 Fernández Juan A., Borja Segade C., García Varela P., Hidalgo Lorite R. (2010). *Guía para la incorporación del enfoque basado en derechos humanos en las intervenciones de cooperación para el desarrollo*. Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). Recuperado de: <https://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Informes%20y%20ogu%C3%A-Das/GUIA%20ENFOQUE%20DDHH%20%20+%20NIPO%20+%20logo%20AECID.pdf>
- 0 Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2015). *OED evaluation manual*. FAO. Recuperado de: http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/oed/docs/OED_Evaluation_Manual_April_2015_new.pdf
- 0 Inter-Agency Standing Committee. (2006). *Women, Girls, Boys and Men: Different Needs - Equal Opportunities*. *IASC Gender Handbook in Humanitarian Action*. Recuperado de: <https://www.refworld.org/es/docid/48844e612.html>
- 0 Inter-American Commission of Women. Follow-up Mechanism to the Belém do Pará Convention (MESECVI). (2015). *Guía práctica para el sistema de indicadores de progreso para la medición de la implementación de la Convención de Belém do Pará*. Preparado por el Mecanismo de Seguimiento de la Convención de Belém do Pará

- (MESECVI). Comisión Interamericana de Mujeres]. WDC. Organization of American States. Recuperado de: https://www.oas.org/es/mesecvi/docs/guia_indicadores_bdp_esp.pdf
- 0 International Organization for Migrations. (2006). *IOM Evaluation Guidelines*. IOM. Recuperado de: <http://www.uneval.org/document/detail/1176>
- 0 Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). *Applying Evaluation Criteria Thoughtfully*. OECD Publishing. Recuperado de: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/543e84ed-en.pdf?expires=1683314453&id=id&accname=guest&checksum=A99EF6D22AD831D963B6B92E290D14DE>
- 0 Organisation for Economic Co-operation and Development. (2019). *Better Criteria for Better Evaluation. Revised Evaluation Criteria. Definitions and Principles for Use*. OECD. Recuperado de: <https://www.oecd.org/dac/evaluation/revised-evaluation-criteria-dec-2019.pdf>
- 0 Organisation for Economic Co-operation and Development. (2010). *Quality Standards for Development Evaluation*. DAC Guidelines and Reference Series. Paris. OECD Publishing. Recuperado de: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264083905-en.pdf?expires=1683314562&id=id&accname=guest&checksum=750B0F37819A8E15B132406263B7FC29>
- 0 Organisation for Economic Co-operation and Development. (2002). *Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management*. OECD. Recuperado de: <https://www.oecd.org/dac/evaluation/2754804.pdf>
- 0 Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. (2014). *Soluciones a los desafíos de independencia, credibilidad y uso de la evaluación. Actas de la Tercera Conferencia Internacional sobre las capacidades nacionales de evaluación*. Nueva York. PNUD. Recuperado de: <http://web.undp.org/evaluation/documents/NEC/2013/NEC-proceedings-2013-SP.pdf>
- 0 United Nations. (2015b). *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*. Res. A/70/1. New York. United Nations. Recuperado de: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UN-DOC/GEN/N15/291/89/PDF/N1529189.pdf?OpenElement>
- 0 United Nations. (2015a). *Addis Ababa Action Agenda of the Third International Conference on Financing for Development*. (Addis Ababa Action Agenda. A/RES/69/313. New York. United Nations. Recuperado de: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2051AAAA_Outcome.pdf
- 0 United Nations. (2014). *Building capacity for the evaluation of development activities at the country level*. Res. 69/237. New York. United Nations. Recuperado de: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N14/714/28/PDF/N1471428.pdf?OpenElement>
- 0 United Nations. (2012). *The future we want. Outcome document*. A/CONF.216/L.1*. New York. United Nations. Recuperado de: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/733FutureWeWant.pdf>
- 0 United Nations. (2007). *Convention on the Rights of Persons with Disabilities*. A/RES/61/106. Nueva York, Naciones Unidas. Recuperado de: <https://www.un.org/development/desa/disabilities/resources/general-assembly/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities-ares61106.html#>
- 0 United Nations. (2003). *The Human Rights Based Approach to Development Cooperation Towards a Common Understanding Among*

- UN Agencies. New York. United Nations. Recuperado de: https://unsdg.un.org/sites/default/files/6959-The_Human_Rights_Based_Approach_to_Development_Cooperation_Towards_a_Common_Understanding_among_UN.pdf
- 0 United Nations. (2002). *Strengthening of the United Nations: an agenda for further change*. Res. A/57/387. Recuperado de: <https://digitallibrary.un.org/record/474330#record-files-collapse-header>
- 0 United Nations. (2000). *Millenium Declaration*. A/RES/55/2*. New York. United Nations. Recuperado de: <https://digitallibrary.un.org/record/422015?ln=es#record-files-collapse-header>
- 0 United Nations. (1997). *Renewing the United Nations: A Programme for Reform*. Res A/51/950. New York. United Nations. Recuperado de: file:///C:/Users/mebri/Downloads/A_RES_52_12A-ES.pdf
- 0 United Nations. (1986). *Declaration on the Right to Development*. Res. 41/128. New York. United Nations. Recuperado de: <https://www.ohchr.org/sites/default/files/rtd.pdf>
- 0 United Nations Development Programme. (2020). *Leaving No One Behind: evaluation for 2030*. Proceedings from the 2019 National Evaluation Capacities Conference. New York. PNUD.
- 0 United Nations Development Programme. (2019). *Evaluation 2019 Annual Evaluation Report*. New York. United Nations Development Programme. Recuperado de: <http://web.undp.org/evaluation/documents/annual-report/2020/ARE2019.pdf>
- 0 United Nations Development Programme. (2016b). *Blending evaluation principles with development practices to change people lives*. Proceedings from the fourth International Conference on National Evaluation Capacities. New York. PNUD. Recuoerado de: https://nec.undp.org/sites/default/files/2021-04/NEC2015_proceedings-1_1.pdf
- 0 United Nations Development Programme. (2016a). *Evaluation and independence: existing evaluation policies and new approaches*. New York. United Nations Development Programme. Recuperado de: http://web.undp.org/evaluation/evaluations/documents/Independence_of_Evaluation.pdf
- 0 United Nations Development Programme. (2009). *Handbook on planning, monitoring and evaluating for development results*. New York. United Nations Development Programme. Recuperado de: <http://web.undp.org/evaluation/handbook/documents/english/pme-handbook.pdf>
- 0 United Nations Development Programme. (2006b). *Applying a human rights-based approach to development cooperation and programming*. New York. Capacity Development Group Bureau for Development Policy, United Nations Development Programme. Recuperado de: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/Human-Rights.pdf>
- 0 United Nations Development Programme. (2006a). *Indicators for Human Rights Based Approaches to development in UNDP programming: A user's guide*. New York. United Nations Development Programme. Recuperado de: <http://www.undp-aciac.org/publications/other/undp/hr/humanrights-indicators-06e.pdf>
- 0 United Nations Development Programme. (2004). *Methodology and tools for Human Rights-based assessment and analysis*. New York. UNDP-OHCHR. Recuperado de: http://pdf2.hegoa.efaber.net/entry/content/947/Methodology_and_tools_for_human_rights_based_assesment_and_analysis_PNUD.pdf
- 0 United Nations Development Programme. (2003). *The Human Rights Based Approach to Development Cooperation Towards a Com-*

- mon Understanding Among UN Agencies*. New York. United Nations Development Group. Recuperado de: https://unsdg.un.org/sites/default/files/6959-The_Human_Rights_Based_Approach_to_Development_Cooperation_Towards_a_Common_Understanding_among_UN.pdf
- 0 United Nations Economic and Social Council. (2007). *Mainstreaming Gender into all Policies and Programmes in the United Nations System*. New York. United Nations Economic and Social Council. Recuperado de: Resolution 2007/33. <https://www.un.org/en/ecosoc/docs/2007/resolution%202007-33.pdf>
- 0 United Nations Economic and Social Council. (1997). *UN Economic and Social Council Resolution 1997/2: Agreed Conclusions*. New York. United Nations Economic and Social Council (Recuperado de: <https://www.refworld.org/cgi-bin/texis/vtx/rwmain?page=print-doc&docid=4652c9fc2>)
- 0 United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization – United Nations International Children’s Emergency Fund. (2008). *Un enfoque de la educación para todos basado en los derechos humanos. Marco para hacer realidad el derecho de los niños a la educación y los derechos en la educación*. Nueva York. UNESCO-UNICEF. Recuperado de: https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/25293/Un_enfoque_de_la_EDUCACION_PARA_TODOS_basado_en_los_derechos_humanos.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- 0 United Nations Evaluation Group. (2019c). *Mapping & Review of Evaluation Ethics. Final Report*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://www.unevaluation.org/document/detail/2689>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2019b). *Principles of Working Together*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://www.unevaluation.org/document/detail/2587>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2019a). *GENU Strategy 2020-2024*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://www.unevaluation.org/document/detail/2696>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2018). *UNEG at the Crossroads. Midterm Review of the United Nations Evaluation Group Strategy 2014-2019. Final Report*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://www.unevaluation.org/document/detail/2853>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2016c). *Evaluation Competency Framework*. New York. UNEG Recuperado de: <http://uneval.org/document/detail/1915>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2016b). *Norms and standards for evaluation*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://uneval.org/document/detail/1914>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2016a). *Evaluation in the SDG era: lessons, challenges and opportunities for UNEG*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://www.uneval.org/document/detail/1912>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2015). *Principles of Working Together*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://unevaluation.org/document/detail/1780>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2014). *Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations*. UNEG. Recuperado de: <http://www.unevaluation.org/document/detail/1616>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2013). *GENU Strategy 2014-2019*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://www.uneval.org/document/detail/1498>

- 0 United Nations Evaluation Group. (2012). *Principles of Working Together*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://www.unevaluation.org/document/detail/>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2011). *Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluation. Towards UNEG Guidance*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://www.uneval.org/document/detail/980>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2010b). *Quality Checklist for Evaluation Reports*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://www.uneval.org/document/detail/607>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2010a). *Quality Checklist for Evaluation Terms of Reference and Inception Reports*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://www.uneval.org/document/detail/608>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2009). *Principles of Working Together*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://www.uneval.org/document/detail/96>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2008b). *Ethical Guidelines for Evaluation*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://www.unevaluation.org/document/detail/102>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2008a). *GENU Code of Conduct for Evaluation in the UN System*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://www.uneval.org/document/detail/100>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2007). *Principles of Working Together*. New York. UNEG. Recuperado de: <https://digitallibrary.un.org/record/605008?ln=es>
- 0 United Nations Evaluation Group. (2005). *Standards for Evaluation in the UN System*. New York. UNEG. Recuperado de: <http://www.uneval.org/document/detail/21>
- 0 United Nations Industrial Organization, Office of Evaluation and Internal Oversight Independent Evaluation Division. (2018). *Evaluation Manual*. Vienna. United Nations Industrial Organization. Recuperado de: <https://www.unido.org/sites/default/files/files/2018-04/Evaluation%20Manual%20e-book.pdf>
- 0 United Nations Population Fund - Harvard School of Public Health. (2010). *UNFPA a human rights-based approach to programming: Practical Implementation Manual and Training Materials*. UNPFA. Recuperado de: https://www.unfpa.org/sites/default/files/jahia-publications/documents/publications/2010/hrba/hrba_manual_in%20ofull.pdf
- 0 United Nations Women. (2020). *UN-SWAP 2.0. Accountability framework for mainstreaming gender equality and the empowerment of women in united nations entities UN-Swap 2.0 framework & technical guidance*. New York. UN Women. Recuperado de: <https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Attachments/Sections/How%20We%20Work/UNSystemCoordination/UN-SWAP/UN-SWAP-2-TN-en.pdf>
- 0 United Nations Women. (2016). *Evaluating the Sustainable Development Goals With a “No one left behind” lens through equity-focused and gender-responsive evaluations*. New York. UN Women. Recuperado de: <https://www.empowerwomen.org/en/resources/documents/2016/10/evaluating-the-sdgs-no-one-left-behind-lens-through?lang=en>
- 0 United Nations Women. (2015). *How to manage gender-responsive evaluation. Evaluation Handbook*. New York. UN Women. Recuperado de: <https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Attachments/Sections/Library/Publications/2015/UN-Women-Evaluation-Handbook-en.pdf>

- United Nations Women. (2014b). *Guide for the Evaluation of Programmes and Projects with a Gender, Human Rights and Interculturality Perspective*. Nueva York. ONU Mujeres. Recuperado de: <https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Attachments/Sections/Library/Publications/2014/Guide%20for%20the%20Evaluation%20of%20Programmes%20UN%20Women%20-EN%20pdf.pdf>
- United Nations Women. (2014a). *Gender Mainstreaming In Development Programming*. New York. UN Women. Recuperado de: <https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Attachments/Sections/Library/Publications/2014/GenderMainstreaming-Issues-Brief-en%20pdf.pdf>
- United Nations Women. (2012). *UN system-wide action plan for the implementation of the CEB United Nations system-wide policy on gender equality and the empowerment of women*. New York. UN Women. Recuperado de: <https://www.unwomen.org/en/how-we-work/un-system-coordination/promoting-un-accountability>
- UNDP, Independent Evaluation Office. (2015). *Proceedings from the Fourth International Conference on National Evaluation Capacities*. New York. UNDP. Recuperado de: http://web.undp.org/evaluation/documents/NEC/2015/NEC2015_proceedings.pdf
- Independent Evaluation Office of UNDP. (2013). *Proceedings from the Third International Conference on National Evaluation Capacities*. Recuperado de: <http://web.undp.org/evaluation/documents/NEC/NEC-proceedings-2013.pdf>
- UNDP, Independent Evaluation Office. (2011). *Proceedings from the second international conference on national evaluation capacities*. Recuperado de: <http://web.undp.org/evaluation/documents/NEC/2011/NEC-2011Proceedings.pdf>
- UNDP, Independent Evaluation Office. (2009). *Proceedings from the first international conference on national evaluation capacities*. Recuperado de: http://web.undp.org/evaluation/documents/NEC/nec_proceeding_2009.pdf

Conferencias sobre Capacidades Nacionales de Evaluación

- UNDP, Independent Evaluation Office. (2019). *Proceedings from the Fourth International Conference on National Evaluation Capacities*. New York. UNDP. Recuperado de: http://web.undp.org/evaluation/documents/NEC/2019/NEC2019_proceedings.pdf
- UNDP, Independent Evaluation Office. (2017). *Proceedings from the National Evaluation Capacities Conference 2017*. New York. UNDP. Recuperado de: <http://web.undp.org/evaluation/documents/NEC/2017/NEC2017.pdf>

La evaluación de las políticas públicas y la Agenda 2030 en cinco países de Latinoamérica

LISTADOS

Siglas

Cuadros

Ilustraciones

Gráficos

Tablas



LISTADO DE SIGLAS

Sigla	Significado
ANE	Agenda Nacional de Evaluación
AUH	Asignación Universal por Hijo
AVAL	Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios
BM	Banco Mundial
CAD	Comité de Ayuda para el Desarrollo - <i>Development aid committee</i> (DAC)
Cepal	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CIG	Comité Interministerial de Gobernanza
Clear	Centro de Aprendizaje en Evaluación y Resultados para América Latina y el Caribe
CMAG	Comité de Seguimiento y Evaluación de Gastos Directos
CMAP	Comité de Seguimiento y Evaluación de las Políticas Públicas Federales
CMAS	Comité de Seguimiento y Evaluación de Subsidios Sindicales
Cmnucc	Comunicación Nacional de Colombia sobre Cambio Climático
Cncps	Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales en la Argentina
Cnods	Comisión Nacional para los Objetivos de Desarrollo Sostenible
Coneval	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
Conpes	Consejo Nacional de Política Económica y Social
Csyep	Consejo de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas
Cteods	Comité Técnico Especializado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible
Daicma	Dirección para la Acción Integral contra Minas Antipersonal

Sigla	Significado
DNP	Dirección Nacional de Planeación
Dsepp	Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas
EBDH	Enfoque Basado en Derechos Humanos
Ecosoc	<i>Economic and Social Council</i> - Consejo Económico y Social
Endes	Estrategia Nacional de Desarrollo Económico y Social
EvaluAR	Red Argentina de Evaluación
FMI	Fondo Monetario Internacional
G-20	Grupo de los 20
GENU	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas - <i>United Nation Evaluation Group</i> (UNEG)
GpRD	Gestión para Resultados de Desarrollo
FAO	<i>Food and Agriculture Organization</i> - Organización para los Alimentos y la Agricultura (OAAA)
Foceval	Fomento de capacidades de evaluación en Costa Rica y otros países de América Latina
Ideas	<i>International Development Evaluation Association</i>
INB	Ingreso Nacional Bruto
Indec	Instituto Nacional de Estadística y Censos
Inegi	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
IOCE	<i>International Organization for Cooperation in Evaluation</i> - Organización para la Cooperación Internacional en Evaluación
OIM	Organización Internacional para las migraciones
JGM	Jefatura de Gabinete de Ministros
Mercosur	Mercado Común del Sur
Mideplan	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica

LISTADO DE SIGLAS

Sigla	Significado
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OECD	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económica - <i>Organization for Economic Cooperation and Development</i> (OECD)
OG	Objetivos de Gobierno
OIM	Organización Internacional sobre las Migraciones - <i>International Organization for Migration</i> (IOM)
Unido	<i>United Nations Organization for Industrial Development</i> - Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI)
PAE	Plan Anual de Evaluación
PAMyE	Plan Anual de Monitoreo y Evaluación
PEN	Poder Ejecutivo Nacional
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PND	Planeación Nacional del Desarrollo
Pndip	Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública
PNDS	Política Nacional de Desarrollo Social
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo - <i>United Nations Development Programme</i>
PPA	Plan Plurianual
PYME	Pequeñas y medianas empresas
Redlacme	Red de Monitoreo y Evaluación de América Latina y el Caribe
ReLAC	Red Latinoamericana de Seguimiento, Evaluación y Sistematización
Riepp	Red Internacional de Evaluación de Políticas Públicas
SEGOV-PR	Secretaría de Gobierno de la Presidencia de la República

Sigla	Significado
Senplades	Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo del Ecuador
SIDS	Sistema de Indicadores de Derechos Sociales con enfoque de Derechos Humanos
Siempre	Sistema de Información, Evaluación y Monitoreo de Programas Sociales
Sinergia	Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados
Siods	Sistema de Información de los Objetivos de Desarrollo Sostenible
SNE	Sistema Nacional de Evaluación
Smsce	Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación
Smyepps	Sistema de Monitoreo y Evaluación de Políticas y Programas Sociales
SNP	Sistema Nacional de Planificación
UGT	Sindicato General de Trabajadores
Undaf	<i>United Nations Development Assessment Framework</i> - Marco de Naciones Unidas para el Desarrollo
Unesco	<i>United Nations Education, Science and Culture Organization</i> - Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura
Unicef	<i>United Nations Children Emergency Fund</i> - Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UNPF	<i>United Nations Population Fund</i> - Fondo para la Población de las Naciones Unidas
UN-SWAP	<i>UN System-Wide Action Plan</i> - Sistema de Naciones Unidas Amplio Plan de Acción
VOPE	<i>Voluntary Organization for Professional Evaluation</i> - Organizaciones Voluntarias para la Evaluación Profesional.

LISTADO DE CUADROS

Cuadro	Página/s
Cuadro 1. Sistemas y organismos nacionales de evaluación: institucionalización y principales aspectos del seguimiento y la evaluación. Países seleccionados. 2016-2019.	88
Cuadro 2. Agenda 2030: institucionalización, implementación y seguimiento. Países seleccionados. 2016-2019.	90
Cuadro 3. Naciones Unidas: evaluaciones realizadas. Países seleccionados. 2016-2019.	92

LISTADO DE GRÁFICOS

Gráfico	Página/s
Gráfico 1. Evaluaciones según año. 2016-2019. Costa Rica.	38
Gráfico 2. Evaluaciones realizadas. 2016-2019. Sinergia.	54
Gráfico 3. Evaluaciones Naciones Unidas. 2016-2019. Países seleccionados.	102
Gráfico 4. Eventos realizados. 2016-2019. Países seleccionados.	106

LISTADO DE ILUSTRACIONES

Gráfico	Página/s
Ilustración 1. Proceso de evaluación.	45
Ilustración 2. Presentación por tipo de evaluación. Colombia.	46
Ilustración 3. Ejes estratégicos del Plan de Acción de la Comisión Nacional de ODS. 2017-2019. Brasil.	61
Ilustración 4. Políticas Públicas y ODS - Relación entre ODS y PPA. Brasil.	62
Ilustración 5. La evaluación ejecutiva como puerta de entrada a otras evaluaciones. Brasil.	68
Ilustración 6. Priorización y alineación de metas de ODS con el compromiso de gobierno Pobreza Cero. Argentina.	75
Ilustración 7. Vinculación de los Objetivos de Gobierno y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Argentina.	77

LISTADO DE TABLAS

Tabla	Página/s
Tabla 1. Evaluaciones realizadas por las Naciones Unidas según entidad. 2016-2019. México.	26
Tabla 2. Evaluaciones de las Naciones Unidas según entidad. 2016-2019. Costa Rica.	39
Tabla 3. Intervenciones públicas a evaluar según estrategia transversal del PND 2014-2018. Colombia.	51
Tabla 4. Intervenciones públicas a evaluar según pactos del PND 2018-2022. Colombia.	51
Tabla 5. Evaluaciones realizadas por las Naciones según entidad. 2016-2019. Colombia.	55
Tabla 6. Evaluaciones realizadas por las Naciones Unidas según entidad. 2016-2019. Brasil.	70
Tabla 7. Evaluaciones, tipo y año de fecha de presentación de resultados. Pamy 2018. Argentina.	81
Tabla 8. Evaluaciones, tipo y año de fecha de presentación de resultados. Pamy 2019. Argentina.	82
Tabla 9. Producciones Siempre 2016-2019. Argentina.	83
Tabla 10. Evaluaciones realizadas por las Naciones Unidas según entidad. 2016-2019. Argentina.	86
Tabla 11. Evaluaciones realizadas por las Naciones Unidas según entidad y país. 2016-2019. Países seleccionados.	101
Tabla 12. Evaluaciones realizadas por las Naciones Unidas según entidad y año. 2016-2019. Países seleccionados.	102

La evaluación de las políticas públicas y la Agenda 2030 en cinco países de Latinoamérica

APÉNDICE

Aspectos metodológicos



Tipo de estudio: estudio descriptivo y analítico. Aunque la aplicación de las mismas categorías de análisis permite una mirada transversal de los países seleccionados de América Latina que admite también una perspectiva comparativa.

Países seleccionados: además de la Argentina, se estudiaron Brasil, Colombia, Costa Rica y México ya que contaban con sistemas de monitoreo y evaluación diferenciados que ameritaban una consideración específica y permitían adquirir una visión significativa del proceso de evaluación en América Latina. Asimismo, porque dichos países contaban habían instituido dispositivos institucionales de implementación de la Agenda 2030.

Periodo estudiado: 2016-2019. En el año 2016 en el nivel internacional se inicia la implementación de la Agenda 2030 y, en 2019, se da el cierre del primer ciclo de revisiones de los progresos llevado a cabo por el Foro Político de Alto Nivel para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas para dar lugar a una nueva etapa de reuniones para maximizar la coherencia con el proceso de revisión.

Fuentes documentales:

- Artículos y libros publicados por académicos en bases de datos bibliográficas y en Google académico según palabras clave y combinaciones de las mismas acotado al periodo estudiado.
- Documentos oficiales (manuales, guías, lineamientos, evaluaciones, entre otros) de los organismos de evaluación nacionales de evaluación (Sistema de Información, Evaluación y Monitoreo de Programas Sociales (Siempre) del Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales en la Argentina (CNCPS); Sistema de Monitoreo y Evaluación del Plan Plurianual de la Secretaría de Planeación e Inversiones Estratégicas del Ministerio de Planeación, Presupuesto y Gestión, Sistema de Monitoreo y Evaluación de Programas y Políticas Sociales de la Secretaría de Evaluación y Gestión de la Información del Ministerio de Desarrollo Social y Sistema de Monitoreo de Metas Presidenciales de Presidencia en Brasil; Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados - Sinergia- Colombia; Sistema Nacional de Evaluación - SINE, Costa Rica; México (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social - Coneval) recuperados de sus páginas en Internet.
- Documentos oficiales de los dispositivos nacionales responsables de la Agenda 2030 en los países seleccionados: CNCPS en la Argentina; Comisión Nacional para los Objetivos del Desarrollo Sostenible (CNODS) en Brasil; Comisión de Alto Nivel para el alistamiento y efectiva implementación de la Agenda 2030 y sus ODS en Colombia, Consejo de Alto Nivel de los ODS en Costa Rica; Consejo Nacional de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (Cteods) en México identificados partir de sus páginas web en Internet.
- Documentos oficiales (manuales, guías, lineamientos, evaluaciones, entre otros) de las agencias, programas, proyectos, fondos que componen el Sistema de Naciones Unidas y del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (GENU) ubicados en sus páginas web en Internet.
- Temas de interés de la comunidad de evaluadores a través de las páginas y sitios de búsqueda asociados a Redes regionales

y nacionales de evaluación. Regionales: Red Internacional de Evaluación de Políticas Públicas (RIEPP), Red de Seguimiento, Evaluación y Sistematización de América Latina y El Caribe (ReLAC), Red de Monitoreo y Evaluación de América Latina y el Caribe (Redlacme), Centro de Aprendizaje en Evaluación y Resultados para América Latina y el Caribe (Clear-LAC). Nacionales: Red Argentina de Evaluación (EvaluAr), Red Brasileña de Monitoreo y Evaluación y Asociación Nacional de Evaluadores de México.

Las palabras clave utilizadas en español, portugués e inglés correspondieron a: evaluación, seguimiento, políticas públicas, planes de desarrollo, Agenda 2030, Objetivos de Desarrollo Sostenible, ODS, derechos humanos, perspectiva de género.

Informantes clave: funcionarios y evaluadores de los sistemas y organismos nacionales de evaluación de los países seleccionados para contar con su mirada sobre la impronta de la Agenda 2030 en los mismos.

Los materiales recuperados y seleccionados de las distintas búsquedas permitieron identificar los informantes clave. Se elaboró una guía de entrevista para conducir las conversaciones. El material obtenido fue transcrito y sistematizado preservando las opiniones de la manera más fiel posible y resguardando confidencialidad y anonimato. Estas entrevistas también contribuyeron a posteriores recuperaciones de información documental. Fueron entrevistados a través de plataformas virtuales.

Organización de la información. La misma ha sido estructurada e integrada en un todo coherente y lógico a través del supuesto sostenido que radicaba en la consideración que la Agenda 2030 como una oportunidad para la profundización de evaluaciones con perspectiva integrada y de derechos humanos, aunque resultaba muy complejo pasar de la retórica aspiracional a una aplicación coherente. De modo que podíamos suponer que los organismos nacionales e internacionales de evaluación continuaban evaluando bajo una perspectiva en la que primaba lo técnico frente a lo político y, en la que, las personas involucradas en las intervenciones de política pública y la sociedad eran actores velados de la transformación social.

Presentación de la información. Para cada país, se describen los mecanismos institucionales de evaluación de políticas públicas, los marcos conceptuales, los procesos y los aspectos operativos relacionados con la práctica evaluativa hacia finales de 2015, antes de la implementación de la Agenda 2030. Las dimensiones y categorías son las siguientes:

- Capacidades institucionales (sistema u organismo nacional de evaluación, norma, fecha, instancia de coordinación, política Nacional de Evaluación, relación de las evaluaciones con planes nacionales de desarrollo y con el presupuesto).
- Prácticas evaluativas (plan de evaluación y agendas de evaluaciones, enfoque de la evaluación, criterios de evaluación, perspectivas de derechos humanos, géneros, diversidad, etc. en el proceso de evaluación, manuales, guías y lineamientos para las evaluaciones, bancos y repositorios de evaluaciones).

- Comunicación y rendición de cuentas (difusión de planes, evaluaciones, recomendaciones, otros mecanismos, ámbitos de rendición de cuentas).

Luego, se describen las reestructuraciones originadas por la necesidad de implementar y monitorear la Agenda 2030 y su incidencia en los procesos de planificación y evaluación. Las dimensiones y categorías son:

- Institucionalización: organismo responsable de la Agenda 2030, fecha de creación o institucionalización del rol, coordinación, conformación.
- Alineación con prioridades de gobierno: metas priorizadas y objetivos de gobierno, metas e intervenciones de política pública; metas priorizadas y presupuesto; metas priorizadas y evaluación de planes, programas, proyectos, etc.
- Comunicación y rendición de cuentas: seguimiento, ámbitos de rendición de cuentas e instrumentos, difusión de informes de seguimiento de los progresos hacia las metas.

Para 2016-2019, se describen y analizan los mismos aspectos en cuanto a monitoreo y evaluación que para el período anterior buscando identificar cambios que pudieran relacionarse con la implementación de la Agenda 2030.

Los aspectos esenciales estudiados para cada país se sintetizan en una matriz.

Esta información se complementó la opinión de los informantes clave y con la actividad evaluativa de agencias, fondos, programas, proyectos, organizaciones, etc. de Naciones Unidas en el período considerado. Se presentan las evaluaciones realizadas en el período a partir de la planilla electrónica de datos del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (GENU), tanto en cuanto a la cantidad de las evaluaciones en las que participó cada país y los temas abordados, como en relación con la consideración de la perspectiva de derechos humanos y género y de principios, valores, áreas críticas y ODS y metas planteados en la Agenda 2030 en los informes de evaluación. Para ello, se accedió como fue mencionado anteriormente, a la página web del GENU. Una primera exploración en dicho sitio permitió constatar que las agencias con mayor producción de evaluaciones eran predominantemente el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (Unicef) (aproximadamente 82%) seguidas por la Organización Internacional sobre las Migraciones (OIM), la Organización para los Alimentos y la Agricultura (FAO) y la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (Unido). Seguidas luego y lejanamente por el resto. Se consideró también la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) por ser la Comisión que se ocupa de la Región. Por lo esta razón, la descripción y análisis se concentró en las mismas. Para la recuperación de las evaluaciones se consultaron los centros de recursos en evaluación siguientes:

- Cepal: <https://www.Cepal.org/es>
- FAO: <http://www.fao.org/evaluation/evaluation-digest/recently-completed-evaluations/en/>

- 0 GENU: <http://www.uneval.org/evaluation/reports>
- 0 OIM: <https://evaluation.OIM.int/>
- 0 PNUD: <http://web.undp.org/evaluation/>
- 0 Unicef: <https://www.unicef.org/evaluation/reports#/>
- 0 Unido: <https://www.Unido.org/resources/evaluation>

Las evaluaciones fueron sistematizadas en una matriz para su posterior análisis que contempló las siguientes categorías: agencia, programa, fondo, banco, otra denominación; título del informe; autores (nombres e instituciones); año de publicación; país de realización de la evaluación; año de realización de la evaluación; finalidad y objetivos de la evaluación; criterios de evaluación; incorporación de alguno de los cuatro elementos de la Agenda 2030 (Principios, ODS, medios de movilización; seguimiento); dimensión de la Agenda 2030 (social, económica, ambiental); área crítica de la Agenda 2030 (personas, planeta, prosperidad, alianzas, paz).

Para una mejor comprensión de la actividad evaluativa de las distintas entidades de Naciones Unidas en los países incluimos el contexto histórico del desarrollo de la evaluación y de la incorporación del enfoque de derechos en dicho ámbito internacional. Asimismo damos un panorama general consolidado desde dicha perspectiva de los 5 países.

Los temas y debates tratados -desde 2016- en las conferencias, congresos y seminarios internacionales de redes y sociedades de evaluación de los países estudiados y en el ámbito de Naciones Unidas se plantean en términos cuantitativos y cualitativos en cuanto a temas tratados, desafíos y recomendaciones. En el primer caso, se recurrió a las páginas de dichas redes y, en el segundo a las publicaciones específicas de la Oficina de Evaluación Independiente del PNUD.

Finalmente, se desarrolla el análisis de la información obtenida que se interpreta buscando lograr una comprensión más allá de lo descripto, estableciendo un diálogo y articulación entre los datos y los referentes teóricos de la investigación.

Con el fin de facilitar la recuperación de los documentos utilizados, en primer lugar presentamos las referencias correspondientes a los autores de artículos citados en las secciones generales y luego, para cada país, los estudios, las normas y las evaluaciones realizadas, tanto por los sistemas y organismos nacionales como por las entidades de las Naciones Unidas. A continuación, con la misma intención compilamos toda la documentación mencionada en el capítulo específico sobre la perspectiva de derechos y la evaluación en Naciones Unidas.

SOBRE LOS AUTORES

María Eugenia Brissón es *Master of Arts in Health Policy, Planning and Management* (University of Leeds at England). Es Diplomada en Servicios de Salud y Sociedad (FLACSO; Argentina) y Diplomada en Salud Pública (Facultad de Medicina de la UBA). Es investigadora de la UNLa en evaluación de políticas públicas desde 2010. Es docente titular y se ha desempeñado en el grado y posgrado en la Universidad Nacional del Litoral y de la UBA además de la UNLa. Es autora de varios libros, capítulos de libros y artículos. Actualmente es miembro de la Comisión Académica y docente de la Especialización en Evaluación de Políticas Públicas UNLa-UNAJ e integrante de la Dirección de Planificación y Evaluación de la Gestión.

Matías Leandro Mattalini es Licenciado en Filosofía por la Universidad del Salvador (Área San Miguel) y Magister en Políticas Públicas y Gobierno por la Universidad Nacional de Lanús (UNLa). Es profesor adjunto de la UNLa y en el ámbito de la gestión, se desempeña como Director de Planificación y Evaluación y de dicha universidad. También es profesor en el Área de Estado y Políticas Públicas de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (sede Argentina). Ha participado y dirigido diversos proyectos de investigación sobre los sistemas de evaluación en América Latina y los procesos de planificación estratégica entre otros temas. Ha publicado artículos y libros relacionados con dichas temáticas y coorganizado seminarios nacionales e internacionales.

