



Relatoría

9B 7I 9B HFC `69FC 5A 9F 7 5BC
GC 6F 9`B GH=HI 7 C B 5@N57 =ê B
.....89@5 9J 5@ 57 =ê B

' \$'XY'GydhYa VFY'U'2 de C Vm VFY de 201)



Edición: Diciembre 2015

© Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación
Secretaría de Estado de Cooperación Internacional y para Iberoamérica
Secretaría General de Cooperación Internacional para el Desarrollo

Las opiniones y posturas expresadas por los ponentes y recogidas en este documento no se corresponden necesariamente con las de Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación.

NIPO: 502-15-130-2

Se autoriza la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, conocido o por conocer, comprendidas la reprografía y el tratamiento informático, siempre que se cite adecuadamente la fuente y los titulares del Copyright.

Para cualquier comunicación relacionada con esta publicación, dirijanse a:
División de Evaluación de Políticas para el Desarrollo y Gestión del Conocimiento
Secretaría General de Cooperación Internacional para el Desarrollo
Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación
Serrano Galvache, 26, torres Ágora, Torre Norte. 28071 Madrid
Tel.: +34 91 394 8808
evaluacion-sgcid@maec.es

ÍNDICE

| | |
|---------------------|----------|
| PRESENTACIÓN | 1 |
|---------------------|----------|

| | |
|-----------------------|----------|
| ACTO INAUGURAL | 4 |
|-----------------------|----------|

CONFERENCIAS: Panorama sobre la evaluación de políticas públicas en el ámbito iberoamericano

| | |
|--|---|
| Blanca Lázaro, consultora independiente | 6 |
| Oswaldo Feinstein, Profesor Máster de Evaluación de políticas y programas públicos de la Universidad Complutense de Madrid | 8 |

MESA REDONDA 1: Institucionalización de la evaluación en organismos regionales

| | |
|----------------------------|----|
| Estíbaliz Sánchez, SEGIB | 12 |
| Miguel Ángel Corleto, SICA | 14 |

MESA REDONDA 2: Institucionalización de la evaluación en el ámbito iberoamericano (I)

| | |
|--|----|
| Liv Lafontaine, Coneval, México | 16 |
| Ana Ruiz, AEVAL, España | 18 |
| Laura Elena Salas, DNP, Colombia | 21 |
| Florita Azofoifa, MIDEPLAN, Costa Rica | 22 |

MESA REDONDA 3: Institucionalización de la evaluación en el ámbito iberoamericano (II)

| | |
|---|----|
| Helen Cristina Fabara, SENPLADES, Ecuador | 25 |
| Juan Pablo Móttola, AGEV, Uruguay | 27 |
| Teodora Joaquina Recalde, DGP, Paraguay | 29 |
| Mauro Orlando Gutiérrez, CEPLAN, Perú | 31 |

MESA REDONDA 4: Institucionalización de la evaluación en la Cooperación Internacional para el Desarrollo (I)

| | |
|-------------------------------------|----|
| Carmen Mercedes Him, GGPECI, Panamá | 34 |
| José Manuel Argilés, SGCID, España | 36 |
| Jorge Iván Escalante, APC, Colombia | 39 |
| Fernando Munita, AGCID, Chile | 40 |

MESA REDONDA 5: Institucionalización de la evaluación en la Cooperación Internacional para el Desarrollo (II)

| | |
|--|----|
| Maria Cristina Fuentes, SETECI, Ecuador | 43 |
| Sandra Patricia Bucio, AMEXCID, México | 45 |
| Maria Joao Borges, Camoes, Portugal | 46 |
| Sarah Klier, DEVAL, Alemania | 48 |
| Gladys Michelle Rojas, DIGECOB, República Dominicana | 50 |

INICIATIVAS DE APOYO A LA INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN

| | |
|-------------------------------|----|
| Laura González, ONU Mujeres | 53 |
| Gabriela Pérez, CLEAR | 54 |
| Miguel Ángel Lombardo, FIIAPP | 56 |
| Sarah Klier, FOCEVAL | 57 |
| Ana Maria Linares, BID | 58 |
| Rodrigo Luna, RELAC | 59 |

CONCLUSIONES DEL ENCUENTRO

61

ANEXOS

| | |
|--------------------------|----|
| Agenda del encuentro | 63 |
| Análisis de satisfacción | 66 |



PRESENTACIÓN

El año 2015 es especialmente relevante para la evaluación. Primeramente, por la declaración del Año Internacional de la Evaluación (EvalYear), iniciativa surgida en 2013 durante la Tercera Conferencia Internacional sobre Capacidades Nacionales de Evaluación que tiene como propósito apoyar y promover la evaluación y la toma informada de decisiones a partir de evidencias. Por otro lado, por la aprobación de una nueva agenda internacional del desarrollo, cuya plasmación principal son los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y que requiere contemplar la evaluación desde un inicio si se quiere contribuir a mejorar las actuaciones y la toma de decisiones, al tiempo que se promueve una mayor rendición de cuentas a la ciudadanía en los niveles local, nacional y global.

A lo largo de este año, han tenido lugar en América Latina varios eventos regionales vinculados con la evaluación dirigidos a diferentes ámbitos: profesionales y redes de evaluación, evaluación de la cooperación Sur-Sur, y papel del poder legislativo en la evaluación.

Así, entre los días 9 y 10 de marzo se celebró en Lima la IV Conferencia de la Red de Seguimiento, Evaluación y Sistematización en América Latina y el Caribe (ReLAC), que convocó a una diversa gama de profesionales de la evaluación.

Durante los días 13 al 15 del mes de abril, el Programa Iberoamericano para el Fortalecimiento de la Cooperación Sur-Sur realizó un taller de formación de las Unidades Técnicas de los países miembros en El Salvador, con el objetivo de conocer y profundizar aspectos conceptuales y prácticos sobre monitoreo, seguimiento y evaluación de proyectos de cooperación Sur-Sur. Uno de los principales aspectos a destacar en relación a la evaluación fue el consenso que se estableció sobre la importancia de una buena formulación como condición previa fundamental.

A su vez, el 17 y el 18 de septiembre varias agencias y fondos de Naciones Unidas y el Parlamento Latinoamericano (Parlatino) participaron en el Foro de Parlamentarios en favor de la Evaluación para el Desarrollo en América Latina. El evento, celebrado en Panamá, tuvo como objetivos promover la demanda y el uso de la evaluación para el buen gobierno en la región; mejorar los conocimientos y capacidades de los Parlamentos y de sus miembros en materia de evaluación; y analizar fórmulas para contribuir al establecimiento de un Foro de Parlamentarios por la Evaluación de América Latina que eventualmente forme parte del Foro Internacional de Parlamentarios para el Desarrollo.

Partiendo de estas experiencias previas y buscando complementar las perspectivas, la Cooperación Española consideró oportuno reunir a los perfiles técnicos de las instituciones responsables de la evaluación de las políticas públicas con los responsables de la evaluación de la cooperación para el desarrollo en la comunidad



iberoamericana. El espacio iberoamericano incluye países integrados en el Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE, países que se encuentran en una posición dual de donantes y receptores respecto a la cooperación para el desarrollo, y países receptores de ayuda internacional. Además, varios de esos países cuentan con una experiencia relevante en materia de evaluación y con una serie de perspectivas propias que enriquecen la disciplina.

Por ello, y como parte de la contribución de España al Año Internacional de Evaluación, la Secretaría General de Cooperación Internacional para el Desarrollo (SGCID) del Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación (MAEC), a través de su División de Evaluación y Gestión del Conocimiento, la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administraciones y Políticas Públicas (FIIAPP) organizaron de manera conjunta el “Encuentro iberoamericano sobre Institucionalización de la Evaluación”, que tuvo lugar en el Centro de Formación de la Cooperación Española en Cartagena de Indias (Colombia) del 30 de septiembre al 2 de octubre de 2015.

El Encuentro estuvo dirigido a representantes de instituciones públicas de los países iberoamericanos que tuvieran asignadas funciones de evaluación de políticas o programas, o que mostraran interés en avanzar en esta materia, y perseguía un triple objetivo:

- Propiciar el análisis comparado sobre la institucionalización de la evaluación en los países iberoamericanos mediante el intercambio de experiencias y aprendizajes prácticos entre los organismos responsables de la evaluación de las políticas públicas en este ámbito.
- Favorecer la actualización sobre las tendencias más recientes y fomentar la reflexión sobre los principales desafíos a los que se enfrenta la evaluación de la cooperación para el desarrollo y las capacidades existentes en los países del entorno en materia de evaluación.
- Fomentar la cultura de evaluación de las políticas y programas públicos como instrumento de transformación y desarrollo.

La actividad se planteó como un encuentro entre colegas profesionales con el fin de generar un espacio para compartir y conocer experiencias de diferentes países e instituciones. Se solicitó a cada ponente que preparara una presentación siguiendo unas guías de preguntas para facilitar la comparación de las ponencias y poder comentar con los asistentes sobre los avances y los retos que enfrenta la región de cara a la institucionalización de la evaluación.

El Encuentro constó de tres partes. La primera parte incluyó una sesión introductoria sobre la institucionalización de la evaluación a través de dos ponencias de carácter más académico en las que se abordó qué se entiende por institucionalización de la evaluación de políticas públicas, se esbozaron los principales modelos y se comentó la trayectoria de institucionalización de la evaluación en la comunidad iberoamericana.



La segunda parte del Encuentro estuvo conformada por cinco mesas redondas. El objetivo fue compartir las experiencias de institucionalización de la evaluación tanto en algunos organismos regionales (SICA y SEGIB), como en relación a las políticas públicas en general y a la cooperación internacional para el desarrollo en particular

En la tercera parte se presentaron algunas iniciativas de apoyo a la institucionalización y al refuerzo de capacidades en materia de evaluación en América Latina.

Jesús Manuel Gracia Aldaz
Secretario de Estado de Cooperación Internacional y para Iberoamérica
Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación



Foto: Juan Diego Duque S.



ACTO INAUGURAL



Internacional para el Desarrollo del Cooperación (SGCID-MAEC).

Abrieron el encuentro Mercedes Flórez, Directora del Centro de Formación de la Cooperación Española en Cartagena de Indias, Alejandro Gamboa, Director de la Agencia Presidencial de Cooperación de Colombia (APC), Pedro Flores, Director de la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP), y José Manuel Argilés, Director de la División de Evaluación de la Secretaría General de Cooperación Ministerio de Asuntos Exteriores y de

La primera intervención estuvo a cargo de Pedro Flores. Destacó que la FIIAPP cree en el papel de la evaluación como herramienta generadora de conocimiento para la toma de decisiones de política pública basadas en evidencia. En este sentido, explicó el trabajo de FIIAPP en torno a la institucionalización de la evaluación en diversos países de Latinoamérica y resaltó la estrecha colaboración entre la FIIAPP y la División de Evaluación en el marco del plan bienal de evaluaciones de la Cooperación Española. Además, comentó que la evaluación ofrece información sobre cómo obtener mejores resultados y sobre cómo incrementar la eficiencia en el logro de los mismos.

Por su parte, Alejandro Gamboa inició agradeciendo al Centro de Formación por el espacio para la realización del Encuentro y a los asistentes por la respuesta al llamamiento de participación. Asimismo, enfatizó que la cooperación internacional debe de concebirse como un apoyo a las políticas públicas de un país y que la evaluación debe de ser parte íntegra del ciclo de las políticas públicas. Instó a fomentar la colaboración entre los diferentes actores en el ámbito de la evaluación: el sector privado, la sociedad civil y el Gobierno, a lo que le denominó el triángulo del éxito. Finalmente, resaltó la importancia de generar incentivos para el cambio y de socializar los resultados de las evaluaciones con el fin de compartir los aprendizajes.

José Manuel Argilés enfatizó la relevancia del año 2015 como un momento favorable para reflexionar sobre las acciones que se pueden realizar para mejorar la evaluación de las políticas públicas. Destacó la importancia del encuentro como una oportunidad para seguir avanzando a partir de las propias experiencias de la región, cuyos contextos son distintos de los de los países pioneros en la evaluación de las políticas públicas, principalmente de los ámbitos anglosajón y escandinavo.



Finalmente, Mercedes Flórez brindó unas breves palabras de bienvenida en nombre del Centro de Formación. Comentó que un objetivo primordial del Encuentro es conocerse entre los asistentes e intercambiar experiencias. Destacó que los cuatro Centros de Formación con los que cuenta la AECID en la región son un referente en cuestión de conocimiento para el desarrollo; tienen una experiencia acumulada de más de veinte años trabajando en la transferencia e intercambio de conocimientos; y sus activas formativas han sido seguidas por más de 80.000 empleados públicos. Mercedes Flórez indicó que, sobre la base de esa experiencia, actualmente los Centros de Formación se encuentran en un momento de evolución con el lanzamiento del Programa “Interconecta”.

Se concluyó deseando que las sesiones de trabajo resultasen productivas y con la ceremonia de la antorcha de la evaluación, que se ha llevado a cabo en las diferentes actividades enmarcadas en el Año Internacional de la Evaluación. Cada participante recibió una vela pequeña como acto simbólico de la contribución de cada uno de los países de la región a la iniciativa global de la evaluación.





CONFERENCIAS

Panorama sobre la evaluación de políticas públicas en el ámbito iberoamericano

BLANCA LAZARO

Consultora Independiente

Blanca Lázaro centró su presentación en los aspectos conceptuales sobre la institucionalización de la evaluación tomando como referencia el estudio comparado sobre sistemas de evaluación en Europa y en América Latina que llevó a cabo por encargo de la FIIAPP¹, así como su experiencia profesional en el Instituto Catalán de Evaluación de Políticas Públicas (Ivàlua)

Inició comentando que la evaluación de políticas públicas sigue una lógica institucional que implica una serie de reglas, normas y elementos culturales que a su vez se encuentran insertos en un sistema más grande, por lo que nunca se debe de considerar a las instituciones de forma aislada. Insistió en que para consolidar la institucionalización de la evaluación dentro del sector público se debe avanzar más allá del componente formal, lo que requiere de un proceso de aprendizaje y de ajuste gradual realizado de forma colaborativa.

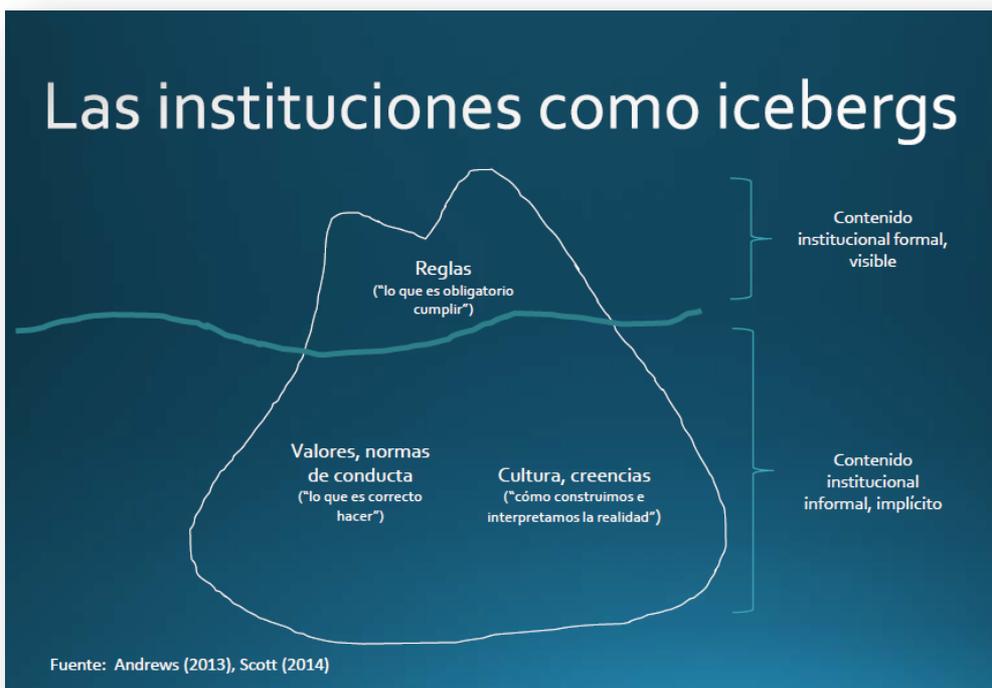
Institucionalización

“Construcción social de marcos de creencias, normas y reglas, donde puede observarse procesos contenciosos que implican la participación de diferentes tipos de actores con diversos grados de comprensión e influencia.” (Scott, 2014)

“Se refiere al proceso a través del cual elementos formales devienen ampliamente aceptados, como apropiados y necesarios.” (Tolbert y Zucker, 1983)

¹ Lázaro (2015) Estudio comparado sobre institucionalización de la evaluación en Europa y América Latina. Colección Estudios, NO.15. Programa EUROsocial, en colaboración con FIIAPP.

Prosiguió explicando el concepto de institución y el proceso de institucionalización haciendo uso de la metáfora del iceberg de los profesores Andrews² y Scott³. En la parte visible del iceberg se encuentran los contenidos institucionales formales: reglas, procedimientos, políticas, manuales, etc., que son asumidos por su carácter de obligatoriedad. Mientras que la parte no visible son todos aquellos contenidos, valores y normas de conducta que forman parte del marco cultural, en el que los sujetos actúan por el convencimiento de lo que es correcto.



En este sentido, Blanca Lázaro precisó que los elementos formales de las instituciones deben apoyarse en una base amplia, pues de lo contrario no se consolidan y terminarán desapareciendo. Un proceso de institucionalización será exitoso en la medida que consiga encajar adecuadamente la nueva lógica institucional que se quiere introducir con las ya existentes, tarea no sencilla.

Existe un riesgo en los procesos de institucionalización que se centran sólo en la adopción de elementos formales. Estos procesos generan incentivos mal alineados que conlleva a un riesgo de “icebergs sin base” o institucionalización disfuncional. Se corre un mayor riesgo de generar institucionalización disfuncional cuando hay urgencia por demostrar resultados y si el proceso es excesivamente centralizado. Por ello, la estrategia de institucionalización más adecuada será aquella que sea lenta y gradual.

² Andrews, M (2013) The limits of Institutional Reform in Development. Changing Rules for Realistic Solutions. Cambridge University Press.

³ Scott, R. (2014) Institutions and Organizations. Sage Publications



Puntualizó que existe un proceso alternativo para generar una institucionalización sin distorsión que consiste en un aprendizaje y adaptación constantes, cambios graduales, procesos principalmente endógenos, experimentación y validación de prototipos hasta encontrar lo más adecuado. Ello implica admitir la comisión de ciertos errores controlado como parte del proceso de aprendizaje.

Concluyó que el objetivo de un proceso de institucionalización de la evaluación es establecer un sistema de evaluación en el entorno gubernamental de modo que la evaluación forme parte del ciclo de vida de las políticas y programas públicos, se lleve a cabo de forma sistemática y metodológicamente rigurosa, sus resultados sean utilizados por parte de los decisores políticos y de los gestores a cargo de las intervenciones y sus resultados sean accesibles a la ciudadanía.

OSVALDO FEINSTEIN

*Profesor del Máster en Evaluación de Políticas y Programas Públicos
Universidad Complutense de Madrid*

Oswaldo Feinstein abordó en su presentación la experiencia de la institucionalización de la evaluación de políticas públicas en América Latina, en la cual se distinguen cuatro etapas correspondientes a las últimas cuatro décadas. Comentó que el proceso de institucionalización en América Latina inicia con la realización de evaluaciones ex ante de proyectos como requisito de los organismos internacionales de financiación. La siguiente etapa se caracterizó fundamentalmente por la evaluación final de los proyectos financiados por dichos organismos. En la tercera etapa, los gobiernos de la región comenzaron a tener interés en la evaluación de sus programas y políticas. En la última etapa se ha pasado de la evaluación de programas a la evaluación de las políticas públicas en su conjunto.

Continuó comentando que existen diversos estudios sobre los sistemas de evaluación en América Latina y el Caribe, entre los que destacan el estudio del Banco Mundial y el del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD)⁴ realizado en el 2008 sobre sistemas de monitoreo y evaluación; el estudio de PRODEV/BID⁵ del 2010 sobre gestión por resultados con su posterior actualización en el 2013; y el de CLEAR sobre sistemas de monitoreo y evaluación, del 2014 (y sobre M&E a nivel subnacional)⁶.

Tomando como antecedentes estos estudios, Feinstein señaló la existencia de una complementariedad entre los enfoques del estudio de CLEAR y el de PRODEV. Mientras que el primero está más dirigido hacia la promoción del uso de las

⁴ Cunill Grau, Nuria y Ospina Bozzi, Sonia (2008) "Fortalecimiento de los sistemas de monitoreo y evaluación (M&E) en América Latina", Caracas: Banco Mundial/CLAD

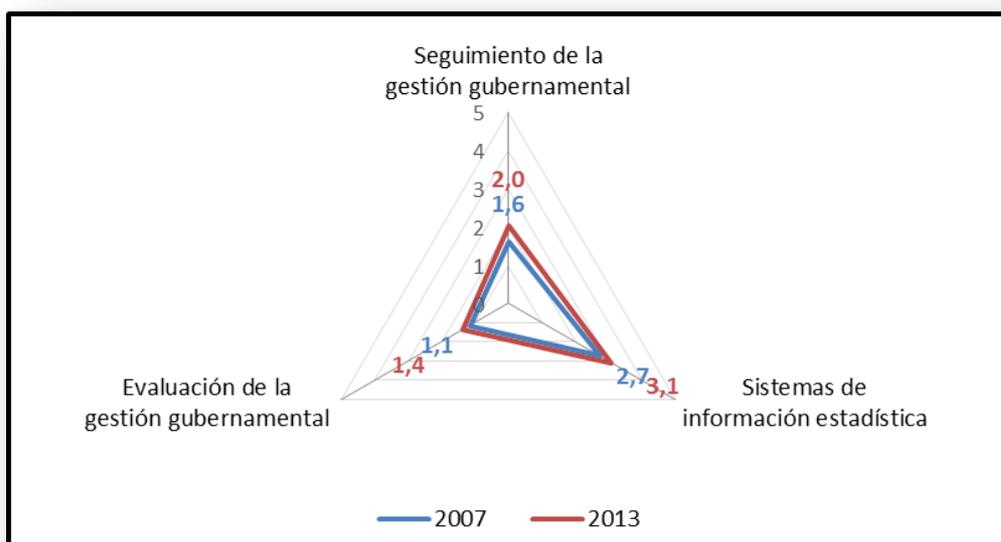
⁵ García López, Roberto y García Moreno, Mauricio (2010) La gestión para resultados en el desarrollo Washington DC: Banco Interamericano de Desarrollo

⁶ Maldonado, Claudia y Cristina Galíndez (eds.) (2013) [Monitoreo, Evaluación y Gestión por Resultados. Aprendizaje y Cooperación Sur-Sur para la Innovación: El Papel de los Actores Subnacionales](#), Centro para el Aprendizaje en Evaluación y Resultados para América Latina (Centro CLEAR para América Latina), México DF, CIDE

evaluaciones, el segundo está orientado hacia la difusión de los resultados de las evaluaciones. La complementariedad reside en que no sólo es necesario ampliar la comunicación de las evaluaciones, sino que además hace falta promover su utilización. Al respecto, Feinstein planteó que puede haber difusión de evaluaciones sin que se usen las evaluaciones.

Posteriormente, Feinstein expuso que para apreciar la evolución de la institucionalización de la evaluación en América Latina es pertinente hacer referencia al estudio comparativo del BID sobre los sistemas de seguimiento y evaluación en América Latina y el Caribe. En este estudio⁷ se desarrolló una métrica para cinco pilares en los que se divide el ciclo de gestión orientada a resultados. Uno de estos pilares corresponde al seguimiento y evaluación. Para cada pilar se desarrollaron preguntas e indicadores que se agruparon y se calificaron en una escala de cero a cinco para facilitar la comparación entre países. En el siguiente diagrama se puede observar los cambios entre el 2007 y 2013 en los componentes del pilar de seguimiento y evaluación.

Puntajes agregados del pilar seguimiento y evaluación



Los países con puntajes más altos en el pilar de monitoreo y evaluación, y más específicamente en evaluación, fueron Brasil, Chile, Colombia y México. En general, la mayor parte de los países de la región tienen puntajes muy bajos. Feinstein resaltó que debido a la heterogeneidad de avances en los sistemas de evaluación entre los países esta situación representa una oportunidad de cooperación y colaboración entre ellos. La cooperación internacional ha contribuido a promover la

⁷ Feinstein, O. y M. García Moreno (2015), capítulo 7 de *Construyendo Gobiernos Efectivos*, Washington DC, BID



institucionalización de la evaluación a través de diagnósticos, capacitación, asesoría técnica, estudios de caso y apoyo a redes tanto regionales como nacionales.

Feinstein finalizó su ponencia señalando las tendencias actuales en la institucionalización en la región. Cada vez hay mayor participación de diversos actores, como la sociedad civil y el poder legislativo. Por otro lado, se ha empezado a recurrir a la utilización de nuevas tecnologías y redes sociales. Una propuesta para mejorar el seguimiento y la evaluación sería contar con subsistemas de evaluación separados de los sistemas enfocados al seguimiento, ya que se trata de dos funciones complementarias pero distintas.

Finalmente, comentó que en América Latina aún quedan tres desafíos importantes: fomentar la demanda de evaluaciones, desarrollar capacidades evaluativas e institucionalizar la evaluación. Asimismo, destacó que hay brechas significativas entre el nivel nacional y sub-nacional. Estos desafíos representan magníficas oportunidades de colaboración para generar avances en la materia.

INTERVENCIONES DE LOS PARTICIPANTES

Las intervenciones se concentraron en profundizar en la relación entre el seguimiento y la evaluación. Fernando Munita, de la Agencia Chilena de Cooperación para el Desarrollo (AGCID), preguntó sobre experiencias previas que influyeron para la separación entre el proceso de seguimiento y de evaluación. Al respecto comentó que en la AGCID el seguimiento, al estar inmerso en la inmediatez de los procesos, suele absorber los recursos destinados para la evaluación. También comentó que a veces se tiene la creencia de que al hacer seguimiento se está haciendo evaluación.

Osvaldo Feinstein especificó que en la separación entre el seguimiento y la evaluación influyeron fuertemente las corrientes inglesas del *performance balance* y *performance measurement*. Asimismo, comentó que, debido a que el sentido común de las instituciones es combinar las funciones de seguimiento y evaluación, al momento de buscar una articulación entre ellas se enfrentan a dificultades. Una de las principales reside en la diferencia de los perfiles necesarios para cada función. Por un lado, para el seguimiento se requiere formación con bases estadísticas fuertes, mientras que en la evaluación se requiere de conocimiento técnico-metodológico y de capacidades de análisis e interpretación.

Asimismo, Feinstein apuntó que el término evaluación suele asociarse con una connotación negativa y a veces genera rechazo por parte de los gestores. Por este motivo, en varios documentos publicados por el Banco Mundial, por ejemplo, se utilizan términos alternativos, como “revisiones”, aunque en el fondo se trate de evaluaciones.

Por su parte, Carlos Pérez, de la Oficina Técnica de Cooperación (OTC) de la AECID en Uruguay, compartió su experiencia de un ejemplo práctico de relación entre seguimiento y evaluación considerado como exitoso. Este proyecto consistía en realizar el seguimiento sobre los avances de los Objetivos de Desarrollo del Milenio en Mozambique. Para ello, se desarrollaron sistemas de seguimiento y se realizaron



evaluaciones internas y evaluaciones de impacto. En este caso, el desarrollo de un buen sistema de seguimiento facilitó la evaluación. En sintonía con este comentario, Blanca Lázaro ejemplificó un caso de relación positiva con la implementación de una política de empleo en la que un buen sistema de seguimiento proporcionó información que facilitó la realización de evaluaciones posteriores.

Eva Otero, de la OTC de AECID en Quito, preguntó sobre la mejor ubicación de la función de evaluación dentro de una institución.

Blanca Lázaro detalló que hay muchas combinaciones posibles y que no existe una receta a seguir ni un modelo idóneo. Destacó que la función de evaluación debe estar adaptada a las dinámicas propias de cada país. A título de ejemplo, mencionó el caso alemán, donde se optó por una actuación descentralizada de la función, sin que exista una unidad central que coordine el sistema.

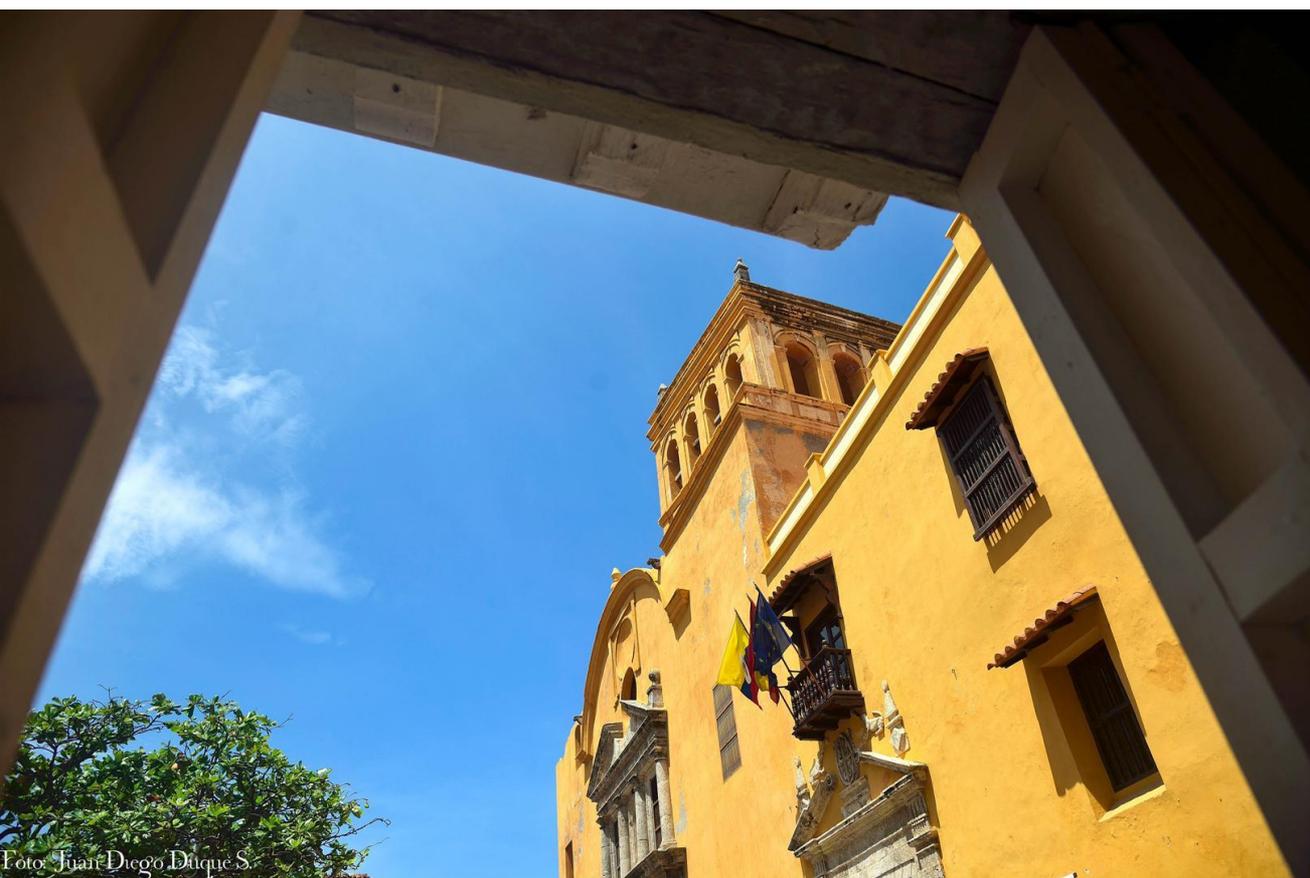


Foto: Juan Diego Duque S.



MESA REDONDA 1

Institucionalización de la evaluación en organismos regionales

ESTÍBALIZ SÁNCHEZ SACRISTÁN

*Técnico de Planeamiento, Coordinación, Evaluación y Seguimiento
Secretaría General Iberoamericana (SEGIB)*

El objetivo de la presentación de Estibaliz Sánchez fue compartir los avances y planteamientos de la SEGIB en torno a la función de evaluación. Para contextualizar la labor de la SEGIB, comentó que la Secretaría fue creada en el año 2003 con la función principal de brindar apoyo técnico a las conferencias y a las cumbres iberoamericanas. Destacó que a través de las Cumbres Iberoamericanas de Jefes de Estado y de Gobierno ha ido ampliándose la cooperación política, económica y cultural de la comunidad iberoamericana. Actualmente, la SEGIB está conformada por 22 países iberoamericanos (19 de América Latina y 3 de la Península Ibérica) y también tiene como objetivo el fortalecimiento de la cooperación iberoamericana.

Posteriormente, mencionó que después de un momento de reflexión sobre los retos que enfrenta la cooperación iberoamericana ante una nueva agenda de desarrollo, la SEGIB se replanteó sus directrices. Este proceso ha dado lugar a la generación de nuevos lineamientos, a la definición de áreas prioritarias y a perfilar en un nuevo papel a la SEGIB.

Desde la SEGIB se ha expresado un fuerte compromiso con la evaluación establecido en su Manual Operativo y en diversos mandatos surgidos de las Cumbres. Puntualizó que el objeto de evaluación en la SEGIB son sus propios programas, iniciativas y proyectos adscritos a los Espacios prioritarios de la cooperación iberoamericana. Explicó en qué consiste cada uno de estos Espacios y cómo surgieron.

Destacó que al hacer un análisis por área, el Espacio Cultural es el que mayor número de evaluaciones concentra, seguido por el Espacio Iberoamericano de Conocimiento. En general, la realización de evaluaciones en la SEGIB ha sido



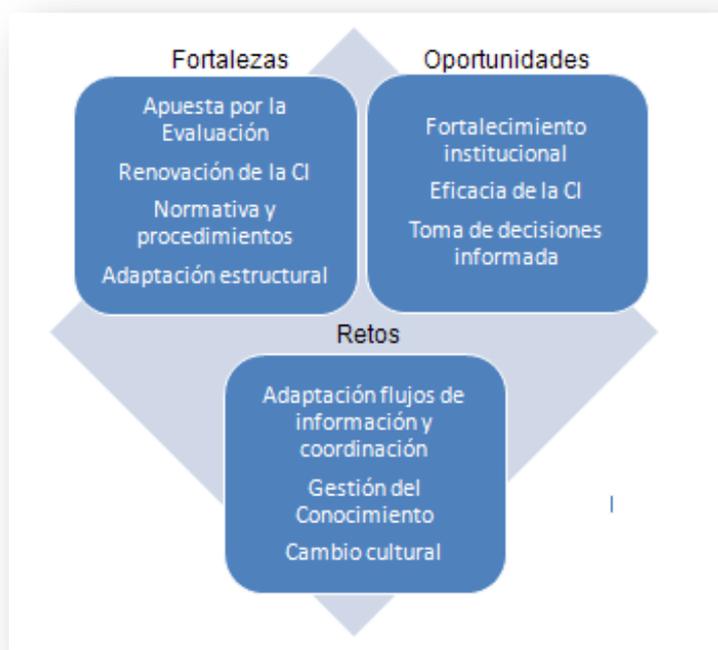


intermitente y heterogénea. Mientras que en el 2006 se realizaron 8 evaluaciones, en los siguientes años se han realizado un promedio de 2 por año.

Resaltó que se pretende cambiar esta dinámica a través de la programación de nuevas evaluaciones de cinco programas que forman parte del acervo iberoamericano, con el fin de que los resultados de esas evaluaciones sienten las bases para un nuevo sistema de evaluación.

En el proceso de cambio iniciado por la SEGIB, se registran avances con la elaboración del primer Plan 2015-2018 y la redefinición del organigrama de la SEGIB. Estos cambios están sirviendo como base para implementar un sistema de seguimiento y posteriormente la creación de una plataforma digital que facilite la evaluación.

A continuación mencionó algunas fortalezas, oportunidades y retos de la SEGIB y de la cooperación iberoamericana para la institucionalización de la evaluación.



Para finalizar, Estibaliz Sánchez señaló que la institucionalización de la evaluación requiere tiempo para adaptar adecuadamente la estructura de la SEGIB y avanzar en la consolidación de un buen sistema de seguimiento y de evaluación.



MIGUEL ANGEL CORLETO

Especialista en Monitoreo y Evaluación

Dirección de Planificación

Secretaría General del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA)

La ponencia de Miguel Ángel Corleto tuvo por objetivo compartir la experiencia de los sistemas estadísticos regionales que han sido utilizados para el fortalecimiento de la capacidad de evaluación y la toma de decisiones desde el SICA.

El Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) surge en 1991 como resultado del Protocolo de Tegucigalpa, con el objetivo de dar seguimiento a la integración de Centroamérica y mantener la región en paz. Es importante mencionar que SICA surge después de una previa crisis de la deuda externa, conflictos armados y procesos de ajuste estructural.

Expresó que, pese a los avances en el proceso de integración, aún se mantienen importantes desafíos en Centroamérica. Estos desafíos se abordaron en la Cumbre Extraordinaria de Jefes de Estado y de Gobierno de los Países del SICA en el 2010, que dio origen al establecimiento de la agenda para evaluar el avance del proceso de integración y a un plan de acción.

En diciembre de 2008 se creó la Comisión Centroamericana de Estadística, que tiene por objetivo el desarrollo de un sistema estadístico regional. Algunos de los socios que apoyaron el proceso fueron la Unión Europea, el Banco Mundial, el BID, el PNUD, y el Fondo España-SICA. El rol de la Secretaría General de SICA en este proceso es contribuir a que los países dispongan de indicadores mínimos para facilitar el seguimiento del proceso de integración centroamericana.

Corleto describió el sistema estadístico de manera general y comentó que se ha trabajado en un sitio web “si-ESTAD” en donde se tiene acceso a indicadores, información y perfiles por país, así como a estadísticas agrupadas en torno a temáticas como medio ambiente, agua potable y saneamiento, comercio regional, etc. Destacó la creación del submódulo de seguimiento sobre seguridad alimentaria internacional.



Sistema Integrado de Información Estadística del SICA, si-ESTAD

Diseño del componente de divulgación

Se tomó en cuenta para el diseño del si-ESTAD los principales referentes para la presentación de información estadística, así como las observaciones remitidas por las ONE y STA-CENTROESTAD.



Miguel Ángel Corleto compartió que es difícil abordar el monitoreo y la evaluación desde una óptica regional e incluso nacional debido a que es frecuente que no se cuente con sistemas estadísticos que provean de información mínima para realizar el monitoreo. Por ello, insistió en la importancia de generar información estadística regional actualizada y oportuna, homogeneizar metodologías y delimitar definiciones que permitan la comparativa de datos en la región.

Para finalizar, destacó la importancia que tiene la información estadística para SICA desde su carácter instrumental para determinar sobre una base objetiva la necesidad de adoptar políticas comunitarias de carácter regional. Por otro lado, esta información permitirá dinamizar y avanzar en el proceso de integración centroamericana.



MESA REDONDA 2

Experiencias de institucionalización de la evaluación de políticas públicas en el ámbito iberoamericano

Con el fin de facilitar el aprendizaje mutuo, se recomendó que todas las presentaciones procurarán abordar un mínimo común: marco organizativo y competencial de la función de evaluación; capacidades institucionales y presupuesto; planificación de las evaluaciones; medidas para asegurar la calidad de las evaluaciones; medidas para fomentar la utilización de las evaluaciones; y seguimiento de la utilización de las evaluaciones.

LIV LAFONTAINE

*Directora de Análisis y Seguimiento de Resultados
Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval),
México*

Liv Lafontaine comenzó su presentación mencionando que los antecedentes de la evaluación en México surgen en los años setenta y ochenta. A finales de los noventa con la evaluación del programa federal PROGRESA, ahora llamado PROSPERA, por primera vez se permite mostrar resultados de un programa federal y se pone en valor que la evaluación es una herramienta útil para estos fines.

Para una mejor comprensión del panorama de evaluación en México, Lafontaine explicó que hay tres principales organismos que evalúan en la Administración pública: el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval), la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y la Secretaría de Función Pública (SFP). La SHCP y la SFP evalúan programas presupuestales, mientras que el Coneval está encargado de medir la pobreza en los diferentes niveles de gobierno y de la evaluación de políticas y programas de desarrollo social. Dichas funciones están establecidas en la Ley General de Desarrollo Social y en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

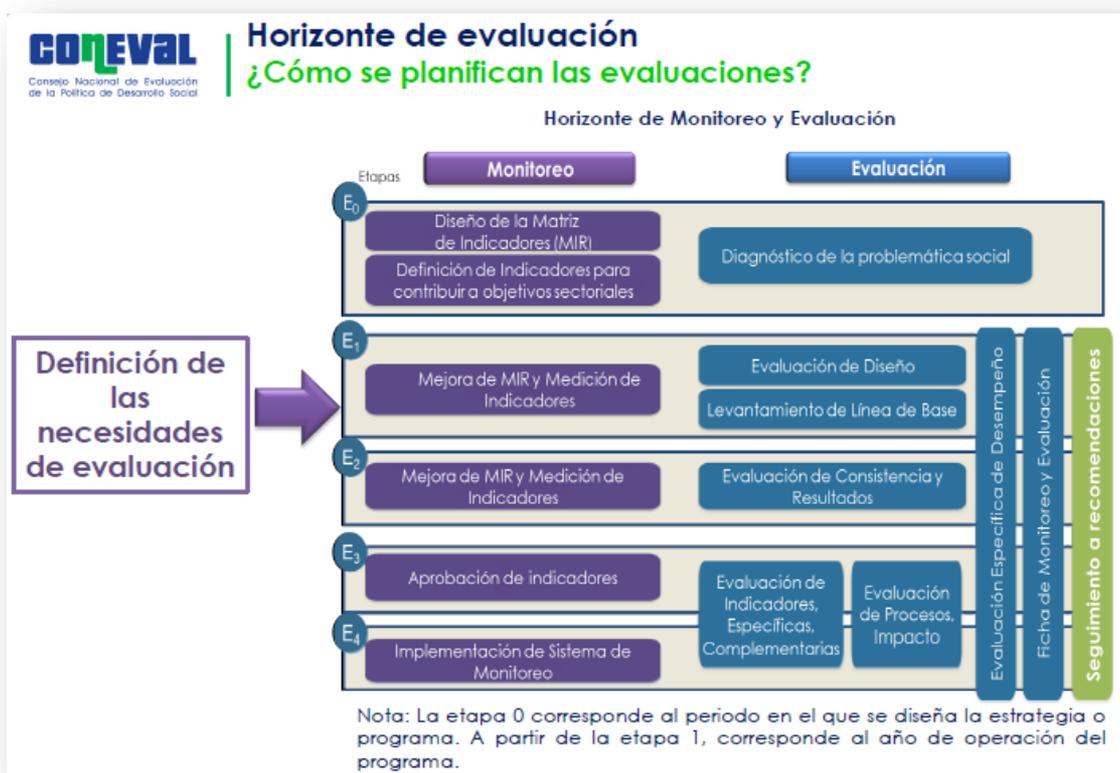
El mecanismo de coordinación en materia de evaluación entre estas instituciones son los Lineamientos Generales para la Evaluación. En este documento se especifican las pautas y la regulación de la evaluación de programas federales. Por otro lado, en materia de planificación, el Coneval, la SHCP y la SFP establecen en conjunto el Programa Anual de Evaluación, en donde se determinan las evaluaciones que



realizarán en el año y el calendario de ejecución. Especificó que los criterios utilizados para la selección de los programas a evaluar residen en la disponibilidad presupuestaria, en los ámbitos de competencia de cada Dependencia y en aspectos de coyuntura nacional.

Después de haber explicado el contexto general de evaluación en México, prosiguió a detallar el caso del Coneval. La ponente resaltó que Coneval es un organismo público autónomo con independencia presupuestaria y patrimonio propio. Además de realizar la evaluación de políticas y programas sociales, es responsable de emitir los lineamientos de evaluación que deberán observar los responsables de operar dichos programas.

Para el Coneval, el monitoreo y la evaluación van de la mano, ya que el monitoreo sienta las bases para realizar una buena evaluación. Dicha dinámica se plasma en el Horizonte de Monitoreo y Evaluación, que da lugar a un proceso de gestión de las evaluaciones con base en el grado de madurez de las intervenciones públicas divididas en 4 etapas, tal y como puede apreciarse en el cuadro siguiente.



Para asegurar la calidad de las evaluaciones se trabaja en el desarrollo de términos de referencia en los que se define la metodología a utilizar por parte de los evaluadores. Estos términos de referencia se prueban mediante pilotos antes de ser publicados y una vez que han sido aplicados se realizan meta-evaluaciones de los informes.



Además, durante el proceso de evaluación se llevan a cabo reuniones entre los evaluadores y los evaluados, así como presentaciones de los informes de evaluación a los gestores de las intervenciones evaluadas.

Por último, compartió que al finalizar las evaluaciones se emiten recomendaciones y acciones de mejora y se hacen reportes con información sintética para los tomadores de decisiones. Para fomentar la utilización práctica de las evaluaciones, éstas se encuentran en la página de internet del Coneval, en la que también se publican bases de datos y los documentos metodológicos utilizados. La información presentada en la página web va acompañada de una estrategia de comunicación a través de redes sociales como twitter.

Ana Ruiz

Presidenta

Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL), España

Ana Ruiz comenzó explicando que la Ley de Transparencia, Acceso a la Información y Buen Gobierno (2013) establece la obligatoriedad de evaluación de planes y programas públicos en España. Sin embargo, la ponente resaltó la inexistencia de una norma que regule la función de evaluación en las Administraciones públicas españolas de forma general. Así, a nivel regional únicamente cuatro normas autonómicas incorporan mínimamente la conceptualización de la evaluación de políticas públicas, mientras que a nivel estatal la Ley de Agencias y el Estatuto de la AEVAL son normas de estructura institucional. La evaluación también se regula en algunos ámbitos sectoriales, como educación, sanidad o cooperación internacional para el desarrollo.

Tal y como se establece en su Estatuto, el objeto de la AEVAL es la promoción y realización de evaluaciones de las políticas y programas públicos cuya gestión corresponde a la Administración General del Estado, favoreciendo el uso racional de los recursos públicos y el impulso de la gestión de la calidad de los servicios. La Agencia está adscrita a la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas (SEAP) del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas (MINHAP) y presenta sus informes al Parlamento. El máximo órgano de gobierno de la AEVAL es el Consejo Rector, integrado por representantes de los Ministerios de Hacienda y Administraciones Públicas, Economía y Competitividad, Presidencia y Asuntos Exteriores y Cooperación, además de funcionarios y profesionales independientes de reconocido prestigio en las materias que conciernen a la actividad de la Agencia y de representantes de los trabajadores. El Consejo Rector aprueba el Plan de Acción Anual de la Agencia.

Como el resto de las Agencias estatales, la AEVAL opera a través de contratos de gestión para periodos cuatrienales, si bien hasta la fecha únicamente se ha aprobado el primero de ellos. En este contrato se establecieron los objetivos a alcanzar y los recursos necesarios para llevarlos a cabo. De la misma forma, se especificó que las evaluaciones son realizadas por la propia Agencia, con apoyo puntual de equipos externos para el trabajo de campo. Por ejemplo, en algunos casos la Agencia diseña

un cuestionario y realiza el análisis estadístico, mientras que se externaliza la aplicación de la encuesta.

En el Departamento de Evaluación de la Agencia trabajan 9 personas de diversos perfiles profesionales. El presupuesto de la Agencia para el 2015 asciende a 3,8 millones de euros, si bien la mayor parte del presupuesto se destina a gastos de personal y no se cuenta con un presupuesto específico para la realización de evaluaciones.

En cuanto al proceso de planificación de las evaluaciones, Ana Ruiz expuso que se cuenta con participación de diversos actores. La Agencia elabora el borrador del Plan de Trabajo mediante una selección de intervenciones procedentes del mandato del Programa Nacional de Reformas, de la Oficina Económica del Presidente o de la demanda de los Ministerios; este borrador se aprueba por el Consejo Rector y se eleva al Consejo de Ministros para su aprobación y publicación en el Boletín Oficial del Estado.



Los criterios para seleccionar las evaluaciones son:

- Déficit de seguimiento o evaluación.
- Que se refieran a programas que tenga carácter interterritorial e intersectorial.
- Ámbitos en los que España presente resultados inferiores a las medias comunitarias.
- Importancia de la política pública a la que se vinculan.

La calidad de las evaluaciones se valora en función de nueve criterios, con sus respectivas preguntas que funcionan como guías.

AEVAL adecúa la difusión en función de los diferentes perfiles de destinatarios. Para los decisores políticos, la difusión se realiza a través de informes ejecutivos. Para los gestores se realiza a través de canales institucionales y sesiones informativas “ad hoc” e informes ejecutivos. Por otro lado, para los actores y grupos de interés se realizan presentaciones de resultados orientadas a las necesidades de información que se



requieran. Finalmente, para la sociedad civil se hacen públicas las evaluaciones a través del sitio web de AEVAL.

El seguimiento de la utilización de las evaluaciones se realiza a través de una encuesta.

La ponente concluyó con la mención de algunos retos y alternativas para la evaluación en España. Afirmó que el cuello de botella para la implantación de la evaluación no radica solamente en la capacidad técnica para hacer evaluaciones, sino también en la debilidad de una cultura de la evaluación debido, entre otras razones, al desconocimiento de lo que puede aportar la evaluación y a la cultura burocrática existente. Por estos motivos, la realización de evaluación ha mostrado no ser suficiente por sí misma para incrementar la institucionalización de la función de evaluación.



CALIDAD DE LAS EVALUACIONES: CRITERIOS

- Orientación a las necesidades:** ¿Enfoca la evaluación adecuadamente el encargo realizado, de acuerdo con las especificaciones planteadas?
- Alcance, coherencia e implementación:** ¿Se ha estudiado en profundidad la racionalidad de la política o programa, su contexto, productos resultados, impactos, interacciones con otras políticas y sus efectos no previstos?
- Metodología apropiada:** ¿Es el diseño de la evaluación adecuado y apropiado para la obtención de los resultados requeridos (en el tiempo previsto) con el fin de responder a las principales preguntas de la evaluación?
- Selección y recogida de datos fiables:** ¿Son suficientemente fiables los datos primarios y secundarios recogidos, teniendo en cuenta su uso esperado?
- Análisis fiable:** ¿Cumple el análisis de los datos primarios y secundarios recogidos las reglas establecidas y es completo y adecuado para responder correctamente las preguntas de la evaluación?
- Resultados creíbles:** ¿Son los resultados lógicos y están justificados por el análisis de los datos y por las interpretaciones basadas en las hipótesis aplicadas y explicadas en detalle?
- Conclusiones apropiadas:** ¿Son las conclusiones ajustadas a los hallazgos de la evaluación y no están mediatizadas por consideraciones ajenas al proceso?
- Recomendaciones útiles:** ¿Son las recomendaciones comprensibles, útiles, viables y lo suficientemente claras como para ser puestas en práctica?
- Claridad:** ¿Describe el informe el contexto y objetivo de la intervención evaluada, así como el proceso y resultados de la evaluación de tal forma que la información sea fácilmente comprensible

Algunas alternativas que se plantean son fomentar la involucración de los responsables y directivos públicos, generar nuevas estrategias de difusión de las evaluaciones- ya que no basta con publicarlas- y el desarrollo de estrategias de colaboración con órganos de control. Por otro lado, especificó que para AEVAL no hay distinción conceptual entre el monitoreo y el seguimiento, es decir es el mismo proceso.



Laura Elena Salas

Líder de Evaluación

Departamento Nacional de Planeación

Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas (Colombia)

La presentación de Laura Elena Salas se centró en describir el proceso de institucionalización de la evaluación en Colombia. Inició describiendo que el sistema de seguimiento y evaluación de políticas públicas en Colombia se divide en tres generaciones. La primera comenzó en 1994 con el establecimiento de lineamientos generales por mandato constitucional y la atribución de la función de seguimiento y evaluación al Departamento Nacional de Planeación (DNP). En esta etapa se creó Sinergia, el sistema de seguimiento y evaluación. Con Sinergia se dan los primeros desarrollos metodológicos de las evaluaciones y la creación tanto de indicadores como de metas de algunos planes sectoriales.

La segunda generación, del 2002 al 2014, se caracteriza por el fortalecimiento de Sinergia a través de un crédito del Banco Mundial y del propio presupuesto del Gobierno colombiano. En esta etapa, se crea la Agenda de Evaluaciones y se incluye un capítulo especial de seguimiento y evaluación en el Plan Nacional de Desarrollo. Además, se crean tableros de control –conocidos en otros contextos como cuadros integrales de mando- para la toma de decisiones por parte de Presidencia y las evaluaciones comienzan a tener incidencia a nivel regional.

Laura Elena Salas comentó que actualmente se encuentran en la tercera generación. El siguiente paso será incorporar de manera permanente información sobre el desempeño de la gestión pública en el ciclo de las políticas públicas. En este sentido, se deberá de avanzar hacia la integración del seguimiento y la evaluación en la toma de decisiones presupuestales, el uso de *big data* para hacer evaluaciones, la realización de evaluaciones piloto y de evaluaciones del gasto público y la reducción de los costos de las evaluaciones.

En lo que respecta a la planificación de las evaluaciones, en 2010 se estableció un procedimiento con el fin de involucrar a los diferentes sujetos desde la etapa de diseño hasta la socialización de las evaluaciones. Este proceso está conformado por 5 fases. En la fase 0 se conforma la Agenda Anual de Evaluaciones, que establece las políticas y programas a evaluar. Para la creación de la Agenda se identifican previamente las necesidades anuales de evaluación y se conciertan con las Direcciones Técnicas del DNP y las entidades nacionales. El Comité Directivo del DNP es el actor encargado de aprobar la Agenda. Esta fase culmina con la socialización a actores interesados en las evaluaciones. En la fase 1 se invita a las entidades gestoras del programa o política a evaluar con el fin de identificar cadenas de valor –conocidas en otros contextos como lógicas de intervención o cadenas de resultados-, definir el alcance de la evaluación y establecer los lineamientos metodológicos. El producto de esta fase es el diseño de la evaluación. En la fase 2 se efectúa la contratación externa de la evaluación a través de firmas consultoras. La fase 3 corresponde a la elaboración del informe final de evaluación, junto al que los evaluadores deben entregar las bases de datos utilizadas. En la última fase, se socializa la evaluación y se promueve el uso de sus resultados con la creación de una matriz de gestión de recomendaciones y



posteriormente se da el seguimiento del uso de las evaluaciones a través del Plan de Transferencia e Implementación de Recomendaciones (PTIR).



En cuanto a la difusión de las evaluaciones, toda la información está disponible en el Archivo Nacional de Datos (ANDA), en el cual los usuarios pueden tener acceso a los metadatos y micro datos de la información generada por el DNP. De este modo se facilita la posible utilización de los datos por universidades y centro de investigación.

La ponente finalizó mencionando algunos retos, como propagar la cultura del uso de las evaluaciones en las entidades y mejorar el seguimiento de las evaluaciones.

Florita Azojeifa Monge

Directora Área de Evaluación y Seguimiento

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica-MIDEPLAN (Costa Rica)

El Área de Evaluación y Seguimiento de MIDEPLAN tiene el objetivo de apoyar la toma de decisiones mediante el seguimiento y la evaluación pública. Estructuralmente, está dividida en dos unidades: la Unidad de Acciones Institucionales, encargada de dar seguimiento al Plan Nacional de Desarrollo y la Unidad de Acciones Estratégicas, que coordina las evaluaciones estratégicas.

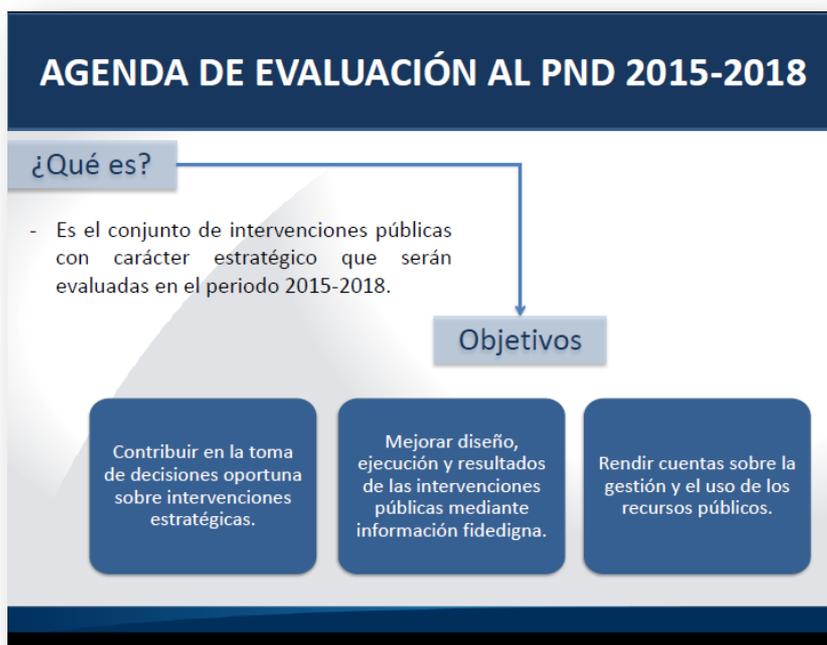
A nivel normativo, la función de evaluación se recoge en el artículo 11 de la Constitución Política, en el que se especifica que la Administración Pública será objeto de procesos de evaluación y rendición de cuentas. Otras leyes y decretos ejecutivos forman parte del fundamento normativo de la función de evaluación.



La ponente procedió a comentar que en 2010 se conformó el Sistema Nacional de Evaluación (SINE), integrado por los Ministerios, las empresas públicas, los entes autónomos y los entes públicos no estatales. El MIDEPLAN tiene la función de coordinar el SINE y dar seguimiento a las metas del Plan Nacional de Desarrollo, así como la realización de evaluaciones estratégicas.

El proceso de seguimiento que realiza MIDEPLAN se estructura en 6 etapas: la revisión de la estructura y metodología del Plan Nacional de Desarrollo, la programación y diseño del seguimiento, su posterior implementación, la divulgación de los resultados, la aplicación del proceso de verificación del avance de las metas y, finalmente, la retroalimentación de los resultados del seguimiento.

En materia de evaluaciones estratégicas, Florita Azofeifa expuso el proceso de construcción de la futura Agenda de Evaluación del Plan Nacional de Desarrollo, que se llevará a cabo en un periodo de tres años, iniciando en el 2015. En dicha Agenda se especifica el conjunto de intervenciones públicas que serán evaluadas en función de los siguientes criterios: la asignación presupuestaria, el área geográfica, la población beneficiaria, el estado de la intervención a evaluar, y el nivel de prioridad o de relevancia estratégica a nivel nacional.



La ponente finalizó comentando que ya se está llevando a cabo la evaluación de algunos programas: de los Centros de Educación y Nutrición y de los Centros Infantiles de Atención Integral (CEN-CINAI), del Programa Red de Cuido y del Programa Empléate. Destacó la labor de la cooperación alemana y la alianza con el Instituto Alemán de Evaluación de la Cooperación para el Desarrollo (DEval) para la creación del proyecto de fortalecimiento de capacidades en evaluación (FOCEVAL).



INTERVENCIONES DE LOS PARTICIPANTES

Las intervenciones giraron en torno a tres grandes cuestiones. La primera se refirió a la promoción del uso de las evaluaciones con el fin de generar cambios en las políticas públicas y fomentar la apropiación de resultados. En el caso de Colombia, se explicó que un factor importante reside en que la entidad cuyos programas se van a evaluar busca ser evaluada. Con este factor, es más probable que exista disposición por parte de la entidad a recibir las recomendaciones, debido a que la evaluación surge de una necesidad sentida. En el caso de AEVAL, se señaló que las evaluaciones que les son encargadas tienen diferentes fines y se les da un uso distinto dependiendo del actor que las solicite.

Otra cuestión abordada fue la existencia de una estrategia de colaboración o sinergia entre la institución evaluadora y el uso de los sistemas nacionales de estadística. Al respecto, Liv Lafontaine explicó que en México la información del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) es utilizada para trabajos de gabinete, pero no hay convenios de colaboración en materia de evaluación con el Coneval.

La última cuestión que se planteó fue en relación a cómo garantizar la independencia de las evaluaciones con respecto a las instituciones gestoras de los programas. En este sentido, Ana Ruíz de AEVAL afirmó que la independencia no depende de si la evaluación es realizada de manera interna o externa, sino que radica en facilitar y hacer transparente la metodología utilizada, de manera que pueda verificarse cómo se ha llegado a los resultados. En el caso de Colombia, se comentó que para garantizar la independencia se ha optado por la realización de evaluaciones de carácter externo. Para garantizar la transparencia del proceso se hacen públicas las bases de datos y se invita a participar a los interesados en las evaluaciones y a la sociedad civil.



Foto: Juan Diego Duque S.



MESA REDONDA 3

Experiencias de institucionalización de la evaluación de políticas públicas en el ámbito iberoamericano

Helen Cristina Fabara

Subsecretaría de Seguimiento y Evaluación

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) (Ecuador)

Helen Fabara inició explicando el marco normativo, organizativo y competencial de la función de evaluación. El marco normativo se establece en los artículos 227 y 297 de la Constitución, en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos y en el Código Orgánico y de Finanzas Públicas. Estas normas señalan que todo programa financiado con recursos públicos será evaluado en el marco de lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.

En cuanto a la estructura organizativa de la función de evaluación destacan tres actores: la Secretaría Nacional de Planificación y Evaluación (SENPLADES), los Ministerios Coordinadores y las Instituciones Ejecutoras. La SENPLADES es el ente rector de la evaluación. Helen Fabara destacó que en enero de 2014 se constituyó la Dirección de Evaluación de Políticas Públicas dentro de la Subsecretaría de Seguimiento y Evaluación de la SENPLADES y se puso en funcionamiento el nuevo proceso oficial para la planificación y ejecución del Plan Anual de Evaluaciones (PAEV).

Fabara explicó que en Ecuador existen seis Ministerios Coordinadores, que articulan la política de los Consejos Sectoriales. Ejemplificó lo anterior con el Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, que tienen la función de coordinar y articular a los Ministerios de Vivienda, Salud, Educación, Movilidad Humana y Deporte. Los Ministerios Coordinadores tienen dentro de sus atribuciones realizar evaluaciones de resultados y de impacto dentro de su sector específico.

El tercer actor son las Instituciones Ejecutoras, que operativizan las políticas públicas y ejecutan los proyectos y programas. En cuanto a la evaluación, las instituciones ejecutoras tienen la función de proveer información sobre la parte conceptual y operativa de los proyectos y programas que han ejecutado.

Seguidamente, la ponente describió las capacidades institucionales y presupuestales de la Dirección de Evaluación, que cuenta con siete personas: un director, un asesor metodológico un especialista en evaluación y cuatro analistas. La Dirección de Evaluación cuenta con un presupuesto para el presente año de 627.357,39 dólares. Fabara precisó que la mayor parte de su presupuesto proviene de recursos fiscales y de fondos del Bando Interamericano de Desarrollo (BID); además, cuentan con



asesoría técnica de la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP).

El principal instrumento de planificación de las evaluaciones es el PAEV, que es aprobado por el Consejo Nacional de Planificación, conformado por el Presidente de la República y todos los Ministros. Las evaluaciones se realizan de manera mixta, es decir ciertos componentes de las evaluaciones se desarrollan dentro de la Dirección de Evaluación y otros se externalizan a través de consultorías. Hasta este momento cuentan con siete evaluaciones aprobadas.

El proceso de planificación de las evaluaciones se inicia con la consolidación de un banco de proyectos, compuesto por las propuestas enviadas desde las distintas áreas de la SENPLADES y por los requerimientos de los Consejos Sectoriales. Después de someter el banco de proyectos a una metodología de selección a través de un proceso analítico jerárquico se seleccionan las evaluaciones.



El principal criterio es la calidad de la información disponible, a la que se otorga una valoración de 41%; el siguiente criterio es la alineación de las metas con el Plan Nacional de Desarrollo; el tercer criterio es el alcance de las políticas y proyectos; y, finalmente, se contempla el criterio de presupuesto empleado y de replicabilidad del proyecto o programa. Posteriormente, se conforma el equipo técnico de selección con representantes de los Viceministerios de los Ministerios Coordinadores para presentar conjuntamente la propuesta de evaluaciones al Consejo Nacional de Planificación. Una vez aprobada la propuesta el Ministerio publica el PAEV.

Después de haber explicado el proceso de creación del PAEV, Helen Fabara prosiguió a detallar el proceso de ejecución de evaluaciones, que se realiza en cinco etapas, con una duración aproximada de un año. En la primera fase se establece el diseño de la



evaluación y se conforma un equipo técnico interinstitucional. La segunda fase es la de contratación de los equipos de evaluación. La tercera fase es la ejecución, que dura entre tres y cinco meses, dependiendo de la evaluación. Posteriormente, se lleva a cabo la socialización de los resultados y la última fase implica el seguimiento semestral sobre la implementación de las recomendaciones y un acuerdo de acciones a tomar con las entidades involucradas. Los informes de evaluación se recogen en el Repositorio de Evaluaciones, al que el público puede acceder a través del Sistema Nacional de Información (SNI).

Finalmente, la ponente comentó algunas de las medidas para asegurar y mejorar la calidad de las evaluaciones: la elaboración de guías metodológicas para el desarrollo de las evaluaciones y de normas técnicas de evaluación, así como la externalización del levantamiento de información.

Juan Pablo Móttola

***Director de la División de Análisis y Evaluación de Políticas Públicas
Dirección de Presupuestos, Control y Evaluación de la Gestión (Uruguay)***

Esta presentación estuvo centrada en compartir los avances y desafíos que enfrenta Gestión y Evaluación (AGEV) en materia de evaluación. A manera de introducción, explicó que AGEV pertenece a la Dirección de Presupuestos, Control y Evaluación de la Gestión y tiene la función de asesorar a la Dirección de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP). A su vez, la OPP asesora al Poder Ejecutivo en la formulación de planes y programas de desarrollo y además efectúa la evaluación técnica de los programas y proyectos del Presupuesto Nacional.

Juan Pablo Móttola compartió una reflexión sobre lo que significa la institucionalización de la evaluación, señalando que deben cumplirse ciertas condiciones. Primeramente, la evaluación no se considera como una fase; sino que es una práctica permanente en las políticas públicas. En segundo lugar, las evaluaciones se realizan de manera rigurosa y de calidad a efecto de informar la toma de decisiones. Y por último, las evaluaciones se difunden a otros actores fuera del ejecutivo y son accesibles. Con esta reflexión, afirmó que la evaluación dentro del ciclo de políticas públicas funge como una herramienta más, cuyo objetivo es facilitar el aprendizaje organizacional, generar cambios, impulsar acciones de mejora de los servicios y apoyar el proceso de toma de decisiones.

En el caso de Uruguay, Móttola explicó que las herramientas de evaluación son instrumentos que permiten conocer la forma en que las intervenciones públicas están brindando valor. En primer lugar, se utilizan las evaluaciones de diseño, implementación y desempeño (DID), que consisten en hacer un análisis de eficiencia, ya sea de insumos, productos, bienes y servicios. En segundo lugar, con las evaluaciones de impacto se complementa la cadena de valor de las intervenciones y se conocen los efectos inmediatos, de mediano y largo plazo de los programas. Por



otro lado, con las encuestas de caracterización y satisfacción de beneficiarios se ha podido incorporar la visión de los usuarios y beneficiarios de los programas.



Cada una de las evaluaciones finaliza con un Acuerdo de Mejora. Estos acuerdos se realizan conjuntamente con las instituciones responsables para identificar acciones que fortalezcan intervenciones. Hasta la fecha, se han finalizado 12 evaluaciones DID, 10 encuestas de caracterización y satisfacción de beneficiarios y 9 acuerdos de mejora.

En el caso de Uruguay, la decisión de los objetos a evaluar se resolvió a partir de la creación de la Agenda de Evaluación, cuyos criterios de selección son: áreas programáticas o temas prioritarios para la Administración; cantidad de recursos asignados a la intervención; carácter estratégico o innovador de la intervención a evaluar; potencial de generar una mayor comprensión de una política o sector; así como el grado de maduración de la intervención.

En cuanto a la generación de condiciones para obtener evaluaciones pertinentes y rigurosas, Uruguay lo resolvió desde una óptica de tiempos y plazos. A corto plazo, la AGEV se enfoca a proporcionar capacitación a las contrapartes y evaluadores; a la generación de un marco de referencia común en evaluación y a una temprana gestión de información clave. A medio plazo, se dirige a fortalecer los sistemas de información y a potenciar el uso de herramientas de planificación y de diseño de políticas públicas.

La última cuestión es el facilitar el uso de los resultados de las evaluaciones, que se ha realizado a través de los Acuerdos de Mejora, de los resúmenes ejecutivos que sintetizan los resultados de las evaluaciones, de la incorporación de rendición de



cuentas en el ciclo presupuestal y de la presentación de resultados en el Observatorio Uruguay.

Juan Pablo Móttola concluyó comentando algunos avances y desafíos. Dentro de los avances, destaca la creación de la Agenda Anual de Evaluaciones, el impulso a la realización de evaluaciones sectoriales y de encuestas de caracterización y satisfacción de beneficiarios, y la difusión de los resultados a través del Observatorio Uruguay. A pesar de estos avances, aún existen desafíos institucionales, técnicos y metodológicos. En el aspecto institucional, el fortalecimiento de la Agenda Anual de Evaluaciones, la promoción del registro nacional de evaluación como un instrumento para posteriores meta-evaluaciones y la Red de Oficinas Públicas de Evaluación para generar una comunidad de prácticas que permita identificar áreas de interés. A nivel técnico y metodológico, en evaluación de eficiencia se tienen problemas para distinguir el límite entre insumos y productos. En la evaluación ex ante de programas los retos tienen que ver con la explicitación de las teorías de los programas, arreglos institucionales, etc. En cuanto al uso de resultados de las evaluaciones, se debe de avanzar hacia la creación de mayores incentivos.

Teodora Joaquina Recalde

Coordinadora de Monitoreo y Evaluación del Gasto Público

Dirección General de Presupuesto

Ministerio de Hacienda (Paraguay)

Teodora Recalde describió el marco normativo y organizacional de la función de evaluación en Paraguay, establecido en la Ley N°1535/99 de Administración Financiera y la Ley Anual de Presupuesto, con sus respectivos Decretos Reglamentarios. Esta función recae en el Ministerio de Hacienda (MH) a través de la Dirección General de Presupuesto (DGP).

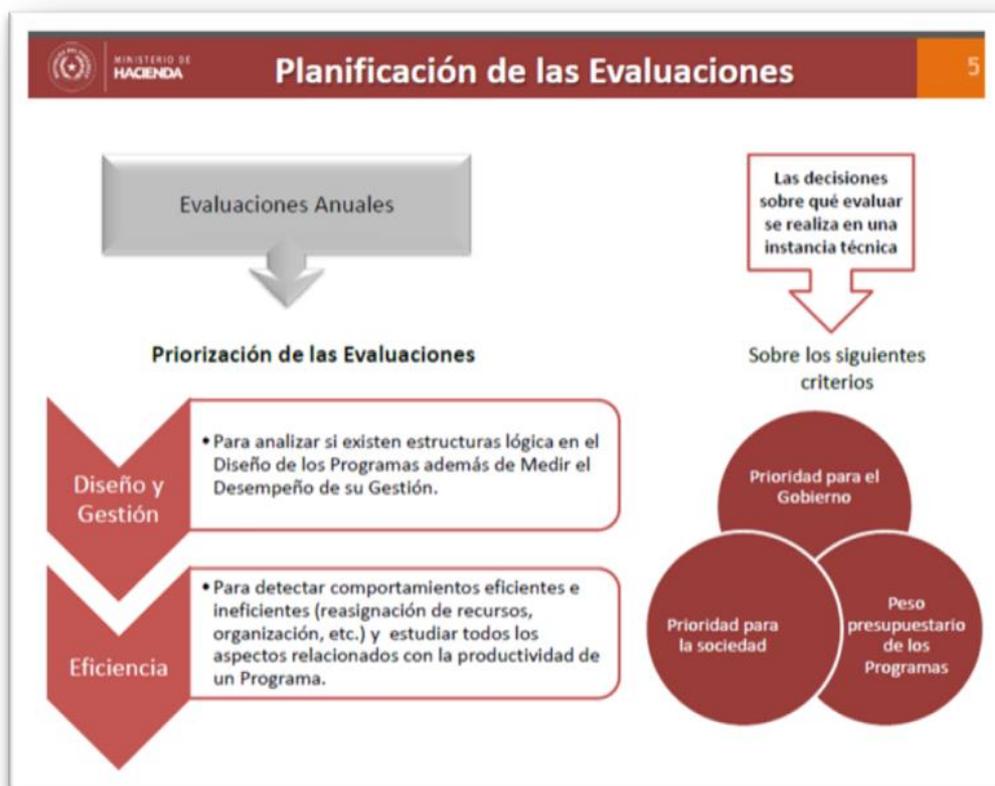
La ponente comentó que se realizan evaluaciones internas y externas. Las internas, de diseño y gestión, son llevadas a cabo por el equipo técnico de la DGP, mientras que las evaluaciones externas de eficiencia son sometidas a licitación pública.

La Dirección General de Presupuesto forma parte de la Subsecretaría de Administración Financiera del Ministerio de Hacienda y rinde cuentas al Poder Ejecutivo. La DGP cuenta con un equipo de evaluación conformado por 6 funcionarios y su presupuesto anual asciende a 288 mil dólares. Desde el año 2011, y contando con el apoyo del BID y de Eurosocial, se han realizado 26 evaluaciones: 3 evaluaciones de diseño, 5 de eficiencia y 18 evaluaciones de diseño y gestión.

A continuación, explicó que la planificación de las evaluaciones se realiza de manera anual. A través de una instancia técnica compuesta por el Departamento de Evaluación y Monitoreo y el Departamento de Planificación de la DGP se decide lo que se va a evaluar. La decisión se toma con base en tres criterios: la prioridad para el Gobierno, el interés social y el peso presupuestario. La propuesta se presenta a la persona responsable de la DGP y, tras consensuarla con los coordinadores de los



programas a evaluar, se dicta una resolución para su incorporación en la Agenda Anual de Evaluación.



Para garantizar la calidad de las evaluaciones se hace uso de términos de referencia para las evaluaciones externas y de manuales de evaluación que incorporan metodologías y estándares internacionales para las evaluaciones internas.

Teodora Recalde destacó la complejidad de llevar a cabo evaluaciones externas debido a la escasez de recursos humanos y la calidad de las ofertas para la realización de las evaluaciones. Esto permitiría hacer anualmente entre 3 y 4 evaluaciones. A pesar de ello, el objetivo actual para el ejercicio fiscal 2015 es llevar a cabo al menos siete evaluaciones de programas anuales.

En cuanto a la difusión de las evaluaciones, se efectúa a través de publicaciones impresas y de la página web del Ministerio de Hacienda. Los informes de evaluación también se remiten al Congreso Nacional.

Una vez que se cuenta con los resultados de las evaluaciones, se realiza un plan de mejoramiento. La DGP tiene atribuida la responsabilidad de elaborar informes sobre los avances de los compromisos asumidos, si bien es una tarea todavía pendiente, dado que la DGP aún no cuenta con las capacidades para verificar los avances.



Teodora Recalde finalizó mencionando algunos desafíos para el caso de Paraguay: incrementar la formación de profesionales especializados; consolidar el uso de metodologías y herramientas para la planificación; avanzar en la creación de áreas de monitoreo y evaluación dentro de las distintas entidades; e implementar sistemas de verificación del cumplimiento de los compromisos derivados de las evaluaciones.

Mauro Orlando Gutiérrez,
Asesor de Presidencia
Centro Nacional de Planteamiento Estratégico (CEPLAN)-Perú

Mauro Gutiérrez inició la ponencia explicando la evolución del planeamiento estratégico en Perú. Este proceso se ha caracterizado por ser intermitente y en constante evolución. Un punto de inflexión fue la creación del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) en el 2008. CEPLAN está encargado de desarrollar el seguimiento y la evaluación de la gestión estratégica del Estado, además de liderar el Sistema Nacional de Planeamiento (SINAPLAN).



SINAPLAN es el conjunto de órganos, subsistemas y relaciones funcionales que coordina el planeamiento nacional. Mientras el CEPLAN se encarga de los planes estratégicos, los órganos técnicos de planeamiento se focalizan en el fortalecimiento de capacidades de gestión para resultados. El resultado de este sistema es el Acuerdo Nacional.



En Perú la función de evaluación recae en las instancias de seguimiento y evaluación de cada Ministerio. Actualmente, 12 Ministerios de un total de 18 cuentan con una instancia con estas funciones.

A manera de antecedentes, Mauro Gutiérrez explicó brevemente que la función de evaluación inició en Perú en el año 2007 con el establecimiento del Presupuesto por Resultados (PPR), a partir de la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto. Ese mismo año, Ley del Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2007 establece el mandato legal de llevar a cabo evaluaciones de diseño de los programas. En el año 2012, con la Disposición Complementaria Modificatoria a la Ley del Presupuesto del Sector Público para ese año, se especifica que el titular de la entidad debe de dar cuenta del diseño del y uso de los recursos asignados. En el año 2013 que se establece una alianza con el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), con el propósito de contar con una encuesta nacional en los programas estratégicos y facilitar el seguimiento y la evaluación de los programas presupuestales.

CEPLAN tiene la función de formular el Plan Estratégico de Desarrollo (PEDN), asesorar a las entidades del Estado en la formulación y seguimiento de políticas y planes estratégicos, promover la formación y actualización profesional en planeamiento estratégico, desarrollar el seguimiento y la evaluación de la gestión estratégica del Estado y formular las directivas orientadoras del planeamiento estratégico. Para llevar a cabo estas funciones CEPLAN cuenta con tres Direcciones: la Dirección Nacional de Prospectiva y Estudios Estratégicos, la Dirección Nacional de Coordinación y Planeamiento Estratégico y la Dirección de Seguimiento y Evaluación (DNSE). Por su parte, la DNSE tiene tres unidades la de coordinación del seguimiento sectorial y territorial, la de evaluación, y la de sistemas de información. En total, CEPLAN cuenta con 36 especialistas y opera con un presupuesto anual de 5 millones de dólares.

A continuación, el ponente compartió que los instrumentos utilizados para el seguimiento y evaluación son: la guía metodológica para la fase de seguimiento, que explica cómo debe llevarse a cabo el seguimiento de los planes; el sistema anticipatorio de los indicadores líderes del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN), que permite realizar proyecciones y análisis de prospectiva para incorporarlos en la toma de decisiones; la articulación del PEDN a los programas presupuestales; y el seguimiento de indicadores territoriales.

Para aumentar las capacidades en materia de seguimiento y evaluación, se ha tenido una estrecha colaboración con la ReLAC, FOCEVAL y la FIIAPP. En este sentido, se tiene planeado realizar un Seminario Internacional de Seguimiento y Evaluación en el 2016 con el fin de compartir avances y crear un espacio de diálogo. Dentro de las próximas acciones a desarrollar está la creación de la Agenda Nacional de Evaluación, con el propósito de articular a todos los actores para dotar de mayor ordenamiento e institucionalización a la evaluación en Perú.



INTERVENCIONES DE LOS PARTICIPANTES

Gabriela Pérez, del Centro CLEAR para América Latina, mencionó que el tipo de evaluación que se instrumente debe estar en función del tipo de uso que se busque fomentar. Asimismo, comentó que para las estrategias de difusión es muy importante la forma en que se sintetizan y se presentan los resultados de las evaluaciones. Al respecto, pidió poner mayor atención para evitar que las síntesis sean tan extremas y faltas de matices que la información mostrada resulte poco útil para la toma de decisiones, para lo cual puso el ejemplo de la semaforización.

Por su parte, Osvaldo Feinstein alertó sobre el riesgo de que los criterios establecidos para seleccionar los ámbitos a evaluar generen temor por parte de los gestores y, en consecuencia, produzcan resistencia a las evaluaciones. Así, por ejemplo, si la existencia de información suficiente se establece como un requisito previo imprescindible para evaluar, podría producirse una dinámica perversa de generar escasa información o de ocultarla con el fin de evitar ser evaluados. En algunos países, la falta de información sobre el programa es justamente uno de los criterios que se tienen en cuenta a la hora de decidir qué evaluar, aunque ello implique mayores retos desde el punto de vista de la evaluabilidad.

Otra cuestión mencionada fue la relativa a la generación de condiciones para que las evaluaciones sean rigurosas y creíbles. Se comentó que en algunos países existen experiencias de formación de comités de revisión conformados por Universidades y expertos en materia de evaluación para llevar a cabo el control de la calidad de las evaluaciones.

Por otro lado, se mencionó la inquietud sobre acompañar los tiempos de entrega de los resultados de las evaluaciones con los plazos para la toma de decisiones. Al respecto, Juan Pablo Móttola destacó la existencia de una brecha de sincronización y puso de manifiesto que la toma de decisiones no siempre es programable, ya que responde a las necesidades y ventanas de oportunidad que se presentan a lo largo del tiempo.

Finalmente, María Cristina Fuentes compartió con los asistentes que en el caso de Ecuador tratan de hacer que el calendario de las evaluaciones coincida con el tiempo de la toma de decisiones. En este caso, se trata de que los resultados estén listos para el periodo de negociaciones con nuevos cooperantes y acuerdos estratégicos de cooperación.



MESA REDONDA 4

Institucionalización de la evaluación de la cooperación internacional para el desarrollo

Carmen Mercedes Him Luque

Subdivisionaria de Relaciones Internacionales

Dirección General de Proyectos Especiales y Cooperación Internacional (GGPECI)

Ministerio de Asuntos Multilaterales y Cooperación (Panamá)

Carmen Him inició explicando que la Dirección General de Proyectos Especiales y Cooperación Internacional (DGPECI) es la dependencia dentro del Ministerio de Relaciones Exteriores responsable de administrar, canalizar y dar seguimiento a la ejecución de la cooperación internacional que recibe Panamá. A partir de la modificación a principios de 2015 de la Ley 28 de 1999, por la que se dicta la Ley Orgánica del Ministerio de Relaciones Exteriores, se crea el Viceministerio de Asuntos Multilaterales y Cooperación, del que depende la Dirección General.

Al ser de reciente creación la DGPECI y el Viceministerio, la presentación se orientó a compartir los avances de Panamá en materia de cooperación internacional. Primeramente, describió que el Viceministerio tiene diversos objetivos entre los que se destaca alinear la cooperación internacional con la agenda de desarrollo post-2015; articular la cooperación internacional en Panamá a través del Ministerio de Relaciones Exteriores (MIRE), fomentar el rol de Panamá como país cooperante, e incentivar la posición de Panamá como un espacio de encuentro de la Cooperación Sur-Sur.

Para cumplir con estos fines, se estableció la Estrategia de Cooperación para el periodo 2015-2019. La estrategia tiene múltiples propósitos: la definición de un Plan Nacional de Cooperación, la negociación y movilización de recursos, la creación del Sistema de Monitoreo, la construcción del catálogo de capacidades nacionales, el establecimiento de una plataforma de cooperación Sur-Sur, y el fortalecimiento del recurso humano.

A continuación, Carmen Him explicó que la estrategia se operativizará por medio de la programación de la cooperación internacional, que se realizará a través de una centralización de la gestión, coordinación, seguimiento y evaluación de la cooperación a nivel nacional.



La centralización de la gestión se planea realizar a partir de los resultados de un diagnóstico sobre la cooperación internacional de Panamá, que estará a cargo de una consultora. En cuanto a la actualización del Plan Nacional de Cooperación, primeramente se pretende mapear las iniciativas de todas las instituciones y después incorporarlas en el Plan. Por otra parte, para los mecanismos de seguimiento del Plan Nacional de Cooperación, se está trabajando en la creación de los procesos y manuales de seguimiento de colaboración interinstitucional. Además, se creará un sistema de seguimiento de metas, que culminará con la creación de un primer reporte del sistema de monitoreo.

SISTEMA DE METAS - MONITOREO

Sistema de Metas de la Cancillería de Panamá
Gestión de Isabel de Saint Malo de Alvarado
(1) Usuario activo en este momento

Acciones: Oiga, Asesora (Control de Metas)

Consulta de Metas | Consulta Metas Intermedias | Control Alertas y Restricciones | Reportes | Búsquedas | Guías

Seleccione un Clasificador
Mostrar sin agrupador

La opción de selección de clasificador permite la agrupación de los registros (Metas) del Tablero de Gestión

TABLERO DE INFORMACIÓN PARA EL COMITÉ DE METAS
El estado de metas está ordenado por el número de Restricciones y Alertas y luego por la cantidad de Metas Intermedias atrasadas y reprogramadas.

| TOTAL DE METAS: 132 | Ordenar | Fecha Finalización | Metas Intermedias con | | | | Metas Intermedias | | | | |
|--|---------|----------------------------------|-----------------------|---------|------|------|-------------------|------|----|---|---|
| | | | Restricciones | Alertas | Ges. | Atr. | Rep. | Opo. | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> 8 Detenido (15.4%) 2 Atrasado (3.8%) 42 Gestión Normal (80.8%) 0 Terminado (0%) | | | | | | | | | | | |
| L101P2 - Sistema de Cooperación Internacional Integrado entre MEFI/MIRE | | 01 jul 2019 Faltan: 134 días | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 8 | 0 | 0 | 0 |
| L401P1 - Programa de Pasantías | | 30 oct 2015 Faltan: 44 días | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 3 | 1 | 0 | 0 |
| L301P1 - Servicio de Autenticaciones y apostillas re-organizado y automatizado | | 31 dic 2015 Faltan: 109 días | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 10 | 0 | 0 | 2 |
| L401P1 - Concurso Primer Ingreso 2015 implementado | | 22 jul 2016 Faltan: 313 días | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 8 | 0 | 0 | 1 |
| L101P1 - Plan País de Política Exterior inter-institucional definido | | 12 dic 2016 Faltan: 453 días | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 30 | 3 | 0 | 0 |
| L201P2 - 20 D - Gestión y Administración del Proyecto Realizado | ⓘ | 20 dic 2018 Faltan: 1131 días | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 | 2 | 0 | 0 |
| L102P1 - Sede NNUJ - Memorandum de Entendimiento de Funcionamiento Coordinado | ⓘ | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 2 | 0 | 0 |
| L402P1 - Manual de políticas y procedimientos de RRHH (Empleo/Términos/Cargos/Formación, etc.) | | 29 feb 2016 Faltan: 184 días | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 17 | 1 | 1 |
| L401P2 - Reforma de la Ley de CD y C. Concurso de Primer Ingreso y de Mérito Implementado | | 18 ene 2016 Faltan: 124 días | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 1 | 1 | 0 |
| L201P2 - Secretaría Técnica CANDISF impulsada y lineamientos posicionados en la Política Exterior | ⓘ | 15 jun 2017 Faltan: 611 días | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 9 | 1 | 0 | 0 |
| L402P2 - Plan de evaluación del personal MIRE en ejecución | | 30 jun 2016 Faltan: 351 días | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 | 1 | 0 | 0 |
| L102P1 - Hubo de Asistencia Humanitaria - Reglamento de Uso Coordinado | ⓘ | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 | 1 | 0 | 0 |

Carmen Him concluyó que en la medida que avancen en las diferentes etapas de programación, éstas posibilitarán la creación de un catálogo de capacidades para identificar la oferta de cooperación de Panamá.



José Manuel Argilés

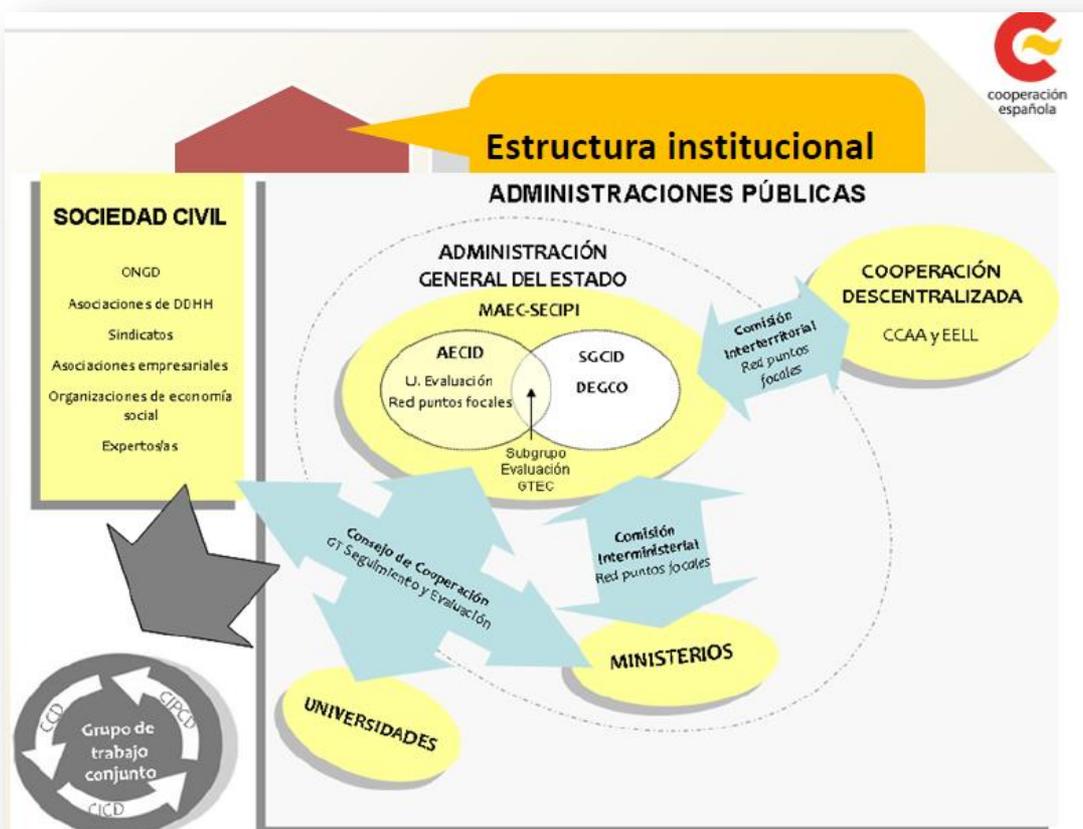
**Director de la División de Evaluación y Gestión del Conocimiento
Secretaría General de Cooperación Internacional para el Desarrollo (SGCID)
Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación- España**

El marco normativo de la Cooperación Española se regula en la Ley 23/1998, de Cooperación Internacional para el Desarrollo. A su vez, el Real Decreto 342/2012 establece la estructura del Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación y otorga a la Secretaría de Estado de Cooperación y para Iberoamérica las competencias de planificación, gestión y evaluación de la cooperación para el desarrollo. La Secretaría General de Cooperación Internacional para el Desarrollo, en la que se ubica la División de Evaluación y Gestión del Conocimiento, asiste a la Secretaría de Estado en el ejercicio de estas funciones.

El marco estratégico de referencia de la función de evaluación lo conforma el IV Plan Director de la Cooperación Española (2013-2016). Una de las primeras medidas en el marco del mismo fue la actualización de la Política de Evaluación de la Cooperación Española llevada a cabo en 2013. Dicha modificación surgió como respuesta a la recomendación del examen de pares del Comité de Ayuda al Desarrollo de 2011 de impulsar una función de evaluación que retroalimentase más eficazmente al conjunto del sistema español de cooperación para el desarrollo.

Entre otras cuestiones, la Política de Evaluación busca enfatizar la idea de aprendizaje para la mejora que conlleva la realización de evaluaciones y plantea la necesidad de incorporar el pensamiento evaluativo desde el principio del ciclo de gestión y no sólo como una fase final. En el ámbito del MAEC, la Política de Evaluación se ha desarrollado mediante una instrucción del Secretario General de Cooperación Internacional para el Desarrollo sobre la gestión de evaluaciones, en la que se definen las responsabilidades y funciones de los diferentes actores en función del tipo de evaluación de que se trate.

El carácter descentralizado del Estado español hace que existan varios actores públicos con competencias en materia de cooperación internacional para el desarrollo (incluyendo su evaluación), a lo que se suma la participación de las Universidades, de la sociedad civil y del sector privado. Ante este panorama, la Política de Evaluación pretende ser un marco común de referencia. Para asegurar una mayor coordinación e intercambio de información entre todos los actores, se prevé la creación de varias redes de puntos focales y un grupo de trabajo en el seno del Consejo de Cooperación al Desarrollo. Se han establecido ya las redes con las Comunidades Autónomas y con otros Ministerios, pero todavía está pendiente consolidar la red de evaluación entre la SGCID y la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).



Posteriormente, José Manuel Argilés especificó que la División de Evaluación y Gestión del Conocimiento de la SGCID es una unidad pequeña. Únicamente cuenta con cuatro puestos de estructura: un Director, una Jefatura de Área, una Jefatura de Servicio y una persona de apoyo administrativo, si bien en los últimos años ha contado con el refuerzo de 3 personas con competencias en evaluación sujetas a contratos temporales.

La celebración de un convenio de colaboración con la Fundación Internacional de Administración y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP) ha permitido sumar esfuerzos para reforzar las capacidades de ambos organismos en materia de evaluación.

La SGCID no dispone de un presupuesto específico para la realización de evaluaciones, que se financian con cargo al presupuesto común. En todo caso, el presupuesto gestionado es muy superior al desembolsado, ya que varias de las evaluaciones en las que participa la División se financian por otros actores (Comisión Europea, agencias de Naciones Unidas, países socios, etc.), aunque sea con cargo a fondos de la Cooperación Española.

La planificación de las evaluaciones se lleva a cabo a través de Planes Bienales de Evaluaciones. En el Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación se realizan tres



tipos de evaluaciones: La División de Evaluación gestiona las evaluaciones centralizadas, que son aquellas que se consideran estratégicas para el conjunto del sistema; las diferentes unidades de la AECID son responsables de las evaluaciones operativas de programas y proyectos; finalmente, existen algunas evaluaciones sometidas a una regulación específica (Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento, Fondo de Promoción del Desarrollo, y proyectos y convenios de ONGD financiados por la AECID). Los criterios para la selección de las evaluaciones centralizadas incluyen tanto aspectos de cobertura (distribución geográfica y sectorial, etc.) como de relevancia (estrategias, programas país, programas piloto, ámbitos en los que se necesita mayor información, intervenciones con un elevado presupuesto, etc.).

Para asegurar la calidad de las evaluaciones se realizan diversas actividades: capacitación, asesoramiento en la elaboración de términos de referencia, elaboración de guías y materiales de apoyo para la gestión de evaluaciones, etc. Además, recientemente se ha elaborado una ficha de calidad de las evaluaciones que tiene en cuenta tanto aspectos relativos a los informes de evaluación como al propio proceso evaluativo. Dicha ficha sirve como guía para los evaluadores y al mismo tiempo permite emitir una valoración al término de cada evaluación en función de una serie de criterios basados en estándares internacionales como los del Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE.

Para fomentar el uso de las evaluaciones, se realizan consultas entre los decisores y gestores para la elaboración de los Planes Bienales de Evaluaciones y se incorpora a los gestores de las intervenciones evaluadas a todo el proceso mediante su participación en comités de seguimiento, en los que también participan las contrapartes en los países socios. Al término de cada evaluación se realiza una sesión de presentación.

La difusión de las evaluaciones se lleva a cabo a través de la publicación de los informes de evaluación en la página web de la Cooperación Española y mediante la distribución de síntesis en papel a los diferentes actores involucrados, a bibliotecas y a organismos de estudios vinculados con la cooperación para el desarrollo. Además, se han elaborado diferentes productos y formatos (puntos clave, resúmenes ejecutivos, etc.) y se utilizan los idiomas de los países en los que se realizan las evaluaciones. Por otra parte, anualmente se realizan jornadas de evaluación abiertas al público para fomentar el aprendizaje entre diferentes actores. Asimismo, dentro de la función de gestión del conocimiento, se han lanzado las colecciones EGES, en la que se publican diferentes artículos de reflexión y las relatorías de los eventos que se organizan, y Estudios, que incluye sistematizaciones y síntesis de evaluaciones con una temática común.

El seguimiento de las evaluaciones se realiza a través de la respuesta de gestión. Este es un mecanismo formal de respuesta por el cual los responsables del ámbito de gestión evaluado expresan compromisos de mejora en función de los resultados de las evaluaciones. Dada su novedad en el sistema español de cooperación, la elaboración y el seguimiento de las respuestas de gestión está suponiendo un desafío.



Otra de las novedades introducidas es la elaboración de un Informe Anual de Evaluación, en el que se hace un repaso de la actividad evaluativa y se sintetizan las lecciones aprendidas a partir de las evaluaciones finalizadas en el año anterior. Este informe se presenta al Consejo de Cooperación al Desarrollo y al Parlamento y se hace público a través de la página web.

A manera de cierre, José Manuel Argilés realizó un balance crítico. Después de 25 años de realización de evaluaciones, la cultura de evaluación en la Cooperación Española sigue siendo una asignatura pendiente de consolidar. Las evaluaciones finalizadas han tenido cierta influencia en los niveles técnicos; sin embargo falta llegar con más intensidad a los niveles de decisión. Desde su perspectiva, este hecho tiene que ver con la forma en que deciden y aprenden las organizaciones, tema que va más allá de la función de evaluación. Otros de los retos encontrados tienen que ver con la disponibilidad de datos relevantes, dada la debilidad de los sistemas de seguimiento.

En el ámbito de la cooperación para el desarrollo participan múltiples actores, por lo que las evaluaciones han de incorporar metodologías que permitan responder a la complejidad y con frecuencia ha de desarrollarse una narrativa sobre la contribución a resultados más que sobre la atribución de efectos netos. Además, es preciso fortalecer también las capacidades de evaluación de los socios de la Cooperación Española.

Jorge Iván Escalante,
Asesor de Planeación y Seguimiento
Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia (APC)

La presentación de Jorge Escalante estuvo centrada en explicar el rol técnico de la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia (APC) y el sistema de seguimiento de los resultados de la cooperación dentro de la planeación estratégica. Para iniciar, comentó que la APC es una entidad independiente adscrita al Departamento Administrativo de la Presidencia de la República y cuenta con presupuesto propio. Fue creada en el año 2011 a través del Decreto Presidencial 4152.

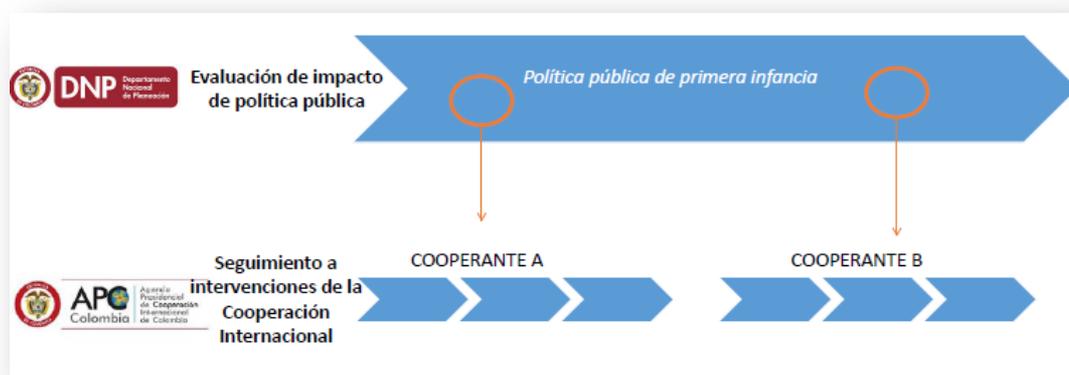
Después de cuatro años de la creación de la APC, de cara al post-conflicto y a las negociaciones de paz, se definieron las áreas prioritarias de la cooperación internacional de Colombia. A través de un mandato presidencial, se le asigna un rol técnico y político a la Agencia en temas como construcción de paz, desarrollo rural sostenible y conservación y sostenibilidad ambiental. Los objetivos estratégicos de la APC son: focalizar y dinamizar la cooperación internacional de Colombia, compartir el conocimiento con países en desarrollo a través de la cooperación Sur-Sur y triangular, y visibilizar los resultados de la cooperación a través de indicadores de resultados.

A raíz de esa nueva definición de objetivos, Jorge Escalante compartió que el siguiente paso fue configurar el seguimiento y la gestión de la información dentro de la Agencia. Explicó que la estructura organizacional de la Agencia se conforma de tres Direcciones: la Dirección de demanda del proceso de desarrollo, la de seguimiento en



coordinación interinstitucional y la de oferta, que se dedica a la cooperación sur-sur y triangular. Cada Dirección tenía su propio sistema de seguimiento. Debido a lo anterior, actualmente la APC se encuentra ante el reto de configurar una información homogénea que consolide los datos de entrada, insumos, actividades, productos y resultados.

Posteriormente, el ponente destacó que en Colombia la cooperación internacional se considera como un apoyo a las políticas públicas del Estado; por lo que la APC proporciona información y brinda seguimiento a las intervenciones que realizan los cooperantes, pero sólo da seguimiento a los resultados intermedios de las intervenciones. Primeramente, debido a que el impacto tiene un horizonte de tiempo más largo. En segunda instancia, porque la evaluación de los programas y políticas corresponde a la Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas (DEPP).



Posteriormente, Jorge Escalante comentó que el esquema de seguimiento permitirá obtener información a nivel municipal, identificar duplicidades de la cooperación internacional, identificar prioridades temáticas y regionales de cooperación internacional y llevar a cabo análisis sectoriales. Especificó que el sistema contará con tres enfoques: de resultados, de ejecución financiera y de cumplimiento de tiempos. Con estos componentes, posteriormente se podrá hacer el seguimiento de proyectos, identificar su alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y verificar los avances a nivel territorial.

Fernando Munita

Encargado Unidad de Monitoreo y Evaluación Departamento de Coordinación

Agencia Chilena de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AGCID)

Fernando Munita inició su presentación explicando que la evaluación en la Agencia Chilena de Cooperación Internacional (AGCID) aún no es una práctica institucionalizada. Actualmente la Agencia se encuentra en un momento de



transformación. Recientemente, la Agencia cambió de nombre de Agencia de Cooperación Internacional de Chile (AGCI) al de Agencia Chilena de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AGCID) como resultado de la nueva Política y Estrategia de Cooperación Internacional para el Desarrollo chilena.

La AGCID está adscrita al Ministerio de Relaciones Exteriores y tiene el rol de implementar, realizar y ejecutar la cooperación internacional de Chile. Las principales actividades que se han realizado a través de la Agencia son cursos internacionales, asistencias técnicas, proyectos bilaterales, becas y proyectos triangulares.

A partir del 2015 se busca que la cooperación internacional de Chile pase de ser un instrumento a ser parte integral de la política exterior, por lo que la AGCID se encuentra en un periodo de modernización política, estratégica y organizacional. Para ello, se ha desarrollado una Estrategia de la Cooperación Chilena 2015-2018, en la que se detallan tres objetivos estratégicos: avanzar hacia un desarrollo inclusivo y sostenible, fortalecer las asociaciones para un desarrollo compartido, y consolidar el sistema nacional de cooperación internacional para el desarrollo.



Munita comentó que existen desafíos ante esta nueva Estrategia. Iniciando con la implementación de la Política de Cooperación al Desarrollo, la elaboración del Programa Chileno de Cooperación, la creación del Sistema Nacional de Cooperación



Internacional de Chile, la incorporación de nuevos actores, y el fortalecimiento del seguimiento, monitoreo y evaluación de la cooperación.

En cuanto a la función de evaluación, Fernando Munita señaló que existen antecedentes en la realización de monitoreo a proyectos y programas realizados bajo los estándares de las contrapartes internacionales debido a acuerdos de financiamiento con organismos internacionales.

Finalmente, Munita comentó que la Agencia tiene varios desafíos en materia de seguimiento y evaluación: la generación de equipos de trabajo propios para realizar las tareas de seguimiento y evaluación; la constitución de un sistema propio de seguimiento, monitoreo y evaluación de acciones de cooperación; y, en el caso de la cooperación Sur-Sur, el avance en el monitoreo y evaluación conjunta entre pares.

INTERVENCIONES DE LOS PARTICIPANTES

Varios participantes coincidieron en la importancia de la relación entre los sistemas nacionales y la cooperación internacional para el desarrollo. Al respecto, Alberto Quintana, de la OTC de AECID en Paraguay, destacó que cada vez es más frecuente que en la cooperación internacional se hable de contribución al desarrollo más que de atribución. En este sentido, invitó a reflexionar a la audiencia sobre la posibilidad o el deber de avanzar hacia evaluaciones más enfocadas en dar respuesta a preguntas relacionadas con la contribución de la cooperación internacional a los procesos de desarrollo de los países y no tanto con la atribución de productos específicos.

Florita Azofeifa, del MIDEPLAN de Costa Rica, destacó el papel de los sistemas nacionales de información como una herramienta útil para el monitoreo y evaluación de la cooperación internacional para el desarrollo. A manera de ejemplo, comentó el caso de Perú en donde la información recopilada en los planes territoriales fue retomada para las evaluaciones de impacto.

Felipe Ortiz de Taranco, de Uruguay, destacó algunos de los cambios que se han venido produciendo en los últimos años: el rol dual de países que son al mismo tiempo receptores y donantes de cooperación, la “graduación” de los países de renta media-alta de acuerdo a los criterios del CAD de la OCDE y la lógica de construir la institucionalidad dentro de la Cooperación Sur-Sur. Al respecto, compartió una reflexión sobre avanzar hacia la evaluación entre pares debido a que cada vez más se realiza cooperación a través de esa modalidad en la región iberoamericana. Destacó el papel del Programa Iberoamericano para el Fortalecimiento de la Cooperación Sur-Sur (PIFCSS) como un instrumento ideal para crear una comunidad en torno a la temática y desarrollar herramientas metodológicas comunes de evaluación.



MESA REDONDA 5

Institucionalización de la evaluación de la cooperación internacional para el desarrollo

María Cristina Fuentes

Directora de Monitoreo y Evaluación

Secretaría Técnica de Cooperación Internacional (SETECI)-Ecuador

María Cristina Fuentes inició su presentación explicando el marco normativo de la función de evaluación en Ecuador. De acuerdo a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, todo programa financiado por la cooperación internacional tiene tratamiento de recurso público. Por su parte, el Código Orgánico de Planificación y Fianzas Públicas indica que la cooperación internacional debe estar sujeta a procesos de seguimiento y evaluación enmarcados en la planificación de las fianzas públicas.

Inmediatamente, la ponente expuso que la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional (SETECI) es el organismo técnico competente para hacer seguimiento y evaluación de la cooperación internacional para el desarrollo y está encargado de implementar el sistema de información. La SETECI se creó en el 2007 como órgano adscrito al Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. Especificó que, a pesar de ser considerados como recursos de la cooperación internacional, el encargado de dar seguimiento a los desembolsos relacionados con la deuda es el Ministerio de Finanzas.

En el caso de Ecuador se tiene registro de toda la cooperación no reembolsable recibida. Las Organizaciones No Gubernamentales Extranjeras (ONGE) interesadas en realizar actividades de cooperación internacional deben operar a través de un convenio básico de funcionamiento con un plan operativo plurianual a cuatro años. La SETECI es la encargada de dar trámite a la solicitud, registrar y dar seguimiento a las actividades de las ONGE.

El marco institucional de la evaluación recae en la Dirección de Monitoreo y Evaluación de la Cooperación Internacional de la SETECI. Los tipos de evaluación que se realizan son: de política pública; sectorial y territorial; y evaluación de la relación bilateral, multilateral, de ONG y de la cooperación sur-sur. La Dirección cuenta con una plantilla de 7 personas, mayoritariamente profesionales en Ciencias Sociales. Su presupuesto anual es de 125 mil dólares para personal y 30 mil dólares para misiones de campo.



INDÍCE DE SELECCIÓN DE PROYECTOS COOPERACIÓN PARA EVALUACIÓN – ISPCOE



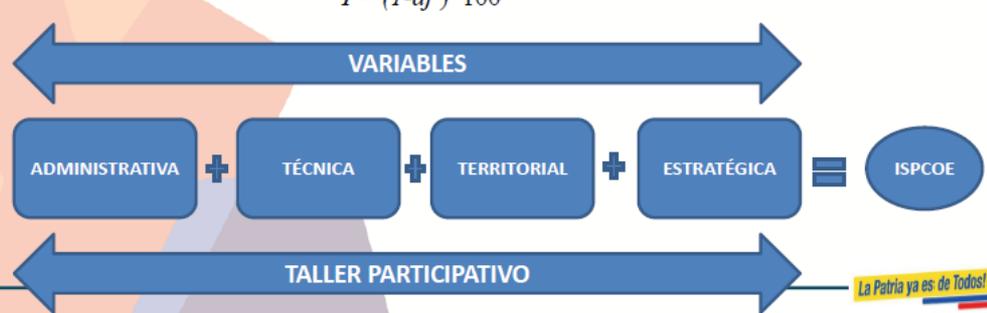
$$Y_j = \beta_0 Z_{0j} + \beta_{1+i,j} Z_{1+i,j} + \beta_{1+2,j} Z_{1+2,j} \dots \beta_m Z_{mj} \rightarrow i=1,2,3\dots, m \wedge j=1,2,3\dots, g$$

$$x_{jk} = \frac{y_{jk} - y_k \text{ min}}{y_k \text{ max} - y_k \text{ min}} \quad i=1,2\dots n \text{ y } j=1,2\dots p.$$

BASADO EN
IPI DE LA
SENPLADES

$$d_j = \sqrt{\alpha_1(I - X_{jk})^2 + \alpha_2(I - X_{jk+1})^2 + \alpha_3(I - X_{jk+2})^2 + \alpha_4(I - X_{jk+3})^2}$$

$$I = (1 - d_j) * 100$$





El instrumento de planificación de las evaluaciones es la Agenda Anual de Monitoreo y Evaluación, que nace de un proceso de levantamiento de requerimientos de las áreas técnicas de cooperación. Además, se define la muestra de las ONG que van a ser evaluadas de cara a la renovación de los convenios de funcionamiento. María Cristina Fuentes especificó que los criterios de selección de los proyectos a evaluar son tanto técnicos como políticos y la selección final se lleva a cabo mediante talleres participativos.

Para garantizar el control de calidad de las evaluaciones, se eligió utilizar una metodología socializada con SENPLADES. Asimismo, las evaluaciones conjuntas también fungen como mecanismos de calidad, debido a que los instrumentos son discutidos y consensuados, además de contar intercambio de experiencias con otros países.

Para concluir, la ponente mencionó algunas lecciones prácticas, dentro de las que destaca la necesidad de coordinar la evaluación con los actores directamente involucrados, de conformar equipos multidisciplinarios, y de tener un lenguaje que



llegue a todo tipo de actores involucrados. Actualmente todas las evaluaciones se pueden consultar a través de su página web.

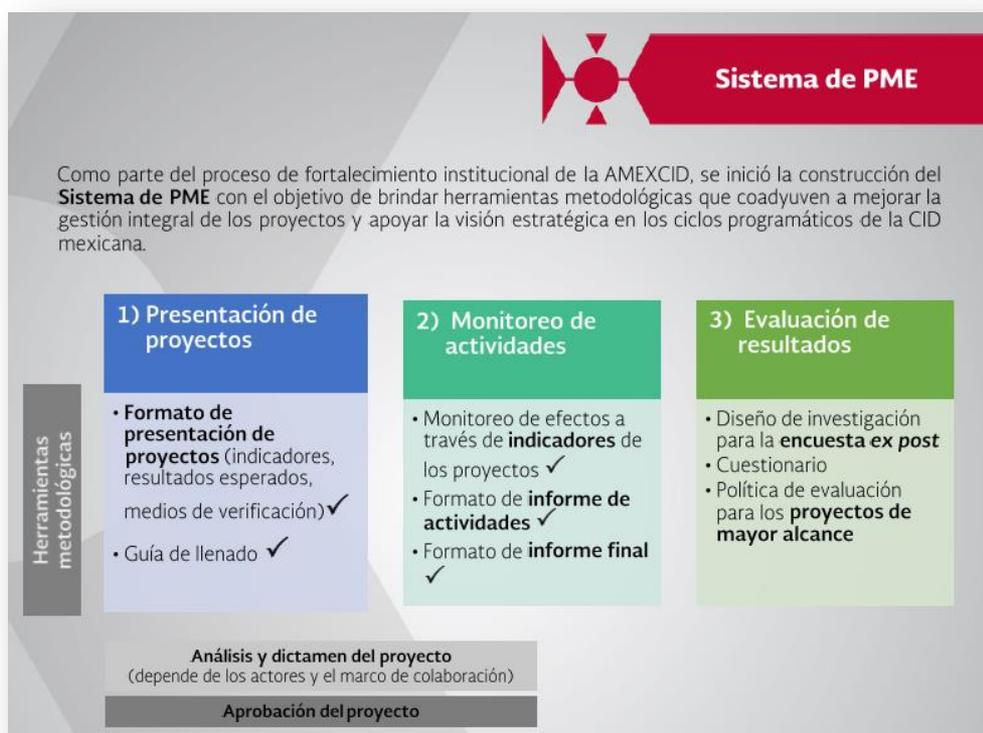
Sandra Patricia Bucio
Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el
Desarrollo (AMEXCID)

La ponente inició explicando las particularidades del sistema mexicano de cooperación internacional para el desarrollo. Comentó que la fortaleza institucional del sistema reside en la existencia de una Ley y un Programa de Cooperación Internacional para el Desarrollo (PROCID). La Ley dio origen en 2011 a la Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AMEXCID), que es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Relaciones Exteriores, con autonomía técnica y de gestión. Por su parte, el PROCID establece las prioridades de México, su rol de cooperante dual, los principios y lineamientos rectores, así como las áreas y temas prioritarios.

Dentro de la estructura de la AMEXCID se creó la División de Planeación, cuyas líneas de trabajo versan sobre la política de cooperación, la coordinación interinstitucional, la coordinación intra-institucional, y el desarrollo de herramientas metodológicas. Este último rubro incluye el desarrollo del sistema de planeación, monitoreo y evaluación de proyectos para fungir como una herramienta de reporte intermedio y para evaluaciones expost; la creación del sistema de información (RENCID e infoAMEXCID) y un sistema de capacitación dentro de la Agencia. La ponente destacó que la Ley de Cooperación Internacional para el Desarrollo estableció la obligatoriedad de la evaluación de proyectos, aunque por el momento la Política de Evaluación está todavía en proceso de construcción.

Un factor que enfatizó la ponente, es que en México la Cooperación Internacional para el Desarrollo es muy pequeña en comparación de lo que representan otras políticas públicas. La cooperación que realiza México es sobre todo asistencia técnica y no grandes proyectos estructurados como los de otros socios de cooperación. Por la naturaleza de la cooperación técnica, la medición de la misma es difícil de ser acotada y es más difícil observar los impactos.

Sandra Bucio comentó que actualmente se encuentran realizando un piloto de evaluación de los Programas de Cooperación Técnica y Científica entre México y Honduras. La principal técnica utilizada ha sido la realización de entrevistas con el fin de testear el instrumento y valorar si a partir de este se puede estandarizar un proceso de evaluación. Por el momento, se encuentran en la fase de la realización del informe y en los próximos meses lo presentarán ante una Comisión Mixta de Cooperación Técnica y Científica.



A manera de conclusión, Sandra compartió con los asistentes el siguiente paso que dará la Agencia entorno a la actividad evaluativa. Primeramente, se valorarán los aprendizajes sobre el ejercicio, los procesos y las herramientas utilizadas en el piloto de evaluación. En segundo lugar, se avanzará en la realización de pilotos sectoriales de evaluación, así como en el estudio de la recepción y uso de las evaluaciones. Finalmente, se creará un banco de evaluaciones.

María Joao Borges,
Avaliadora Gabinete de Avaliação e Auditoria
Camões-Instituto da Cooperação e da Língua, IP
Ministério dos Negócios Estrangeiros (Portugal)

La evaluación surge en el Instituto da Cooperação Portuguesa (ICP) en respuesta a las recomendaciones del examen de pares realizado por el CAD en 1993. En 1997 la evaluación es integrada en la programación y se constituye el primer equipo de evaluación. La primera evaluación realizada en el marco de la cooperación portuguesa fue una evaluación interna de la Facultad de Derecho de Bissau. Posteriormente, se elabora el Plan Bienal de Evaluaciones en el 2001 y se crea el Gabinete de Avaliação (GA) en 2003. En 2005 se da un impulso a la evaluación con la Estrategia de Evaluación y el Plan de Evaluaciones de Mediano Plazo. En el 2007 el Gabinete de Avaliação (GA) pasa a integrar a la Auditoría Interna. Desde 2012 el Gabinete de



Avaliação e Auditoria (GAA) depende de la Dirección Superior de la agencia de cooperación (Camões, IP) en el Ministerio de Asuntos Exteriores y no rinde cuentas al Parlamento.

El Gabinete de Avaliação tiene entre sus funciones la evaluación de programas, planes y proyectos. Además, colaboran en evaluaciones conjuntas con otros países socios y producen información técnica sobre evaluación.

El Gabinete está conformado por el Director y cinco técnicos. Opera con un presupuesto de 120 mil euros anuales. La planificación es realizada a través del Plan Trienal de Evaluaciones, para cuya conformación se cuenta con la participación de las unidades operacionales del Camões, IP y con las embajadas de los países socios. Los criterios para seleccionar los objetos a ser evaluados son: relevancia estratégica, monto financiero, carácter innovador, oportunidad de evaluación, diversidad temática y geográfica, y relevancia en el contexto de la estrategia de desarrollo del país socio.

Desde el punto de vista del objeto, la actividad del Gabinete contempla tanto la evaluación de proyectos como la de estrategias país y de sectores. Las evaluaciones se realizan de manera participativa en todas sus fases, desde la elaboración de los términos de referencia hasta la discusión y la edición del informe final. Las evaluaciones conjuntas realizadas con los países socios incluyen la integración de un experto local en el equipo de evaluación.

Para garantizar la calidad de las evaluaciones se constituye un grupo de gestión en cada evaluación. Asimismo, se cuenta con diversas herramientas como los criterios de referencia para apreciar la calidad de las evaluaciones. Aunque el Plan de Evaluaciones prevé la realización de metaevaluaciones, aún no se ha realizado ninguna.

Encontro Ibero Americano sobre a Institucionalização da Avaliação

Medidas para fomentar a utilização prática das avaliações

Diretrizes para a divulgação e utilização das avaliações:

- A Divulgação deve utilizar os seguintes canais: reuniões; email; intranet e internet; relatório anual do GAA.
- É fundamental que as conclusões e recomendações sejam incorporadas na programação e execução das intervenções. Para isso é necessário promover a utilização dos resultados da avaliação, através dos seguintes canais e produtos:
 - Síntese da avaliação;
 - Resposta da Direção de Topo;
 - Ficha do contraditório;
 - Ficha de seguimento ;
 - Comissão Interministerial para a Cooperação;
 - Fórum da Cooperação para o Desenvolvimento;
 - Inquérito periódico sobre a utilidade da avaliação.
- Prestação de Contas



Para fomentar la utilización práctica de las evaluaciones se ha recurrido a diferentes medidas, como la síntesis de evaluaciones, fichas de seguimiento, y encuentros periódicos. Desde 2006 todas las evaluaciones son objeto de un sistema de seguimiento de recomendaciones y lecciones aprendidas. Además, el Gabinete elabora el Informe Anual de Evaluación y Auditoría, que recoge los principales resultados de las evaluaciones realizadas y el nivel de implementación de las recomendaciones y lecciones.

Sarah Klier,

Evaluadora

Instituto Alemán de Evaluación de la Cooperación para el Desarrollo (DEVAL)

DEval fue creado en noviembre del 2012. Su principal función es apoyar al Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) en la toma de decisiones de carácter estratégico y aumentar la transparencia frente al Parlamento y al público en general. Aunque su presupuesto proviene del BMZ, el Instituto tiene un estatus independiente.

DEval realiza primordialmente evaluaciones de programas, de sectores, instituciones e instrumentos de la cooperación alemana para el desarrollo. La evaluación de proyectos de cooperación es realizada por los propios actores de cooperación, por ejemplo la Agencia Alemana de Cooperación Técnica (GIZ) tiene su propia unidad de evaluación. Además de realizar evaluaciones, DEval contribuye al desarrollo y la mejora de los métodos y estándares de la evaluación a través de su Centro de Competencias y también está llevando a cabo acciones para el desarrollo de las capacidades de evaluación de los países contrapartes, por ejemplo a través del Programa FOCEVAL.

En septiembre del 2015, DEval cuenta con 52 empleados, que incluyen directivos, técnicos de evaluación, expertos en métodos, asistentes de proyecto y personal administrativo y de relaciones públicas. En cuanto al organigrama, DEval cuenta con tres departamentos especializados en función de la temática de las evaluaciones: gobernanza, estados frágiles y cooperación estatal; desarrollo económico y social; y medio ambiente, desarrollo rural y cooperación civil. Asimismo, existe un comité consultivo integrado por la Academia, Parlamentarios, Organizaciones No Gubernamentales y por Agencias de Desarrollo.

DEval tiene un Programa de Evaluaciones continuo que se elabora a partir de las propuestas del BMZ, del parlamento, del Consejo Consultivo, del propio DEval y el público en general. El borrador es el resultado del análisis de las propuestas y la resolución del Consejo Consultivo. Los criterios de selección incluyen la viabilidad y eficiencia de las evaluaciones, el grado de cobertura en relación con el volumen del portafolio, el potencial de innovación y aprendizaje, la importancia política del área a evaluar y la demanda de asesoría de parte del BMZ.



En cuanto a las medidas para fomentar la utilización práctica de las evaluaciones, DÉval trabaja en cada evaluación con Grupos de Referencia. Hasta ahora estos grupos se han formado únicamente en Alemania. Además de la publicación de evaluaciones, se elaboran *policy papers* y artículos en revistas y se llevan a cabo presentaciones y conferencias. El seguimiento de la aplicación de las recomendaciones de las evaluaciones se realiza a los pocos meses de haber terminado cada evaluación, aunque también está previsto el monitoreo de la aplicación de las recomendaciones en el largo plazo.

Algunos de los retos a los que se enfrenta el instituto tienen que ver con la diversidad de intereses por parte de los distintos *stakeholders* y con la creciente exigencia de realizar un mayor número de evaluaciones de impacto.





Gladys Michelle Rojas Vólquez

Encargada del Departamento de Seguimiento

Dirección General de Cooperación Bilateral (DIGECOB)

Viceministerio de Cooperación Internacional (VIMICI)

Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPYD)- República Dominicana

Debido a su recepción fuera del programa, se reproduce a continuación el documento remitido desde el VIMICI.

El Viceministerio de Cooperación Internacional (VIMICI) del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD) es creado por la Ley 496-06 en la cual se establece como la entidad responsable de definir las políticas, normas y procedimientos para la solicitud, recepción, gestión y evaluación de la cooperación técnica y financiera no reembolsable.

Cada una de las Direcciones que forman parte del Viceministerio tiene la responsabilidad de ejercer la función de seguimiento y evaluación de los programas y proyectos de cooperación internacional financiados con fuentes de cooperación bilateral y multilateral no reembolsable. (Artículos 18 y 19 de la Ley 496-06 que crea el Ministerio de Economía, planificación y Desarrollo).

En este sentido, al momento se ha avanzado en el montaje de un subsistema de seguimiento que permita la creación de condiciones para el desarrollo de futuras evaluaciones, a través del registro de información relevante y oportuna sobre los programas, proyectos y acciones de la cooperación internacional en la República Dominicana.

Los objetivos del proceso de seguimiento de la cooperación internacional son:

- Garantizar la ejecución de los compromisos acordados en el marco de los programas, proyectos y acciones de Cooperación Internacional.
- Registrar los avances en los programas, proyectos y acciones de Cooperación Internacional para el análisis y visibilidad de la Cooperación Internacional en República Dominicana.
- Generar y registrar datos que permitan analizar la contribución de la Cooperación Internacional a los objetivos de la Estrategia Nacional de Desarrollo y el plan nacional Plurianual del Sector Público, mandato del Reglamento de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 – Decreto 134-14)

Para esto, se utilizan como herramienta la Matriz Única de Cooperación Internacional (MUCI) documento Excel que sirve como base para el desarrollo del Sistema de Información de la Cooperación Internacional (SICI) que está en proceso de diseño, el



cual prevé la conexión con otros sistemas de planificación y gestión financiera del estado.

Como resultado de este proceso se genera la información necesaria para el análisis y la visibilidad de la cooperación internacional en República Dominicana, función ejercida por la Unidad de Análisis y Coordinación de la Cooperación Internacional, la cual genera los siguientes documentos:

- Informe de la Cooperación Internacional en República Dominicana.
- Capítulo sobre la contribución de la cooperación internacional a la consecución de los objetivos de la Estrategia Nacional de Desarrollo en el Informe de Seguimiento de la Estrategia Nacional de Desarrollo.
- Capítulo de Cooperación Internacional en el Plan Plurianual del Sector Público.
- Boletín trimestral de la Cooperación internacional.

Además en este aspecto, se desarrollan auditorías a proyectos de cooperación financiera no reembolsable.

En relación a la evaluación de la cooperación internacional, con el diseño de la Política de Cooperación Internacional para el Desarrollo (PCID) y atendiendo a otros mandatos en el marco del Sistema Nacional de Monitoreo y Evaluación, se ha previsto el desarrollo y promoción de una cultura de evaluación en el marco de los actores del Sistema Nacional de Cooperación Internacional para el Desarrollo (SINACID). Las iniciativas en la PCID se describen como sigue:

- Promoción sistemática del monitoreo y evaluación para el aprendizaje.
- Evaluación y rendición de cuentas como parte de las etapas de implementación de la Cooperación.

Como una acción complementaria concreta dentro de la propuesta de implementación de la PCID se contempla la puesta en marcha de un plan bienal de evaluaciones, de manera que, con base en el seguimiento de las intervenciones y en la información que genere el SICI, se realice una programación de evaluaciones de aquellos proyectos que resulten de interés de acuerdo a ciertos criterios (volumen de fondos invertidos, alcance, sectores prioritarios, proyectos piloto o novedosos, etc.). Entre las acciones a contemplar en dicho plan deberá figurar la evaluación intermedia y final de la propia PCID.

Todo este esfuerzo del VIMICI se suma al mandato de la Ley Orgánica No. 01-12 que establece la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (END) de crear un Sistema Nacional de Monitoreo y Evaluación (SNMyE) como parte integral del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública el cual fue establecido mediante Decreto 267-15 del 18 de septiembre de 2015.



INTERVENCIONES DE LOS PARTICIPANTES

Se preguntó a DEval cómo evalúan la contribución de la cooperación alemana a los resultados de desarrollo de los países socios. Al respecto, Sarah Klier comentó que DEval ha estado trabajando en la explicitación de su teoría del cambio y que en cada evaluación también se reconstruyen las teorías del cambio correspondientes.

Blanca Lázaro destacó la preponderancia del modelo de evaluación a través de encargo a agentes externos y señaló la importancia de avanzar hacia la generación de capacidades internas en evaluación en las organizaciones.





INICIATIVAS DE APOYO A LA EVALUACIÓN

Laura González
Especialista Regional de Evaluación
ONU Mujeres

Laura González inició su presentación explicando el surgimiento de ONU Mujeres. A partir de la resolución de la Asamblea General A/64/L.56 del 2 de julio de 2010 se consolida la aglutinación de cuatro entidades de las Naciones Unidas que trabajaban por la igualdad de género: CEDAW, INSTRAW, OSAGI y UNIFEM, fruto de la cual surge ONU Mujeres, que inició operaciones en 2011. El fin de ONU Mujeres es la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, el apoyo a las Naciones Unidas para transversalizar el enfoque de género y la rendición de cuentas en cuanto a la igualdad de género.

La oficina regional para América y el Caribe está ubicada en Panamá, hay una oficina multi-país para el Caribe anglófono, hay oficinas país en varios países de la región y en el resto de los países que no cuentan con oficina existe una persona especialista en género que trabaja para las Naciones Unidas.

La Oficina de Evaluación de ONU Mujeres es una oficina independiente ubicada en la sede en Nueva York. Además, existen especialistas en cada una de las regiones que se ocupan de apoyar los procesos de evaluación y de reforzar la capacitación.

ONU Mujeres tiene el compromiso de incorporar las perspectivas de género y derechos humanos en todas sus evaluaciones. El trabajo fundamental de la Oficina de Evaluación es elaborar el marco de referencia (política de evaluación, estrategias globales de evaluación, manuales de gestión de evaluaciones, etc.), llevar a cabo las evaluaciones corporativas y realizar metavaluaciones, síntesis de evaluaciones y control de calidad de las evaluaciones descentralizadas.

ONU Mujeres participa activamente en el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) cuyo trabajo central es homogeneizar el trabajo de evaluación al interior del sistema, fomentar la profesionalización del personal de Naciones Unidas en materia de evaluación y apoyar el refuerzo de los sistemas nacionales de evaluación en los países. También desempeña un papel destacado en EVALPARTNERS, que es una iniciativa global de fortalecimiento de capacidades de evaluación que aglutina a más de cincuenta organizaciones de todo el mundo: redes de evaluación, agencias de Naciones Unidas, asociaciones voluntarias para la profesionalización de la evaluación, etc. Laura González destacó que la página web de EVALPARTNERS⁸ ofrece cursos gratuitos en evaluación.

⁸ <http://www.mymande.org>



En lo que respecta al fortalecimiento de los sistemas nacionales de monitoreo y evaluación en América Latina, ONU Mujeres brinda apoyo técnico y metodológico para integrar la perspectiva de igualdad de género y ha participado en diferentes iniciativas junto a CLEAR, SINERGIA, CONVEAL y la Cooperación Española, entre otros. Dadas las escasas oportunidades de formación especializada en la región, la demanda de apoyo que han recibido hasta ahora es elevada.

EN 2015...

- ✓ **COSTA RICA**, Taller de Evaluación con Enfoque de Igualdad de Género y Derechos Humanos, FOCEVAL y la Universidad de Costa Rica (MIDEPLAN: revisión de Manual de Evaluación desde el enfoque de género), 14 Julio.
- ✓ **GUATEMALA**, Proyecto para la Construcción del Sistema M&E de la SEPREM.
- ✓ **ECUADOR**, Taller para la Elaboración del Sistema M&E del Plan Nacional de Violencia, Ministerio de Justicia, 26-29 Octubre de 2015 (SETECI, taller 2014).
- ✓ **FORO REGIONAL DE PARLAMENTARIOS DE AMÉRICA LATINA**, Panamá, 17 y 18 de Septiembre de 2015



Finalmente, Laura González destacó que la voluntad política y el apoyo técnico son clave para el éxito de las iniciativas de institucionalización de la evaluación y para la inclusión de los enfoques de género y derechos humanos.

Gabriela Pérez Yarahuán
Coordinadora de Investigación
Centro CLEAR para América Latina y el Caribe

La presentación de la ponente se centró en tres ideas principales: la importancia del contexto social y político de la evaluación, cómo entender la institucionalización de la evaluación, y el trabajo de CLEAR en el tema.

La dificultad para consolidar la práctica de la evaluación reside en una diversidad de factores. Primeramente, la evaluación implica valores y estándares que no necesariamente son compartidos por todos los involucrados. Asimismo, existen asimetrías de información y la evaluación suele romper con esquemas tradicionales de toma de decisiones, lo que supone trastocar estructuras de poder. A pesar de lo anterior, Gabriela Pérez destacó que la evaluación es difícil pero necesaria.



Gabriela Pérez hizo referencia al diagnóstico sobre los sistemas de evaluación en América Latina realizado por CLEAR. En este diagnóstico se observó que la institucionalización parte del reconocimiento formal: marco normativo y creación unidades dedicadas a la tarea de evaluación. Este reconocimiento incluye la planificación de las evaluaciones, la elaboración de documentación de referencia y la promoción del uso de las evaluaciones.



La Iniciativa CLEAR es una red regional de centros que buscan incrementar las capacidades de evaluación. Todos los centros CLEAR están hospedados en instituciones académicas. El Centro para América Latina fue creado en junio de 2012. Después de la recepción de veintidós propuestas proveniente de siete países de América Latina, se seleccionó al Centro de Investigación y Docencia Económica en México. Las líneas de acción de CLEAR en América Latina son: fomentar el aprendizaje a través de la impartición de cursos y talleres, así como de la conformación de alianzas; proveer de asistencia técnica; realizar investigación; y promover la difusión del conocimiento en materia de evaluación.

Gabriela Pérez destacó que la evaluación se desarrolla en contextos sociales y políticos particulares de los que no se puede aislar. En la actualidad, existe un auge de la evaluación y es necesario un continuo apoyo hacia las labores de aprendizaje, promoción e investigación en materia evaluativa. Cada vez más se puede avanzar hacia considerar la evaluación como un bien público.



Miguel Ángel Lombardo,
Coordinador del Programa de Evaluación
Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas
Públicas (FIIAPP)-Programa Eurosocial

Miguel Ángel Lombardo explicó que EUROsocial es un programa de la Comisión Europea para la cooperación entre Europa y América Latina cuyo objetivo principal es promover la cohesión social y el diálogo de políticas euro-latinoamericano. Otros fines que persigue son el fomento al aprendizaje entre instituciones homólogas y la búsqueda de resultados en políticas públicas que impulsen la cohesión social. EUROsocial inició sus operaciones en el año 2005 y ha tenido dos fases, con una duración de cinco años cada una. Actualmente la tercera fase está en proceso de definición.

Además de colaborar con la Secretaría General de Cooperación Internacional para el Desarrollo, el Programa de Evaluación de la FIIAPP se integra a EUROsocial con dos actividades. La primera ha sido el desarrollo de un estudio comparado entre la Unión Europea y América Latina sobre la práctica de la institucionalización de la evaluación. La segunda actividad fue la realización de un taller en Lima que se celebró en el contexto de la RELAC. En este taller se trazaron las hojas de ruta institucionales de evaluación con los países con los que había trabajado EUROsocial: Costa Rica, Ecuador, Perú, Paraguay y Uruguay.

Desde FIIAPP se están desarrollando asistencias técnicas en los cinco países antes mencionados, se están generando metodologías y herramientas para armonización de procesos, tales como el repositorio de evaluación o la Guía para evaluación de Políticas Públicas. En este sentido, Miguel Ángel Lombardo destacó el rol de FIIAPP como facilitador, dejando atrás la lógica de donante-receptor.

EUROSOCIAl **FIIAPP** COOPERACIÓN INTERNACIONAL

Nuevas ideas desde la experiencia de EUROsocial y evaluación

- Nuevo proceso de cambio** y aprovechar viento favorable de la evaluación
- Necesidad de **integrar nuevos equipos** e instituciones sin perder la vista de aprendizaje mutuo
- Necesidad de fortalecer los equipos con **más recursos humano** y técnico para no frustrar expectativas

FUNDACIÓN INTERNACIONAL Y PARA IBEROAMÉRICA DE ADMINISTRACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS



A manera de conclusión, el ponente comentó que hay que aprovechar los nuevos procesos de cambio y el viento favorable de la evaluación para fortalecer los equipos de evaluación y fomentar el aprendizaje mutuo.

Sarah Klier

Evaluadora

**Instituto Alemán de Evaluación de la Cooperación para el Desarrollo-
FOCEVAL**

FOCEVAL es un programa dedicado al fomento de capacidades en evaluación en Costa Rica y otros países de América Latina, financiado por BMZ y ejecutado por DEval. La contraparte en Costa Rica es el MIDEPLAN. El objetivo de FOCEVAL es el fortalecimiento del rol de la evaluación en la toma de decisiones a través de tres componentes: capacitación, institucionalización de la evaluación y regionalización.

El programa ha incluido la creación de un grupo de coordinación de carácter participativo en Costa Rica conformado por el sector público (DEval, MIDEPLAN, Ministerio de Hacienda, Ministerio de Presidencia y Defensoría de los Habitantes), la sociedad civil (representada por la ONG Red de Control Ciudadano) algunas universidades de Costa Rica y las redes regionales como la ReLAC y la Asociación Centroamericana de Evaluación.

Deval y MIDEPLAN están encargados de tomar decisiones estratégicas mientras que el Grupo de Coordinación ocupa un rol importante en la planificación y ejecución del proyecto. Esta forma de trabajo responde a la búsqueda de sostenibilidad del proyecto, ya que cuando FOCEVAL termine su labor en el país, se espera que algunas actividades e iniciativas sigan en marcha.

A manera de conclusión Sarah Klier compartió algunos ejemplos de las actividades de apoyo a la evaluación que realiza FOCEVAL. En materia de capacitación, se implementará una maestría semipresencial en evaluación en Costa Rica y en Guatemala. En materia de institucionalización, se brinda apoyo a MIDEPLAN en la implementación de la Agenda Nacional de Evaluación de Costa Rica, en actividades de sensibilización a tomadores de decisiones con talleres y eventos, y en el fomento de la participación ciudadana en la evaluación. La labor de FOCEVAL en cuanto a regionalización, se concentra en la creación de estándares de evaluación y el apoyo a las redes regionales de evaluación.

Proyecto FOCEVAL



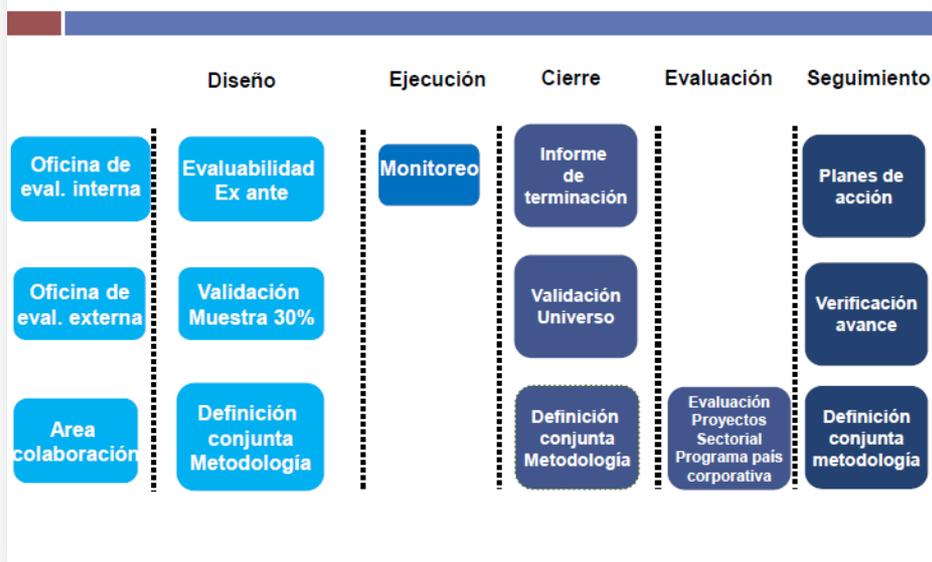
Ana María Linares,
Consejera Senior de Economía
Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

La Oficina de Evaluación Externa (OVE) del BID tiene una doble función. Por un lado, trabaja en el fortalecimiento de la evaluación al interior del BID y, por otro, en la generación de capacidades de la región al apoyar iniciativas globales como la de CLEAR.

Para el BID el proceso de institucionalización se fortalece a través del trabajo conjunto. En este caso, Ana María Linares explicó las sinergias entre la Oficina de Planificación Estratégica y Efectividad en el Desarrollo y la Oficina de Evaluación Externa (OVE). Las dos oficinas colaboran entre sí en las diferentes etapas de diseño, ejecución, seguimiento, cierre y evaluación.



El proceso de institucionalización se fortalece con la colaboración



Ana María destacó el papel de la comunicación para la institucionalización de la evaluación y para la promoción del uso de las evaluaciones con diferentes fines: rendición de cuentas, conocimiento y aprendizaje. Por ello, el plan de comunicación de evaluaciones debe ser parte integral de la estrategia de evaluación.

En el caso de OVE el uso de la comunicación se realiza primeramente identificando a sus audiencias: Directorios Ejecutivos del BID, personal operativo y administrativo del BID, autoridades gubernamentales, la sociedad civil y la academia. Después de la identificación se adecúan los canales de comunicación al tipo de audiencia. Por ejemplo, para los Directorios Ejecutivos se realizan presentaciones y reuniones mientras que para la sociedad civil se lleva a cabo la publicación de todas las evaluaciones en la página web del Banco y se elaboran de *policy briefs*.

Rodrigo Luna,
Miembro del Comité Ejecutivo
Red de Seguimiento, Evaluación y Sistematización en América Latina y el Caribe (RELAC)

La RELAC es una red conformada por redes nacionales de evaluación que busca compartir experiencias y que funge como espacio de encuentro y articulación. Fue creada en el 2004 y actualmente tiene presencia en diecinueve países.

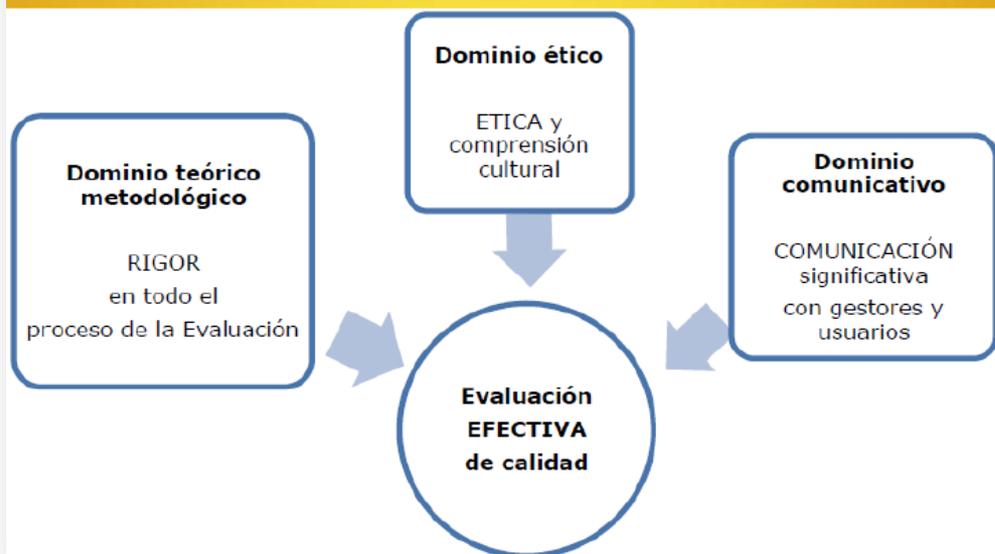
Rodrigo Luna destacó la importancia de la evaluación como herramienta de acompañamiento para la mejora continua, la generación de evidencia y la rendición



de cuentas. Asimismo, comentó que la institucionalización de la evaluación en la región es un tema central y hay que fortalecer las capacidades de evaluación de las unidades respectivas en las instituciones públicas de cada país. Enfatizó que la práctica de evaluación requiere de capacidades teóricas y metodológicas, además de contar con directrices y orientaciones comunes que definan el ejercicio profesional.

Con el apoyo de la agencia de cooperación DEVAL, la RELAC en conjunto con FOCEVAL han trabajado en el proyecto de Estándares de Evaluación para América Latina. El objetivo de la iniciativa es consensuar un documento que sirva de marco de referencia para la práctica de la evaluación en la región. La propuesta busca responder a las necesidades y características específicas de la región, para que sirva de marco y orientación en la práctica de la evaluación en Latinoamérica y el Caribe. Para ello, primeramente, se tomó como referencia los estándares de evaluación del sistema de Naciones Unidas así como el de asociaciones y redes de profesionales de la evaluación, posteriormente se aplicó una encuesta dirigida a evaluadores y funcionarios públicos de la región de donde finalmente salió la propuesta de estándares, la cual se encuentra estructurada básicamente en 3 grandes dominios o áreas; el dominio teórico-metodológico, el ético y de comprensión cultural y el tercero se refiere al dominio comunicativo. Finalmente Rodrigo Luna invita a visitar la página web de la ReLAC para conocer más sobre este trabajo y otros que realizan en pro de la región en el ámbito de la evaluación.

Dominios de estándares en función de la calidad





CONCLUSIONES DEL ENCUENTRO

Las conclusiones del Encuentro fueron sintetizadas por Helen Cristina Fabara, de SENPLADES.

El encuentro nos ha ayudado a ver las realidades de los países, prácticas, metodologías, avances y también dificultades referentes a la institucionalización de la evaluación en los países de la región.

Podemos resumir que, si bien tenemos avances heterogéneos en cuanto al tema de evaluación, los problemas en su mayoría son homogéneos. Hay que recalcar que para todos los países la evaluación constituye un proceso en desarrollo y estas realidades permiten identificar los retos que restan por delante.

En el marco de la institucionalización de la evaluación de la política pública se observan varios frentes sobre los que todos los países nos encontramos trabajando. Comenzando con tener instituciones enfocadas en contar con las habilidades técnicas y humanas necesarias (tomando como referencia a Blanca Lázaro), pasando por contar con procesos adecuados de evaluación y concepción de su importancia en el ciclo presupuestario (Osvaldo Feinstein) y terminando en las experiencias de todos nuestros países, con sus realidades particulares.

Dentro del encuentro el punto más recurrente ha sido la socialización y sobretodo el “uso” de las recomendaciones y resultados que provienen de las evaluaciones. La evaluación constituye un proceso inherente dentro del ciclo de la política pública, por lo que la adopción de sus resultados es lo que da el sentido y lo separa de simples ejercicios académicos.

Es importante la generación de nuevo conocimiento y el aprendizaje, sin embargo, como hacedores de política pública, nuestro trabajo radica en garantizar políticas con mejores resultados, diseños adecuados y que garanticen un impacto respecto a sus objetivos.

De igual manera, la “cultura de evaluación” ha sido otro punto transversal en el diálogo, ya que implica un aparato público con conocimientos y conciencia sobre la importancia de la evaluación, así como contar con evaluadores e investigadores en el marco de la academia o la formación de profesionales con perfiles de evaluadores.

Crear conciencia evaluativa en los actores involucrados constituye uno de los retos más importantes que tenemos por el momento. Se debe tomar en cuenta los esfuerzos que debemos realizar para garantizar la independencia de las evaluaciones. Su externalización no garantiza independencia, los esfuerzos deben enmarcarse en metodologías rigurosas y que todos los procesos sean de acceso público, esto



promueve la transparencia de los resultados y el empoderamiento de los procesos por parte de la sociedad en general.

Cabe señalar que es muy importante el rol de la cooperación para fortalecer los equipos técnicos. La asistencia especializada y los intercambios de experiencias son métodos muy útiles que están dando resultados. En ese sentido, agradezco en nombre de todos los países este importante apoyo y esperamos continuar a futuro con el mismo.

Helena Fabara incluyó un agradecimiento especial a todo el equipo de SGCID, FIIAPP y AECID por la organización del evento, ya que poder conocer los procesos que realizan los distintos países promueve el aprendizaje sobre las mejores prácticas en institucionalización de evaluación, la generación de contactos con los equipos para retroalimentación e intercambios de metodologías, información, etc.

También animó al compromiso de todos para trabajar en romper los esquemas y en fomentar la cultura de la evaluación en la región, ya que, tomando las palabras de Gabriela Pérez, “sabemos que la evaluación es difícil, pero es necesaria”.

Finalmente, Mónica Colomer, Directora de Cooperación con América Latina y el Caribe de la AECID, clausuró el encuentro con palabras de agradecimiento a los organizadores y a los participantes y un discurso en el que reconocía la importancia de seguir avanzando en nuestros países en la institucionalización de la evaluación para apoyar una toma de decisiones cada vez más informada.





ANEXOS

AGENDA DEL ENCUENTRO

Miércoles, 30 de septiembre de 2015

8:30-9:00 **Acreditación**

9:00-09:30 **Inauguración del Encuentro**

Alejandro Gamboa, Director General de la Agencia Presidencial de Cooperación (Colombia)

Pedro Flores, Director de FIIAPP

José Manuel Argilés, Director de la División de Evaluación, SGCID-MAEC

Mercedes Flórez, Directora del Centro de Formación de la Cooperación Española

9:30-9:45 **Ceremonia de la antorcha de EvalYear.**

9:45-10:00 **Pausa café**

10:00-11:50 **Panorama sobre la evaluación de políticas públicas en el ámbito iberoamericano**

- Blanca Lázaro, Consultora internacional
- Osvaldo Feinstein, Consultor internacional

11:50-12:30 **La institucionalización de la evaluación en los organismos regionales**

- Miguel Corleto, SICA
- Estíbaliz Sánchez Sacristán, SEGIB

12:30-13:30 **Comida**

13:30-15:30 **Experiencias de institucionalización de la evaluación en el ámbito iberoamericano**

- Liv Lafontaine, CONEVAL (México)
- Ana Ruiz, AEVAL (España)
- Laura Elena Salas, DNP (Colombia)
- Florita Azofofeifa, MIDEPLAN (Costa Rica)



15:30-15:45 Pausa café

15:45-17:30 Experiencias de institucionalización de la evaluación en el ámbito iberoamericano

- Helen Cristina Fabara, SENPLADES (Ecuador)
- Juan Pablo Móttola, Dirección de Gestión y Evaluación (Uruguay)
- Teodora Joaquina Recalde, Ministerio de Hacienda (Paraguay)

Jueves, 1 de octubre de 2015

9:00-11:00 Institucionalización de la evaluación de la cooperación internacional para el desarrollo

- Mauro Orlando Gutiérrez, CEPLAN (Perú)
- José Manuel Argilés, SGCID (España)
- Jorge Iván Escalante, APC (Colombia)
- Fernando Munita, AGCID (Chile)
- Carmen Mercedes Him Luque, Ministerio de Relaciones Exteriores (Panamá)

11:00-11:15 Pausa Café

11:15-13:00 Institucionalización de la evaluación de la cooperación internacional para el desarrollo

- M^a Cristina Fuentes, SETECI (Ecuador)
- Sandra Patricia Bucio, AMEXCID (México)
- María Joao Borges, Instituto Camoes (Portugal)
- Sarah Klier, DEval (Alemania)

13:00-14:00 Comida

14:00-16:15 Presentación de iniciativas de apoyo a la institucionalización de la evaluación

- Ana María Linares, BID
- Laura González, ONU Mujeres
- Gabriela Pérez Yarahuán, CLEAR
- Miguel Ángel Lombardo, FIAPP (Eurosocial)
- Sarah Klier, DEval (FOCEVAL)
- Rodrigo Luna, RELAC

16:15-16:30 Pausa café

16:30-17:30 Conclusiones

Helén Cristina Fabara, Subsecretaria de Seguimiento y Evaluación de SENPLADES (Ecuador)



Clausura

Mónica Colomer, Directora de Cooperación con América Latina y el Caribe, AECID
José Manuel Argilés, Director de la División de Evaluación, SGCID-MAEC

Viernes, 2 de octubre de 2015

9:00-11:00 Presentación detallada de iniciativas de apoyo a la institucionalización de la evaluación



ANÁLISIS DE SATISFACCIÓN

Para la valoración de la satisfacción de los participantes con el encuentro se diseñaron unos breves cuestionarios adaptados. Se elaboró la herramienta para la valoración de las actividades donde se preguntaba sobre distintas áreas temáticas: organización, contenidos y metodología, duración, selección y calidad de los ponentes, espacios, instalaciones y mobiliario, y utilidad. También se incorporó una última pregunta de satisfacción global. La mayor parte de las preguntas debían ser valoradas en una escala de respuesta de 1 a 10, a continuación se detalla en cada caso.

Participantes

En el Encuentro participaron un total de 52 personas, de ellas 41 (78.9%) respondieron al cuestionario de valoración.

VALORACIÓN DE ACTIVIDADES

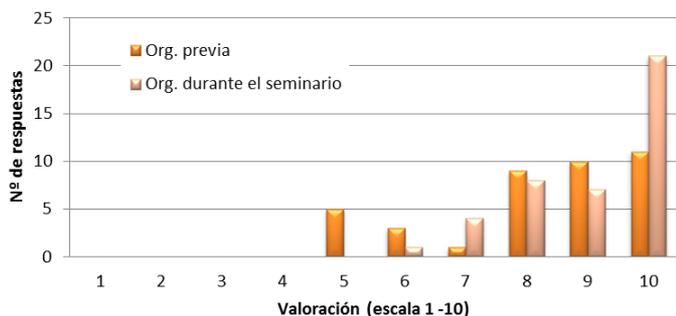
Organización del seminario

| | Media |
|---|-------|
| 1.1. La organización previa (información remitida, inscripción, difusión) | 8.26 |
| 1.2 La organización durante el Seminario (logística, acreditación, carpetas, cafés) | 9.05 |

La organización del seminario fue valorada muy positivamente, siendo mejor percibida la organización a lo largo de la celebración del seminario, que la previa. Ésta última aludía a la organización de la información remitida, la difusión y el proceso de inscripción.



Organización del encuentro



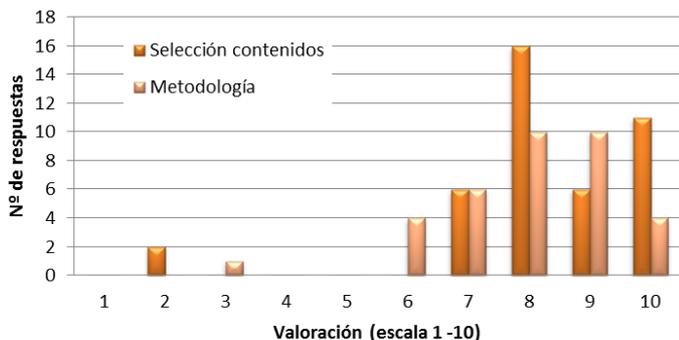
Un 51% de personas valoraron con 9 puntos o más la organización previa, y la media se situó en 8.26 puntos. El porcentaje de personas que otorgaban una puntuación igual o superior a 9 a la pregunta

de organización durante el evento subía hasta el 69% y la valoración media en esta pregunta fue de 9.05 puntos.

Contenidos y metodología

| | Media |
|--|-------|
| 2.1. La selección de contenidos abordados | 8.24 |
| 2.2. La metodología empleada combinando paneles introductorios y de experiencias | 7.54 |

Contenidos y metodología



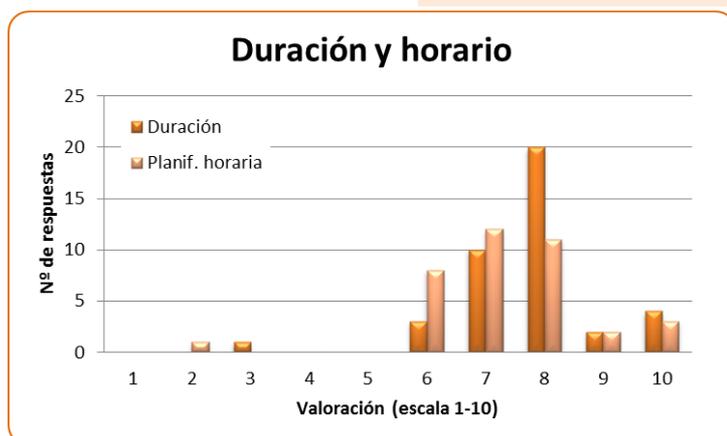
La selección de los contenidos tratados en el encuentro fue bien valorada, teniendo un 8.24 de media. En el caso de la metodología empleada donde se combinó unos paneles introductorios con

dos paneles posteriores de experiencias fue también bien valorada y su media fue de 7.54 puntos. Como se observa en el gráfico hay tres personas que dieron puntuaciones muy bajas (2 y 3 puntos) a esta pregunta.



Duración y horarios

| | Media |
|--------------------------------|-------|
| 3.1. La duración del seminario | 7.66 |
| 3.2. La planificación horaria | 7.07 |

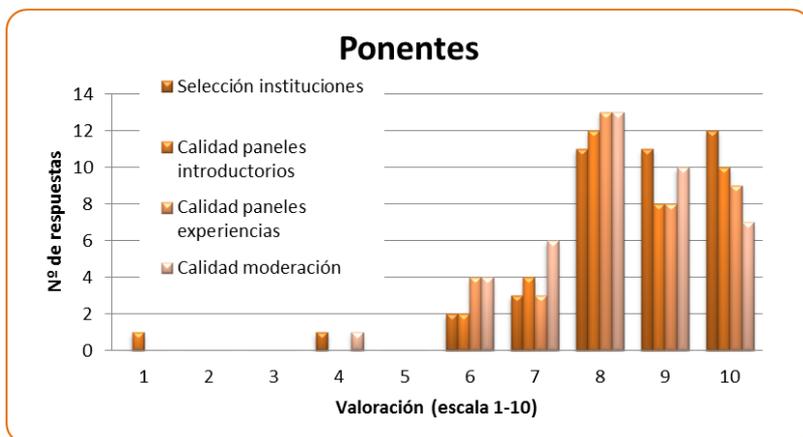


Tanto la duración como el horario fueron bien valorados, ambos de forma muy similar con medias de 7.66 y 7.07 respectivamente. La distribución de

respuestas fue similar siendo mejor valorada con casi la mitad de los participantes que valoraron la duración con una puntuación de 8, tal como se aprecia en el gráfico, estando la mayoría de respuestas entre 6 y 8 puntos en ambos casos. En las dos preguntas también se aprecia, no obstante, la aparición de alguna respuesta con puntuaciones bajas.

Ponentes

| | Media |
|--|-------|
| 4.1. La selección de las instituciones y organizaciones incluidas en el programa | 8.60 |
| 4.2. La calidad de paneles introductorios | 8.26 |
| 4.3. La calidad de los paneles de experiencias | 8.23 |
| 4.4. La calidad de la presentación y moderación | 8.15 |

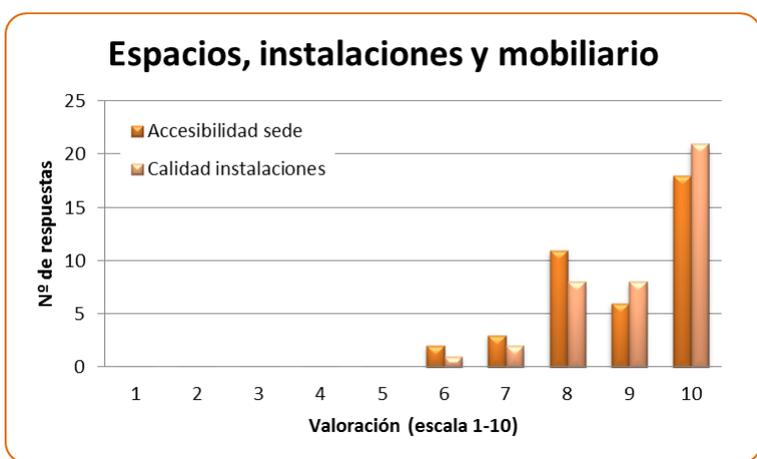


La selección de instituciones ha sido lo mejor valorado con una media de 8.60 puntos. Tanto la calidad de los paneles introductorios como

los paneles de experiencia tuvieron muy buena valoración, con una media prácticamente igual, 8.26 en el primer caso y 8.23 en el segundo. Cabe resaltar, no obstante, que en el caso de los paneles de experiencias y la selección de instituciones se da alguna respuesta con puntuación media-baja (4 puntos) y en el caso de los paneles introductorios una respuesta con valoración muy baja (1 punto).

Espacios, instalaciones y mobiliario

| | Media |
|--|-------|
| 5.1. La accesibilidad de la sede del seminario | 8.88 |
| 5.2. La calidad de las instalaciones (espacio, niveles de luminosidad, acústica, ventilación, calefacción) | 9.15 |



La valoración de los espacios e instalaciones ha sido muy positiva. El Centro de Formación de AECID en Cartagena de Indias, lugar de celebración del Encuentro ha contado con excelentes valoraciones por parte de los participantes. Esto se ha podido observar tanto en

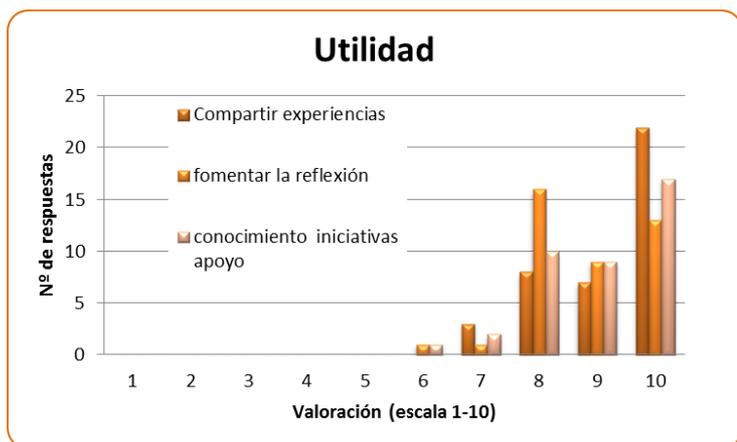


la pregunta relativa a la accesibilidad de la sede de seminario, con una media de 8.88 puntos, como en la calidad de las instalaciones en cuanto a los espacios, luminosidad, acústica, ventilación o calefacción que ha tenido una media de 9.15 puntos.

Se ha de remarcar que más del 50% de las personas que respondieron al cuestionario le otorgaron una puntuación de 10 puntos a la calidad de las instalaciones.

Utilidad del seminario

| | Media |
|--|-------|
| 6.1. La posibilidad de compartir experiencias | 9.10 |
| 6.2. La posibilidad de fomentar la reflexión | 8.71 |
| 6.3. La posibilidad de ampliar conocimiento sobre iniciativas de apoyo a la institucionalización | 9.00 |



La utilidad de esta iniciativa para los asistentes es una pregunta muy importante, ya que atañe directamente a la razón por la que se organizó. En este caso en las tres preguntas también se ha observado una muy

alta valoración, quedando las medias entre 8.71 y 9.10 puntos. Cabe señalar que el punto más fuerte ha sido la posibilidad de compartir experiencias, pregunta en la que casi el 54% de las respuestas recogidas le otorgan la máxima puntuación (10 puntos).

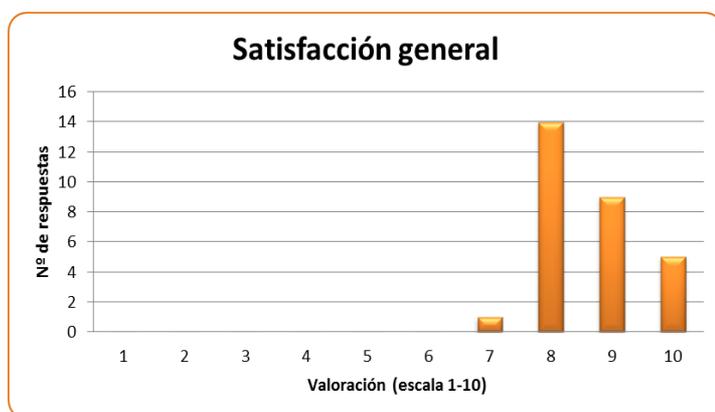


Satisfacción general con el Encuentro

Media

7. Satisfacción general

8.53



En la pregunta de valoración general con el encuentro, la respuesta también fue considerablemente positiva, con una media de 8.53 puntos.

No obstante, se ha de destacar que esta pregunta es valorada por 31 personas,

un 25% de personas menos que el resto.

Interés para reforzar capacidades

| | SÍ | NO |
|--|----|----|
| 8. Le ha sido útil para fortalecer sus capacidades y para obtener aprendizajes | 40 | 1 |

De 41 respuestas recogidas, sólo 10 hicieron sugerencias respecto a temas a abordar:

- Relacionados con la metodología del encuentro, podemos encontrar sugerencias para:
 - Reducir el número de expositores y que las intervenciones sean más concretas.
 - Propiciar espacios que fomenten encuentros bilaterales, también grupos de trabajo o estudios de caso.
 - Incluso que las presentaciones fueran por país.
- Relacionados con la temática, se propone incluir:
 - Gestión estratégica de RRHH vinculada a la introducción y fortalecimiento de la función evaluadora.
 - Intervenciones más relacionadas con metodologías de evaluación.
 - Intervenciones que den a conocer el trabajo de las OTC en terreno y posibles sinergias con los gobiernos de los países socio

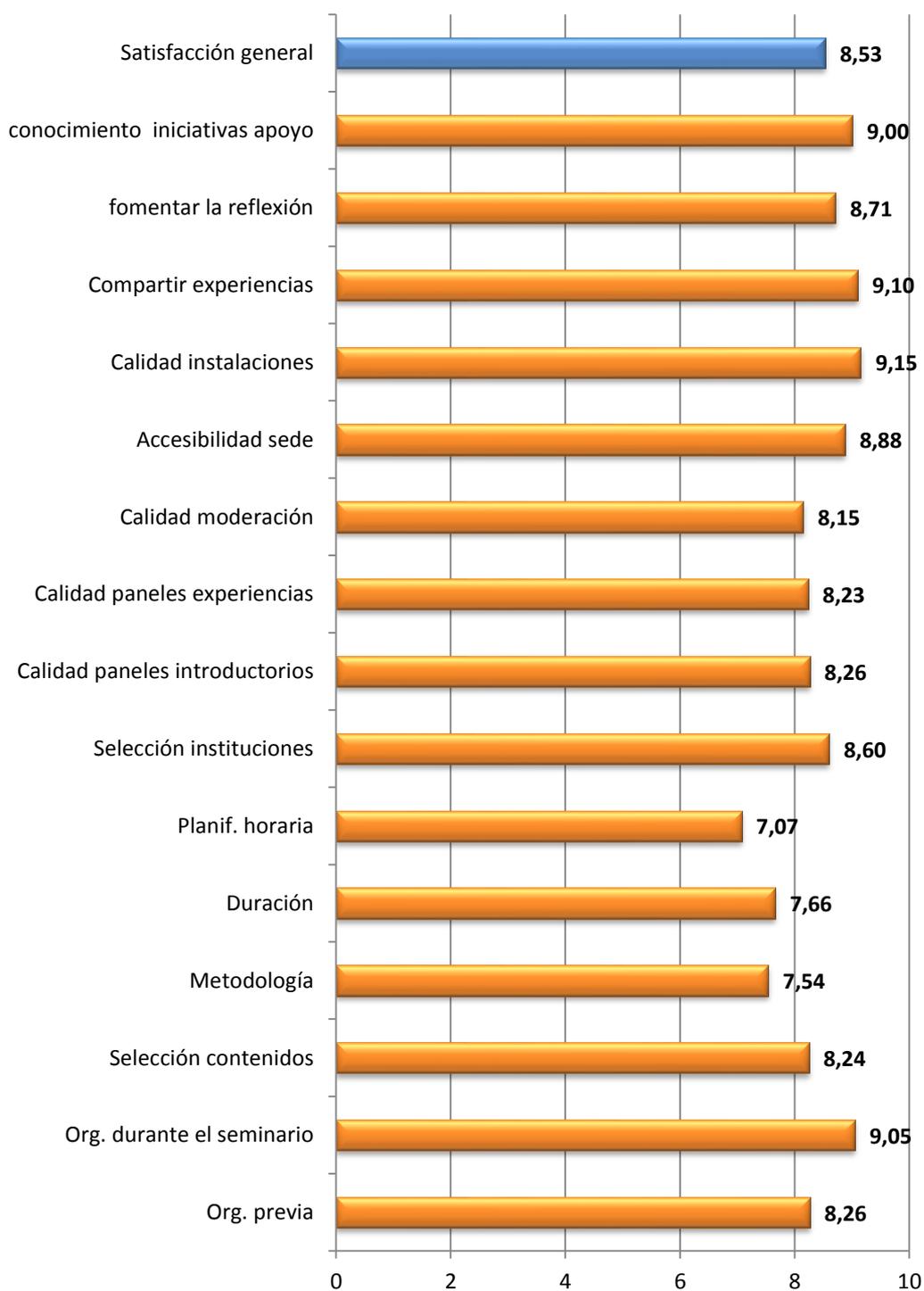


RESUMEN DE PUNTUACIONES DEL CUESTIONARIO

| | N | Promedio | Mediana | DT | Min | Max |
|---|-----------|-------------|----------|-------------|----------|-----------|
| Organización | | | | | | |
| Org. previa | 40 | 8,26 | 9 | 1,34 | 5 | 10 |
| Org. durante el seminario | 41 | 9,05 | 10 | 0,97 | 6 | 10 |
| Contenido y metodología | | | | | | |
| Selección contenidos | 41 | 8,24 | 8 | 1,16 | 2 | 10 |
| Metodología | 41 | 7,54 | 8 | 1,42 | 3 | 10 |
| Duración y horario | | | | | | |
| Duración | 41 | 7,66 | 8 | 0,92 | 3 | 10 |
| Planif. horaria | 41 | 7,07 | 7 | 1,11 | 10 | 10 |
| Ponentes | | | | | | |
| Selección instituciones | 40 | 8,60 | 9 | 0,92 | 4 | 10 |
| Calidad paneles introductorios | 38 | 8,26 | 8 | 1,22 | 1 | 10 |
| Calidad paneles experiencias | 39 | 8,23 | 8 | 1,13 | 5 | 10 |
| Calidad moderación | 40 | 8,15 | 8 | 1,05 | 4 | 10 |
| Edificio, instalaciones y mobiliario | | | | | | |
| Accesibilidad sede | 40 | 8,88 | 9 | 1,05 | 6 | 10 |
| Calidad instalaciones | 41 | 9,15 | 10 | 0,89 | 6 | 10 |
| Utilidad | | | | | | |
| Compartir experiencias | 41 | 9,10 | 10 | 0,97 | 5 | 10 |
| fomentar la reflexión | 41 | 8,71 | 9 | 0,95 | 5 | 10 |
| conocimiento | | | | | | |
| iniciativas apoyo | 39 | 9,00 | 9 | 0,87 | 6 | 10 |
| Satisfacción general | 31 | 8,53 | 8 | 0,81 | 5 | 10 |



Puntuaciones medias





Respuestas a la pregunta abierta

Se incluyó una pregunta abierta para que los participantes pudieran incluir sus valoraciones sugerencias o comentarios. Sólo 8 participantes hicieron sugerencias que se pueden agrupar entorno a las siguientes temáticas:

- ▶ El excesivo número de ponentes en algunas mesas que hacía que el tiempo destinado al diálogo fuera muy limitado para poder interactuar con el resto de participantes del encuentro.
- ▶ La agenda resultó demasiado densa y larga en cuanto al horario de mañana y tarde, que hizo más difícil mantener la concentración y redujo la eficacia del aprendizaje. Se propusieron sesiones más cortas aunque eso implicase más días de duración para el evento.
- ▶ Sugerencias sobre las instalaciones relacionadas con el poco espacio entre las sillas de los asistentes en la sala del evento y también que se mejorase el servicio wifi del centro de formación.
- ▶ Relacionado con el alojamiento, se ha sugerido que el hotel de la delegación podría haber estado más cercano al centro para facilitar el turismo.