

Cuestiones de la evaluación de políticas públicas para el fortalecimiento de la democracia.

Maria Eugenia Brisson y María Gabriela Molina.

Cita:

Maria Eugenia Brisson y María Gabriela Molina (2019). *Cuestiones de la evaluación de políticas públicas para el fortalecimiento de la democracia. XIII Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-023/490>

Título: Cuestiones de la evaluación de políticas públicas para el fortalecimiento de la democracia.

Autores. Brisson ME, Molina MG, Mattalini ML.

Eje 5. Estado y Políticas Sociales

Mesa 86: Evaluación y toma de decisiones. Diálogos entre la política y la academia para el fortalecimiento de la democracia

Institución de pertenencia: Universidad Nacional de Lanús.

Correo electrónico: mebrissón@gmail.com, mgm.mds@gmail.com, mmattalini@unla.edu.ar

Resumen: En esta ponencia se pretende reflexionar sobre cuestiones que podrían aportar a la construcción de un sistema de evaluación de políticas públicas integral, integrador, con enfoque de derechos y de fortalecimiento de la democracia. Las investigaciones preliminares muestran capacidades evaluativas diversas en la administración pública de nivel nacional, con mayor disponibilidad de evaluaciones en determinados sectores y una inclusión incipiente del enfoque de derechos en las prácticas evaluativas. También se registran numerosos proyectos de ley que muestran interés legislativo en la temática, pero no avanzan en propuestas integradoras. Mientras que en términos de formación en la materia, se observa una oferta formativa en expansión. Comprendiendo a la cultura de evaluación de políticas públicas desde el enfoque de derechos, entendemos que un debate que fortalezca la institucionalidad democrática debe trascender la tendencia a sectorizar o focalizar en políticas orientadas a los sectores más vulnerables y que se requieren ciertas condiciones que lo habiliten.

Palabras clave: evaluación, políticas públicas, democracia, enfoque de derechos.

Introducción

En las últimas tres décadas la institucionalización de la evaluación en las administraciones públicas de América Latina ha tenido un enorme impulso. Los países hacen grandes esfuerzos entendiendo, con enfoques diversos -muchas veces antagónicos-, a la evaluación como una función que mejora la gestión de lo público y fortalece la democracia.

La instalación de su práctica y expansión requiere de la participación activa de los ámbitos políticos, gubernamentales y académicos, a fin de crear y desarrollar una cultura de evaluación pública que perciba esa función como parte del proceso de diseño y gestión de las políticas públicas al servicio de la ciudadanía. Ello implica voluntad política en el marco del sistema democrático que requiere manifestaciones en organismos, dispositivos y evaluaciones concretas del poder ejecutivo, pero también en la plasmación de instrumentos legales, financiamiento, y desarrollo de capacidades formativas y de investigación en el campo temático con legitimidad académica.

En general, los estudios e investigaciones sobre los procesos de institucionalización de la evaluación de las políticas públicas en la Región presentan diversos “sistemas”, entendiendo a ésta como la categoría más homogénea con la cual englobar las distintas organizaciones nacionales en torno al seguimiento y la evaluación.

En esta ponencia se abordan cuestiones que aportan elementos para la reflexión sobre la construcción de un sistema de evaluación de políticas públicas con perspectiva integrada, con enfoque de derechos y para el fortalecimiento de la democracia.

En primer lugar recorre sintéticamente las experiencias sistematizadas en América Latina y el Caribe de los últimos diez años, incluyendo los resultados de los estudios promovidos por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) y por el Centro de Investigación y Docencia Económicas y el Centro Centros para el Aprendizaje en Evaluación y Resultados (CLEAR) para América Latina, que aportan a la comprensión de los distintos modelos y modos de desarrollo y consolidación de los sistemas de seguimiento y evaluación (de ahora en más SYE).

Luego analizamos los debates relacionados con la incorporación del enfoque de derechos que ha permeado las discusiones sobre evaluación en los últimos años y que, la Agenda 2030, basada en los marcos internacionales de derechos humanos promueve con énfasis.¹

A continuación, tomando como base otros estudios², actualizamos la información referida a estructuras y dispositivos de SYE en la Administración Pública Nacional (APN) centralizada y a las

¹Se toma como base una revisión de literatura realizada en un proyecto de investigación previo: Convocatoria UNLa Amílcar Herrera 2015 “En busca de aportes conceptuales y prácticas emergentes hacia un nuevo paradigma de evaluación de políticas públicas en América Latina entre 2010-2015”. Director: Nerio Neirotti. Codirectora: María Eugenia Brissón. Investigador: Matías Mattalini. Becaria de Posgrado: Dolores Guichandut.

normas que la sustentan (partiendo del reconocimiento de los existentes en el período 2003-2015, se incorporan las modificaciones realizadas entre 2016 y 2018). Esta comparación surge dado el cambio de ciclo en la gestión de gobierno -en el año 2016- el cual imprimió con otras características la organización y el accionar de los organismos de la APN otorgando un sentido diverso a las políticas públicas. Completamos la identificación de preocupaciones y capacidades evaluativas en los poderes del Estado, exponiendo los resultados del análisis de 83 los proyectos de ley presentados en el Congreso Nacional entre los años 2003 y 2018 vinculados con evaluación de políticas públicas, focalizando en los 37 que explicitan propuestas de creación de sistemas u organismos de evaluación, integrales y sectoriales.

Por otro lado, revisamos la oferta de formación en evaluación de políticas públicas en América Latina, ya que en los estudios analizados sobre sistemas de SYE las capacidades del personal son identificados como una variable crítica mencionada por todos los países. Se tuvo como punto de partida el trabajo realizado por Rodríguez Billela (2018) sobre la oferta de programas de posgrado en evaluación de políticas públicas en América Latina y el Caribe.

Complementamos el panorama con una indagación de la función evaluación en el presupuesto nacional 2018 -último disponible con información consolidada- y de su análisis a partir de una matriz elaborada al efecto, en instancia de prueba y ajuste.

Finalmente, a partir de esos análisis, y considerando las riquezas y capacidades construidas, tanto como las limitaciones y debilidades observadas en este trabajo, esbozamos las principales cuestiones que consideramos deberían ser tenidas en cuenta en la construcción de un sistema de evaluación integral, integrado y con enfoque de derechos que aporte al fortalecimiento de la democracia en nuestro país.

Sistemas de seguimiento y evaluación en América Latina y el Caribe.

Como antecedente mediato consideramos el de Cunill-Grau y Ospina Bozzi (2008). En ese estudio comparativo de los sistemas de monitoreo y evaluación de 12 países de América Latina señalaban que la institución de capacidades de SYE era muy desigual en América Latina debido a la heterogeneidad de los contextos institucionales en que se han desarrollado y a sus grados de maduración. Asimismo, reparaban sobre la escasez de conocimiento disponible en ese momento sobre los factores que explicaban su institucionalización. A partir de dicho estudio pueden identificarse como debilidades para su institucionalización (entre otros) la escasa:

- articulación con la planificación y la presupuestación.

² Convocatoria UNLa Amílcar Herrera 2013 "Evaluaciones de políticas públicas en el marco de las transformaciones del Estado. Argentina 2003-2014". Dirección: Nerio Neirotti. Codirección: María Eugenia Brissón. Investigadores: Matías Mattalini, Victoria Fernández, Aarón Attias Basso. Becario: Ricardo Soto.

- flexibilidad en la asignación de los recursos debido a las rigideces presupuestarias.
- coordinación entre los distintos organismos que tienen asignadas funciones de seguimiento y evaluación.
- utilización de los resultados (por los niveles políticos de gobierno, por directivos de la administración pública y por los parlamentarios).
- construcción de mecanismos expresos de comunicación y difusión de los resultados de las evaluaciones hacia la ciudadanía.

Entre los factores señalados como muy importantes para la consolidación de los sistemas se han destacado: la existencia de normativa, los mecanismos de financiamiento público y la implementación de estrategias sistemáticas de capacitación.

Las autoras advierten que al momento de aquel análisis predominaban acciones de seguimiento por sobre las prácticas de evaluación. “Siendo así, en la práctica, esfuerzos consolidados de evaluación existen solamente en cuatro sistemas, mientras que los demás, al menos por ahora, se dedican al seguimiento (p.101)”.

Este estudio es actualizado posteriormente por el Centro de Investigación y Docencia Económicas y el Centro CLEAR para América Latina en una convocatoria realizada hacia fines de 2013. La misma culmina con la publicación denominada “Panorama de los sistemas nacionales de evaluación y monitoreo” publicada en 2015. En la misma se analizan el reconocimiento, la planeación, las metodologías y el uso “como elementos constitutivos de los sistemas de evaluación y como condicionantes centrales para su eventual institucionalización y sostenibilidad” (p. 404). En cuanto al reconocimiento, encontraron que la mayoría de los países implementaban estos sistemas mediante leyes, decretos o modificaciones administrativas contrastando con la situación que en el estudio anterior, cuando pocos países contaban con una referencia normativa explícita. En relación a la planeación de las evaluaciones, 4 de 10 países no la realizaban y en lo que respecta a las metodologías posicionaron a la mayoría de los países en desarrollos medios y altos (aplicación de metodologías probadas y robustas, la existencia de mecanismos para verificar la calidad de las evaluaciones, y el carácter público y accesible de las evaluaciones implementadas). El uso constituyó la dimensión que se encontraba en el nivel más bajo surgiendo la recomendación de continuar con investigaciones para conocer las distintas formas de utilización y los retos en la materia acompañando el creciente interés en el tema.

En síntesis³:

- Los países en donde la planificación está ligada a la evaluación y viceversa presentan mayores ventajas en el uso de los resultados para la toma de decisiones.
- Los distintos tipos de estructuras o sistemas de evaluación no garantizan por sí mismos la cultura evaluativa, el uso de la información y el involucramiento de la sociedad civil. Sin embargo, el contar con un organismo y una normativa es promisorio para que ello pueda darse.
- No aparece con claridad la ligazón de los sistemas nacionales de evaluación y el fortalecimiento de los procesos democráticos aunque pueden inferirse avances en algunos países en materia de participación de la ciudadanía.

Argentina fue posicionada en esa publicación con mediano nivel en cuanto al reconocimiento de la importancia de las funciones de SYE y al desarrollo de metodologías de evaluación, pero con escaso uso y nula planeación de la misma.

Ese panorama con diversos grados de desarrollo de los sistemas de evaluación en los países de América Latina muestra un mapa de oportunidades para la cooperación internacional.

El enfoque de derechos en las experiencias de los países de América Latina

Rossi y Moro (2014), reconocían que la última década presentó una significativa expansión -discursiva y normativa- de los derechos con incidencia en el encuadre y la orientación de las políticas y en la construcción de ciudadanía. De este modo, los países de América Latina se encontraban ante una oportunidad para profundizar y consolidar la apuesta por un enfoque basado en el reconocimiento y ampliación de derechos para transformar las estructuras que determinan las desigualdades y vulneraciones de derechos.

Desde el punto de vista teórico se reconoce que el enfoque basado en derechos humanos es un marco conceptual, metodológico y operativo fundamentado en estándares internacionales de Derechos Humanos dirigido a promoverlos, protegerlos y hacerlos efectivos. En orden cronológico mencionamos la Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948), el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (1966a), el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (1966b), Convención Sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer (1979), la Convención contra la Tortura y otros Tratos o Penas Cruelles, Inhumanos o Degradantes (1984), la Declaración del Derecho al Desarrollo (1986), la Convención por los Derechos del Niño (1989), la Convención Internacional sobre la Protección de los Derechos de todos los Trabajadores Migratorios y de sus Familias (1990), la Convención Internacional sobre la

³ Mattalini M. (2019) Institucionalización y apropiación de la evaluación. Sistemas y utilidad de la evaluación: un debate actual en y para América Latina. XXIV Congreso Internacional del CLAD, Buenos Aires, 12 al 15 de noviembre de 2019. Panel: Impacto de la evaluación en el fortalecimiento de la democracia: marco de análisis y experiencias latinoamericanas.

Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial (2005), la Convención por el Derechos de las Personas con Discapacidad (2006), la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas (2007), entre otros.

Para Fernández Aller (2009), es este conjunto de convenciones, pactos y declaraciones el que debe guiar cualquier intervención con este enfoque. Respecto de ello, tomamos la observación de Abramovich (2008) que señalaba que es necesario indagar sobre el correlato entre estos instrumentos internacionales y la normativa y en la política pública promovida en cada uno de los países de la región. En ese sentido, Jaramillo (2017) sostiene que los pueblos luchan por sus derechos, persiguen la justicia social y defienden la dignidad humana que implica el ideal de justicia inmanente a la “conciencia jurídica popular” más allá de la norma.

También, señala Fernández Aller para este enfoque, la consideración de roles específicos para los actores intervinientes en el ciclo de las políticas públicas: el Estado como titular de las obligaciones para garantizar el cumplimiento de los derechos; los sujetos destinatarios como titulares de derechos para reclamarlos y ejercerlos; las instituciones de la sociedad civil, la comunidad y la familia, como titulares de las responsabilidades para cumplir con sus deberes.

Desde el marco del enfoque de derechos, deben considerarse otros desarrollos, por ejemplo, la perspectiva de género. En ese sentido mencionamos a Bonder y Tamargo, 2014; Espinosa Fajardo, 2013; Faúndez, 2012; González y Murguialday, 2004; ONU Mujeres, 2014; Sierra, 2000 e incluso el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (2012) que señalaba que tanto el monitoreo como la evaluación con enfoque de género debían proveer insumos acerca del modo en que un aspecto de un programa afectaba hombres y mujeres, e identificar injusticias para corregir a posteriori. También puede señalarse lo mismo desde la perspectiva de la discapacidad (Mattalini, Molina, 2019, Palacios, 2008, Mendez, Cabezas, 2018)

La inclusión del enfoque en la evaluación implica incorporar un nuevo marco de referencia que sustente el proceso evaluativo y que promueva una mirada crítica respecto de la consideración de los destinatarios de las políticas como meros beneficiarios pasivos. Borja Segade y col. (2011), rescataban la construcción de criterios consensuados en las evaluaciones y sugerían incorporar otros tales como: apropiación, alineación, coherencia con políticas públicas y coordinación.

Ligero Lasa y col. (2014) advertían sobre modelos únicos en la incorporación del enfoque en los procesos de evaluación ya que esto podría acarrear el error de no reflejar las diferentes aproximaciones al objeto de estudio.

Desde la expansión discursiva y normativa mencionada por Rossi y Moro (2014) para la última década, distintos organismos comenzaron a elaborar guías y manuales para la evaluación con perspectiva de derechos, de discapacidad, de género y de interculturalidad (entre otros: AECID,

2010; Calero Martínez y col., 2015, 2013; Faúndez, Weinstein 2014; ONU Mujeres 2014, 2015; Sinergia, 2014; UNEG, 2014, 2012).

De estos autores, destacamos a aquellos que desarrollan estos debates teóricos desde y en la Argentina. También resulta interesante mencionar que no encontramos guías y manuales como los señalados anteriormente. Aunque, sí hallamos algunos avances en cuanto a la incorporación del enfoque de derechos en las prácticas evaluativas. En un estudio que realizamos que abarcaba 94 evaluaciones disponibles y accesibles del periodo 2003-2015, se encontró la inclusión de distintos actores en las evaluaciones, la preocupación manifestada por los resultados de las intervenciones en relación con el bienestar de los destinatarios y la reiterada enunciación del interés por la rendición de cuentas a la ciudadanía. En algunas de ellas, principalmente en los sectores educación y salud, había menciones concretas al enfoque de derechos.

Estructuras y dispositivos

Podemos decir, basados en Neirotti y col. (2019, 2016, 2015) que hacia 2015 se encontraba que la evaluación estaba presente como función de las estructuras de todos los ministerios existentes en ese momento y acompañada de una profusa normativa. En 9 ministerios (de 16) había dispositivos de SYE y, de ellos, en 7 se hallaron accesibles informes de evaluación. La evaluación se encontró más desarrollada en algunos de ellos, particularmente, en los ministerios de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, de Salud, de Educación y de Ciencia y Técnica.

De acuerdo a actualizaciones realizadas⁴, en 2016, con el cambio de Gobierno Nacional, los Ministerios pasan a 20. Se crea el Ministerio de Modernización con énfasis en la modernización del Estado y del Gobierno Abierto. El Ministerio de Economía y Finanzas Públicas se divide en los Ministerios de Hacienda, de Finanzas y de Producción. El Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios es absorbido en parte por el Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda y el Ministerio de Energía y Minería. El Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca deviene en Ministerio de Agroindustria. Se crean los ministerios de Ambiente y Desarrollo Sostenible, Comunicación, Defensa, de Energía y Minería y el de Transporte. Manteniéndose los de Cultura, Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, Desarrollo Social, Educación, del Interior, Obras Públicas y Vivienda, Justicia y Derechos Humanos, Trabajo y Empleo, Salud, Seguridad.

Por medio del Decreto del Poder Ejecutivo Nacional 117/2016 se involucró a ministerios, secretarías, organismos desconcentrados y descentralizados en un Plan de Apertura de Datos.

Entre 2017 y agosto de 2018 se producen modificaciones a la estructura organizativa de la APN, sin que esto significase grandes cambios a las unidades identificadas con función de

⁴ Martínez A. (2019) Las estructuras de evaluación en la Administración Pública Nacional en 2018-2019. Ponencia preparada para el XIV Congreso Nacional de Ciencia Política "La política en incertidumbre. Reordenamientos globales, realineamientos domésticos y la cuestión de la transparencia", organizado por la Sociedad Argentina de Análisis Político y la Universidad Nacional de San Martín, San Martín, 17 al 20 de julio de 2019.

evaluación. En septiembre de 2018 se produce un fuerte cambio que reduce la Administración Pública Nacional a 10 Ministerios (Ministerios de Defensa; de Producción y Trabajo, Del Interior, Obras Públicas y Vivienda; Educación, Cultura y Ciencia y Técnica; Hacienda, Justicia y Derechos Humanos, Salud y Desarrollo, Seguridad, Relaciones Exteriores y Culto, y Transporte), siendo el resto convertido en Secretarías de Gobierno. El Sistema de Información, Evaluación y Monitoreo de Programas Sociales (SIEMPRO) permanece el Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales siendo en apariencia fortalecido por el Decreto PEN 292/2018 (publicado algunos meses antes del último cambio de estructuras) confiriéndole un rol central en la evaluación de programas con impacto social. Mediante dicho decreto se establece el Plan anual de monitoreo y evaluación de políticas y programas con impacto social en vinculación con la correcta aplicación de los recursos públicos asignados y enmarcado en el Objetivo de Gobierno IV de Desarrollo Humano Sustentable. Posteriormente, se publican los Lineamientos que guían el mismo (CNCPS, 2018).

En dicho decreto se define la evaluación de políticas, programas, planes y proyectos con impacto social, como “una forma de investigación social aplicada, sistemática, planificada y rigurosa; encaminada a identificar, obtener y proporcionar datos e información válida y confiable sobre los mismos; lo que permitirá mejorar tanto su diseño como su implementación, y asegurar el acceso a los derechos humanos que se busca promover”. El mismo reconoce la necesidad de institucionalización de un espacio de gestión que contribuya a la articulación de las diversas áreas de Gobierno que administran datos. Focaliza en el suministro de información estratégica de las jurisdicciones de la Administración Pública Nacional, organismos provinciales y municipales que ejecutan planes, programas y proyectos sociales con fondos del Tesoro Nacional y de Organismos de Financiación Internacional. Pone en manos del Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales dependiente de Presidencia de la Nación (para eso hace modificaciones en dicho Consejo) el Plan Anual de Monitoreo y Evaluación de Políticas y Programas Sociales. Define que los ciudadanos tienen el derecho de la verificación del cumplimiento de las metas, resultados y la correcta aplicación de los fondos públicos.

Dos herramientas útiles como el Manual de Evaluación de Políticas Públicas y el Banco de Evaluaciones de Políticas Públicas continúan disponibles. El primero como Segunda Edición del publicado en el Gobierno anterior. El Banco, sin aparentes actualizaciones ya que no se encontraron evaluaciones actualmente accesibles en internet. Tales como las del programa Aprender (educación), del Programa Redes (salud), del Programa Primera Infancia, de organismos de ciencia y técnica y de la función I+D+i (ciencia y tecnología) y las de la CONEAU, entre otras. En lo que respecta a la función evaluación en las estructuras y dispositivos se encuentran cambios ligados

fundamentalmente a la reestructuración de 2018. Las normas del período 2016 y 2018 acompañan y sustentan fundamentalmente los cambios de la administración pública nacional centralizada.

Proyectos de Ley

A partir de la sistematización y el análisis de los proyectos de ley presentados entre 2003 y 2018 en el Congreso Nacional encontramos que se presentaron 22 (veintidós) en la Cámara de Senadores y 60 (sesenta) en la Cámara de Diputados relacionados con la evaluación⁵.

Adentrándonos en los identificados en la Cámara de Senadores:

- 15 (quince) proyectos fueron presentados entre 2003 y 2015 y 7 (siete) entre 2016 y 2018 (varios de ellos re-presentaciones de proyectos de ambas cámaras).
- 10 (diez) proyectos (de los 22) proponen la conformación de sistemas y organismos específicos.
- 3(tres) de los 10 proyectos refieren a políticas públicas integrales el resto a sectoriales. De esos 7 (siete) restantes, 4 (cuatro) proyectos corresponden a educación, 2 (dos) a programas sociales, 1 (uno) a salud.

En la Cámara de diputados:

- 46 (cuarenta y seis) proyectos se presentaron entre 2003 y 2015 y 14 (catorce) proyectos entre 2016 y 2018.
- 27 (veintisiete) de los 60 (sesenta) proyectos identificados proponen la conformación de sistemas y organismos específicos.
- 1 (uno) de esos 27 (veintisiete) proyectos refiere a políticas públicas integrales, el resto a sectoriales, con la siguiente distribución: 17 (diecisiete) referidos a educación, 5 (cinco) a programas sociales, 3 (tres) a salud, 1 (uno) a ambiente.

La existencia de estos proyectos revela una preocupación por la evaluación de políticas públicas y su institucionalización; aunque reflejan el crecimiento fragmentario de la función evaluación en la APN y la ausencia de una perspectiva integradora. En términos generales, las propuestas más integrales no reconocen las capacidades preexistentes ni prevén la articulación con organismos actuales o a crearse. Las propuestas sectoriales no prevén la articulación con instancias más integradoras ni con las de otros sectores ni con otras de la misma jurisdicción.

Destacamos como elementos más relevantes en los proyectos analizados:

⁵ Brissón ME., Molina MG. (2019) Proyectos de ley relacionados con la evaluación de políticas públicas. Cámara de Diputados. 2003-2018. Ponencia preparada para el XIV Congreso Nacional de Ciencia Política “La política en incertidumbre. Reordenamientos globales, realineamientos domésticos y la cuestión de la transparencia”, organizado por la Sociedad Argentina de Análisis Político y la Universidad Nacional de San Martín, San Martín, 17 al 20 de julio de 2019; Brissón ME., Molina MG. (2018b) Institucionalidad de la evaluación en el campo legislativo. Mesa 20 | Evaluar para la transformación. Evaluación de políticas sociales en Argentina. Ponencia presentada en X Jornada de Sociología. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. La Plata, Argentina, 7 de diciembre de 2018; Brissón ME., Molina MG. (2018a) La evaluación de políticas públicas para el fortalecimiento de la democracia: los proyectos de ley en el estado argentino (Senadores). Ponencia presentada en el XIII Congreso Nacional y VI Internacional sobre DEMOCRACIA. Los escenarios democráticos del siglo XXI. Disrupción, fragmentación, nacionalismo, populismo y nuevos actores globales. Rosario, Santa Fe, Argentina, 12 de septiembre de 2018.

- La evaluación concebida como herramienta para producir información y mejorar la acción de gobierno.
- La explicitación de los principios rectores de los organismos.
- La publicidad de los informes y su acceso público.
- La articulación con las provincias y la CABA.
- El involucramiento de otros actores.

Asimismo, observamos escasos avances en:

- La conceptualización de la evaluación (más allá de mera herramienta de producción de información) y a su alcance (más allá de las intervenciones sociales destinadas a las poblaciones vulnerables).
- La consideración del enfoque de derechos en la evaluación de las políticas públicas.
- La definición de mecanismos para la inclusión de los destinatarios y los ciudadanos en la verificación del cumplimiento de las metas, resultados y la correcta aplicación de los fondos públicos.
- La articulación entre organismos específicos nacionales de evaluación y organismos sectoriales.
- La articulación intrasectorial.
- Los mecanismos de seguimiento de las recomendaciones.
- La información sobre las prácticas evaluativas y el uso de las evaluaciones para la formación y consolidación de las capacidades institucionales.
- La evaluación de la labor evaluativa del organismo.
- Los recursos necesarios para llevar adelante la labor evaluativa.

Oferta formativa

En un estudio que realizamos en el año 2012 encontramos que en América Latina no eran muchas las ofertas de capacitación y pueden mencionarse:

- Master Iberoamericano en evaluación de políticas públicas en evaluación de políticas públicas (Sede Iberoamericana de la Universidad Internacional de Andalucía, España).
- Maestría en Evaluación de Programas y Proyectos de Desarrollo Social de la Universidad de Costa Rica. Iniciada en 1995.
- Diplomado en políticas públicas y evaluación Centros Regionales para el aprendizaje en evaluación y resultados (Centre for Learning for Evaluation and Results – CLEAR América Latina) Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE) en México. Iniciada en 2008.

- Diplomado de evaluación de intervenciones sociales de la Facultad de Administración y Economía de la Universidad de Santiago de Chile. (2012 segunda edición).

Para nuestro país, de acuerdo a información sistematizada y actualizada a diciembre de 2012 de postgrados acreditados (CONEAU, 2013), no se hallaban carreras de especialización o maestría en evaluación de políticas públicas en todo el sistema de Educación Superior. En proceso de evaluación por dicha Agencia se encontraba (en 2013) la Maestría en Monitoreo y Evaluación de Políticas Públicas de la Facultad de Trabajo Social de la Universidad Nacional de Entre Ríos, aprobada por su Consejo Superior en Julio de 2012. Por otra parte, la Universidad de San Martín había iniciado recientemente (2014) el Diplomado de Estudios Avanzados en Evaluación de Políticas Públicas.

El trabajo realizado posteriormente por Rodríguez Billela (2018) sobre la oferta de capacitaciones de posgrado en evaluación de políticas públicas en América Latina y el Caribe mostraba que –a esa fecha- los distintos programas estaban ubicados solamente en: Argentina, Brasil, Costa Rica, Chile, Colombia, México, Nicaragua y Perú.

En el relevamiento que llevamos a cabo actualmente se observa que hacia 2019 la oferta de posgrados se amplió, tanto en América Latina como en nuestro país. Se encontraron 63 programas de posgrado de formación académica orientada a la evaluación y el monitoreo de las políticas públicas, distribuidas en 12 países latinoamericanos. La mayoría de los programas son diplomaturas (45%), en segundo lugar se encuentran las maestrías (25%) y en tercer lugar las especializaciones (16%). En la Argentina, este autor identifica 11 programas de posgrado de formación académica en evaluación dictado en 8 instituciones de educación superior universitaria ofrecidos en las regiones Metropolitana y Centro. Lo cual, aunque incipiente y con cobertura parcial -para un país federal- significa una expansión de la oferta.

Financiamiento de la evaluación

Retomamos en este punto, los proyectos de ley presentados en ambas cámaras del Congreso de la Nación (82 entre 2003 y 2018), en los que en sólo uno de ellos es explicitado con más claridad el presupuesto público necesario para el funcionamiento. En el resto de las propuestas, es considerado de modo general. Se realizan menciones a los aportes que efectúe el Poder Ejecutivo Nacional o la jurisdicción correspondiente, a los ingresos provenientes de sus tareas de apoyo, consultoría y otras, a créditos presupuestarios de estructuras preexistentes. En el sentido de reconocer los recursos asignados, y en el marco de la investigación mencionada⁶, se desarrolló una matriz para identificar, cuantificar y seguir la función de evaluación en el Presupuesto General de la Administración

⁶Condiciones y posibilidades en el Estado argentino para la construcción de un sistema integrado de evaluación de políticas públicas con enfoque de derechos. Convocatoria UNLa Oscar Varsavsky 2017. Desarrollo 2018-2019. Director Brissón ME. Codirector Mattalini M. Investigadores: Molina MG, Martínez AV, Navarro B. Personal técnico: Castro Caballero P. Becaria cofinanciada UNLa – CONICET: Guichandut MD.

Pública. La estructura de la matriz y las categorías desarrolladas en la misma se construyeron considerando la información de los documentos del Presupuesto General de la Administración Pública para el año 2018, publicados por la Oficina Nacional de Presupuesto. La matriz se divide en 4 áreas de análisis: i) jurisdicción; ii) subjurisdicción; iii) líneas programáticas de la jurisdicción iv) actividades de cada línea programática. La misma se encuentra en etapa de ajustes a partir de la carga de las jurisdicciones más paradigmáticas en relación con el desarrollo de la evaluación. A partir de ello, se identificaron como dificultades para el seguimiento de la función evaluación en el presupuesto la falta de información, la poca calidad de una parte de la que se encuentra disponible y los diferentes grados de completitud de la misma por jurisdicción y por programa⁷.

Conclusiones

El desarrollo del trabajo ha mostrado que existen condiciones de posibilidad para la constitución de un sistema integrado y con enfoque de derechos; no obstante la armonización y articulación de esas condiciones se presenta como un desafío nada sencillo, aunque necesario para el fortalecimiento de la democracia

Los estudios comparativos han mostrado que no hay modelos únicos de institucionalización de los sistemas de SYE. De lo que resulta que los desarrollos deben ser contextuales. Aunque fragmentarias y diversas, existen capacidades -integrales y sectoriales- para la evaluación de las políticas públicas.

“Una evaluación basada en los derechos no es sólo un ejercicio técnico de recopilación y análisis de datos. Es un diálogo y un proceso democrático para aprender, unos de otros, a fortalecer la rendición de cuentas y cambiar las relaciones de poder entre las partes interesadas”. (Theis citado en Sinergia, 2014, p.6).

De este modo, en base a nuestros hallazgos y desde un enfoque de derechos proponemos considerar las siguientes condiciones para la construcción de un sistema integral e integrado: enfoque integral, responsabilidad pública, construcción de capacidades, consulta y participación.

Sobre la concepción de una perspectiva integrada

Partimos, en primer lugar de las consideraciones sobre la perspectiva integrada desarrollada por Neirotti (2015) que supera la articulación funcional de distintos organismos para pensar un sistema de evaluación de políticas públicas que abarque las distintas áreas de gobierno y que apunte a la intersectorialidad, la interjurisdiccionalidad, la intersectorialidad, y la asociación Estado-sociedad civil. Y también a la articulación con la planificación y el presupuesto.

⁷ Navarro B. (2019) Desarrollo de una matriz de identificación, cuantificación y seguimiento de la función evaluación en el presupuesto general de la administración pública nacional. Ponencia presentada en el XIV Congreso Nacional de Ciencia Política “La política en incertidumbre. Reordenamientos globales, realineamientos domésticos y la cuestión de la transparencia”, organizado por la Sociedad Argentina de Análisis Político y la Universidad Nacional de San Martín, San Martín, 17 al 20 de julio de 2019.

Así en el sentido de generar gradualmente su necesidad la normativa es necesaria pero, es esencial contar con el compromiso de los niveles políticos más altos vinculado a incentivos para usar la información del SYE en el proceso de toma de decisiones ligados al buen gobierno. En el período estudiado, se ha observado una proliferación de normas de diferente jerarquía, y se ha evidenciado el interés por la reglamentación de la función evaluación en el nivel nacional. Quedan pendientes de debate la asignación de la función directamente al Ejecutivo o a través de la JGM o del CNCPS. Y, en el caso de proponerse un organismo rector, cuál sería su naturaleza administrativa (agencia, consejo, instituto, comisión) y la composición y modos de designación de sus cuerpos directivos y asesores. Estos aspectos (forma de organizativa y de gobierno, forma de designación y composición –cuanti y cualitativa- de los directorios y órganos consultivos) merecen una consideración vinculada a la toma de decisiones en relación con los intereses (y el peso de los mismos) representados en la conducción de los organismos de modo de conferir legitimidad a la propuesta. Asimismo, otras cuestiones planteadas en las propuestas de proyectos de ley, tales como objetivo general, funciones, principios rectores, entre otros muestran una diversidad que debe ser analizada para que puedan ejercerse apropiadamente.

Por otra parte, las intervenciones públicas son cada vez más complejas y la evaluación políticas integradas necesita miradas transversales que aborden dicha complejidad superando lo sectorial y lo jurisdiccional. Asimismo, implica un alto requerimiento de coordinación, articulación y cooperación entre los organismos con funciones de SYE y de seguimiento sistemático de las recomendaciones incluidas en las evaluaciones que no tienen carácter obligatorio ni consecuencias reales.

También se precisa una cuantificación y explicitación de los recursos destinados al desarrollo y consolidación de la función evaluación. Y, una vinculación con una perspectiva de mediano plazo que permita la construcción de procesos duraderos de planeación y evaluación. Igualmente es necesario asociar a la acción gubernamental la responsabilidad, la transparencia y la rendición de cuentas.

En relación con los mecanismos de consulta y participación rescatamos tres aspectos.

- La difusión sobre los procesos evaluativos, las evaluaciones, las recomendaciones surgidas, los resultados de las auditorías y los proyectos de ley que se promuevan en relación con las políticas públicas a través de internet con formatos accesibles.
- El acceso a la información incluye el derecho de las personas a solicitar y recibir información pública.

- La realización de las audiencias públicas como mecanismos de participación en el proceso de toma de decisiones administrativas o legislativas habilitado para aquellos que tengan interés y los que se vean afectados puedan expresar sus opiniones

Aunque estos aspectos se encuentran presentes en el marco normativo no se encuentran integrados en términos institucionales.

Paralelamente, como han señalado varios autores previamente (Canievsky, 2007; Cunill, Ospina, 2008; Feinstein, 2012; Zaltsman, 2006) sigue siendo imperativo mejorar la comunicación de las evaluaciones como estrategia para su apropiación y consecuente utilización y aprendizaje.

También es necesario profundizar la coordinación entre el ejecutivo y el legislativo de modo de facilitar la construcción de las normas, la asignación de los recursos presupuestarios necesarios, el debate público y la rendición de cuentas.

Sobre la integralidad en el abordaje

Los derechos humanos son indivisibles, integrales e interdependientes. Esto significa que entre ellos no hay jerarquías, el cumplimiento de un derecho conlleva el cumplimiento de otros y la violación de un derecho puede generar la violación de otros. En consecuencia, su realización requiere de una acción coherente, concertada y coordinada a través de espacios y mecanismos de interlocución permanentes en todos los órdenes y niveles de gobierno. Como ha podido verse el alcance de las políticas involucradas en las evaluaciones presenta más desarrollo desde lo sectorial (incluida la de los denominados programas de desarrollo social). La coordinación intrasectorial e intersectorial y con provincias y con la Ciudad Autónoma de Buenos Aires se revaloriza desde esta perspectiva haciendo visibles los grandes esfuerzos de coordinación y concertación que se requieren entre las autoridades públicas de los distintos niveles de gobierno. Asimismo, para ir más allá de los “silos” de las competencias sectoriales.

Sobre las estructuras y los dispositivos

Los estudios sobre la evaluación en la APN muestra la existencia de estructuras y dispositivos con diversas capacidades para el SYE que deberían ser reconocidas y consolidadas. Es necesario continuar fortaleciendo dichas capacidades institucionales que incluyen tanto el diseño organizacional como el personal asignado a las estructuras para el cumplimiento de la gestión asociados a un permanente fortalecimiento de las mismas. Pero, además evaluar con enfoque de derechos humanos requiere el planteo de las preguntas coherentes el reconocimiento de las diversidades (etarias, de género, culturales, etc.), la consideración de las distintas perspectivas teóricas y metodológicas en función de la complejidad al analizar las intervenciones, la utilización de herramientas de construcción y análisis de información que sean apropiadas para recoger los intereses, necesidades, percepciones y valoraciones de los distintos grupos y la consideración

permanente de los principios éticos que aseguran el resguardo de los derechos de todas las personas involucradas en el proceso de evaluación. Siguiendo a Neirotti (2018)... “es crucial trabajar en pos del desarrollo de la inteligencia de las organizaciones: la generación de capacidades de pensamiento colectivo sobre la política pública que le concierne, el impulso del hábito reflexivo y la existencia de una cultura evaluativa (naturalización del ejercicio de evaluar)” (p.10).

Asimismo, retomando el punto sobre los distintos tipos de usos de las evaluaciones y, coincidiendo con Perez Yarahuán y Maldonado Trujillo (2015) resulta imprescindible continuar con los desarrollos al respecto de modo de mejorar su inteligibilidad, oportunidad y comunicación. Considerando, además, el principio de la participación, es imprescindible facilitar la disponibilidad y acceso de los informes de evaluación que aporten al debate público.

Sobre el desarrollo de capacidades evaluativas y construcción de la cultura de evaluación

El desarrollo de las capacidades evaluativas involucra la identificación, el fortalecimiento y el mantenimiento de las mismas para producir evaluaciones y usar sus hallazgos para el aprendizaje, la gestión y la rendición de cuentas (OCDE, 2006). Esto requiere habilidades, destrezas y conocimientos y sistemas de soporte además de una política que lo promueva. El desarrollo de las capacidades evaluativas institucionales es un proceso complejo de largo plazo que implica diferentes estrategias. Una de ellas es la adquisición de competencias a través de la educación formal (diplomados, especializaciones, maestrías). En este sentido, resulta promisoria entonces la expansión de la oferta formativa en América Latina y, en especial en la Argentina ya que puede aportar al desarrollo de diferentes capacidades en el campo de la evaluación y oportunidades a través de la internacionalización de la Educación Superior. Resultados preliminares permiten notar que debe incorporarse el enfoque de derechos en la formación en evaluación considerando que evaluar desde esta perspectiva de derechos significa ver qué es necesario para que los derechos se hagan realidad y se resuelvan las situaciones que los vulneran.

Asimismo, en el sentido de contribuir a la cultura de la evaluación como práctica permanente y sistemática es interesante incorporar otro tipo de acciones. Tales como la señalada por Ruiz Martínez (2012, p. 18):

Es necesario hacer más visible la evaluación en las administraciones públicas, generar un mayor grado de conocimiento de la evaluación como herramienta y de sus resultados en nuestras administraciones. Y, de manera prioritaria, conseguir la involucración de los directivos públicos en este cambio de cultura que implica la práctica sistemática de la evaluación. La experiencia de AEVAL evidencia, asimismo, que, cuando las organizaciones públicas tienen contacto con la evaluación, aprecian su utilidad y demandan evaluaciones que faciliten la toma de decisiones.

Sobre las posibilidades y los límites en el presupuesto

En varios de los estudios citados se menciona el escaso vínculo entre el presupuesto y la evaluación. Asimismo, el financiamiento de la función con el presupuesto público reconoce la necesidad de un mejor análisis de los mecanismos utilizados así como también de los grados de flexibilidad en la asignación de recursos en las intervenciones evaluadas. El financiamiento de las evaluaciones y del desarrollo de las capacidades evaluativas debería contemplar una mayor especificación en las propuestas de proyectos de ley. Es imprescindible una mejor explicitación de los recursos presupuestarios asignados y que los fondos asignados aseguren la factibilidad de las evaluaciones necesarias (según criterios de interés del nivel gestor como calidad, cobertura, racionalidad, coherencia, sostenibilidad, implementación y de valor político tales como participación, responsabilidad, apertura, transparencia, cohesión social, equidad⁸).

“La falta de sincronización entre planificación, presupuesto y evaluación continua siendo el gran cuello de botella y el dolor de cabeza de la mayoría de los sistemas, cuya resolución ya empieza a ser considerada como la llave que creará los incentivos necesarios para que los sistemas puedan cumplir sus funciones.” (Cunill Grau, Ospina Bozzi, 2008, p.18)

Recapitulando, se han producido avances pero quedan varios retos para consolidar la evaluación de las políticas públicas. Como resultado de los primeros existen avances en la concepción de la evaluación y condiciones que facilitarán su maduración. Aunque, complementando a Garde-Roca (2006), es necesario continuar avanzando en un marco normativo adecuado que genere un entorno propicio para la función evaluación que permita la adecuada estructuración de espacios e instancias de la administración pública, asegure la asignación de financiamiento apropiado y oportuno, habilite la construcción de las capacidades, el desarrollo de un enfoque integral y una práctica sistemática integrada a la gestión pública -con participación de la ciudadanía y otros actores sociales- que supere la fragmentación artificial de la evaluación de la acción gubernamental.

⁸ Basado en Ruiz Martínez (2012).

Referencias

- Abramovich, Víctor y Pautassi, Laura (comps) (2010). *La medición de derechos en las políticas sociales*. Buenos Aires, Del Puerto.
- Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) (2010). *Guía para la incorporación del enfoque basado en derechos humanos en las intervenciones de cooperación para el desarrollo*. ISI Argonauta.
- Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento, Banco Mundial (2012) Agricultura y Desarrollo Rural. *Manual sobre Género en Agricultura*. Washington, Estados Unidos: Banco Mundial.
- Bonder, G., Tamargo, M. (2014) “Evaluar para transformar, transformar la evaluación: orientaciones para la capacitación”. *Revista Studia Políticae*. Número 34 p. 73-90.
- Borja Segade, C., García Varela, P., Hidalgo Lorite, R. (2011). *El enfoque basado en Derechos Humanos: [Evaluación e Indicadores]*. Red en Derechos.
- Calero Martínez J., Ballesteros Pena A., Fontcuberta Estrada X., García Martínez A., De Wispelaere J. (2015). *Manual práctico de evaluación para intervenciones del tercer sector en el ámbito de la discapacidad*. Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad-CERMI. Madrid: Grupo Editorial Cinca, S. A.
- Calero Martínez J., Ballesteros Pena A., Fontcuberta Estrada X., García Martínez A., De Wispelaere J. (2013) *Guía para la evaluación de programas y políticas públicas de discapacidad*. Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad-CERMI. Madrid: Grupo Editorial Cinca, S. A.
- Canievsky, C. (2007) *Diagnóstico de los sistemas gubernamentales de monitoreo y evaluación en Argentina*. Documentos Estudios de Casos del CLAD. No. 3. Banco Mundial - Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo.
- CLAD (2018) *Fortalecimiento de los sistemas de Monitoreo y Evaluación (M&E) en América Latina: informe comparativo de 12 países*. Caracas: CLAD, Banco Mundial.
- Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria – Coneau (2013) Posgrados acreditados de la República Argentina. Edición 2013. Coneau. Disponible en: <http://www.coneau.gov.ar/archivos/publicaciones/documentos/CatalogoPosgradosWeb2013.pdf>
- Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales (2018) *Lineamientos de Monitoreo y Evaluación*. F-2018-34318289-APN-SIEMPRO#CNCPS.
- Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales (2016) *Informe de evaluación. Primeros años. Acompañando la crianza*. Buenos Aires, Argentina. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales.
- Cunill Grau N. y Ospina Bozzi S. (2008). “Capítulo VII. Conclusiones”. En: *Fortalecimiento de los sistemas de monitoreo y evaluación (M&E) en América Latina: Informe comparativo de 12 países*. Banco Mundial, CLAD. pp. 93-109.
- Espinosa Fajardo, J. (2013) “La evaluación sensible al género: una herramienta para mejorar la calidad de la ayuda”. En: Begoña Leyra Fatou y Pérez Camporeale, A (Coords.). *Cuadernos de género N° 2*.
- Grupo de Evaluación de Naciones Unidas UNEG (2012). *Integración de los derechos humanos y la igualdad de género en la evaluación – hacia una guía del UNEG*. Disponible en: http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc_id=980
- Grupo de Evaluación de Naciones Unidas UNEG (2014). *Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations*. (Solo disponible en inglés). Disponible en: <http://www.uneval.org/document/detail/1616>
- Faúndez, A. (2012). “Moving toward a gender equality and human rights perspective in Evaluation”. In S. Kushner and E. Rotondo (Eds). *Evaluation Voices from Latin America. New Directions for evaluations*, 134, 39-47.
- Faúndez, A., Weinstein, M. (2014). *Guía de evaluación de programas y proyectos con perspectiva de género, derechos humanos e interculturalidad*. ONU Mujeres y Centro CLEAR para América Latina. Disponible en: http://www.clearla.cide.edu/sites/default/files/Gu%C3%ADa%20de%20evaluaci%C3%B3n%20de%20programas_Fa%C3%BAndez%20y%20Weinstein%205BEspa%C3%B1ol%5D.pdf
- Feinstein, O. (2012) “La institucionalización de las políticas públicas en la Argentina”. *Presupuesto y Gasto Público*. N 68/2012: 41-52.
- Fernández Aller, C. [Coord.] (2009). *Marco teórico para la aplicación del enfoque basado en Derechos Humanos en cooperación al desarrollo*. Madrid: Libros de la Catarata.
- Garde Roca Juan Antonio. (2006). “La Evaluación de Políticas Públicas y su Institucionalización en España”. *Papeles de la Evaluación*. Número 3/2006. Disponible en: http://www.aeval.es/export/sites/aeval/comun/pdf/papeles_evaluacion/Papeles_de_Evaluacion_nx3.pdf
- González L. Murguialday, C. (2004) “Evaluar con enfoque de género”. *Cuadernos Bakeaz*. N 66. Bilbao.
- Jaramillo, A. (2017) *Justicia y Dignidad Humana*. Remedios de Escalada: EDUNLa
- Ligero Lasa JA., Espinosa Fajardo J., Mormeneo Cortés C., Bustelo Ruesta M. (2014). *Diferentes aproximaciones para hacer una evaluación sensible al género y al enfoque basado en derechos humanos para el desarrollo*. Madrid: Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación
- Mattalini, M., Molina, M.G. (2019). “De la evaluación de políticas públicas para personas con discapacidad al enfoque de discapacidad para la evaluación de políticas públicas”. Ponencia presentada en la X Jornadas Nacionales y I Internacionales “Universidad y Discapacidad” Eje 1. A 10 años de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. Universidad Nacional de Jujuy.
- Méndez M., Cabezas J. (2019) Discapacidad y Evaluación. Sección Entrevistas; *Compartiendo, Boletín de Agenda Compartida-UNLa*, Feb 2019: <https://drive.google.com/file/d/1UgZ3Dbhb8ln7uX1CfBW5SYg6kgFqm3Ac/view>
- Ministerio de Salud. (2016). *Evaluar para seguir adelante: Resultados del Programa Redes*. Buenos Aires, Argentina. Ministerio de salud.

- Naciones Unidas. 1948. *Declaración Universal de los Derechos Humanos*. AG Res 217 (III).
- _____. 1966a. *Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos*. A.G. Res. 2200A (XXI).
- _____. 1966b. *Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales*. A.G. Res. 2200A (XXI).
- _____. 1979. *Convención Sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer*. A.G. Res. 34/180
- _____. 1984. *Convención contra la Tortura y otros Tratos o Penas Crueles, Inhumanos o Degradantes*. A. G. Res. 39/46.
- _____. 1986. *Declaración del Derecho al Desarrollo*. A.G. Res. 41/128
- _____. 1989. *Convención sobre los Derechos del Niño*. A. G. Res. 44/25.
- _____. 1990. *Convención Internacional sobre la Protección de los Derechos de todos los Trabajadores Migratorios y de sus Familias*. A.G. Res. 45/158.
- _____. 2005. *Convención Internacional sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial*. A.G. Res. 2106 A (XX).
- _____. 2006. *Convención por los Derechos de las Personas con Discapacidad*. A.G. Res. 61/106.
- _____. 2007. *Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas*. A.G. Res. 73/165.
- Neirotti, N. (2018). “Los desafíos de la evaluación para el fortalecimiento de la democracia”. En Mesa redonda: “Estado y Administración Pública: problemas y desafíos actuales”. FLACSO Argentina-Maestría en Políticas Públicas para el Desarrollo con Inclusión Social
- Neirotti, N. (2015) “Hacia un nuevo paradigma en evaluación de políticas públicas”. En: Neirotti N. (Comp.), Brissón ME, Mattalini M. (Eds) “La evaluación de las políticas públicas. Reflexiones y experiencias en el escenario actual de transformaciones en el Estado”. Lanús, EDUNLa. pp. 13-30.
- Neirotti N., Brissón M.E., Mattalini M. (2019) *La evaluación de políticas públicas en la Argentina. Situación del seguimiento y la evaluación en la Administración Pública Nacional entre 2003 y 2015*. EdUNLa (en prensa).
- Neirotti, N.; Brissón, M.E.; Mattalini, M. (2016). “Avances y desafíos de la función evaluación en la Administración Pública Nacional entre 2003 y 2015”. IX Jornadas de Sociología de la UNLP, 5 al 7 de diciembre de 2016, Ensenada, Argentina. En Memoria Académica. Disponible en: http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.8997/ev.8997.pdf
- Neirotti N., Brissón M.E., Mattalini M. (2015) “Tiempo de retorno del Estado: Realidades y desafíos del seguimiento y la evaluación de políticas y programas en la Argentina”. En: Pérez Yarahuan G., Maldonado Trujillo C. (Comp.) *El Panorama de los Sistemas Nacionales de Seguimiento y Evaluación de Programas y Políticas Públicas en América Latina*. México. Regional Centers for Learning and Evaluation and Results (CLEAR) - Centro de Investigación y Docencia Económicas. pp.71:112.
- Organisation For Economic Co-Operation And Development. (2006). *The Challenge of Capacity Development. Working Towards Good Practice*. OCDE
- Palacios, Agustina (2008). *El modelo social de discapacidad: orígenes, caracterización y plasmación en la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad*. Madrid. Ed. CERMI.
- Pérez Yarahuan, G. y Maldonado, Trujillo C. (Eds.). (2015). *El Panorama de los Sistemas Nacionales de Seguimiento y Evaluación de Programas y Políticas Públicas en América Latina*. México, Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE) y Regional Centers for Learning and Evaluation and Results (CLEAR).
- Pérez Yarahuan G., Maldonado Trujillo M. (2015). “Conclusiones: Desarrollo, innovación y práctica: La institucionalización reciente de los sistemas de seguimiento y evaluación en América Latina”. En Pérez Yarahuan, G. y Maldonado, Trujillo C. (Eds.) (2015). *El Panorama de los Sistemas Nacionales de Seguimiento y Evaluación de Programas y Políticas Públicas en América Latina*. México, Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE) y Regional Centers for Learning and Evaluation and Results (CLEAR). pp 395:
- Poder Ejecutivo Nacional (2018). *Decreto PEN 292/2018 Plan Anual de Monitoreo y Evaluación de Políticas y Programas Sociales*.
- Poder Ejecutivo Nacional (2016). *Decreto 117/2016. Plan De Apertura De Datos*.
- Rodríguez Billella P. (2018). [EvaluAR] “Más de cuarenta posgrados en evaluación en América Latina y el Caribe”. Disponible en: <https://albordecalcaos.com/2018/05/17/mas-de-cuarenta-posgrados-en-evaluacion-en-america-latina-y-el-caribe/>
- Rossi, J. y Moro, J. (2014). *GANAR derechos lineamientos para la formulación de políticas públicas basadas en derechos*. Serie Documentos de Trabajo 2. Instituto de Políticas Públicas en Derechos Humanos del Mercosur (IPPDH).
- Ruiz Martínez, A. (2012). “Panorámica actual de la evaluación de las políticas públicas”. *Presupuesto y Gasto Público*. Vol. 68. pp. 13-23.
- Sierra, B. (2000). “Criterios para le evaluación con perspectiva de género”. *Revista Española de Desarrollo y Cooperación*. N 6. P. 95-112.
- SINERGIA (2014) *Guías para la aplicación del enfoque de igualdad de género y derechos humanos en el sistema nacional de evaluación en Colombia*. Colombia, SINERGIA-Departamento Nacional de Planeación, EVALPARTNERS, IOCE, RELAC y ONU Mujeres.
- Zaltsman, A. (2006) *Experiencia con la institucionalización de sistemas de monitoreo y evaluación en cinco países latinoamericanos: Argentina, Chile, Colombia, Costa Rica y Uruguay*. Serie de documentos de trabajo 16. Washington. Banco Mundial.