

Volumen 4 No.7 Diciembre 2015

Edähi

Boletín Científico de Ciencias Sociales y Humanidades del ICSHU

En busca de la congruencia epistemológica

Una etnografía de las Feministas Indignadas en Barcelona

Los sistemas de evaluación de las políticas públicas

En los países de la Alianza del Pacífico (Colombia, Chile, Perú y México)

El papel del arte monástico

En la vida y la obra de Victor Manuel Ballesteros

La interculturalidad en la educación indígena en México

Desde la perspectiva de la antropología cultural y social



ICSHU

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

Secretaría de Desarrollo Internacional

SEMESTRAL

ISSN 2007-4581



LOS SISTEMAS DE EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS EN LOS PAÍSES DE LA ALIANZA DEL PACIFICO (COLOMBIA, CHILE, PERÚ Y MÉXICO)

Guillermo Lizama Carrasco ^{1a}

Resumen

El objetivo de este trabajo es analizar la institucionalización de los sistemas de evaluación de las políticas públicas en Colombia, Chile, Perú y México, países que conforman la Alianza del Pacífico. Para ello se estudia el marco legal que define las instituciones y las reglas del juego de los procesos de evaluación de las políticas públicas a partir de cuatro dimensiones de análisis.

Palabras clave: evaluación, políticas, públicas, sistemas

Abstract

The purpose of this work is to analyze the institutionalization of the assessment systems of public policies in Colombia, Peru, Chile and Mexico, countries that make up the Pacific Alliance. For this, based on four dimensions of analysis, the legal framework, which defines the institutions and rules of the game for assessment processes of public policies, is studied.

Keywords: evaluation, public, policies, systems

Introducción

La implementación de los procesos de evaluación de las políticas en América Latina es tardío, lo que en parte se debe a que los sistemas políticos nacionales se concentraron en los procesos de estabilidad y gobernabilidad para asegurar la transición a la democracia en la región. La discusión pública y académica respecto a la evaluación se profundizó a finales de los años ochenta, sin embargo no se implementaron acciones de política pública de evaluación hasta entrada la década de los noventa, iniciando un largo y lento proceso de institucionalización.

Actualmente, la evaluación es una herramienta estratégica para la toma de decisiones en las políticas públicas y en gran parte de los países latinoamericanos se cuenta con mecanismos institucionalizados de evaluación de la acción gubernamental. En este sentido, Feinstein (2012) y Wiesner (2000) advierten que la evaluación no fue un proceso que se dio a la par de las reformas estructurales del Estado neoliberal. Esto debido a la fragilidad institucional de los países latinoamericanos (post-dictaduras), lo que no contribuía con la creación de sistemas nacionales de evaluación. En este ámbito es que nos preguntamos: ¿Cómo ha avanzado la institucionalización de los procesos de evaluación en el sector público? ¿Qué nivel de profundidad tienen en el marco legal de la administración pública? ¿Qué desafíos les propone para los tomadores de decisiones dentro de los gobiernos? Para atender estas preguntas se presenta un estudio comparado de la institucionalización de la evaluación en Chile, México, Colombia y Perú países que conforman la Alianza del Pacífico. Estas naciones han diseñado un proceso de evaluación de las políticas públicas orientado por los modelos, lineamientos y mecanismos surgidos de las agencias internacionales como el Banco Mundial, Naciones Unidas, la Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (CEPAL), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), entre otras. Lo que supone que emplean una perspectiva metodológica e instrumentos compartidos, esto favorece la comparación entre realidades políticas, culturales y sociales diferenciadas. Asimismo, en este trabajo se reconoce que la cooperación internacional ha sido un soporte para el avance de la institucionalización de los sistemas de evaluación en América Latina (Feinstein, 2012: 44).

En este estudio se utiliza el enfoque teórico neoinstitucional que sostiene que las instituciones como sistema legal-cultural generan cambios en los actores y organizaciones públicas (North, 1995). En el caso de los mecanismos de evaluación se considera que el marco legal define unas reglas del juego que permiten reducir la incertidumbre respecto al impacto de las políticas para la resolución de los principales problemas públicos de la sociedad. Generando con ello un proceso de cambio institucional que propicia nuevos comportamientos y contribuye con una nueva cultura de la evaluación de las políticas.

El análisis comparado se compone de cuatro dimensiones: 1. Presencia de la evaluación en las Constituciones políticas, 2. Existencia de mecanismos de evaluación en los planes nacionales de desarrollo, 3. Presencia de legislación general en materia de evaluación y 4. Existencia de institucionalidad específica para la evaluación. Para identificar los avances de la institucionalización se analiza el marco jurídico que regula los procesos de evaluación de políticas públicas nacionales en Chile, Perú, Colombia y México^[1]. En específico se estudiaron las Constituciones políticas, los planes nacionales, las leyes generales, los códigos, los reglamentos y los lineamientos existentes en las dependencias de los gobiernos centrales responsables de llevar a cabo los procesos de evaluación.

Con esta investigación se busca proporcionar un panorama general de la institucionalización de los sistemas de monitoreo y evaluación de políticas públicas en los países que conforman la Alianza del Pacífico. Para este estudio se trabaja con la hipótesis propuesta por la literatura especializada (Cunnill y Ospina, 2008; Feinstein, 2012; Mackay, 2007; Zaltsman, 2006) que afirma que la existencia de los sistemas nacionales de evaluación impactan en mejorar el desempeño de las políticas públicas. Para ello, en primer lugar, se ubica a la evaluación dentro de las herramientas gerenciales claves para la toma de decisiones democráticas y la gestión pública por resultados. En segundo lugar, se presentan los avances de la institucionalización de la evaluación en perspectiva comparada para los países seleccionados. Finalmente, se realizan algunas recomendaciones para el fortalecimiento de la capacidad institucional de la evaluación.

1. La institucionalización de los sistemas nacionales de evaluación de las políticas públicas

En este estudio se recupera el concepto de evaluación propuesto por la OCDE (2002) en el *Glosario de términos sobre evaluación y gestión de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos*. El cual define a la evaluación como una:

Apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo. Una evaluación deberá proporcionar información creíble y útil, que permita incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de toma de decisiones de beneficiarios y donantes. La evaluación también se refiere al proceso de determinar el valor o la significación de una actividad, política o programa. Se trata de una apreciación, tan sistemática y objetiva como sea posible, de una intervención para el desarrollo planeada, en curso o concluida (OCDE, 2002: 21-22).

Respecto a los procesos de institucionalización recuperamos la idea propuesta por Mackay (2006) en el documento de trabajo: “Institucionalización de los sistemas de seguimiento y evaluación para mejorar la gestión del sector público”, en el cual se señala que:

Por la institucionalización entiendo la creación de un sistema de SyE (Seguimiento y Evaluación) cuyos resultados sean valorados positivamente por las principales partes interesadas y se utilicen en la búsqueda del buen gobierno, siempre que haya una demanda suficiente de la función de SyE para garantizar su financiamiento y su sostenibilidad en el futuro previsible (Mackay, 2006: 5).

De esta forma, ubicamos a la construcción de los sistemas nacionales de evaluación como un proceso de diseño institucional que debe orientarse a proveer información a los tomadores de decisiones y ciudadanos acerca del impacto, resultados y acciones correctivas de las políticas públicas.

Los sistemas nacionales de evaluación se han formado a la par del desarrollo de la nueva gestión pública y la gobernanza (Aguilar, 2006), poniendo en el centro los valores democráticos no discrecionales en la acción pública y la intervención eficiente y eficaz del Estado para la resolución de los problemas de las sociedades (Moore, 1998). Asimismo, la evaluación permite profundizar la rendición de cuentas, ya que por este medio los

ciudadanos pueden tener información a bajo costo, respecto al desempeño de las políticas implementadas por los gobiernos, al tiempo que contribuye a la generación de una cultura de la evaluación (Subirats, 2005; Bonnefoy, 2003). Esto justifica la existencia —a nivel normativo— de los procesos de evaluación institucionalizados en sistemas nacionales, en tanto existe un consenso respecto a las externalidades positivas que genera (Aguilar, 2006; González, 2004; Merino, 2013; Cortazar, 2007). Una cuestión que se muestra en el siguiente cuadro:



Cuadro 1. Efectos deseables de los sistemas nacionales de evaluación

Fuente: Elaboración propia.

La institucionalización de la evaluación cumple una función normativa que permite redimensionar la acción gubernamental y a los actores que la entrecruzan. En este sentido, es importante recalcar que la institucionalización hace referencia al articulado entre la ley, las instituciones, las personas, el presupuesto y el mandato. Convirtiendo a la evaluación en un proceso de política con resultados concretos. Estos elementos provocan la institucionalización por medio de sistemas nacionales de evaluación que apuntan a fortalecer la capacidad institucional del Estado, al respecto Uvalle (2004) señala:

El control y la evaluación tienen un valor institucional que se origina en los acuerdos que los órganos de decisión y las instancias de ejecución consiguen alcanzar para fijar las modalidades de la regulación al interior de la administración pública, así como la que corresponde a la vida externa de la misma, que es la vida pública. El control y la evaluación no pueden aceptarse únicamente en las consideraciones que versan sobre el valor de lo administrativo. El control y la evaluación deben asumirse en los valores de la institucionalidad, es decir, en los valores que son propios de la gobernación y administración de la sociedad (Uvalle, 2004: 68).

En América Latina la evaluación ha podido avanzar hacia la institucionalización debido a la demanda por estos servicios, la cual según Feinstein (2012: 46) está dada por las necesidades de los distintos niveles de gobierno, el poder legislativo, los fondos de cooperación internacional, la sociedad civil y la ciudadanía. Esto fue muy importante, en tanto generó una estructura de incentivos que favoreció la institucionalización en la región. Lo que llevó a construir una agenda pública que se tradujo en el establecimiento de un marco legal que sustenta a los procesos de evaluación dentro de las administraciones públicas. Así lo muestran García y García (2010) en el documento: “La gestión para resultados en el desarrollo. Avances y desafíos en América Latina y el Caribe”, al identificar que en la región Brasil, Chile, Colombia, Perú y México cuentan con mecanismos institucionalizados para evaluar los resultados de las políticas públicas. En este sentido, Cunnill y Ospina (2008) en la investigación comparada: “Fortalecimiento de los sistemas de monitoreo y evaluación en América Latina, Informe Comparativo de 12 países”, sostienen que los procesos de institucionalización son heterogéneos debido al diferenciado desarrollo institucional, social, político y económico en los países de América Latina. Por otra parte, las autoras reconocen que la institucionalización ha sido un fenómeno poco estudiado, lo que supone un conocimiento limitado respecto a la temática.

Los estudios previos que han analizado en perspectiva comparada los avances de la institucionalización de los sistemas de monitoreo y evaluación en América Latina (Cunnill y Ospina, 2008; Feinstein, 2012; Mackay, 2007; May, *et al.*, 2006; Zaltsman, 2006) muestran que los esfuerzos iniciales por incorporar los mecanismos de evaluación en la región se caracterizaban por acciones individuales y en algunos casos voluntaristas. Sin embargo desde el año 2000 se comienzan a institucionalizar los esfuerzos de la evaluación, por medio de la creación de sistemas nacionales con sustento legal, recursos económicos, operativos, técnicos y humanos necesarios para llevar adelante una política nacional de evaluación.

Estos antecedentes permiten dimensionar los avances de la institucionalización de la evaluación en América Latina, al mismo tiempo que sustentan la evidencia que se analiza en esta investigación.

2. La institucionalización de los mecanismos de evaluación de las políticas públicas en los países de la Alianza del Pacífico

En América Latina, los cuatro países que integran la Alianza del Pacífico (Colombia, Chile, Perú y México) cuentan con sistemas nacionales de evaluación y ello evidencia el rápido avance de estos procesos de institucionalidad al interior de los gobiernos de la región (García y García, 2010). En el siguiente cuadro se muestra —a nivel general— el sustento legal e institucional de los sistemas nacionales de evaluación en los países de la Alianza del Pacífico.

Cuadro 1. Comparativo de los sistemas nacionales de evaluación en la Alianza del Pacífico

País	Nombre del Sistema de Evaluación	Dependencia Responsable	Instrumento General de Planificación	Leyes Generales, Reglamentos y Lineamientos.
México	Sistema de Evaluación de Desempeño.	Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).	Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.	Ley de Planeación Ley General de Desarrollo Social Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública Ley General de Contabilidad Gubernamental Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal
Perú	Sistema de Seguimiento y Evaluación del Gasto Público. <i>Programa Resulta</i>	Ministerio de Economía y Finanzas.	Plan Estratégico de Desarrollo Nacional: “Plan Bicentenario Perú hacia 2021”	Ley de Presupuesto Público Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público. Decreto Supremo N° 163-2004-EF del Sistema de Seguimiento y Evaluación de Gasto Público.
Chile	Sistema de Evaluación y Control de Gestión	Ministerio de Hacienda. Dirección de Presupuestos. Ministerio de Desarrollo Social	Programa de Gobierno 2014-2018. Agenda de Modernización del Estado	Ley de Presupuestos del Sector Público Ley del Ministerio de Desarrollo Social. Ley de Administración Financiera del Estado. Proyecto de Ley de Evaluación de las Políticas

				Públicas.
Colombia	Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados (SINERGIA)	Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Departamento Nacional de Planeación. Subdirección de Monitoreo seguimiento y Evaluación.	Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”	Ley 152 de 1994, Ley Orgánica del Plan de Desarrollo. (Estatuto Orgánico de Planeación) Decreto N° 2674 Por el cual se reglamenta el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF). Decreto N° 1118 Artículo 12 Subdirección de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación del Departamento Nacional de Planeación

Fuente: Elaboración propia en base a la documentación oficial disponible por los gobiernos de los países de la Alianza del Pacífico.

Del cuadro anterior se desprende que todos los países de la Alianza del Pacífico cuentan con sistemas nacionales de evaluación liderados por ministerios o secretarías de Estado, asimismo se observa que todos cuentan al menos con un marco legal que regula el proceso de evaluación. Por lo anterior es importante preguntarse ¿cómo ha avanzado y cuál es el nivel de profundidad de la institucionalización de estos sistemas? En este sentido, para estudiar los alcances de la institucionalización en perspectiva comparada se establecieron los siguientes indicadores en cada una de las cuatro dimensiones de análisis, lo que se muestra en el cuadro 2.

Cuadro 2. Dimensiones para el análisis de la institucionalización de los sistemas de evaluación en la Alianza del Pacífico

Dimensión	Explicación	Indicador	Fuente
1. Presencia de la evaluación en las cartas Constitucionales.	Indica la existencia de un marco de obligaciones constitucionales que sustenta la institucionalización de los sistemas nacionales de evaluación.	Existe mención en la Constitución de la evaluación de las políticas públicas. Existen artículos específicos que regulen el proceso de evaluación. Existen artículos que institucionalmente asigne la responsabilidad de la evaluación a alguna dependencia de gobierno.	Constitución Política de la República de Chile Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos Constitución Política de Colombia Constitución Política del Perú
2. Presencia de mecanismos de evaluación en el plan nacional de desarrollo	Señala si las planificaciones nacionales incorporan y valoran en su diseño y seguimiento a los mecanismos de evaluación.	Define y establece los alcances de la evaluación para el mejoramiento de los resultados de las políticas. Existen indicadores de evaluación por cada meta del plan. Existe claridad en el	Chile: Programa de Gobierno 2014-2018 México: Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 Perú: Plan Bicentenario. Perú hacia 2021 Colombia: Plan Nacional de Desarrollo 2014 -2018 “Todos Por un Nuevo País”

		acceso a la información de las evaluaciones de cumplimiento del plan nacional de las políticas.	
3. Existencia de legislación general en materia de evaluación.	Identifica la presencia de un marco legal general que de validez y sustento legal obligatorio a la evaluación en las dependencias de gobierno.	<p>Existe un marco legal general y armonizado que sustente y defina los procesos de evaluación.</p> <p>Existe leyes secundarias o complementarias que sustenten los aspectos operativos de los procesos de evaluación</p> <p>Existe una legislación específica para la creación y mantenimiento de un sistema nacional de evaluación.</p>	<p>Chile: Ley 20530 y Decreto de ley 18890 del Ministerio de Desarrollo Social; Decreto de Ley N° 106 del Ministerio de Hacienda de la Dirección de Presupuestos (DIPRES).</p> <p>México: Ley de Planeación; Ley General de Desarrollo Social; Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública; Ley General de Contabilidad Gubernamental; Lineamientos Generales para la Evaluación de Programas Federales de la Administración Pública Federal</p> <p>Colombia: Ley 152 de 1994; Ley Orgánica del Plan de Desarrollo. (Estatuto Orgánico de Planeación); Decreto N° 2674 del Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF); Decreto N° 1118 de la Subdirección de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación del Departamento Nacional de Planeación</p> <p>Perú: Decreto Supremo No. 163-2004-EF Creación del Sistema de Seguimiento y evaluación del Gasto Público; Ley 29325 del Sistema Nacional de Evaluación</p>
4. Existencia de institucionalidad específica para la evaluación	Muestra si existe una institucionalidad responsable del proceso de evaluación.	<p>Existe un sistema nacional de evaluación.</p> <p>Existen instituciones específicas encargadas de los procesos de evaluación.</p> <p>Existe un uso racional y público de la información generada por las instituciones responsables de la evaluación.</p>	<p>Chile: Ministerio de Hacienda. Dirección de Presupuesto</p> <p>México: Secretaria de Hacienda y Crédito Público. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de desarrollo Social (CONEVAL). <i>Sistema de Evaluación al Desempeño (SED)</i>.</p> <p>Colombia: Departamento Nacional de Planeación. <i>Sistema de Seguimiento a metas del Gobierno (SINERGIA)</i>.</p> <p>Perú: Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Programa: RESULTA</p>

Fuente: Elaboración propia en base a la legislación y la planificación de política pública en los países seleccionados.

En el siguiente cuadro se presentan los resultados descriptivos de los indicadores que señalan la presencia (1) o ausencia (0) de institucionalización en cada una de las cuatro dimensiones construidas para el análisis comparado de los países de la Alianza del Pacífico. Para su interpretación cualitativa se construyó una escala de comprensión de los niveles de institucionalización (Bajo: 1-4 pts.; Medio: 5-7 pts.; Alto: 8-12 pts.).

Cuadro 3. Indicadores de institucionalización de los sistemas de evaluación en los países de la Alianza del Pacífico

Dimensión	Indicador Binario (0:ausencia / 1:presencia)	Colombia	Chile	Perú	México
1.	Existe mención en la Constitución de la evaluación.	1	0	0	1
	Existen artículos específicos que regulen el proceso de evaluación.	1	0	0	0
	Existen artículos que institucionalmente asigne la responsabilidad de la evaluación a alguna dependencia de gobierno.	1	0	0	1
2.	Define y establece los alcances de la evaluación para el mejoramiento de los resultados de las políticas.	1	0	0	1
	Existencia de indicadores de evaluación por cada meta.	0	1	1	1
	Existe claridad en el acceso a la información en materia de evaluación.	1	1	0	1
3.	Existe un marco legal general y armonizado que sustente y defina los procesos de evaluación.	0	0	1	1
	Existen leyes secundarias o complementarias que sustenten los aspectos operativos de los procesos de evaluación.	1	1	1	1
	Existe una legislación específica para la creación y mantenimiento de un sistema nacional de evaluación.	0	1 Proyecto de Ley	0	1
4.	Existe un sistema nacional de evaluación	1	1	1	1
	Existen instituciones específicas encargadas de los procesos de evaluación	1	1	1	1
	Existe un uso racional y público de la información generada por las instituciones responsables de la evaluación.	1	1	1	1
Total	Síntesis de país	9	7	6	11
Escala	Nivel de Institucionalización	ALTO	MEDIO	MEDIO	ALTO

Fuente: Elaboración propia en base a la legislación y la planificación de política pública en los países seleccionados.

El análisis de la institucionalización de la evaluación en la Alianza del Pacífico, que se observa en el cuadro 3, muestra avances consistentes en Colombia, Chile, Perú y México, estos países tienen sistemas estables y con diversos niveles de institucionalización. En donde apreciamos que México y Colombia han construido sistemas nacionales de evaluación altamente institucionalizados desde sus cartas constitucionales, estableciendo un andamiaje jurídico robusto que permite asentar una estructura de responsabilidad de las instituciones de gobierno con los procesos de evaluación. En cambio, Chile y Perú presentan niveles medios de institucionalización de los sistemas de evaluación, ya que no cuentan con marcos legales generales y reglas de operación que estructuren un amplio y funcional sistema de evaluación de las políticas públicas. El análisis de los indicadores de las dimensiones muestra que queda mucho por avanzar, ya no en el eje del establecimiento de instituciones como los sistemas nacionales de evaluación, sino en sus insumos y en el aprovechamiento de los productos (información) para hacer posible el impacto de los procesos de evaluación en la mejora de las políticas públicas.

Conclusiones

Las políticas públicas como instrumentos para resolver problemas públicos requieren de la evaluación en diversos momentos de su proceso (Guerrero, 1995; Arellano y Blanco, 2013). Asimismo, esto confluente con una

mejora en las prácticas democráticas, ya que los procesos de evaluación permiten la disponibilidad de información a bajo costo para una mejor toma de decisiones en múltiples niveles y esferas de la acción del gobierno y de los ciudadanos. En este sentido, los resultados de las políticas públicas están directamente relacionados con los sistemas de evaluación.

En América Latina en los últimos años se ha avanzado en la institucionalización de la evaluación, sin embargo se debe profundizar en aspectos multifuncionales que apunten a la generación de mejores insumos y al uso racional de la información de los procesos de evaluación. Al respecto, Mackay (2006) señala:

El objetivo de los sistemas gubernamentales de SyE no es, simplemente, presentar un gran volumen de información sobre el desempeño ni un gran número de evaluaciones de alta calidad; ellos demostraría la existencia de un enfoque del sistema de SyE basado en la oferta. El objetivo es más bien conseguir una utilización intensiva de las informaciones del SyE disponibles y garantizar que este sistema sea eficaz en función de los costos; en otras palabras, su utilización en apoyo de las funciones gubernamentales básicas, como se ha mencionado antes. La utilización es la piedra del toque del “éxito” del sistema de SyE; y viceversa, sería difícil convencer a un ministerio de finanzas escéptico de que debe continuar financiando un sistema de SyE cuyos productos no se utilizan. Estos sistemas podrían calificarse, justamente, como inútiles (Mackay, 2006: 8).

Los sistemas de evaluación son una parte fundamental en los procesos de las políticas públicas basadas en resultados y tienden a reforzar la gobernabilidad democrática. En este sentido la evaluación se ha vuelto en un mecanismo que refuerza la rendición de cuentas y la transparencia, en tanto proveen información para valorar las acciones y recursos que se destinan a la atención de los problemas públicos de la sociedad.

A partir de lo observado en el marco legal se proponen observaciones para el fortalecimiento de la capacidad institucional de los mecanismos de evaluación implementados en los países de la Alianza del Pacífico.

- Articular de forma vinculante las recomendaciones de evaluación.
- Mayor capacidad técnica y metodológica en las unidades encargadas de construir la información y evidenciar los resultados.
- Mecanismos, interfaces y vínculos con la sociedad para difusión de los resultados, las medidas y el seguimiento a las políticas públicas.
- Mecanismos de contraloría social-ciudadana, por ejemplo con la creación de comités de vigilancia de los sistemas de evaluación y desempeño.
- Implementar servicios civiles de carrera para los organismos encargados de la evaluación.

Finalmente, los mecanismos de cooperación internacional han sido importantes, ya que han sustentado procesos de integración y aprendizaje de distintas experiencias para el mejoramiento de las políticas públicas. En este sentido, se sugiere incorporar a los sistemas nacionales de evaluación de los países integrantes de la Alianza del Pacífico en una instancia que permita compartir el debate técnico y las experiencias en torno al estrecho vínculo entre los procesos de evaluación y el mejoramiento continuo de la intervención pública.

Referencias bibliográficas

- Aguilar, Luis (2006) *Gobernanza y gestión pública*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Arellano, David (2013) *Gestión estratégica para el sector público: del pensamiento estratégico al cambio organizacional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Bonnefoy, Juan (2003) “Los indicadores de evaluación del desempeño: una herramienta para la gestión por resultados en América Latina” en *Boletín del Instituto ILPES*. 13, Noviembre, pp. 12-41. Santiago: CEPAL.
- Cortázar, Juan (Coord) (2007) *Entre el diseño y la evaluación. El papel crucial de la implementación de los programas sociales*. Washington: BID.
- Cunill, Nuria y Sonia Ospina (2008) *Fortalecimiento de los sistemas de monitoreo y evaluación (M&E) en América Latina: Informe Comparativo en 12 países*. Caracas: Banco Mundial y CLAD.

- Feinstein, Osvaldo (2012) “La institucionalización de la evaluación de políticas públicas en América latina” en *Presupuesto y Gasto Público*, 68, pp.41-52. Madrid: Instituto de Estudios Fiscales.
- García, Roberto y Mauricio García (2010). *La gestión para resultados en el desarrollo. Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Washington: BID
- González, Javier (2010) “La evaluación de la actividad gubernamental” en Méndez, Jose (coord.) *Estado, Gobierno y Políticas Públicas en el México del siglo XXI*, pp. 143-178. México: El Colegio de México.
- Guerrero, Juan (1995) “La evaluación de políticas públicas: enfoques teóricos y realidades en nueve países desarrollados” en *Gestión y Política Pública*, IV, 1, pp. 47-116. México: Centro de Investigación y Docencia Económicas.
- Mackay, Keith (2006) *Institucionalización de los sistemas de seguimiento y evaluación para mejorar la gestión del sector público* en Serie de documentos de trabajo N° 15, pp.1-26. Washington: Banco Mundial.
- May, Ernesto, David Chand, Keith Mackay, Et al. (eds) (2006) *Hacia la institucionalización de los sistemas de monitoreo y evaluación en América Latina y el Caribe*. Washington: BID, y Banco Mundial.
- Merino, Mauricio (2013) *Políticas públicas. Ensayo sobre la intervención del Estado en la solución de problemas públicos*. México: Centro de Investigación y Docencia Económicas.
- Moore, Mark (1998) *Gestión Estratégica y Creación de Valor en el Sector Público*. Barcelona: Paidós.
- OCDE (2002) *Glosario de términos sobre evaluación y gestión de la Organización para la cooperación y el Desarrollo económicos*. Paris: OCDE. Disponible en línea en: <http://www.oecd.org/development/peer-reviews/2754804.pdf>[25 de junio de 2015]
- Subirats, Joan (2005) “Catorce puntos esenciales sobre evaluación de políticas públicas con especial referencia al caso de políticas sociales” en *Ekonomiaz Revista Vasca de Economía*, (60), 1, pp.18-37. Bilbao: Gobierno del País Vasco.
- Uvalle, Ricardo (2004) “El control y la evaluación en la administración pública” en *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, XLVII, (192), pp. 43 -70. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Wiesner, Eduardo (2000) *Función de evaluación de planes, programas, estrategias y proyectos*. Santiago: CEPAL.
- Zaltsman, Ariel (2006) *Experiences with institutionalizing Monitoring and Evaluation Systems in Five Latin American Countries: Argentina, Colombia, Costa Rica, and Uruguay* en Working Papers Series, N°16, pp. 1-44. Washington: Banco Mundial.

^[1] La unidad de análisis es la Alianza del Pacífico, ya que esta permite comparar en un marco de cooperación internacional que pueda ser receptiva a las sugerencias de profundización de la institucionalización a través de los sistemas nacionales de evaluación con amplias facultades jurídicas, presupuestarias, autónomas y con alta calidad técnica.

^[2] Doctor en Geografía por la Universidad Nacional Autónoma de México. Profesor-Investigador del Área Académica de Ciencias Políticas y Administración Pública. Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Correos Electrónicos: guillermo.lizama@gmail.com y guillermo_lizama9796@uaeh.edu.mx