



Reseña del proceso

Evaluación de la Cooperación Internacional
No Reembolsable en biodiversidad y cambio
climático en Costa Rica, 2010-2018.

Una evaluación temática desde el Sur Global en el marco de la Agenda 2030

Reseña del proceso de evaluación de la Cooperación Internacional No Reembolsable en biodiversidad y cambio climático en Costa Rica, entre 2010 y 2018

El presente texto tiene por objetivo facilitar la comprensión del contexto de la experiencia de Costa Rica con este trabajo pionero de una evaluación temática dirigida por el país en el marco de la Agenda 2030. Se relata el proceso de evaluación de la Cooperación Internacional No Reembolsable, percibida por Costa Rica entre los años 2010 y 2018, que inició a finales del 2018 y culminó con la entrega y aprobación del informe final de la evaluación, en diciembre de 2020. Se hace referencia a los hitos principales, los productos intermedios elaborados, algunos de los retos enfrentados y algunas de las soluciones implementadas. La evaluación generó importantes conclusiones y recomendaciones para mejorar la gestión de la cooperación internacional, alinear la cooperación con las metas y orientar los resultados hacia la sostenibilidad. Esta información se presenta en el resumen ejecutivo de la evaluación.

De manera paralela a la ejecución de la evaluación, el proyecto Focelac contrató una consultoría externa para sistematizar la experiencia¹ del proceso de la evaluación, con el fin de identificar los principales aprendizajes generados durante la evaluación y que pueden ser una ruta a seguir para quienes deseen realizar evaluaciones similares.

1. El contexto

Desde el año 2015 el gobierno de Costa Rica, por medio del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (Mideplan), incluye dentro de su Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública (PNDIP) una Agenda Nacional de Evaluaciones (ANE). La ANE es el conjunto de intervenciones públicas con carácter estratégico que son evaluadas en el periodo de vigencia del PNDIP. Estas intervenciones son seleccionadas a partir del cumplimiento con una serie de criterios base que aseguran no solo las condiciones para poder realizar las evaluaciones (evaluabilidad), sino también su relevancia estratégica y la alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Mideplan, como ente rector en evaluación y en cooperación internacional en el país, incluyó dentro de la ANE 2019-2022 la evaluación de la “Cooperación Internacional no reembolsable percibida por Costa Rica en Biodiversidad y Cambio Climático, durante el periodo 2010-2018” (CINR en BioCC). Con esta evaluación se busca reforzar el compromiso de Costa Rica con los principios de la Alianza Global para la Cooperación Eficaz al Desarrollo y generar evidencia que sustente la toma de decisiones y oriente recomendaciones para la mejora del uso de los aportes internacionales al país.

Al tratarse de la primera evaluación temática de la ANE, y la primera evaluación de la CINR dirigida por un país receptor, en el contexto de la Agenda 2030, se definió un alcance amplio y ambicioso, con muchas expectativas tanto de las instituciones directamente involucradas como de la presidencia del país.

El ente a cargo de la gestión de la evaluación fue Mideplan. Además, fue apoyada financiera y técnicamente por el DEval, a través del proyecto Focelac, y realizada entre abril y diciembre del 2020 por la empresa Red2Red, con un equipo hispano-costarricense.

¹ La sistematización de experiencias es una metodología de generada en América Latina en la década de los 80s, que busca aprender de la propia práctica, por lo que involucra a todos los actores vinculados en el proceso a sistematizar.

1.1. Políticas e institucionalidad relacionadas con biodiversidad, cambio climático y cooperación

El Estado costarricense es signatario de numerosos convenios y compromisos internacionales referidos a desarrollo sostenible, biodiversidad y cambio climático. En el plano internacional se tienen:

- 11 convenios, protocolos y acuerdos internacionales a los que se ha adherido el país. El más antiguo, desde 1971, es el convenio referido a humedales; el último de 2015, referido al Acuerdo de París sobre cambio climático.
- 5 acuerdos internacionales en materia de cooperación, entre los que se encuentra la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

La contraparte nacional a este cuerpo normativo incluye:

- La Constitución Política de la República, que en el artículo 50 establece "...el derecho a un ambiente sano y ecológicamente equilibrado".
- 5 leyes y decretos ejecutivos sobre ambiente y biodiversidad, el más antiguo de 1977 referido a parques nacionales.
- Ley de Planificación Nacional, de 1974, que define la rectoría de Mideplan para "... formular, negociar, coordinar, aprobar y evaluar los programas de asistencia técnica, teniendo en cuenta los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo".²
- Intervenciones públicas, expresadas en estrategias, políticas planes y programas.

Dentro de este último grupo se encuentran instrumentos claves para la evaluación de la CINR en BioCC:

- Planes Nacionales de Desarrollo (PND) de los períodos 2011-2014, 2015-2018 y 2019-2022. Este último fue elaborado con el rumbo puesto en los ODS, incluye 138 indicadores directa o indirectamente vinculados con los ODS definidos para Costa Rica.
- Estrategias y políticas relacionadas con biodiversidad y cambio climático. Destaca la Política Nacional de Biodiversidad 2015-2030, que sirve de marco a la Estrategia Nacional de Biodiversidad 2016-2025, la cual establece las prioridades de cooperación de Costa Rica en relación con la biodiversidad.
- Política Nacional de Cooperación Internacional 2014-2022 y su Plan de Acción. Política en la que convergen Mideplan, como órgano rector interno, coordinando las prioridades del PND con las ofertas de cooperación, y el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, a cargo de la rectoría externa. Contiene los lineamientos y acciones estratégicos que orientan a Costa Rica en su relación con cooperación internacional, como demandante y oferente de cooperación.

La relación de Costa Rica, país clasificado como de renta media-alta, con la CINR, ha experimentado una reducción paulatina de la ayuda en los últimos veinte años, de 870 millones de USD en el periodo presidencial 1990-1994 a 362,1 millones USD en el período 2014-2018.³ En el período abarcado por la evaluación, el monto de CINR en biodiversidad y cambio climático fue de alrededor de 500 millones USD. Del total de recursos de cooperación ingresados en el periodo destinado a

² Mapeo de normativa a considerar en la evaluación de la Cooperación Internacional No Reembolsable en Biodiversidad y Cambio Climático, Costa Rica 2011-2018, p.8.

³ Red2Red. Evaluación de la Cooperación Internacional No Reembolsable en Biodiversidad y Cambio Climático en Costa Rica 2010-2018. Informe Final, diciembre 2020, p.16.

biodiversidad y cambio climático, el Ministerio de Ambiente y Energía (Minae) ha sido responsable de la ejecución del 62,4%.

En cuanto a la relación de los proyectos de biodiversidad y cambio climático con los ODS: las principales vinculaciones se dan con ODS 13 (Acción por el clima); ODS 15 (Vida de ecosistemas terrestres); ODS 12 (producción y consumo responsables) y ODS 6 (Agua limpia y saneamiento).⁴

Costa Rica y la Agenda 2030

En 2015 Costa Rica suscribió el acuerdo que encierra la Agenda 2030 y un año después se convirtió en el primer país en construir un pacto nacional para el cumplimiento de los ODS. Dicho compromiso, cristalizado en setiembre 2016, reúne a los tres poderes del Estado, las cámaras empresariales, organizaciones de sociedad civil y sectores académicos, entre otros. Esta fue una señal de que el país asumía el cumplimiento de los ODS, bajo el principio de “no dejar a nadie atrás”.

En 2017, Costa Rica fue uno de los 44 países que presentó su Reporte Nacional Voluntario (RNV) de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, un mecanismo de seguimiento aprobado con la Agenda 2030, para ser aplicado de manera voluntaria por los países. El informe presentó una revisión detallada de los alcances obtenidos por el país en los diferentes ODS en relación con las metas de la Agenda 2030. En 2020 es presentado un segundo informe de esta naturaleza. Estas expresiones de transparencia ante el país y la comunidad internacional son indicadores de la voluntad política del gobierno en este terreno.

Con la formulación del PND 2015-2018, Costa Rica realizó un primer ejercicio de alineamiento entre sus objetivos de desarrollo y los ODS. Se identificaron 94 programas y proyectos en ejecución vinculados con 169 metas de los ODS. El PND 2019-2022 articula indicadores de los ODS con objetivos de las siete áreas estratégicas presidenciales para el periodo.

De este modo, el país cuenta con instrumentos que favorecen el logro de objetivos nacionales de desarrollo en consonancia con los ODS y explicita su compromiso y voluntad política por cumplir con la Agenda 2030.

1.2 Política e instrumentos nacionales de evaluación

Costa Rica ha desarrollado capacidades probadas para la evaluación en el sector público a partir de la conjunción de normativas, instrumentos y recursos dirigidos al seguimiento y la evaluación de las intervenciones estatales. Mideplan orienta la ejecución de la Política Nacional de Evaluación (2018-2030) y coordina el Sistema Nacional de Evaluación, que agrupa a diversas instancias de gobierno. Además, este ministerio está a cargo de ejecutar la ANE.

La Dirección de Evaluación y Seguimiento dentro de Mideplan tiene a su cargo el “desarrollo de una cultura de seguimiento y evaluación dentro del sector público”, a través de diferentes líneas de actividades. La Unidad de Evaluación (UEV), brazo técnico de la Dirección, brinda asesoría en temas de evaluación a diversas instituciones públicas, asesorías que apuntan no solo a resolver una tarea sino también a generar capacidades para la evaluación en el sector público. Esta Dirección ha desarrollado diferentes herramientas metodológicas, como el Manual de Evaluaciones para Intervenciones Públicas (2017) y diversas guías prácticas relacionadas con la gestión de evaluaciones.

⁴ Petry, Imre J. Informe de caracterización y análisis del comportamiento de la cooperación internacional no reembolsable en biodiversidad y cambio climático, durante el periodo 2010-2018. Septiembre 2019, pp.26, 35 y 39.

1.3 Focelac

El proyecto Focelac, implementado por el Instituto Alemán de Evaluación de la Cooperación para el Desarrollo (DEval), busca contribuir al desarrollo de capacidades para la evaluación en América Latina, mediante el desarrollo de actividades en diferentes niveles de incidencia (individual, organizacional y contextual). Este proyecto contribuyó es un actor que cuenta en el contexto de esta evaluación por su aporte al fortalecimiento de capacidades para la evaluación en el sector público, en general, y, en particular, por el apoyo técnico y financiero para la realización de la evaluación CINR BioCC.

1.4 Pandemia

Esta situación que ha marcado el año 2020 en el mundo, tuvo sus repercusiones en la fase de ejecución de la evaluación. Fue necesario adecuar métodos y técnicas de trabajo a las condiciones imperantes, realizando la labor por medios virtuales. Esta situación impidió al Equipo Evaluador (EE) llevar a cabo un trabajo de campo en términos normales, redujo posibilidades para reuniones y para el encuentro directo con los diferentes actores, e impidió que el equipo pudiera trabajar con todos sus integrantes en Costa Rica.

2. La evaluación

2.1 Antecedentes de la evaluación de la CINR en BioCC

En septiembre 2018, desde el Área de Cooperación Internacional (ACI) de Mideplan se presentó la solicitud para incluir en la ANE 2019-2022 la evaluación de la CINR en BioCC. El ACI queda a cargo de preparar la información que diera cuenta de las condiciones existentes para realizar la evaluación (evaluabilidad), así como de recopilar los proyectos de cooperación relacionados con cambio climático y biodiversidad, además, y de preparar el mapeo de actores a involucrar en la evaluación.

2.2 Preparación de la evaluación (nov, 18 – mar, 19)

Una vez confirmada la inclusión de la evaluación en la ANE, se procedió a conformar varios equipos con integración de los actores implicados en la temática a evaluar, a saber:

- Equipo directivo (ED): conformado por las jefaturas del Área de Evaluación y Seguimiento y del Área de Cooperación Internacional de Mideplan.
- Equipo técnico (ET): integrado por dos personas del ACI y dos de la UEV, y dos personas del proyecto Focelac.
- Equipo técnico ampliado (ETA): con personal del Minae, principal receptor de la cooperación en las temáticas de BioCC. Las instancias del Minae representadas en el ETA fueron: Dirección de cambio climático (DCC), Dirección de Cooperación Internacional (DCI), Secretaría de Planificación Sectorial y Ambiente (Seplasa), Dirección de Planificación y la Oficina de Cooperación y Proyectos del Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC).

El ET y el ETA asumen la tarea de definición de alcances, objetivos, actores y otros aspectos de la evaluación. La experticia estaba repartida dentro de ET y ETA, para algunas instituciones su terreno de competencia es la cooperación internacional (ACI y DCI), otras con experiencia en las dos temáticas de evaluación: biodiversidad y cambio climático (DCC, SINAC), y otras en evaluación y planificación (UEV, Dirección de Planificación del Minae y SEPLASA). Un rasgo común a todas las partes: no había experiencia en la preparación de una evaluación temática.

Productos generados en la etapa de preparación

Al cierre de esta etapa, quedaron preparados varios productos que posteriormente serán retomados en el diseño de la evaluación:

- **Mapeo de actores;** se identificaron actores que estarán relacionados con la evaluación, del sector gubernamental y no gubernamental, se explica su razón de ser y los roles que jugarán en la evaluación: informante, equipo técnico o espacio consultivo.
- **Mapeo normativo** relacionado a desarrollo sostenible, biodiversidad y cambio climático.
- **Base preliminar de datos;** con el apoyo de dos pasantes, el ACI realizó una exploración en el SIGECI, a partir de ciertos criterios de búsqueda, que da como resultado 304 proyectos, que podrían ser considerados dentro de la evaluación. Con estos datos el ACI prepara una base de datos en Excel construida con alrededor de 22 variables, incluyendo aquellas a utilizar en la evaluación.
- **Bibliografía básica** de fuentes de información sobre los temas de la evaluación, se buscó información en la base de datos de la OCDE y se establecieron contactos con diferentes instancias vinculadas a biodiversidad y cambio climático.
- **Esbozo preliminar del diseño de la evaluación:** el objeto de evaluación, el alcance, los objetivos y la matriz de evaluación. Estos productos quedan en diferentes fases de su elaboración.
- **Análisis del contexto de la evaluación.** En este documento se recopiló y ordenó toda la información que se había producido en los primeros meses del proceso. Tuvo una función para lograr un lenguaje común en el ET, ser un documento de referencia para el equipo de evaluación y para el equipo de Focelac.

2.3 Estudio de comportamiento de la CINR (mar, 19 – sept, 19)

Después de la primera recopilación de información realizada por ACI, se constató que la base de datos en la que se agrupaban los proyectos a considerar en la evaluación, integrada en el sistema informático SIGECI⁵, no respondía a todas las variables que se quería incluir en la evaluación, por lo que el ACI realizó una búsqueda de información con instituciones estatales y universidades y construyó una nueva base sumando los datos obtenidos en el SIGECI; sin embargo, los datos recopilados no se consideraron suficientes para los efectos de la evaluación. Por lo tanto, se procedió a encargar la realización de un estudio que permitiera una mejor caracterización de la CINR en proyectos de biodiversidad y cambio climático. De este modo, se realizó previo a la evaluación un estudio de caracterización y análisis del comportamiento de la CINR en biodiversidad y cambio climático entre 2010 y 2018, mediante una consultoría.

Junto con el ETA se analizaron diversos aspectos que debería contemplar el estudio y se propusieron 25 variables para construir la base de datos que sería uno de sus productos.

Los objetivos propuestos para este estudio fueron los siguientes:

- Elaborar una base de datos y un archivo digital sobre proyectos de cooperación internacional no reembolsable percibida por Costa Rica en biodiversidad y cambio climático en el periodo 2010-2018; y

⁵ Sistema de Gestión de Cooperación Internacional (SIGECI) del Área de Cooperación Internacional de Mideplan.

- Analizar el comportamiento de la cooperación internacional no reembolsable en la materia y periodo mencionados.

En la elaboración del estudio, el ACI y las instancias de Minae tuvieron un rol importante en la identificación de la información requerida para la consultoría. Este estudio encerraba una considerable complejidad, por la cantidad de variables incorporadas y la información requerida para cada variable, parte de ella difícil de obtener. El periodo abarcaba desde 2010, esto significaba: proyectos elaborados a partir de otros criterios; a veces ya no se encontraban las personas encargadas de alimentar las bases de datos; bases de datos construidas con medios tecnológicos que ya no se usan. Además, la información sobre los proyectos no siempre se encontraba en las instancias asignadas para esta función.

Según el consultor, la documentación de respaldo de los proyectos se encontraba dispersa, era fragmentaria y de baja calidad. En su opinión, mucha de la información de los proyectos de cooperación internacional no llega a ACI porque no se identifica por parte de las instituciones un incentivo en este paso, por el contrario, hacerlo significa más trabajo para ellas.

Productos generados en la etapa del estudio de comportamiento

- **Base de datos** con información de 219 proyectos según las variables requeridas por la evaluación
- **Guía para la actualización** periódica de la base de datos
- **Análisis de las tendencias** de la CINR en BioCC, que incluye la vinculación de los proyectos con los ODS.

2.4 Diseño de la evaluación (sept, 19 -feb, 20)

El ET diseñó de manera preliminar las TdC de biodiversidad y cambio climático, como insumo base para la delimitación del alcance de la evaluación y como punto de partida para el equipo evaluador. Estas TdC fueron revisadas por el ETA y por expertos en ambas temáticas. El ejercicio sirvió para dimensionar la complejidad que encerraba la evaluación.

Teniendo como insumo el resultado de la elaboración de las TdC y el informe final del estudio de comportamiento de la CINR, el ET elaboró una detallada matriz de evaluación y los TdR para la contratación de un equipo evaluador que desarrollara la evaluación. Ambos productos fueron revisados por el ETA. Los TdR preveían la contratación de un equipo evaluador con tres integrantes: coordinación, experticia en biodiversidad y cambio climático, y experticia en evaluación.

Los TdR fueron objeto de debate y negociación entre ACI y UEV, diversidad de ópticas con respecto a la matriz de evaluación y a la composición del equipo de evaluación. Algunos de los puntos de debate fueron los siguientes:

- Temas que comprendería la matriz de evaluación: se consideraba que la evaluación abarcaba varios temas y de manera muy amplia. Desde el ETA se había señalado que la mayor parte de los proyectos se referían a cambio climático, se sugirió, entonces, concentrarse en ese tema, el cual era extenso en sí mismo y abarcaba proyectos de adaptación y mitigación entre otros. La sugerencia no fue atendida.

- Evaluación de los ODS: para el ACI la prioridad era evaluar la CINR en BioCC en el periodo 2011-2018, y no los ODS. Sin embargo, en la Ficha Técnica⁶ de inscripción de la evaluación en la ANE se la vinculó con los ODS 7-13-14-15.
- El perfil del equipo evaluador: para el ACI, por tratarse de una evaluación de cooperación internacional, la coordinación del equipo evaluador debía quedar a cargo de una persona experta en cooperación internacional. La UEV se volcaba más por un perfil de evaluador, para gerenciar una evaluación temática, considerando que los perfiles son una orientación pero que es el mercado el que, al fin y al cabo, condiciona la elección del personal consultor. Difícilmente se presenten a una licitación los perfiles puros que se solicitan.
- La formulación de los TdR se extendió más tiempo del estimado, lo que generó presiones de tiempo que afectaron los siguientes pasos para la realización de la evaluación, entre ellos la selección del equipo evaluador. La evaluación no podía extenderse después de diciembre 2020, debido a que los recursos disponibles para su financiamiento no podían usarse después de esa fecha. Además, el hecho de que la evaluación no pudiera extenderse más allá de diciembre, dadas las condiciones de financiamiento por parte de Focelac y el calendario de la ANE, no permitía ampliar los plazos para una selección más detenida.

El cierre de esta etapa se marca por la contratación de un equipo evaluador, luego de un proceso de selección en el que hubo que sostener nuevas negociaciones dentro del ET. Finalmente se contrata a la empresa Red2Red, con un equipo conformado por dos expertas en evaluación y un experto en BioCC.

2.5 Ejecución de la evaluación (mar – dic, 20)

Coincidiendo con la finalización de los pasos de selección y contratación del EE, el contexto cambia radicalmente en el mundo con la propagación de la COVID-19 ya convertida en pandemia. Las condiciones para realizar la evaluación se vuelven extremadamente difíciles, incluso en algún momento se piensa en su aplazamiento, pero finalmente se realiza adaptándose a la modalidad virtual. Este es un dato que habrá de influir en el desarrollo de la evaluación.

Propuesta metodológica y plan de trabajo (mar – may, 20)

Después de un intercambio intenso entre ET y EE, en abril se aprobó el plan de trabajo y la propuesta metodológica. El EE planteó el diseño de la evaluación desde una perspectiva de evaluación exploratoria, apuntando a que “no debe limitarse a la valoración de una determinada realidad, sino que, al menos hasta cierto punto, debe “construir” primero esa realidad para posteriormente evaluarla. Ello se debe, entre otros factores, a que al ser la primera evaluación que tiene lugar en el ámbito de la Cooperación Internacional, hay determinadas características o comportamientos de esta realidad que aún no han sido analizados”.⁷ Manejando una lógica inductiva, la secuencia que se propuso para el “curso de acción” fue la siguiente: Qué hay → Cómo es → Hipótesis → Contraste → Valoración.

Además, la propuesta metodología tenía una orientación de carácter abierto, por cuanto, según el EE *“la complejidad del tema analizado y de las circunstancias actuales hacen recomendable que el*

⁶ Se refiere a la ficha que deben presentar ante la UEV aquellas instancias que tienen interés en que una intervención sea evaluada en el marco de la ANE. Como información general, en esta ficha se consulta sobre el vínculo con los ODS, la participación de diferentes actores, la disponibilidad de información para realizar la evaluación, entre otros.

⁷ Red2Red Consultores, Evaluación de la CIRN en Biodiversidad y Cambio Climático en Costa Rica. Plan de Trabajo revisado, 30/04/20, p.5.

detalle final de la operacionalización no se lleve a cabo en el momento actual, sino que se vaya concretando a medida que se avance en el trabajo".⁸ Esto permitió que se introdujeran diversos ajustes al plan de trabajo original, pero al mismo tiempo, para la coordinación del proceso por parte de la UEV y para el ET significó una ruta más difícil, que ha requerido mayor energía y tiempo.

La propuesta metodológica incluía la aplicación de un conjunto de técnicas, dependiendo de las posibilidades permitidas por el contexto de pandemia: análisis documental, entrevistas, grupos focales, entrevistas grupales, estudios de caso, encuesta en línea y observación.

Trabajo de campo (jun - nov, 20)

Desde mediados de mayo hasta el 23/06/20 el EE se volcó en tres actividades: análisis documental, exploración de la base de datos y, con estos insumos, preparación de los modelos de entrevistas. Durante el mes de junio se dio una intensa interacción entre EE y ET, alrededor de la revisión y ajuste de los modelos de entrevistas dirigidas a: las instancias integrantes del ETA, donantes e instituciones ejecutoras. Cada borrador es revisado y recibe las observaciones de las integrantes del ET.

En el período que se abre el 23/06/20, se realizaron 22 de 30 entrevistas programadas, la mayor parte de ellas a instancias del Minae. Con esta ronda inicial se obtuvieron los insumos para pasar al análisis de proyectos y preparación de una muestra.

En su primer informe de avance, el EE expresó ciertas dudas con respecto al futuro del trabajo: "...aún no resulta completamente claro el modo en el que se responderá a algunos de los que han sido denominados ejes de análisis...", pues esta es una evaluación "muy ambiciosa". Más adelante se indica: "...persiste la duda de si se podrá proporcionar una respuesta suficientemente rigurosa y completa."

El EE intentó hacer la selección de la muestra tratando de que: "...fuese proporcional a la presencia de las principales variables en la base de datos." Pero esto no fue factible dada la gran cantidad de variables que debían involucrarse en la selección. Se decidió hacer la selección por ejes de análisis, cruzados por un número de criterios de carácter más general que debían estar en una muestra global. A esta selección se sumaron proyectos que habían sido tratados en las entrevistas, llegando a una cifra de 37 proyectos.

La revisión realizada en estos proyectos a partir de la base de datos, le evidenció al EE "*fuertes debilidades*" en la documentación de respaldo disponible para cada proyecto, lo que debilitaría el análisis en algunos casos. Con la información que se pudo extraer se trabajó en parte de los ejes de análisis.

Durante los primeros meses del trabajo de campo, el EE encontró varias dificultades para poder dar "... una respuesta suficientemente rigurosa y completa" a los ejes de análisis. Por lo tanto, en septiembre plantea una "re-operacionalización de los ejes de análisis, con el fin de ajustar el trabajo restante de la evaluación al tiempo aún disponible y a las condiciones particulares en las que se está realizando este ejercicio. El objetivo, como ya se acordó con el ET en la última reunión mantenida, es garantizar la respuesta a las 7 preguntas de evaluación planteadas por los TdR".⁹

El punto central de la propuesta fue la sustitución de la matriz de evaluación incluida en el plan de trabajo de marzo, construida a partir de la sugerida por el ET en los TdR, por una matriz elaborada con las siete preguntas de evaluación, la cual quedó organizada en cuatro columnas:

⁸ Idem, p. 7.

⁹ Red2Red Consultores, Segundo Informe de avance, 07/09/20, p.2.

- Preguntas de evaluación
- Sub preguntas de evaluación
- Indicadores
- Fuentes de información.

También se redefinieron las herramientas para la recolección de información:

- Cuestionario en línea dirigido a las personas responsables de proyectos escogidos. Sin embargo, no en todos los proyectos se contaba con el contacto de la persona responsable.
- Grupos focales. Dos con representantes de los proyectos y uno con el ETA. Cada uno alrededor de diferentes temas, uno sobre el apoyo de la CINR, el segundo sobre los resultados de la cooperación y el tercero, con una agenda más cargada, sobre sostenibilidad de los proyectos y enfoques¹⁰.
- Sesiones virtuales para contrastar la valoración del EE sobre las Teorías de Cambio preparadas por el ET.
- Análisis de casos, aplicado a ocho proyectos seleccionados teniendo en cuenta los ejes de análisis.
- Breves entrevistas de profundización a personas vinculadas a 19 proyectos seleccionados, a partir del análisis documental realizado y comprendiendo los ejes de análisis.

En esta etapa, Red2Red integró al equipo dos evaluadoras más para apoyar la ejecución del resto del trabajo, bajo la nueva orientación, dentro del escaso tiempo que quedaba para finalizar la evaluación.

Las herramientas planteadas para la recolección de la información en esta última etapa tuvieron un buen desempeño, a pesar de que hubo dificultades de agendas sobrecargadas por el momento del año:

- El cuestionario en línea fue contestado por el 67% de los destinatarios.
- Los tres grupos focales se realizaron con buena participación, excepto uno de ellos.
- Se efectuaron 15 entrevistas con representantes de 13 proyectos.
- Se llevó a cabo el análisis de casos de los ocho proyectos seleccionados.

Entre ET y EE se mantuvo el régimen de sesiones de seguimiento y de revisión de productos:

- Cada seis semanas durante los primeros meses del trabajo de campo
- En octubre se realizó la última sesión de seguimiento.
- En noviembre se llevó a cabo la validación de hallazgos de la evaluación, con presencia de ET, ETA y EE.
- A finales de noviembre se presentó el informe preliminar por parte del EE, con participación del ET.
- En diciembre se entregó el informe final, con las observaciones integradas
- Entre enero y febrero del 2021 se realizaron tres sesiones de presentación de resultados a diferentes actores interesados en la evaluación.

¹⁰ Según el documento de re-operacionalización los enfoques son los siguientes: “Factores que dificultan la participación de distintos agentes en las distintas etapas del proyecto. Factores que dificultan la incorporación del enfoque de género en las distintas etapas del proyecto”.

2.6 Comunicación y uso (ene – jul, 21)

Los resultados de la evaluación se presentaron en tres sesiones diferentes, en un primer momento al equipo ET y ETA, luego a las jerarcas de las instituciones vinculadas a la temática, y por último a un público general interesado en el tema. Al conocer los resultados, las jefaturas institucionales y actores de instancias de cooperación internacional se comprometieron a revisar e implementar las recomendaciones.

Mideplan cuenta con un instrumento que orienta el seguimiento y acompañamiento a los actores responsables de usar los resultados de la evaluación. Este paso se estará realizando en el primer semestre del 2021. De momento, los responsables de la toma de decisiones han tenido cuatro sesiones multiactor para definir un plan de acción a partir de las recomendaciones y asignar tareas concretas.

Además de las presentaciones de finalización de la evaluación, Mideplan presentó un análisis sobre el proceso en el marco de la Conferencia Internacional de Evaluación, realizada en México en marzo del 2021; y se han presentado propuestas para paneles en la Conferencia de la Sociedad Europea de Evaluación 2021, y de la Cumbre Global Lo que Funciona (What Works Global Summit) 2021.

Por otro lado, los aprendizajes identificados mediante la sistematización del proceso de evaluación, se encuentran publicados y han sido distribuidos entre los actores que participaron en el proceso y otros interesados en la realización de evaluaciones similares.