# Evaluación liderada por los países para el logro de la Agenda 2030 y de los Objetivos de Desarrollo Sostenible

## Una guía para responsables de comisionar, gestionar y ejecutar evaluaciones

Ministry for Foreign Affairs of Finland

DEval
INSTITUTO ALEMÁN DE EVALUACIÓN DE LA COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO

INTERNATIONAL DEVELOPMENT EVALUATION ASSOCIATION
IDEAS
KNOWLEDGE CAPACITY DEVELOPMENT NETWORKING

unicef
para cada infancia

La presente segunda edición es una guía detallada sobre cómo llevar a cabo una evaluación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. La Guía hace hincapié en el rol de los gobiernos nacionales en dirigir el proceso de evaluación con un enfoque participativo. Guiándose por los ejemplos y lecciones de algunos países alrededor del mundo, la idea es que sirva como un recurso práctico sobre el terreno para los responsables de comisionar, gestionar y ejecutar evaluaciones.

Para apoyar experiencias locales o nacionales individualizadas en pos del desarrollo sostenible, esta segunda edición de la guía:

- Identifica las principales características y enfoques de evaluación de la Agenda 2030 y los ODS.
- Explica los principales pasos involucrados en la iniciación, definición del alcance, diseño, ejecución y uso de una evaluación de la Agenda 2030 y de los ODS.
- Analiza formas en que los procesos y resultados de la evaluación de la Agenda 2030 y los ODS pueden ser utilizados como insumos para sustentar las políticas públicas e impulsar avances nacionales hacia el desarrollo sostenible.
- Proporciona lineamientos importantes para garantizar que las evaluaciones de los ODS influyan en la toma de decisiones de alto nivel.
- Considera formas en que la evaluación de la Agenda 2030 y de los ODS pueda ser integrada en los sistemas nacionales de seguimiento y evaluación.
- Demuestra cómo la evaluación de la Agenda 2030 y de los ODS puede enriquecer o complementar la presentación de Informes Nacionales Voluntarios (INVs).

Esta segunda edición fue coproducida por:

El Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia cuya experiencia contribuye a la evaluación de avances hacia el logro de la Agenda 2030 y los ODS a nivel nacional y a la identificación de soluciones locales a desafíos globales.

El Instituto Alemán de Evaluación de la Cooperación para el Desarrollo (DEval) creado en 2012, con la finalidad de ofrecer a organizaciones de cooperación al desarrollo gubernamentales y no gubernamentales, evaluaciones independientes y científicamente robustas, que puedan incorporar en sus estrategias, instrumentos y programas.

IDEAS, una red global diseñada para mejorar y extender la práctica de la evaluación, perfeccionar el conocimiento, fortalecer las capacidades y expandir las redes y alianzas de evaluación del desarrollo.

UNICEF, cuya función de evaluación está orientada a contribuir a generar resultados a favor de la niñez, promoviendo la toma de decisiones con base en evidencia, tanto en la propia organización como a nivel nacional e internacional.

Segunda edición publicada por el Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia.

Ocampo, Ada; Heinonen, Nea-Mari; Hoffmann, Dirk y Rossmueller, Thomas (2025). Evaluación liderada por los países para el logro de la Agenda 2030 y de los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Una guía para responsables de comisionar, gestionar y ejecutar evaluaciones. Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia, Unidad de Evaluación del Desarrollo, Helsinki.

ISBN Edición impresa: 978-952-281-857-7

ISBN PDF Digital: 978-952-281-856-0

La primera edición fue publicada por IIED en enero de 2020.

D'Errico, S., Geoghegan, T. y Piergallini, I. (2020) Evaluación para conectar las prioridades nacionales con los ODS. Una guía para los responsables de comisionar y gestionar evaluaciones. IIED, Londres.

http://pubs.iied.org/17739IIED

ISBN: 978-1-78431-768-3

*Descargo de responsabilidad: Esta segunda edición es responsabilidad de los autores. El contenido no necesariamente refleja las opiniones del Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia*

# Índice

**Siglas y abreviaturas** 4

**Prefacio** 5

**Autores y reconocimientos** 6

**1. Evaluación y compromisos nacionales con los ODS** 8

Aprender de la experiencia 11

**2. Experiencias de evaluación de los ODS** 13

Finlandia: Hacia una política transformadora de desarrollo sostenible 13

Nigeria: Avanzando hacia el logro de los ODS a través de un diseño de políticas con base empírica 15

Costa Rica: Un apasionado defensor regional de los ODS 16

Colombia: Evaluación de los ODS para mejorar el desempeño de las políticas públicas 17

Ecuador: Evaluación de los ODS para informar políticas públicas nacionales 18

Uganda: Evaluando los 17 ODS – a través del lente de "no dejar a nadie atrás" y el lente de los 5 Ps 18

Resumen de lecciones aprendidas 19

**3. Cómo diseñar una evaluación de los ODS paso por paso** 21

Paso A: Iniciando una evaluación de los ODS 21

Paso B: Identificar el propósito de la evaluación 24

Paso C: Preparación para una evaluación de los ODS 31

Paso D: Definir los criterios y las preguntas de evaluación 36

Paso E: Enmarcando la evaluación y consideraciones metodológicas 43

Paso F: Planificando una estrategia efectiva de comunicación e influencia 51

**4. Usando los resultados de una evaluación de los ODS para influir en el diseño de las políticas y la toma de decisiones** 52

**5. Adecuando los sistemas nacionales de SyE** 54

Pertinencia del sistema y la práctica nacional de SyE 54

Integrando los ODS en los sistemas nacionales de SyE 56

Desarrollar indicadores relevantes: lecciones de Costa Rica y Nigeria 57

**6. Conclusión y lecciones clave** 59

**Referencias** 61

## Leyenda de iconos

**Perspectivas sobre desarrollo sostenible**

**Principios y conceptos que sustentan la Agenda 2030**

**En síntesis**

**Recursos, herramientas y consejos para la evaluación**

**Lecciones basadas en la experiencia**

# Siglas y abreviaturas

| | |
|---|---|
| **BGR** | Instituto Federal de Geociencias y Recursos Naturales |
| **BMZ** | Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania |
| **CAD** | Comité de Asistencia al Desarrollo de la OCDE |
| **COVID-19** | Enfermedad del coronavirus |
| **DCE** | Desarrollo de Capacidades en materia de Evaluación |
| **DEval** | Instituto Alemán de Evaluación de la Cooperación para el Desarrollo |
| **DNP** | Departamento Nacional de Planeación de Colombia |
| **FPAN** | Foro Político de Alto Nivel |
| **GIZ** | Sociedad Alemana de Cooperación Internacional |
| **GPFE** | Foro Mundial de Parlamentarios por la Evaluación |
| **HELSUS** | Instituto de Ciencias de la Sostenibilidad de Helsinski |
| **IAEG-SDGs** | Grupo Interinstitucional y de Expertos sobre los Indicadores de los ODS |
| **IDEAS** | Asociación Internacional de Evaluación del Desarrollo |
| **IIED** | Instituto Internacional de Medio Ambiente y Desarrollo |
| **INE** | Instituto Nacional de Estadística |
| **INV** | Informe Nacional Voluntario |
| **KfW** | Instituto de Crédito para la Reconstrucción |
| **MAE** | Ministerio de Asuntos Exteriores |
| **NDNA** | No Dejar a Nadie Atrás |
| **NNUU** | Naciones Unidas |
| **OCDE** | Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico |
| **ODM** | Objetivo de Desarrollo de Milenio |
| **ODS** | Objetivo de Desarrollo Sostenible |
| **OPM** | Oficina del Primer Ministro |
| **OSC** | Organización de la Sociedad Civil |
| **OSSAP-SDGs** | Oficina del Asistente Especial Superior de la Presidencia sobre los ODS |
| **PND** | Plan Nacional de Desarrollo de Ecuador |
| **PNUD** | Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo |
| **SDSN** | Red de Soluciones para el Desarrollo Sostenible |
| **SEI** | Instituto de Medio Ambiente de Estocolmo |
| **SINERGIA** | Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados de Colombia |
| **SLEvA** | Sociedad de Evaluación de Sri Lanka |
| **SNP** | Secretaría Nacional de Planificación de Ecuador |
| **SyE** | Seguimiento y evaluación |
| **SYKE** | Instituto del Medio Ambiente de Finlandia |
| **TdC** | Teoría de Cambio |
| **TWG-SDGsEval** | Grupo de Trabajo Técnico para la Evaluación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible |
| **UNICEF** | Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia |
| **VOPE** | Organización Voluntaria para la Evaluación Profesional |

# Prefacio

El Pacto para el Futuro de 2024 hace un llamado a la producción urgente de información confiable sobre los avances, y al análisis y síntesis de la evidencia relacionada con los ODS. Hemos encontrado que los ODS han contribuido a convocar a la población a para trabajar juntas en una agenda común.

Convocar a la población tiene un gran poder. La primera edición de esta guía se inspiró en un taller que congregó a 33 representantes gubernamentales y especialistas en evaluación de 22 países y recibió el nombre de "Evaluación para conectar las prioridades nacionales con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)". Realizado en Helsinki en marzo de 2018, el taller se llevó a cabo dos años después de la aprobación de la Agenda 2030 y fue organizado conjuntamente por el Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia, EVALSDGs, el IIED y UNICEF.

Los cuatro socios se reunieron para crear la primera edición de esta guía, que reproducía el título del taller, recogiendo y compartiendo aprendizajes sobre cómo la evaluación puede acelerar las travesías nacionales hacia un futuro más sostenible.

Tras cuatro años de experiencia en el uso, difusión y desarrollo de capacidades en evaluación de los ODS con base en la guía, algunos de estos socios decidieron producir una segunda edición para ponerla a disposición como un recurso de utilidad. El Instituto Alemán de Evaluación de la Cooperación para el Desarrollo (DEval), el Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia, UNICEF y un nuevo socio, la Asociación Internacional de Evaluación del Desarrollo (IDEAS), colaboraron en la producción de una versión revisada de la guía, inspirándose para ello en las siguientes fuentes:

1. Los progresos de Costa Rica, Finlandia y Nigeria en la realización de evaluaciones de los ODS y el uso de los hallazgos para influir en las políticas públicas de sus países. Para la fecha de la segunda edición, los tres países habían completado dos evaluaciones cada uno.
2. Ejemplos de nuevos países, entre ellos Colombia, Ecuador y Uganda, que realizaron evaluaciones de los ODS dirigidas por los países.
3. La retroalimentación recibida de diversos talleres de desarrollo de capacidades implementados por los socios, en diferentes regiones e idiomas.

En respuesta a la retroalimentación, la segunda edición incluye ejemplos actualizados de evaluaciones de la Agenda 2030 y los ODS e incorpora dos nuevos capítulos: "Iniciar una evaluación de los ODS" y "Uso de los resultados de una evaluación de los ODS para influir en las políticas públicas y en la toma de decisiones". Antes que fungir como un manual genérico, la intención de esta guía es apoyar a los responsables de comisionar y gestionar evaluaciones y a profesionales de la evaluación, en la creación de planes y enfoques individualizados para evaluar la Agenda 2030 y los ODS. Sostiene que una evaluación exitosa debe construirse alrededor del contexto nacional vigente y guiarse por los principios de la Agenda 2030.

Esta guía promueve asimismo la implementación por los países de la Resolución de la Asamblea General de las Naciones Unidas "Fortaleciendo los informes nacionales voluntarios mediante evaluaciones lideradas por los países" (A/RES/77/283).[1] Aprobada el 26 de abril de 2023 sin votación, esta nueva resolución es considerada un hito. El proceso preparatorio de la resolución fue una iniciativa auténticamente liderada por los países, encabezada por Nigeria y coauspiciada por 23 países. En virtud de esta resolución, la Asamblea General de las Naciones Unidas exhorta a los estados miembros a utilizar evidencia procedente de evaluaciones de la implementación de los ODS, en la toma de decisiones y en los informes acerca de sus progresos hacia el logro de la Agenda 2030.

Ahora que estamos a tan solo cinco años de 2030, existe una urgencia de evaluar los avances hacia el cumplimiento de los ODS. Los países tienen que rendir cuentas respecto de las acciones que han tomado para implementar la Agenda 2030 y los ODS y de los aprendizajes para mejorar la formulación e implementación de sus políticas públicas. Los profesionales de la evaluación y las personas responsables de comisionar evaluaciones necesitan apoyo para diseñar, acometer, orientar y acompañar las evaluaciones de los ODS, utilizando enfoques individualizados. Por medio de esta guía, nuestra intención es brindar dicho apoyo y motivar evaluaciones dirigidas por los países que encarnen los principios de la Agenda 2030: integración, equidad, resiliencia, sostenibilidad ambiental, universalidad, responsabilidad compartida y no dejar a nadie atrás.

En representación de los socios,

**Antero Klemola**
Director, Unidad de Evaluación del Desarrollo
Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia

# Autores y reconocimientos

**Reconocimientos de la segunda edición:**

## Autores principales

Ada Ocampo, Presidenta de IDEAS – Asociación Internacional para la Evaluación del Desarrollo

Nea-Mari Heinonen, Subdirectora, Especialista Principal en Evaluación, Unidad de Evaluación del Desarrollo, Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia

Dirk Hoffmann, Evaluador, Instituto Alemán de Evaluación de la Cooperación para el Desarrollo – DEval

Thomas Rossmueller, Oficial de Evaluación, Oficina de Evaluación de UNICEF

## Contribuciones de:[2]

Eeva Furman, Especialista Principal, Oficina del Primer Ministro, Departamento de Estrategia Gubernamental, Unidad de Políticas Gubernamentales, Finlandia

Asela Kalugampitiya, Director, Centro de Evaluación, Universidad de Sri Jayewardenepura, Sri Lanka

Timothy Lubanga, Comisionado para Seguimiento y Evaluación, Oficina del Primer Ministro, Uganda

Elixon Fredy Nanclares Barbosa, Departamento Nacional de Planeación, Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas, Colombia

Martin Noltze, Evaluador Principal del Centro de Competencias para Metodologías de Evaluación del Instituto Alemán de Evaluación de la Cooperación para el Desarrollo (DEval)

Diana Alexandra Pinto Sandoval, Dirección de Evaluación a la Planificación y Política Pública, Secretaría Nacional de Planificación, Ecuador

Sami Pirkkala, Director, Departamento de Políticas de Desarrollo, Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia

Bala Yusuf-Yunusa, Asesor Técnico, Oficina del Asistente Especial Principal del Presidente sobre los ODS (OSSAP-SDGs), Nigeria

Carolina Zúñiga Zamora, Analista de Evaluación, Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, Costa Rica

## Cocreadores y principales proveedores de contenido

El Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia, DEval, IDEAS y UNICEF son las instituciones socias que han coproducido la segunda edición de esta guía.

La retroalimentación de las personas participantes de los diversos talleres de desarrollo de capacidades implementados por los socios ha sido fundamental para validar y enriquecer el contenido.

Las experiencias de Colombia, Costa Rica, Ecuador, Finlandia, Nigeria y Uganda han aportado invalorables aprendizajes acerca del uso de la Agenda 2030 para llevar a cabo evaluaciones de los ODS, lideradas por los países y para mejorar los sistemas nacionales de seguimiento y evaluación (SyE). La revisión de la guía y el lanzamiento de su segunda edición han sido posibles gracias a las prácticas y las lecciones extraídas de y por estos países.

Traducción al español por Susy Carrera.

**Quisiéramos agradecer a:**

- Los equipos de evaluación de las evaluaciones de Finlandia de la Agenda 2030 y los ODS, la Oficina del Primer Ministro de Finlandia y todos los actores responsables de la implementación y evaluación de los ODS.
- El Asesor Técnico Superior de la Oficina de la Asistente Especial del Presidente sobre los ODS de Nigeria.
- La Oficina de Evaluación de UNICEF y UNICEF Nigeria, que cumplieron un importante papel apoyando a Nigeria en la conceptualización y planificación de su evaluación nacional de los ODS.
- El equipo Focelac+ de DEval, que apoyó el desarrollo del sistema nacional de SyE de Colombia, Costa Rica y Ecuador.
- La Unidad de Evaluación del Ministerio de Planificación Nacional de Costa Rica (Mideplan).
- El Director de Evaluación y el equipo de Evaluación del DNP de Colombia.
- La Secretaría Nacional y el personal de la Secretaría Nacional de Planificación (SNP) de Ecuador.
- La Secretaría para los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Oficina del Primer Ministro de Uganda.

## Financistas y colaboradores

La segunda edición de esta guía ha sido posible gracias a la contribución financiera y en especies de DEval, el Ministerio Federal de Cooperación de Alemania, el Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia, la Oficina de Evaluación de UNICEF e IDEAS.

La elaboración de la primera edición de la guía fue financiada por el Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia, la Agencia Sueca Internacional de Cooperación al Desarrollo y la Oficina de Evaluación de UNICEF.

**Reconocimientos de la primera edición:**

## Autores titulares

Stefano D'Errico, Director de Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje, IIED

Tighe Geoghegan, Asociada Senior, IIED

Ilenia Piergallini, Oficial de Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje, IIED

## Contribuciones de:

Kassem El-Saddik, Vicepresidente, EVALSDGs

Martín García Acuña, Jefe de la División de Cooperación Público-Privada, Subsecretaría de Evaluación Social, Chile

Sven Harten, Subdirector, DEval

Gonzalo Hernández Licona, miembro del Grupo Independiente de Científicos de la ONU 2019, Informe Global de Desarrollo Sostenible (GSDR)

Robert Lahey, Asesor Internacional de Seguimiento y Evaluación, Canadá

Dorothy Lucks, Copresidenta, EVALSDGs

Robert Ndamobissi, Coordinador de Evaluación, UNICEF

Ada Ocampo, Especialista Senior en Evaluación, UNICEF

Sami Pirkkala, Consejero de la Oficina del Primer Ministro, Finlandia

Mari Rakkolainen, Especialista Principal en Evaluación, Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia

Silvia Salinas Mulder, Coordinadora General, Red de Seguimiento, Evaluación y Sistematización en América Latina y el Caribe (ReLAC)

Adeline Sibanda, Ex-Presidenta, Organización Internacional para la Cooperación en Evaluación (IOCE)

Bala Yusuf-Yunusa, Asesor Técnico, Oficina del Asistente Especial Superior del Presidente sobre los ODS (OSSAP-SDGs), Nigeria

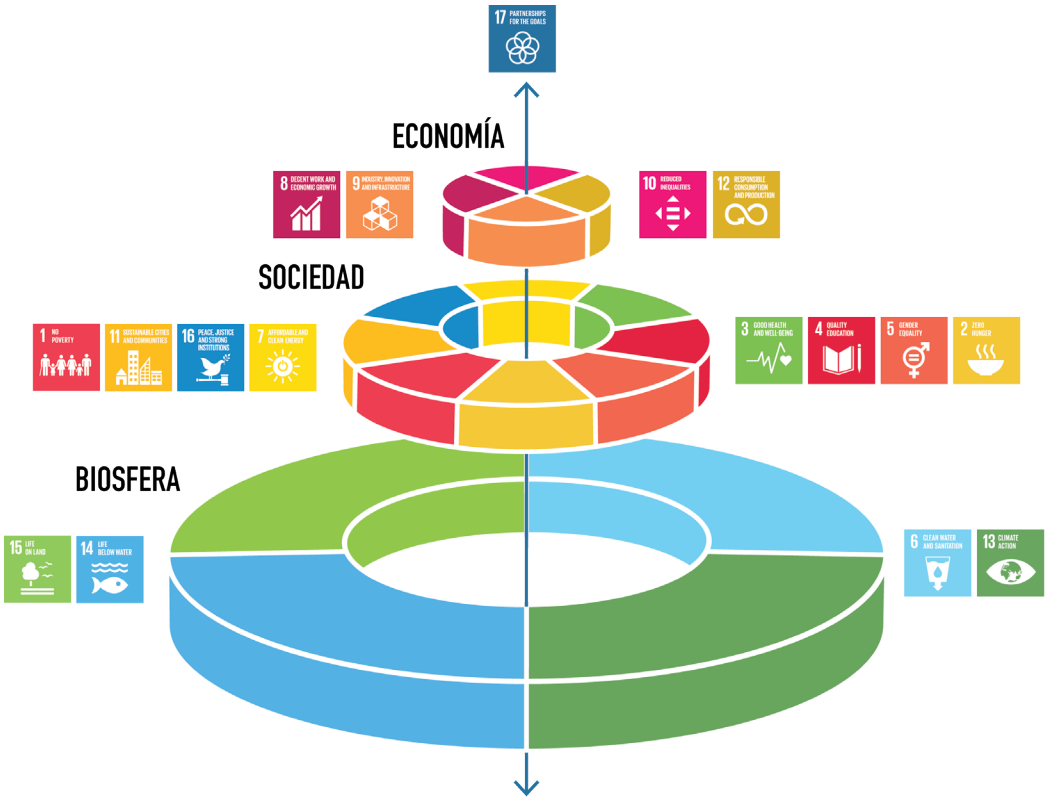
# 1. Evaluación y compromisos nacionales con los ODS

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, aprobada por los Estados miembros de las Naciones Unidas en 2015, establece una ambiciosa agenda global para el cambio. Esta aspiración se encuentra encarnada en sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y en los principios alrededor de los cuales está enmarcada. La Agenda 2030 representa un giro paradigmático, proponiendo cambios transformacionales que establecen el marco para las interconexiones entre las dimensiones de desarrollo y medio ambiente. Por primera vez, un acuerdo internacional incluyó tanto el Sur Global como el Norte Global.

La Agenda 2030 fue aprobada apenas pocos meses antes de la adopción del Acuerdo de París en la Conferencia de las Partes de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (COP21). Aunque las fechas son casi coincidentes, subraya la necesidad de que ambos procesos se apoyen y refuercen mutuamente. Diez años han transcurrido desde que la Agenda 2030 fuera aprobada y desde entonces, los avances hacia el logro de los ODS para el año 2030 han frenado su ritmo debido a múltiples emergencias ambientales, políticas y humanitarias. La pandemia del coronavirus (COVID-19) tuvo efectos devastadores a nivel planetario y dio lugar a graves retrocesos en muchos países, especialmente del Sur Global, en términos de avances hacia el logro de los ODS. Los años que se avecinan serán cruciales para acelerar esfuerzos con miras a estos objetivos. La evaluación, especialmente la evaluación dirigida por los países, será vital para generar evidencia que sustente una toma de decisiones informada a nivel de políticas públicas. Esta guía pretende generar conciencia acerca de la importancia de las evaluaciones dirigidas por los países y fortalecer la eficacia y la influencia de las evaluaciones de los ODS.

Tal como se señaló en el prefacio, la segunda edición de la guía ha sido diseñada para apoyar la difusión e implementación de la resolución de las Naciones Unidas "Fortaleciendo los informes nacionales voluntarios mediante evaluaciones lideradas por los países" (A/RES/77/283)[3] aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 26 de abril de 2023.

**Figura 1. La tarta de boda de los ODS**

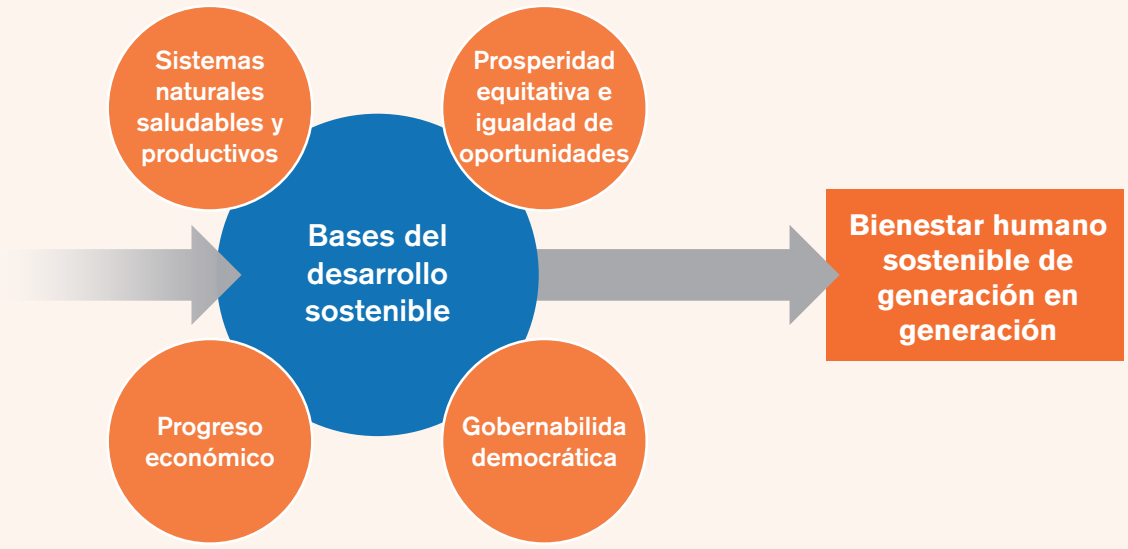



Source: Stockholm Resilience Centre.

### Recuadro 1. ¿Qué es desarrollo sostenible y de dónde provino?

El desarrollo sostenible reconoce la interconectividad entre los sistemas ambientales, sociales, económicos y de gobernabilidad, así como los impactos intergeneracionales de la acción humana sobre dichos sistemas. Asume que el bienestar sostenido depende de equilibrar la atención entre garantizar prosperidad equitativa e igualdad de oportunidades, un planeta saludable, progreso económico y gobernabilidad democrática.

### Figura 2. Las bases del desarrollo sostenible




Fuente: Adaptado de IRF (2013)

Las cumbres de las Naciones Unidas – en particular la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo en Río de Janeiro de 1992 – ayudaron a establecer el concepto del desarrollo sostenible, en la agenda internacional. Al mismo tiempo, la creciente comprensión científica de los límites ecológicos del crecimiento planetario añadió urgencia a la necesidad de un nuevo enfoque de desarrollo.

La idea de crear un nuevo pacto global basado en el desarrollo sostenible para remplazar los Objetivos de Desarrollo del Milenio se planteó en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Desarrollo Sostenible en 2012 y desencadenó tres años después en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los ODS.

Para acercarse al logro de la Agenda 2030 dentro del plazo establecido de 15 años, todos los países tendrán que contribuir tanto colectivamente como a título individual. Desde 2015, los países han venido desarrollando estrategias y planes de acción nacionales y considerando cómo evaluar los avances hacia el logro de una agenda tan compleja. Este proceso se vio interrumpido en 2019 por espacio de al menos dos años como consecuencia de la pandemia del COVID-19.

Los ODS establecen metas para cada objetivo, y el Grupo Interinstitucional y de Expertos sobre los Indicadores de los ODS (IAEG-SDGs)[4] ha desarrollado un conjunto de indicadores globales para las metas, los mismos que proporcionan herramientas para que los países puedan adaptarlos a sus necesidades de seguimiento.

Si bien estas herramientas son importantes para describir el nivel de avance, existen más medidas que se pueden tomar para establecer cómo los avances hacia un objetivo podrían favorecer o socavar los avances hacia otros. Al evaluar los avances hacia el logro de los ODS, los países también tienen que analizar en qué medida estos avances se sostienen en los principios enraizados en la Agenda 2030; por ejemplo, hasta qué punto reflejan los postulados medulares del desarrollo equitativo y sostenible *(ver el recuadro 2).* Para desarrollar ese tipo de evaluación, los países necesitan marcos de evaluación más flexibles y comprehensivos.

### Recuadro 2. Principios de la Agenda 2030 que resultan útiles en procesos de evaluación

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible presenta una visión de desarrollo sostenible enraizada en estándares internacionales de derechos humanos. Prioriza la igualdad y la no discriminación, incidiendo en los derechos económicos, ambientales y sociales tanto como en los derechos civiles, políticos y culturales. Principios fundamentales que apuntalan la Agenda 2030 y resultan valiosos para la evaluación incluyen:

**Integración/coherencia**
Las dimensiones sociales, económicas, ambientales y políticas del desarrollo se encuentran inextricablemente unidas. Cualquier medida que se tome para incidir en una dimensión tendrá reverberaciones en las otras, y ninguno de los ODS puede ser plenamente alcanzado si no se alcanzan todos.

**No dejar a nadie atrás (NDNA)**
Ningún objetivo es alcanzado salvo que lo sea para todos; satisfacer las necesidades de los más rezagados debe venir primero, antes que satisfacer las necesidades de los demás.

**Equidad**
Los derechos, las oportunidades y el acceso a beneficios y servicios son otorgados para todos en términos que son justos e imparciales, con el objeto de incrementar la igualdad social y económica (equidad intrageneracional). Las necesidades de la generación actual reciben la misma atención que las necesidades de las generaciones futuras (equidad intergeneracional).

**Resiliencia**
Los individuos, sectores sociales, sistemas humanos y/o ecosistemas tienen la capacidad para resistir el estrés social, económico o ambiental, recuperarse rápidamente de los remezones y prosperar en circunstancias adversas o cambiantes. En los sistemas sociales, la resiliencia es especialmente importante para los sectores pobres y marginados y otros grupos vulnerables.

**Sostenibilidad ambiental**
Un flujo constante de bienes y servicios ambientales imprescindibles para el desarrollo humano y el funcionamiento de un ecosistema saludable se mantiene, y en la medida de lo posible se incrementa a largo plazo.

**Universalidad**
Los ODS se enmarcan alrededor de problemas globales que requieren soluciones globales y son aplicables a todos los países. No basta con que un país realice avances con relación a los objetivos dentro de sus propias fronteras; también debe apoyar – y no socavar con sus políticas o acciones – los esfuerzos de otros. El principio de universalidad se sustenta, asimismo, en el principio ambiental internacional de responsabilidades compartidas pero diferenciadas. Este reconoce que, si bien todos los países son responsables de hacer frente a los problemas globales, su responsabilidad debe reflejar su nivel de contribución al problema y su capacidad de aportar a su solución.

**Responsabilidad compartida**
Existen respeto y confianza mutuos entre todos quienes trabajan para alcanzar un objetivo de desarrollo sostenible. Sus roles y responsabilidades se establecen de común acuerdo y se asignan equitativamente, y son igualmente responsables unos frente a otros respecto de sus acciones y resultados.

## Aprender de la experiencia

La evaluación puede ayudar a los países a analizar la medida en la que están progresando en sus estrategias y metas orientadas al cumplimiento de los ODS. También puede contribuir a la toma de decisiones basadas en evidencia. Sin embargo, diseñar una evaluación nacional de los ODS no es una tarea fácil. Implica, entre otras cosas, generar consensos en torno a la pertinencia de llevar a cabo dichas evaluaciones. La evaluación de los ODS también es un proceso complejo dada la magnitud y la complejidad de la Agenda 2030. Si bien muchos países han adaptado las metas e indicadores de los ODS a sus propios contextos, pocos han intentado diseñar e implementar una evaluación comprehensiva de cómo se están desempeñando en estos esfuerzos. Al momento de redactar la segunda edición de esta guía, únicamente un puñado de países había concluido evaluaciones de los ODS. Se trata de: Colombia, Costa Rica (dos evaluaciones), Ecuador, Finlandia (dos evaluaciones); Nigeria (dos evaluaciones) y Uganda. Estas experiencias han allanado el camino a otros países para aprender de ellas. El material de esta guía se deriva en gran medida de dicho aprendizaje.

El **capítulo 1** analiza los antecedentes y el contexto.

El **capítulo 2** describe las experiencias de evaluación de los ODSs de Colombia, Costa Rica, Ecuador, Finlandia, Nigeria y Uganda. En gran medida nos basamos en la experiencia y las lecciones de estos países para ilustrar los enfoques y conceptos a lo largo de esta guía.

El **capítulo 3** echa una mirada a los seis principales pasos del diseño de la evaluación:

- El **paso A** se basa en casos de algunos países para analizar la importancia de desencadenar la decisión política de llevar a cabo una evaluación de los ODS.
- El **paso B** explora el propósito de una evaluación de los ODS, así como su potencial uso y usuarios. Asimismo, explica cómo el uso previsto es decisivo para definir el propósito y los objetivos de la evaluación de los ODS.
- El **paso C** presenta las opciones a disposición de la institución que comisiona la evaluación para decidir el alcance y la focalización de una evaluación de los ODS. Asimismo, propone algunos enfoques pragmáticos para involucrar a los actores pertinentes a todo lo largo del proceso de evaluación, en aras de asegurar la apropiación, la inclusión y la toma de decisiones informadas.
- El **paso D** explica la pertinencia de utilizar los principios que subyacen a la Agenda 2030 para informar la selección de los criterios de evaluación y desarrollar las preguntas de evaluación.
- El **paso E** ofrece lineamientos para enmarcar la evaluación de los ODS apoyándose en la lógica que subyace al sujeto de la evaluación (políticas, estrategias o programas). Además, propone acuerdos de supervisión, así como la participación permanente de las partes interesadas. Incide en aspectos metodológicos relacionados con el diseño de evaluación de los ODS, en particular cómo incorporar una perspectiva de desarrollo sostenible y cómo evaluar los dilemas, tensiones y sinergias entre las acciones dirigidas a diferentes objetivos.
- El **paso F** subraya la necesidad de planificar una estrategia efectiva de comunicación e influencia desde el inicio de la evaluación.

El **capítulo 4** analiza enfoques para asegurar que los resultados de las evaluaciones de los ODS se utilicen para informar e influenciar las políticas públicas y la toma de decisiones como una vía hacia un cambio sostenible. Resalta asimismo, la potencial influencia de las evaluaciones de los ODS y sus resultados, en la promoción de políticas públicas más equitativas y justas a nivel nacional y en los INVs.

El **capítulo 5** examina la pertinencia y la practicidad de integrar evaluaciones de los ODS en los sistemas nacionales de seguimiento y evaluación (SyE) existentes o emergentes, así como en el desarrollo de indicadores pertinentes.

El **capítulo 6** ofrece algunas conclusiones y aprendizajes clave de las experiencias con evaluaciones de los ODS.

**Figura 3. Seis pasos principales de una evaluación de los ODS**

# 2. Experiencias de evaluación de los ODS

**Presentando estudios de caso de seis contextos regionales distintos, este capítulo describe experiencias de evaluación de los ODS lideradas por países de: Colombia, Costa Rica, Ecuador, Finlandia, Nigeria y Uganda.**

En virtud de la recientemente aprobada Resolución de las Naciones Unidas "Fortaleciendo los informes nacionales voluntarios mediante evaluaciones lideradas por los países", se espera que todos los países presenten informes de avance hacia el logro de los ODS con base en la evidencia de evaluaciones lideradas por los países. Los países tienen que considerar cómo integrarán los indicadores globales en sus planes y políticas nacionales y harán seguimiento de los avances, incluyendo evaluaciones de los ODS. La esperanza es que los países que han sido pioneros en evaluaciones de los ODS puedan proporcionar a la comunidad de evaluación, y a los tomadores de decisiones, ideas y buenas prácticas para que las apliquen en sus propios países.

## Finlandia: Hacia una política transformadora de desarrollo sostenible

Finlandia fue el primer país en concluir una evaluación de la implementación, a nivel nacional, de la Agenda 2030. A la fecha de la segunda edición de esta guía, Finlandia había completado dos evaluaciones nacionales de los ODS.

### 2018: Evaluación PATH2030

En 2018, el gobierno finlandés encargó una evaluación integral independiente de sus políticas de desarrollo sostenible.[5] Examinó la situación del desarrollo sostenible guiándose por los indicadores nacionales de sostenibilidad, los objetivos de las políticas de desarrollo sostenible más importantes y la implementación de la Agenda 2030 en el país. Asimismo, evaluó la importancia del desarrollo sostenible en el sector de la política exterior finlandesa.

El proceso culminó con una serie de recomendaciones puntuales sobre la futura dirección de la política de desarrollo sostenible de Finlandia, muchas de las cuales fueron asumidas por el gobierno.

El gobierno asignó la tarea de llevar a cabo la evaluación a un equipo multidisciplinario de representantes de tres organizaciones finlandesas: Demos Helsinki, el Instituto de Ciencias de la Sostenibilidad de Helsinki (HELSUS) y el Instituto del Medio Ambiente de Finlandia (SYKE)[6]. El equipo de investigación central[7] contó asimismo con el apoyo externo de la Red de Soluciones para el Desarrollo Sostenible (SDSN) y el Instituto del Medio Ambiente de Estocolmo (SEI).

La evaluación, conocida como PATH2030[8], se llevó a cabo por espacio de seis meses, bajo la supervisión de un comité de coordinación oficial y un comité de apoyo más amplio, ambos designados para brindar asesoría y comentar el contenido y el proceso. El comité de coordinación oficial estuvo compuesto por representantes de los ministerios del ambiente, finanzas, asuntos exteriores, agricultura y asuntos forestales; el comité de apoyo estuvo conformado por profesionales cuidadosamente seleccionados y estuvo integrado por respetados especialistas en sostenibilidad de diferentes esferas de la sociedad finlandesa. El Panel de Expertos sobre Desarrollo Sostenible,[9] integrado principalmente por especialistas académicos de diferentes disciplinas, también cumplió un importante papel, al ofrecer asesoría de gran utilidad a todo lo largo del proceso. Tanto antes como durante la evaluación, el equipo de evaluación recibió asesoría de la comunidad internacional de evaluación a través de EvalPartners y EVALSDGs.

La evaluación de 2018 combinó para el analisis, varias fuentes de información y recabó opiniones especializadas en el marco de talleres, entrevistas y encuestas. Centrado en documentos de política disponibles a nivel del gobierno, el análisis tuvo como objetivo, echar luces sobre el estado de la política de desarrollo sostenible de Finlandia. Uno de los principales documentos consultados fue el "Informe de Gobierno sobre la Implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible"[10] de 2017, que presenta una síntesis de cómo se pretenden llevar a cabo los cambios para el logro de los ODS en Finlandia. El equipo consultó el índice global ODS[11] y los indicadores nacionales de desarrollo sostenible de Finlandia, lo que ayudó a evidenciar las fortalezas y debilidades del país y condujo a la reafirmación de sus prioridades nacionales.

En su análisis de documentos de gran importancia y otros materiales, el equipo se guió por el enfoque de las cuatro Íes. Este marco de economía política desarrollado por Brockhaus y Angelsen (2012) descansa sobre cuatro grandes pilares: instituciones, intereses, ideas e información. El equipo analizó la teoría de cambio (TdC) subyacente y la implementación de los principios de la política de desarrollo sostenible de Finlandia tal como se encuentran establecidos en el informe del gobierno, los resultados de las entrevistas con 78 expertos y el material de dos talleres nacionales organizados para identificar qué dificulta o facilita el cambio en un contexto específico. El análisis reveló que, si bien Finlandia cuenta con un modelo avanzado de coordinación de las políticas de desarrollo sostenible, este se encuentra deficientemente integrado en el día a día de la administración pública.

También reveló que los responsables de diseñar las políticas públicas, rara vez utilizan los hallazgos o los datos de los indicadores de las investigaciones sobre desarrollo sostenible en la formulación de las políticas públicas. Por el contrario: prevalecen perspectivas e intereses más estrechos - a menudo de índole económica.

El informe presentó asimismo recomendaciones sobre formas de evaluar la Agenda 2030 en el futuro — por ejemplo, establecer un sistema de evaluación sistémico que atraviese todos los niveles y sectores de la administración pública con el objeto de respaldar la política de desarrollo sostenible, y explorar herramientas de evaluación de impacto a nivel de sostenibilidad que permitan evaluar importantes proyectos legislativos y de reforma. "Una herramienta de esta naturaleza podría incrementar el conocimiento de la interconexión de actividades entre diferentes sectores de la administración pública. Tanto la información de seguimiento como la evaluación de impacto deberían estar más vinculadas a la toma de decisiones".[12]

**Cuadro 1. Resultados del análisis de Finlandia, adaptado del marco de las cuatro Íes**

| | Fortalezas | Desafíos |
|---|---|---|
| **Instituciones** | Existe un enfoque de desarrollo sostenible participativo y diverso.<br>La búsqueda de la sostenibilidad es razonablemente visible – por ejemplo, en las estrategias de diferentes ministerios. | El desarrollo sostenible no ha sido lo suficientemente integrado en todos los sectores y sistemas de gestión del gobierno.<br>El trabajo del gobierno en desarrollo sostenible cuenta con recursos limitados si se tiene en cuenta la carga de trabajo requerida.<br>La compartimentalización sigue siendo un problema medular. |
| **Intereses** | Objetivos y procesos ampliamente compartidos (como el informe gubernamental sobre la Agenda 2030) y evaluaciones con un ángulo de desarrollo sostenible (como la revisión del presupuesto) ayudan a mediar conflictos de intereses. | Conflictos de intereses a corto y largo plazo – como las diferentes dimensiones del desarrollo sostenible – reducen la coherencia y el poder transformacional de la política.<br>Intereses comerciales estrechamente definidos tienden a pesar más que políticas de desarrollo sostenible basadas en los derechos humanos. |
| **Ideas** | El desarrollo sostenible es un objetivo superior ampliamente compartido y transversalizado. | En la práctica, existen muchos desacuerdos en torno a soluciones en materia de desarrollo sostenible. |
| **Información** | Existe una abundancia de información sobre el estado del desarrollo sostenible y diferentes soluciones. | El uso sistemático de indicadores y datos de investigaciones en la toma de decisiones y el aprendizaje societal no es suficiente.<br>El conocimiento sobre temas transectoriales de desarrollo sostenible se encuentra subdesarrollado y la información sobre los objetivos superiores de la política exterior finlandesa está fragmentada. |

### 2023: Evaluando la implementación de la Agenda 2030 en Finlandia

Los propósitos de la segunda evaluación fueron los siguientes: 1) analizar los avances realizados en la implementación de la Agenda 2030 desde la evaluación previa publicada en 2019, y 2) analizar el grado de orientación y dirección proporcionados por el gobierno central para apoyar el logro de los objetivos de la Agenda 2030.[13]

El punto de partida de la evaluación fue un marco basado en prácticas internacionales, la lógica de la intervención y la teoría de cambio. Se analizaron las "rutas de impacto" de los diferentes mecanismos de gobernabilidad en términos de objetivos, medidas y productos conducentes a resultados e impactos en armonía con el sistema nacional de gobernabilidad para la Agenda 2030.[14]

La evaluación se basó en los criterios de evaluación de pertinencia, coherencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad. Se prestó especial atención a la coherencia de la implementación de la Agenda 2030 y su compatibilidad con los mecanismos de gobernabilidad. Otra perspectiva importante fue la eficiencia de la implementación, en especial en lo que se refiere a la capacidad del sistema de control del gobierno para avanzar con eficacia los objetivos de la Agenda 2030 en este contexto.[15]

Esta segunda evaluación consideró los avances logrados desde la primera. Se basó principalmente en métodos cualitativos como análisis documental, entrevistas, encuestas y un análisis comparativo. Un total de 45 expertos del gobierno central, ministerios, agencias y otras partes interesadas fueron entrevistados. Adicionalmente, 40 personas participaron en dos talleres que giraron en torno a dos preguntas distintivas: Qué función de orientación debe cumplir el gobierno en la implementación de la Agenda 2030 y cómo pueden ser comprometidos los diferentes actores de la sociedad en la implementación de la Agenda 2030. Se recabaron opiniones especializadas

sobre los efectos, así como las fortalezas y debilidades del sistema de control mediante una encuesta repartida a 119 entrevistados de distintos sectores gubernamentales (por ejemplo, la red de coordinación de desarrollo sostenible y responsables de gestión del desempeño), instituciones del gobierno e importantes actores externos del sector de desarrollo sostenible. El análisis comparativo abarcó tres países referenciales (Alemania, Países Bajos y Suecia) y examinó los aspectos de implementación y orientación en relación con la Agenda 2030, identificando asimismo prácticas que también Finlandia pudiera considerar.[16]

La evaluación reveló que, en general, la comprensión de la implementación de la Agenda 2030 se ha simplificado y el enfoque sistémico para el abordaje de su implementación se ha fortalecido. Los objetivos de la Agenda 2030 son visibles en las estrategias y en la gestión por resultados de los diferentes sectores de la administración pública, aunque existen variaciones en la práctica. La fortaleza de la orientación y la dirección del gobierno central reside en su compromiso a largo plazo y de amplio alcance con la promoción del desarrollo sostenible. Finlandia enfrenta desafíos para cumplir con los objetivos de desarrollo sostenible de aquí al 2030, especialmente en términos de sostenibilidad ecológica y responsabilidad global y consecuencias indirectas *(spill-over effects).* La evaluación identificó además cuellos de botella en el modelo de gobernabilidad y formuló recomendaciones para fortalecer ulteriormente la implementación de la Agenda 2030.[17]

## Nigeria: Avanzando hacia el logro de los ODS a través de un diseño de políticas con base empírica

Nigeria es el primer país africano en haber completado dos evaluaciones nacionales de sus avances hacia el logro de los ODS. El compromiso de la presidencia ha facilitado la integración de los ODS en las políticas, planes y programas nacionales, así como la dedicación sostenida del gobierno a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Nigeria ha creado un marco institucional de varios niveles — la Oficina del Asistente Especial Superior del Presidente sobre los ODS (OSSAP-SDGs) — para la coordinación y transversalización de los ODS. La responsabilidad principal de esta estructura consiste en asegurar la coherencia e integración de los ODS en los planes, políticas y estrategias nacionales y subnacionales. Su mandato abarca el desarrollo de un programa nacional de sensibilización e incidencia sobre los ODS, así como responsabilidades de SyE, documentación y presentación de informes.

Nigeria se ha preparado para evaluar dos ODS alineados con las prioridades nacionales — el ODS 3 (salud y bienestar) y el ODS 4 (educación de calidad) — implementando una serie de actividades en los últimos años. La iniciativa empezó en 2015, con el desarrollo de la estrategia de transición del país, "De los ODM a los ODS". La estrategia, basada en el principio de "No dejar a ningún nigeriano atrás", se divide en tres fases para el logro de la Agenda 2030:

- **Fase 1:** Consolidar las lecciones aprendidas tras el legado de los ODM (2016–2020)
- **Fase 2:** Aumentar el impacto de los ODS (2021–2025)
- **Fase 3:** Visualizar una hoja de ruta práctica para la implementación de los ODS (2026–2030)

Un importante resultado de la fase 1 es la creación de plataformas o comités consultivos nacionales en el sector privado y de la sociedad civil, así como un foro de instituciones donantes socias. El hilo conductor entre las tres fases es el énfasis en la importancia de obtener aceptación política durante el proceso de consulta y de integrar los ODS en los marcos de política nacionales, subnacionales y sectoriales existentes.

La estrategia de transición pone de manifiesto la necesidad de desarrollar una base estadística sólida para evaluar los avances de la estrategia nacional para el logro de los ODS. La Oficina Nacional de Estadística (NBS, por sus siglas en inglés), en colaboración con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), publicó un informe de base sobre los indicadores de los ODS en 2016, que sirvió de referencia para el seguimiento y evaluación de los avances en la implementación de los ODS en Nigeria. El informe, que fue la culminación de un amplio proceso de consulta con una extensa gama de partes interesadas, apuntaba a situar los indicadores globales en el contexto nigeriano y examinaba la viabilidad de desarrollar ODS nigerianos para una toma de decisiones informada. Como parte del proceso, un ejercicio de mapeo de datos sobre los 17 ODS y sus respectivas metas exploró hasta qué punto las prioridades nacionales se encontraban alineadas con los ODS. La recomendación más importante del informe fue que el gobierno debía desarrollar capacidades para subsanar los vacíos que salieron a la luz durante los ejercicios de recolección de datos. En respuesta al informe, la OSSAP-SDGs apoyó a la NBS con la realineación del sistema estadístico nacional para compatibilizarlo con los requerimientos e indicadores de los ODS y así garantizar el seguimiento e informes oportunos sobre los ODS de Nigeria.

Para fortalecer su INV y contribuir a la toma de decisiones a nivel de políticas públicas, el gobierno de Nigeria aprobó la evaluación independiente de los ODS prioritarios. A fines de 2018, la OSSAP-SDGs, en asociación con el Ministerio de Presupuesto y Planificación Nacional, UNICEF Nigeria y el PNUD, creó un grupo de trabajo técnico para la evaluación de los ODS, encargado de producir lluvias de ideas, priorizar y subsanar brechas de capacidad.

Nigeria ha concluido la evaluación del ODS 3[18] y del ODS 4[19] con apoyo de UNICEF Nigeria. Los resultados de estas evaluaciones están siendo utilizados como insumos para la toma de decisiones de alto nivel y para mejorar la calidad de los INV del país (ver el capítulo 8 sobre uso e influencia de la evaluación).

## Costa Rica: Un apasionado defensor regional de los ODS

Costa Rica ha cumplido un papel protagónico en la región, estableciendo las estructuras y procedimientos necesarios para el logro de los ODS. Otros países como Guatemala y República Dominicana consideran a Costa Rica como un ejemplo de buenas prácticas, con Ecuador y Colombia también buscando un intercambio de experiencias.

En 2016, Costa Rica se convirtió en el primer país latinoamericano en suscribir un pacto nacional para el logro de los ODS.[20] Se trata un compromiso del Estado, la sociedad civil y el sector privado de regirse por los principios del desarrollo sostenible y estructurar sus planes, programas y políticas alrededor de la Agenda 2030. A principios de 2017, un decreto ejecutivo estableció un Consejo de Alto Nivel de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y una Secretaría Técnica para la planificación, implementación y seguimiento de los 17 ODS en el país.[21] El Consejo identificó tres áreas prioritarias en las que Costa Rica debía enfocarse: reducción de la pobreza, producción y consumo responsables, e infraestructura y comunidades sostenibles. Directamente vinculadas a ODS específicos, dichas prioridades reflejan la naturaleza interconectada de las dimensiones social, ambiental, económica y política del desarrollo sostenible. El objetivo era traducir los ODS en acciones concretas, basadas en la Agenda 2030. Más allá de ello, el gobierno se comprometió a implementar una iniciativa de cuatro años de duración bajo los auspicios de las Naciones Unidas, que hacía hincapié en el principio de "no dejar a nadie atrás" y suponía potenciar los acuerdos nacionales conducentes a la implementación de los ODS.

Luego de presentar su primer INV ante el Foro Político de Alto Nivel sobre el Desarrollo Sostenible (FPAN) en 2017, el Instituto Nacional de Estadística y Censos de Costa Rica realizó un diagnóstico de las capacidades estadísticas requeridas para medir los avances hacia el logro de los ODS. El país ha desarrollado un mapeo de metas e indicadores de los ODS, cotejándolos con las metas e indicadores nacionales. El resultado fue una línea de base que se utiliza para establecer la evolución de indicadores específicos para Costa Rica en 13 sectores estratégicos. En 2023, los esfuerzos incluyeron la publicación de la metodología de definición de la Estrategia de Metas Nacionales para los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), cuyo propósito es orientar y coordinar a los diversos actores públicos y privados involucrados en la Agenda 2030 en la formulación, asignación de recursos presupuestarios, ejecución, seguimiento y evaluación de dicho instrumento de planificación de los ODS.[22] Adicionalmente, la Secretaría Técnica de los ODS elaboró un tercer informe voluntario, que fue presentado ante el FPAN 2024.

Con apoyo de DEval y el proyecto Focelac+, Costa Rica ha desarrollado dos evaluaciones con enfoque en los ODS, ambas focalizadas en temas ambientales, específicamente biodiversidad y cambio climático. La primera evaluación, de 2020, examinó la cooperación internacional no reembolsable en biodiversidad y cambio climático. La segunda evaluación, iniciada en el segundo semestre de 2023 y concluida en agosto de 2024, evaluó la Estrategia Nacional de Biodiversidad 2016-2025. Esta última evaluación, utilizó la primera edición de esta guía como insumo para gestionar el proceso de evaluación. Ambas evaluaciones incorporaron principios de la Agenda 2030, como participación, género, equidad y sostenibilidad ambiental.

Las evaluaciones arriba mencionadas representan los esfuerzos iniciales de la administración pública de Costa Rica, de adaptar el enfoque ODS a la Agenda Nacional de Evaluación. En razón de sus características, han sido innovadoras dentro de sus contextos. Como señala el subdirector de DEval y jefe del Centro de Competencias en Metodologías de la Evaluación, "si la universalidad es una característica central de la Agenda 2030 y la transparencia es clave para su cumplimiento, resulta esencial que los países socios estén preparados para evaluar las intervenciones de donantes internacionales en sus países."

La evaluación de 2024 de la Estrategia Nacional de Biodiversidad 2016-2025 fue utilizada como un insumo directo en la elaboración del Informe Nacional Voluntario (INV) de Costa Rica 2024, que contiene un capítulo dedicado a "Mecanismos de evaluación y rendición de cuentas".[23]

## Colombia: Evaluación de los ODS para mejorar el desempeño de las políticas públicas

Colombia ha creado un marco institucional para cumplir con los compromisos vinculados a los ODS. Dicho marco se creó en virtud del Decreto 280 de 2015, que instituyó una comisión de decisión de alto nivel denominada Comisión Interinstitucional de Alto Nivel para la Implementación de la Agenda de Desarrollo Post-2015 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (también llamada Comisión de Alto Nivel). En linea con lo anterior, se aprobó el Documento CONPES 3918[24] de 2018, que definió la estrategia de implementación de los ODS en Colombia y fijó roles y responsabilidades para la ejecución de otras acciones específicas.

La Comisión de Alto Nivel ejerce la coordinación de agendas sectoriales, multisectoriales y subnacionales. Asimismo, fija el rol de evaluar para identificar buenas prácticas y definir lineamientos para la implementación de la Agenda 2030. El Departamento Nacional de Planeamiento (DNP) funge de secretaría técnica, y sus miembros son entidades ministeriales.

Colombia tiene un sistema de seguimiento de los indicadores de los ODS y ha presentado cuatro informes nacionales voluntarios (INV)[25] al FPAN. Además, ha desarrollado lineamientos para incentivar la presentación de informes a nivel subnacional.

Adicionalmente, el país cuenta con un *Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados* (Sinergia)[26], que establece una agenda anual de políticas o programas estratégicos prioritarios a ser evaluados, con miras a tomar decisiones de política pública basadas en evidencia. Estas agendas anuales se ejecutan bajo el liderazgo del DNP, y diversas evaluaciones se realizan por intermedio de empresas de consultoría externas. Los diseños de evaluación se desarrollan de manera colaborativa entre la Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas del DNP, la dirección técnica asociada al tema específico y la entidad o entidades responsables de la intervención que está siendo sometida a evaluación.

En 2021, Sinergia identificó la necesidad de llevar a cabo un proceso de evaluación focalizado exclusivamente en los ODS. La "Evaluación de la coherencia política entre los ODS y otras agendas estratégicas, a partir de análisis institucionales y de operaciones" tuvo como propósito, evaluar el progreso institucional y la eficacia de las políticas públicas para contribuir a los ODS. Asimismo, buscó realizar un análisis de la coherencia de las políticas con los ODS como un catalizador de su implementación. La evaluación fue apoyada financieramente por la Sociedad Alemana de Cooperación Internacional (*Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit*, GIZ), con asistencia técnica del proyecto Focelac+ de DEval. La evaluación se llevó a cabo en 2022, y el informe final se dio a conocer en enero de 2023.

La evaluación se centró en cuatro ODS: hambre cero (ODS 2), ciudades y comunidades sostenibles (ODS 11), producción y consumo responsables (ODS 12), y acción por el clima (ODS 13). Se utilizó un enfoque de metodología mixta para un análisis comprehensivo, el mismo que incluyó encuestas, entrevistas y talleres. La metodología incluyó asimismo el desarrollo de indicadores y categorías buscando establecer una coherencia entre investigación documental, testimonios cualitativos e indicadores cuantitativos con el fin de obtener una visión integral. Una empresa de consultoría externa estuvo a cargo de la evaluación.

Los objetivos de la evaluación fueron los siguientes:

- Analizar la capacidad institucional a nivel nacional, regional y territorial con el fin de identificar las fortalezas y debilidades en la implementación de los ODS 2, 11, 12 y 13 (las metas del CONPES 3918 de 2018).
- Analizar las operaciones del Documento 3918 del CONPES de 2018 con la finalidad de identificar los cuellos de botella a nivel de implementación y lograr las metas establecidas en el marco de los ODS 2, 11, 12 y 13.
- Analizar los avances hacia el logro de los ODS y determinar la influencia de actores públicos y privados y de la sociedad civil en dichos avances.
- Establecer los avances desde 2018 en términos de coherencia a nivel de las políticas públicas en la implementación de diversas estrategias encaminadas al logro de los ODS seleccionados.
- Formular recomendaciones a la comisión técnica para los ODS con el fin de mejorar los procesos de gestión y fortalecer el logro de resultados a nivel de los ODS.

El proceso de evaluación generó importantes lecciones para el país, entre ellas las siguientes:[27]

1. **Coherencia:** Existen fuertes vínculos con las cuatro principales agendas estratégicas de sostenibilidad, y existe coherencia entre las políticas públicas y los ODS priorizados.
2. **Capacidad institucional:** Existe capacidad nacional para planificar la implementación de los ODS, aunque algunos sectores son más fuertes que otros. La evaluación recomendó fortalecer la capacidad institucional para una mejor implementación y control.
3. **Coordinación:** La evaluación evidenció procesos de autoevaluación, niveles de coordinación entre la sociedad civil y el sector privado y eslabonamientos entre los niveles nacional y territorial, aunque también la existencia de ciertas tensiones. La evaluación puso al descubierto la necesidad de proponer estrategias para fortalecer la coordinación y los eslabonamientos entre niveles.

## Ecuador: Evaluación de los ODS para informar políticas públicas nacionales

El Gobierno de Ecuador adoptó la Agenda 2030 como un marco de política pública. Este compromiso designa al organismo rector de planificación, en coordinación con las entidades pertinentes, como responsable de alinear la Agenda 2030 con los sistemas nacionales de planificación, seguimiento y evaluación.

Para cumplir con este mandato, la Secretaría Nacional de Planificación (SNP) recomendó evaluar la política pública de desnutrición infantil crónica utilizando un enfoque basado en los ODS. Esta recomendación emanó de un proceso participativo que consistió de los siguientes pasos:

- Un análisis de preevaluabilidad de las políticas priorizadas a nivel nacional.
- Un ejercicio de jerarquización para determinar la evaluabilidad de cada política preseleccionada.
- Un taller para identificar las tres políticas con el puntaje más alto para su evaluación.

Todos los ministerios de línea participaron en el análisis de preevaluabilidad y asistieron a un taller de propósito dual para dilucidar los eslabonamientos entre las políticas públicas y los ODS. Asimismo, para llegar a un consenso en torno a qué políticas estaban en condiciones de ser evaluadas. Luego de este proceso, la SNP elevó un informe a la Oficina de la Presidencia, recomendando la política a ser evaluada.

La evaluación, iniciada en 2023 y concluida en 2024, fue dirigida por la SNP y contó con la participación de evaluadores expertos y el apoyo técnico de DEval y del proyecto Focelac+.

El INV de Ecuador 2024 incluyó un subcapítulo sobre su primera evaluación de los ODS liderada por el país, denominado "Ecuador a la vanguardia en la evaluación de los ODS". El INV se caracteriza por un enfoque integral, que incorpora en el informe las evaluaciones de seis ODS (2, 3, 4, 6, 15, 16).[28]

## Uganda: Evaluando los 17 ODS – a través del lente de "no dejar a nadie atrás" y el lente de los 5 Ps

En 2023, el Gobierno de Uganda concluyó una evaluación integral del principio de NDNA en contextos de desarrollo y humanitarios. Dicho ejercicio fue comisionado por la Secretaría para los ODS de la Oficina del Primer Ministro de Uganda y su objetivo era establecer "quién estaba siendo dejado atrás" en la implementación de los ODS en Uganda.

La evaluación incluyó los 17 ODS y se guió por los cinco pilares de la Agenda 2030 (personas, prosperidad, planeta, paz y alianzas). La evaluación concluyó que, a pesar de los esfuerzos realizados, la inequidad y la discriminación persisten para muchos subsectores NDNA a causa de fallas en las políticas, leyes e instituciones. La lejanía y el aislamiento geográfico exacerban la situación de dichos subsectores, y sus altos grados de vulnerabilidad a los remezones empeoran su condición.

Las recomendaciones dirigidas a los diversos ministerios competentes incluyeron: mejorar la generación de datos sobre subsectores NDNA; fortalecer alianzas entre el gobierno, agencias de desarrollo socias, organizaciones de la sociedad civil (OSC) y el sector privado; y potenciar medidas para incidir en las necesidades de los subsectores NDNA en las intervenciones de desarrollo y humanitarias.

Un importante hallazgo de la evaluación subrayó que lograr el principio de NDNA demanda esfuerzos colectivos de todas las partes interesadas, encaminados a desmantelar las barreras sistémicas, producir datos integrales e implementar políticas y programas inclusivos.

## Resumen de lecciones aprendidas

A continuación se muestra un resumen de lecciones aprendidas y acciones a futuro de Colombia, Costa Rica, Ecuador, Finlandia, Nigeria y Uganda *(ver el cuadro 2)*.

### Cuadro 2. Resumen de lecciones aprendidas y acciones a futuro de Colombia, Costa Rica, Ecuador, Finlandia, Nigeria y Uganda

| País | Experiencia | Principales lecciones aprendidas | Acciones a futuro |
|---|---|---|---|
| **Colombia** | El alcance de la evaluación de los ODS abarcó cuatro ODS más un análisis en profundidad de la coherencia institucional. | La evaluación demostró la importancia de la coordinación entre la sociedad civil y el sector privado. También sacó a relucir los eslabonamientos existentes entre los niveles nacional y territorial. | La evaluación se encuentra en su fase de difusión y uso. También se tiene previsto que sirva de insumo para los próximos INVs. |
| **Costa Rica** | Integró los ODS en los sistemas nacionales de SyE. | La alineación de los procesos nacionales de planificación del desarrollo con los ODS representó una oportunidad para llevar a cabo dos evaluaciones nacionales de los ODS.<br><br>Las evaluaciones fueron de gran utilidad como base para los IVNs de Costa Rica 2024. | La realización de dos evaluaciones nacionales con un componente de ODS ha ingresado en su fase de utilización. La evaluación de la Estrategia Nacional de Biodiversidad fue concluida en 2024, y sus resultados serán utilizados para actualizar la Estrategia Nacional de Biodiversidad. Además, servirá de base para otros estudios sobre el estado de la biodiversidad en el país. |
| **Ecuador** | Se obtuvo credibilidad gracias a un análisis de preevaluabilidad y un proceso participativo. | La decisión de evaluar los ODS fue posible gracias a la existencia de un marco nacional robusto y un proceso participativo creíble.<br><br>La evaluación demostró la importancia crucial de evaluar la preparación de las políticas públicas para ser evaluadas.<br><br>Las evaluaciones de los ODS pueden generar INVs basados en evidencia. Ecuador utilizó la evidencia de su evaluación de los ODS como insumo para elaborar su INV 2024. | Las fases de difusión y uso están siendo debatidas y serán implementadas dentro de poco.<br><br>Se han extraído las principales lecciones aprendidas para guiar el diseño de futuras evaluaciones. |
| **Finlandia** | Llevó a cabo dos evaluaciones nacionales de las políticas de desarrollo sostenible. | La oportunidad de las evaluaciones fueron clave para generar impacto.<br><br>Elaborar un plan de difusión con la debida anticipación contribuyó a propagar el mensaje.<br><br>Diseñar una evaluación participativa aseguró la apropiación de la evaluación entre los decisores políticos. | Informar al Parlamento sobre la implementación de la Agenda 2030.[29]<br><br>Llevar a cabo un seguimiento permanente (anual) de metas de sostenibilidad primordiales.[30] |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Nigeria** | Comisionó la evaluación de tres ODS prioritarios. | Asumir un compromiso con la evaluación y el desarrollo sostenible en documentos políticos decisivos (como la Estrategia Nacional de Transición) constituyó el primer paso importante.<br><br>Invertir en el desarrollo de capacidades nacionales de evaluación de los ODS para funcionarios clave (en ministerios, departamentos, instituciones del Estado, etc.) garantizó la capacidad necesaria para comprometerse con la Agenda 2030. | Efectuar una evaluación independiente adicional sobre el ODS 1. Continuar con la difusión, utilizar y evaluar la influencia de las evaluaciones concluidas en las políticas públicas nacionales. |
| **Uganda** | Evaluación de la Agenda 2030 y los 17 ODS a través del lente del principio de NDNA y los cinco pilares. | El logro del principio de NDNA requiere de esfuerzos concertados de todas las partes interesadas si se ha de incidir en todas las barreras sistémicas. | Implementación de las recomendaciones de la evaluación, difusión y uso. |

# 3. Cómo diseñar una evaluación de los ODS paso por paso

El presente capítulo ofrece una orientación en torno a los pasos más importantes para iniciar, planificar y diseñar una evaluación de los ODS dirigida por un país. Sostiene que, además de planificar el objetivo y el alcance de la evaluación, es necesario prepararse para comunicar efectivamente y maximizar el uso de la evaluación desde un inicio.

## Paso A: Iniciando una evaluación de los ODS

**Desde la primera edición de esta guía, muchos profesionales de la evaluación así como, responsables de gestionar y comisionar evaluaciones, han seguido los avances en materia de evaluaciones de ODS, lideradas por los países. Sin embargo, muchas de las personas que están considerando dar inicio a este proceso permanecen con algunas preguntas sin responder: qué se necesita para iniciar una evaluación de los ODS, cómo desencadenar la decisión política de evaluar los ODS, qué nivel de preparación existe y cuáles son los ingredientes indispensables que se requieren para poner en marcha una evaluación de los ODS. Este capítulo explora dichas preguntas y recurre a las experiencias de Ecuador, Finlandia y Nigeria.**

Considerando lecciones previas, los factores clave para iniciar evaluaciones de la Agenda 2030 y los ODS tienen que ver con un compromiso político fundacional con la Agenda 2030. Incluir requisitos de evaluación en los programas de gobierno y la obligación de rendir informes a los parlamentos nacionales son requisitos que. facilitan el proceso de iniciar evaluaciones nacionales lideradas por los países. Dichas evaluaciones deben ser calendarizadas de forma tal que coincidan con ciclos políticos nacionales internos tales como períodos electorales, en aras de facilitar la continuidad y asegurar que los hallazgos influyan en las nuevas administraciones. Utilizar un enfoque colaborativo, que convoque a toda la sociedad, desde el inicio mismo, con participación de los ministerios pertinentes, la sociedad civil, los sectores privados y otros actores clave, aumenta la credibilidad y el impacto de las evaluaciones de los ODS. Estos marcos participativos pueden fomentar la confianza entre las partes interesadas y facilitar un liderazgo intersectorial esencial para el logro de los ODS. Finalmente, el financiamiento sostenible y el apoyo institucional son fundamentales.

Los siguientes pasos han sido adoptados por los países para iniciar el proceso:

- Empezar con amplios procesos de diálogo y consulta en torno a la perspectiva de iniciar una evaluación, primero entre los actores estatales pertinentes y luego con las partes interesadas en cuestión. Las experiencias demuestran que dichos procesos de diálogo pueden ser liderados ya sea por las oficinas de los ODS vinculadas a la Presidencia (Nigeria), el Primer Ministro (Uganda) o los Ministerios de Planificación (Ecuador, Colombia y Costa Rica).
- Convocar a los actores pertinentes utilizando metodologías participativas.
- Idealmente, identificar con anticipación, el momento previsto para la evaluación en el marco del ciclo nacional de políticas o de los períodos electorales.
- Garantizar el compromiso y la voluntad política mediante consultas y a través de los marcos normativos y de políticas.
- Trabajar con, y a través de los marcos institucionales existentes y actores correspondientes, de acuerdo con sus mandatos. De no existir dichos mandatos, trabajar con instancias formales de dirección de la evaluación, asegurando de que el gobierno dirija el proceso.
- Identificar y asegurar fuentes y modalidades de financiamiento; elaborar una estrategia de movilización de recursos. Considerar asociarse con organizaciones internacionales interesadas en apoyar esfuerzos de evaluación liderados por los países.

### Finlandia: Rendición de cuentas más allá de políticas partidarias

La implementación efectiva de la Agenda 2030 a nivel nacional requiere de estructuras de seguimiento establecidas, así como también de la evaluación sistemática e independiente de las políticas de sostenibilidad. El Gobierno de Finlandia ha asumido el compromiso de comisionar evaluaciones independientes de la implementación de la Agenda 2030 a nivel nacional en intervalos de cada cuatro años. El propósito de la evaluación independiente, programada hacia el final del período electoral, es generar evidencia factual sobre los temas de sostenibilidad y los avances del gobierno en términos de implementación de la Agenda 2030.

Iniciar una evaluación de la Agenda 2030 y los ODS toma tiempo. En Finlandia, el proceso se inició con conversaciones entre los ministerios del gobierno y otros actores en 2017, y la planificación de la evaluación comenzó en 2018 bajo el liderazgo de la Oficina del Primer Ministro. El primer informe nacional de evaluación de los ODS fue publicado en 2019.[31] Sus hallazgos y recomendaciones fueron incorporados al debate preelectoral, y las recomendaciones apoyaron al nuevo gobierno en la elaboración del programa de gobierno. El gobierno subsiguiente comisionó una evaluación externa independiente de la implementación de la Agenda 2030 en el período 2022–2023, con el objeto de identificar los avances realizados desde la primera evaluación. La segunda evaluación de los ODS[32] analizó las medidas del gobierno central para orientar la implementación de la Agenda, en especial focalizándose en el sistema de guía y conducción del gobierno y elementos tales como orientación estratégica, procesos presupuestales, gestión del desempeño y acuerdos de regulación y rendimiento.

En el caso de Finlandia, el mandato de llevar a cabo la evaluación provino del primer plan nacional de implementación de la Agenda 2030, elaborado en 2016-2017. El plan nacional de implementación incluyó un capítulo sobre seguimiento y evaluación en el que el gobierno señaló que "se realizará una evaluación exhaustiva e independiente de la política de desarrollo sostenible de Finlandia y la implementación nacional de la Agenda 2030 cada cuatro años, empezando en 2019. El plan de implementación sería actualizado para garantizar la consistencia con las recomendaciones realizadas."

La decisión de incluir la evaluación en el plan nacional de implementación facilitó considerablemente la implementación de la evaluación, cuando ésta cobró relevancia. Asimismo, facilitó la inclusión de la asignación presupuestaria requerida para la evaluación en el presupuesto de la Oficina del Primer Ministro durante el año en que transcurrió la evaluación.

En el caso de Finlandia, el fuerte énfasis cultural en la toma de decisiones basadas en conocimiento también puede ser considerado como un elemento que apuntaló la decisión de evaluar la implementación nacional. Para justificar la necesidad de una evaluación nacional se hizo referencia al Artículo 74(g) de la Agenda 2030, según el cual "Los procesos de seguimiento y evaluación a todos los niveles se guiarán por los siguientes principios: […] Serán rigurosos y basados en evidencia, e informados por evaluaciones dirigidas por los países y en datos de calidad…"

El plan nacional de implementación fue presentado al parlamento en forma de un informe gubernamental. En Finlandia, dichos informes establecen ciertas responsabilidades específicas del gobierno, tales como un informe obligatorio anual. En consecuencia, el gobierno tenía la obligación de presentar un informe anual al parlamento sobre los avances en la ejecución de las funciones de gobierno, que incluían la evaluación. El activo contacto entre los funcionarios responsables de la ejecución nacional, la Comisión Nacional de Desarrollo Sostenible y el parlamento ayudó a mantener el tema en agenda a nivel del parlamento.

La decisión de incluir informes regulares al FPAN en el plan nacional de implementación respaldó el ejercicio de evaluación, que fue visto como un medio para generar información independiente.

La experiencia de Finlandia también es un recordatorio de que el liderazgo político es indispensable pero que el desarrollo sostenible no debería ser politizado. La Agenda 2030 tiene que ser la agenda de todas las personas, y no solo de algunos movimientos o partidos políticos. Finlandia está comprometida con alcanzar los ODS de aquí al 2030, y sigue adelante en pos de ese objetivo, con un enfoque coherente e inclusivo.

Para realizar evaluaciones pertinentes tanto para los ciclos de política interna como para los informes globales, los países también pueden adoptar un enfoque escalonado, asignando un margen de tiempo para que la evaluación sirva de insumo en coyunturas políticas clave y nutra de información a los INVs; esta experiencia se vivió también en Finlandia.

### Recuadro 3. Ingredientes esenciales para la iniciación exitosa de una evaluación de los ODS – lecciones de Finlandia

- Voluntad política basada en compromisos nacionales más allá de políticas partidarias.
- Programas gubernamentales que respaldaron las tres dimensiones de la sostenibilidad, así como la evaluación.
- Un entorno de políticas que incorpora la Agenda 2030 y los ODS.
- Inclusión de la evaluación en el plan nacional de implementación de la Agenda 2030.
- Obligación del gobierno de informar regularmente al parlamento acerca de la implementación de la Agenda 2030.
- Confianza entre los ministerios del gobierno y fuerte liderazgo a nivel de toda la administración.
- Enfoque positivo y colaborativo a nivel de toda la sociedad frente a la implementación de la Agenda 2030.
- Naturaleza participativa de debates y preparativos iniciales, así como del enfoque de evaluación.
- Cultura de toma de decisiones basadas en conocimiento.
- Coincidencia de la fecha y alineación con elecciones parlamentarias.
- Aprovechamiento de sinergias entre evaluaciones de los ODS e INVs, incluyendo un enfoque escalonado.
- Una entidad de financiamiento e implementación adscrita a la Oficina del Primer Ministro para actividades de análisis, evaluación e investigación.
- Un historial de 30 años de implementación de políticas encaminadas al desarrollo sostenible.

### Nigeria: Compromiso con la evaluación de los ODS

Como parte del compromiso de Nigeria con la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible y los ODS, se establecieron marcos institucionales apropiados a nivel nacional y subnacional. La OSSAP-SDGs fue creada por la presidencia con fines de planificación y coordinación intergubernamental tanto horizontal como vertical; incidencia política y desarrollo de alianzas; movilización y gestión de recursos; así como seguimiento, evaluación y presentación de informes sobre los ODS. La OSSAP-SDGs, encabezada por un asistente presidencial de alto rango, cuenta con abundantes recursos y capacidades, provenientes tanto de dentro como de fuera del servicio público.

En julio de 2017, Nigeria participó de un taller, " Integrando la evaluación en los INVs", en Addis Abeba, Etiopía. Este evento fue organizado por UNICEF y CLEAR para África Anglófona. Los participantes del taller incluyeron altos funcionarios gubernamentales de todo el continente africano, acompañados por el personal nacional de SyE de UNICEF. Los participantes fueron invitados a llevar a cabo evaluaciones dirigidas por los países con apoyo de UNICEF, según procediera. Nigeria fue el primer país del Sur Global en hacerlo.

Después del taller, se informó al asistente especial superior del presidente sobre los ODS (SSAP-SDGs) acerca del resultado del taller y sobre la necesidad de utilizar los hallazgos de evaluaciones para informar las políticas públicas nacionales y fortalecer los futuros INVs de Nigeria. Dicha recomendación fue rápidamente aprobada por la SSAP-SDGs quien instruyó a las unidades competentes a iniciar el proceso de llevar a cabo una evaluación de los ODS.

La evaluación de los ODS dirigida por Nigeria inició con la creación de un grupo de trabajo técnico multi-actor para la evaluación de los ODS (TWG-SDGsEval, por sus siglas en inglés), responsable de impulsar el proceso. Los miembros institucionales que integraron el TWG-SDGsEval fueron: los ministerios, departamentos e instituciones del gobierno pertinentes ; UNICEF; PNUD; un grupo de asesoría del sector privado sobre los ODS; un grupo estratégico de la sociedad civil sobre los ODS; la Asociación de Evaluación de Nigeria; así como la academia.

Con apoyo técnico y financiero de UNICEF, el TWG-SDGsEval organizó con éxito un taller inicial de desarrollo de capacidades en materia de evaluación en Lagos, Nigeria, en febrero de 2019. El objetivo del taller fue generar conciencia y desarrollar capacidades entre los funcionarios gubernamentales pertinentes como preparación para la evaluación dirigida por el país de los ODS. Unos 50 participantes asistieron, y un resultado fundamental del taller fue la priorización y jerarquización de cinco ODS a ser evaluados.

Con el compromiso sostenido de la OSSAP-SDGs, UNICEF y otros interesados clave, Nigeria culminó con éxito dos evaluaciones del ODS 3 y el ODS 4 dirigidas por el país en 2021.[33] Con ello, Nigeria se convirtió en el primer país del Sur Global en haber concretado este proceso. Adicionalmente, con el apoyo de 23 países miembros, Nigeria lideró y auspició una nueva Resolución de las Naciones Unidas, "Fortaleciendo los informes nacionales voluntarios mediante evaluaciones lideradas por los países", en 2023.

La experiencia de Nigeria puso de manifiesto que la decisión de llevar a cabo una evaluación es un proceso más político que tecnocrático. De hecho, iniciar y sostener un proceso de evaluación requiere del compromiso personal de líderes políticos y legisladores.

**Ecuador: Un proceso participativo conducente a la selección de la política pública a ser evaluada**

La Secretaría Nacional de Planificación de Ecuador (SNP) es responsable de regular y supervisar el SyE de los objetivos e indicadores bajo la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. De conformidad con este mandato, y con apoyo de DEval y Focelac+, la SNP dirigió un informe a la Oficina de la Presidencia solicitando su consentimiento para iniciar una evaluación de los ODS dirigida por el país. La política pública seleccionada para la evaluación, identificada mediante un proceso participativo, fue la reducción de la desnutrición crónica infantil en el Ecuador.

Este proceso participativo se dividió en tres grandes actividades: una revisión documental, un análisis de preevaluabilidad y un taller participativo.

1. **Revisión documental:** La revisión documental estuvo dirigida a analizar la implementación las políticas públicas nacionales. Una herramienta fundamental utilizada fue el instrumento de priorización de políticas con el mayor efecto multiplicador del logro de los ODS en el Ecuador.[34]
2. **Análisis de preevaluabilidad:** La SNP elaboró y distribuyó un formulario de análisis de preevaluabilidad entre los ministerios competentes con el fin de determinar la medida en que las políticas públicas cumplirían requisitos mínimos para ser evaluadas. Este proceso llevó a la selección preliminar de ocho políticas públicas.
3. **Taller participativo:** Representantes de los ministerios competentes para las ocho políticas preseleccionadas asistieron a un taller, recibieron orientación de facilitadores de la SNP y DEval/Focelac+, jerarquizaron la eligibilidad de las políticas para ser evaluadas, analizaron el vínculo de cada política con los ODS y determinaron la pertinencia de la política para las prioridades nacionales actuales. Este proceso resultó en la selección de tres políticas priorizadas, a saber:
   - Plan Estratégico Intersectorial para la Prevención y Reducción de la Desnutrición Crónica Infantil.
   - Posicionamiento del sector minero como una industria relevante de la economía nacional, promoviendo mayores niveles de inversión con un desarrollo competitivo y sostenible.
   - Plan Estratégico Nacional Multisectorial para la respuesta al VIH/SIDA e infecciones de transmisión sexual.

El informe presentado a la Oficina de la Presidencia subrayó la importancia de llevar a cabo una evaluación de los ODS dirigida por el país tomando una política pública como sujeto de análisis, documentó el proceso de selección y recomendó la política jerarquizada por encima de todas las demás - Prevención y Reducción de la Desnutrición Crónica Infantil – como el enfoque inicial de la evaluación.

## Paso B: Identificar el propósito de la evaluación

**En esta sección se explora el potencial uso y los potenciales usuarios de una evaluación de los ODS, así como de qué manera los usos y los usuarios previstos influyen en el propósito y los objetivos específicos de la evaluación. Para formular el propósito se necesitaría responder la siguiente pregunta central: ¿Cómo se tiene previsto utilizar la evaluación y por quiénes?**

En el contexto de los ODS, la evaluación cumple el objetivo de determinar el mérito, el valor, la importancia y la sostenibilidad de las estrategias, políticas y programas que contribuyen al logro de los ODS, tanto en países individuales como a nivel global. Indaga sobre las complejas interacciones entre los sistemas humanos, económicos y naturales. Analiza los efectos de las leyes, normas y procedimientos dentro de las fronteras geográficas en que son adoptados como más allá de estas. Este capítulo explora por qué y con qué propósito, un país podría decidir llevar a cabo una evaluación de los ODS.

La evaluación de los ODS genera evidencia que puede ser utilizada por los decisores como insumo para informar las políticas públicas nacionales; para dar a conocer los avances hacia el logro de los ODS; y para contribuir al aprendizaje nacional, regional y global. La evidencia generada por evaluaciones de los ODS también puede ser aprovechada por diferentes grupos de interesados nacionales con fines de rendición de cuentas y aprendizaje *(ver el cuadro 3)*. Además, la sociedad civil puede utilizar la evidencia generada por las evaluaciones para exigir cuentas a los gobiernos y como insumo para INVs “sombra”.

Al iniciar una evaluación de los ODS, es importante identificar, por medio de un mapeo y de un análisis de interesados, a todos los grupos de actores y trabajar con ellos en una etapa temprana del proceso. Esto ayudará a determinar cuál es la forma más idónea en que la evaluación pueda influir en las políticas públicas y atender las necesidades de la sociedad, en particular de los grupos más marginados. Involucrar a las partes interesadas desde un principio ayuda a decidir los propósitos de la evaluación e identificar el potencial uso de una evaluación de los ODS.

### Cuadro 3. Usos de una evaluación de los ODS, por grupo de interesados

| Grupo de interesados | Desarrollo de políticas públicas y rendición de cuentas | Aprendizaje |
|---|---|---|
| **Decisores de política, gestores y planificadores** | Demostrar la responsabilidad de los países frente a los compromisos con la Agenda 2030, presentando informes de avances hacia el logro de los ODS.<br><br>Generar evidencia para informar las políticas públicas.<br><br>Producir INVs, basados en evidencia, sobre los avances hacia el logro de los ODS. | Incorporar los hallazgos en el ciclo de planificación estratégica e informar a los hacedores de políticas públicas acerca de la necesidad de adaptar las políticas públicas con base en los avances hacia el logro de los ODS.<br><br>Influir en las políticas nacionales para hacerlas más justas y equitativas; cerciorarse de que sean amigables con el medio ambiente y garantizar que nadie sea dejado atrás. |
| **Organizaciones de la sociedad civil** | Evaluar el desempeño del gobierno en función del compromiso del país frente a la Agenda 2030.<br><br>Informar al FPAN sobre la base de informes alternativos o paralelos ("informes sombra"). | Utilizar los hallazgos y recomendaciones para reflexionar acerca del rol que los gobiernos juegan en impulsar avances hacia el logro de la Agenda 2030.<br><br>Extraer lecciones basadas en evidencia, para informar actividades de incidencia política. |
| **Parlamentarios** | Ejercer su función de supervisión y promover esfuerzos concertados a todos los niveles de gobierno para el abordaje de los ODS.<br><br>Exigir a los gobiernos que lleven a cabo evaluaciones de los ODS e informen sobre ellas. | Utilizar como insumo en investigaciones en el marco de comités de auditoría parlamentaria y comisiones parlamentarias.<br><br>Elaborar y presentar proyectos de ley basados en evidencia procedente de evaluaciones de los ODS. |

#### Informar a los responsables de diseñar las políticas públicas y alimentar el ciclo de planificación estratégica

De las experiencias de Finlandia y Nigeria emergen tres importantes usos distintivos para la evaluación de los ODS, que contribuyen al ciclo de planificación estratégica y programación: influir en el debate político nacional; informar el diseño de las políticas públicas y contribuir al ciclo de planificación estratégica y programación; y servir de insumo para la elaboración de los INVs de los países.

La evidencia generada por la evaluación de los ODS puede ser utilizada para mejorar las políticas públicas y reportar a los decisores de política y otras partes interesadas evidencia y lecciones acerca de lo que está funcionando bien para lograr el cumplimiento de los ODS y por qué. Puede ayudar a los decisores políticos a responder las siguientes preguntas:

- ¿Estamos haciendo las cosas de la manera adecuada?
- ¿Estamos haciendo lo adecuado?
- ¿Hay formas más apropiadas de hacerlas cosas?

Asimismo, puede contribuir a responder preguntas más específicas, como las siguientes:

- ¿Hasta qué punto son adecuados el gasto en políticas públicas y la inversión pública?
- ¿Fue aceptable y equitativo el alcance de la política o estrategia (benefició a un número suficiente de personas, incluso a los más marginados, de la manera adecuada, al nivel previsto)?
- ¿Hasta qué punto fue implementado el programa o política de la manera adecuada?
- ¿En qué medida fueron sustanciales y valiosos los resultados e impactos?
- ¿Cómo se distribuyeron los beneficios?
- ¿Es este enfoque mejor que otros para el abordaje del problema?[35]

La evaluación de los ODS debería hacer preguntas sobre aspectos fundamentales de las políticas y los programas de desarrollo sostenible. Estas incluyen sus consecuencias positivas y negativas imprevistas; su sostenibilidad ambiental, económica, social y política; así como su pertinencia para las necesidades diversas de distintos sectores de la sociedad.

### Recuadro 4. Integrar la evaluación en el ciclo de políticas para los ODS

Las experiencias nacionales con la evaluación de los ODS revelan ejemplos concretos en cuanto a la forma en que los gobiernos pueden utilizar herramientas y metodologías evaluativas en cada una de las fases del ciclo de políticas para los ODS *(ver la figura 4).* Pueden utilizarse para generar evidencia que sirva de insumo para el diseño de las políticas públicas, para ayudar a los decisores políticos a reflexionar acerca de la lógica detrás de sus decisiones de política y para identificar formas de mejorarlas.[36]

En la fase de **definición de la agenda**, la evaluación puede ayudar a identificar las relaciones causa-efecto entre las políticas previas y los desafíos para el desarrollo sostenible a nivel nacional o subnacional. Cotejar los datos de distintos estudios de evaluación puede cumplir una función similar, ayudando a los decisores de política a identificar la cobertura y la eficacia de las opciones de políticas y programas. Por ejemplo, los hallazgos de un ejercicio de mapeo y un resumen estructurado de las evaluaciones realizadas por 17 organismos de evaluación de las Naciones Unidas y entidades de evaluación bilaterales ayudaron a los investigadores a evaluar la eficacia de diferentes iniciativas para obtener avances hacia el logro del ODS 4.[37]

En la **fase de formulación de las políticas**, el análisis de la evidencia evaluativa puede ayudar a cuestionar los supuestos que subyacen a distintas decisiones de política. Luego de identificar los temas, los planificadores pueden utilizar herramientas de evaluación para identificar los procesos o mecanismos sociales que influyen en los resultados. Los planificadores pueden utilizar Teorías de Cambio o el mapeo de sistemas para explorar distintas vías para producir un cambio. La evaluación en profundidad de casos positivos o negativos puede verter luces sobre las condiciones contextuales que favorecen o dificultan el desarrollo sostenible.

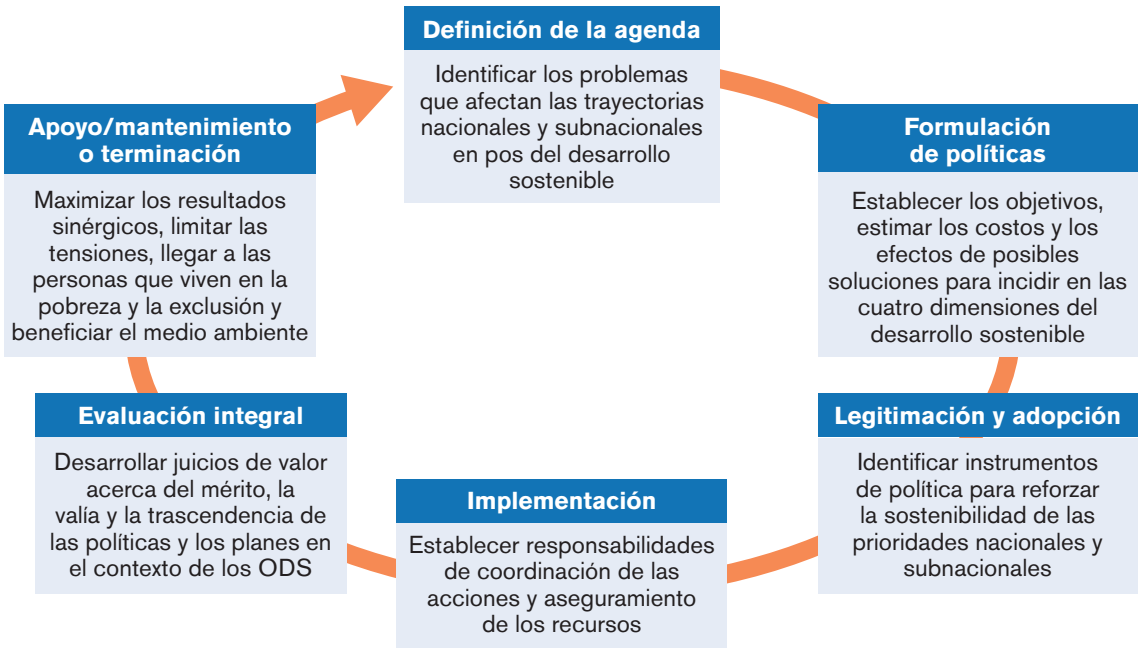
En la **fase de legitimación y adopción**, una evaluación basada en pronósticos que utiliza enfoques participativos tales como mapeo y participación de interesados puede contribuir a recabar múltiples perspectivas con miras a generar un consenso entre las partes interesadas. Además, puede echar luces sobre los intereses de diferentes interesados, al facilitar una evaluación participativa de los posibles beneficios y dilemas o tensiones entre distintas soluciones de política.

En la **etapa de implementación**, las evaluaciones formativas y aquéllas con enfoques empoderadores, pueden ayudar a los planificadores a diseñar intervenciones luego de analizar su pertinencia, eficiencia e integración con otras iniciativas.[38] Esto puede arrojar luces sobre cuál es la forma más idónea de utilizar los recursos, contribuir a identificar los resultados iniciales y proveer recomendaciones para ajustar los planes.

Una **evaluación de políticas públicas** es un paso decisivo para evaluar los efectos de las políticas públicas en el contexto de la Agenda 2030. Existen varias herramientas y metodologías disponibles, y estas deberían ser adaptadas a las necesidades específicas de la evaluación.

Por último, en la **fase de apoyo/mantenimiento o terminación**, los decisores de política pueden basarse en los hallazgos de actividades evaluativas previas. Esto con la finalidad de decidir cómo apoyar y mejorar una política o emprender una nueva dirección de política con miras a maximizar las sinergias con otras políticas y acelerar el logro de resultados de desarrollo sostenible.

## Figura 4. El rol de la evaluación en el ciclo de políticas para los ODS



### Recuadro 5. Aprendiendo de la experiencia de otros países: uso de la evaluación como parte del ciclo de las políticas públicas

Al igual que Colombia, Costa Rica, Finlandia, Nigeria y Uganda, otros países están usando la evaluación para sustentar su toma de decisiones en materia de desarrollo sostenible. El presente recuadro ofrece ejemplos de las experiencias exitosas de varios países que han integrado la evaluación en el ciclo de sus políticas.

**Definición de la agenda:** Nigeria analizó las tendencias de los datos y utilizó la evaluación de impacto para extraer lecciones de su experiencia con los ODM, con la finalidad de desarrollar una estrategia nacional de transición hacia los ODS e identificar qué ODS priorizar primero. Del mismo modo, el gobierno de Kenia estudió el período 2000–2015 para evaluar los avances hacia el logro de los ODM y sistematizar las experiencias, los desafíos y las lecciones aprendidas. Esto sirvió de insumo para la elaboración de un nuevo plan de mediano plazo del país y su hoja de ruta para la implementación de los ODS. Etiopía realizó una evaluación nacional de su desempeño en la implementación de los ODM, y los resultados se utilizaron en la elaboración de su agenda nacional hacia el logro de los ODS.[39] Finlandia utilizó la evaluación para analizar la pertinencia, cobertura y coherencia de sus políticas nacionales, evaluando cómo habían incorporado los hallazgos de las investigaciones sobre desarrollo sostenible y el análisis de la data de los indicadores.[40] Adicionalmente a los criterios de evaluación anteriores, la evaluación de 2023 examinó los criterios de eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad. Se prestó especial atención a la coherencia de la implementación de la Agenda 2030 y su compatibilidad desde la perspectiva de diversos mecanismos de gobernabilidad.

**Etapa de formulación de políticas:** La evaluación de los ODS de Finlandia de 2019 se basó en un marco analítico para determinar qué factores habían impulsado o frenado los avances hacia el desarrollo sostenible en el pasado, como un primer paso hacia el desarrollo de nuevas direcciones de política. Esta evaluación ayudó a identificar importantes problemas para el desarrollo sostenible, que requieren acciones a nivel de políticas públicas.[41] La evaluación de 2023 examinó los avances realizados desde la primera evaluación y hasta qué punto la orientación y la dirección del gobierno central favorecen el logro de los objetivos de la Agenda 2030.[42]

**Etapa de legitimación y adopción:** Colombia, Costa Rica, Ecuador, Finlandia y Nigeria – todos estos países han utilizado distintos enfoques metodológicos, entre ellos talleres, encuestas, comités de asesoría y entrevistas, para interactuar con las partes interesadas en distintas etapas de sus procesos de evaluación de los ODS. Mas aún, Ecuador seleccionó la política pública a evaluar en el marco de un proceso participativo que comprendió un ejercicio de mapeo de actores, un análisis de pre-evaluabilidad y un análisis participativo orientado a vincular las políticas públicas con los ODS.

**Etapa de implementación:** La primera evaluación de los ODS de Finlandia recomendó realizar evaluaciones de seguimiento sobre diferentes aspectos relacionados con la implementación cada cuatro años, coincidiendo con las fechas de sus procesos electorales. También recomendó comisionar una evaluación pública a cargo de una institución externa prominente como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). De hecho, ya se ha concluido una segunda evaluación.

**Etapa de evaluación de políticas:** Costa Rica evaluó hace poco su Estrategia Nacional de Biodiversidad, mientras que Ecuador realizó una evaluación de su política pública sobre desnutrición infantil. Ambos procesos desembocaron en recomendaciones a nivel de las políticas nacionales.

**Influir en el debate político:** Mientras que las autoridades locales y nacionales pueden utilizar los aprendizajes de la evidencia y el análisis de la evaluación de los ODS para mejorar la programación, el diseño de las políticas públicas y la prestación de servicios, los parlamentarios y la sociedad civil pueden aprovechar los hallazgos de la evaluación para exigir cuentas a los gobiernos e influir en la toma de decisiones.

Quizás los responsables de comisionar evaluaciones de los ODS deseen considerar involucrar a parlamentarios en la evaluación, en aras de maximizar su uso. Los parlamentarios pueden cumplir un papel único en generar una demanda para la realización y el uso de evaluaciones de los ODS como parte de su función de supervisión. De hecho, "podrían interceder a favor de esfuerzos transversales concertados a nivel del Ejecutivo para responder a la complejidad e interconectividad de los ODS y evitar el diseño de políticas menudas".[43] Finlandia, por ejemplo, ha dado cuenta de avances en materia de desarrollo sostenible como parte de los hallazgos de su informe de gobierno anual desde 2016, mucho antes de su primera evaluación de los ODS, y los resultados son debatidos en el parlamento, dando a los miembros del parlamento, la oportunidad de monitorear medidas para alcanzar el desarrollo sostenible.

### Recuadro 6. Evaluación de los ODS suscita un debate político en Finlandia

La experiencia de Finlandia deja una importante lección acerca de los ciclos de retroalimentación entre políticas y evidencia. La oportunidad temporal de las evaluaciones jugó un papel decisivo, ya que la Oficina del Primer Ministro (OPM) las vinculó, de manera deliberada con las rondas de elecciones parlamentarias. Los hallazgos de la evaluación de 2018 fueron publicados durante la campaña electoral, y se destinó un tiempo adicional a darlos a conocer a los principales partidos políticos.

El equipo de evaluación se reunió con los seis partidos políticos más importantes del país, y la Comisión Nacional sobre Desarrollo Sostenible celebró un taller en mayo de 2019 para debatir los siguientes pasos a seguir en respuesta a las recomendaciones del informe.

Esta atención a la oportunidad temporal, permitió que los principales partidos políticos se involucraran con y respondieran a los hallazgos de la evaluación. El partido que obtuvo la mayor votación también reafirmó su compromiso con los ODS, al adoptar la Agenda 2030 como base para su programa de gobierno. Los beneficios de este enfoque se pueden ver claramente en los planes del nuevo gobierno, que hicieron suyas dos de las principales recomendaciones de la evaluación: adoptar la Agenda 2030 como base para las políticas gubernamentales y elaborar una hoja de ruta nacional conducente al logro de los ODS para el 2030. Del mismo modo, la evaluación de 2023 fue publicada antes de las elecciones parlamentarias y de la formulación del programa de gobierno subsiguiente.

## Informando los INVs

La evaluación de los ODS también puede informar la elaboración del INV de un país, al contribuir con evidencia y análisis sobre la eficacia, pertinencia y sostenibilidad de diferentes políticas, así como sobre la medida en que están reduciendo las brechas de disparidad y progresando hacia la concreción del principio de NDNA. "Como parte de sus mecanismos de seguimiento y evaluación, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible alienta a los Estados Miembros 'a que realicen ejercicios evaluativos, periódicos e inclusivos, liderados e impulsados por los países, de los progresos nacionales y subnacionales.'[44] Se espera que dichos ejercicios evaluativos nacionales sirvan de base para los informes periódicos del FPAN, convocado bajo los auspicios del Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas. Tal como se estipuló en el párrafo 84 de la Agenda 2030, los informes periódicos del FPAN serán voluntarios, dirigidos por los Estados, e incluirán a los países desarrollados y en desarrollo, así como a múltiples partes interesadas."[45]

Pese a esta recomendación, muy pocos países han integrado, a la fecha, los hallazgos de sus evaluaciones en los preparativos para sus INVs.[46] Esta brecha en materia de evaluación pone de manifiesto el riesgo de que los países se limiten a informar pasivamente sobre los datos recogidos para los indicadores, en vez de analizarlos en el contexto de la planificación, toma de decisiones e implementación exitosa de las políticas públicas a nivel nacional. Para hacer que las evaluaciones sean pertinentes tanto para los ciclos de política interna como para la presentación de informes globales, los países pueden adoptar un enfoque escalonado, asignando un margen de tiempo para que la evaluación sea usada como insumo en coyunturas políticas clave y como sustento de los INVs.

## Estudio sobre evidencia evaluativa en los INVs

En diciembre de 2022, DEval, CLEAR-AA y CLEAR-LAC publicaron el estudio "VNRs and SDG Evaluations in Anglophone Africa and Latin America: A Mapping of Common Challenges and Emerging Good Practices" [INVs y evaluaciones de los ODS en África Anglófona y América Latina: Un mapeo de desafíos comunes y buenas prácticas emergentes].[47] El documento evaluó el uso de evidencia evaluativa en una serie de INVs, identificando otras fuentes de evidencia utilizadas en los INVs y destacando las buenas prácticas y los desafíos en ocho países muestreados.

El estudio comprendió revisión documental, entrevistas y ciclos de retroalimentación encaminados a evaluar los procesos de los INVs, la planificación, las políticas públicas y las capacidades en materia de evaluación en Botsuana, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Lesoto, Malaui, México y Uganda. Constató que el seguimiento y las estadísticas constituyen las principales fuentes de evidencia para la elaboración de los INVs y puso de manifiesto la limitada integración de evaluaciones de los ODS en los procesos de desarrollo de los INVs y en la planificación de las políticas públicas, añadiendo que los sistemas nacionales de evaluación han sido lentos en responder a los ODS.

Se identificaron varios desafíos, tales como la falta de una cultura de aprendizaje en la implementación de la Agenda 2030, así como confusión en torno a lo que supone una evaluación de los ODS.

Países como Colombia, Costa Rica, México y Uganda son destacados por sus enfoques innovadores dirigidos a integrar los ODS en sus políticas y evaluaciones nacionales. Se citan ejemplos como las políticas sectoriales de Colombia para el logro de los ODS, el ciclo de políticas alineadas con los ODS de Costa Rica, la evaluación en México de las finanzas públicas en relación con los ODS y el uso de hojas de ruta hacia el logro de los ODS en Uganda.

Los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones de política del estudio también se reflejan en el resumen de política "Limited use of evaluative evidence in public policy, planning and Voluntary National Review (VNR) development" [Uso limitado de evidencia evaluativa en las políticas públicas, la planificación y el desarrollo de Informes Nacionales Voluntarios (INVs)].

Conclusiones del estudio:

- Si bien todos los países considerados en este análisis han integrado los ODS en su planificación nacional, se observan avances limitados en el sentido de adoptarlos como referentes en la planificación sectorial.

- Existe una profunda necesidad de generar conciencia y desarrollar un lenguaje común de lo que significa una evaluación de los ODS en tanto los esfuerzos se han concentrado en procesos de seguimiento de los ODS basados en datos. Esto ha llevado a una escasez de tiempo y recursos para invertir en generar la base conceptual y metodológica necesaria para una evaluación de los ODS.

Las recomendaciones hacen un llamado, entre otras cosas, a:

1. Los gobiernos a actualizar los lineamientos para la integración de los ODS e invertir en mecanismos de evaluación; y a incorporar un análisis cualitativo en los INVs y promover una cultura del aprendizaje de cara a la Agenda 2030.
2. Las partes interesadas de la evaluación a realizar incidencia política a favor de una mayor participación en los procesos de elaboración de los INVs.
3. Las instituciones de Desarrollo de Capacidades en materia de Evaluación y las agencias de desarrollo socias a aumentar sus actividades de desarrollo de capacidades.
4. Las comunidades de evaluación y las agencias internacionales socias a promover el uso de evidencia evaluativa en los INVs y en la implementación de la Agenda 2030.
5. Una colaboración más fuerte entre los gobiernos, la comunidad de evaluación y las agencias internacionales socias con la finalidad de incrementar el uso de evidencia evaluativa en la presentación de informes sobre los ODS.

El documento hace una invocación a incrementar el uso de evidencia evaluativa en los informes sobre los ODS y en la implementación de los mismos, recomendando que todas las partes interesadas aumenten sus esfuerzos para integrar las evaluaciones en los procesos de política pública y de desarrollo de los INVs para el logro efectivo de los ODS.

Un estudio posterior de DEval para evaluar los resultados seleccionó los INVs que fueron presentados en el FPAN 2024 y reveló que, mientras que todos los países incluidos en el análisis presentaron al menos tres INVs, la evaluación figuró en la mayoría de los casos como un elemento marginal. Costa Rica y Ecuador destacaron con un conjunto consistente de referencias a evaluaciones en sus INVs más recientes (DEval, de próxima aparición).

Reconociendo la necesidad urgente de enraizar la evidencia de las evaluaciones en los INVs, el 26 de abril de 2023 la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó la Resolución A/RES/77/283, " Fortaleciendo los informes nacionales voluntarios mediante evaluaciones lideradas por los países", sin votación. La resolución fue iniciada debido a que muchos países estaban rezagados en sus compromisos de lograr los ODS, y sólo unos cuantos habían llevado a cabo evaluaciones de los ODS dirigidas por los países, pese a la invocación directa de la Agenda 2030 a hacerlo.[48]

### Recuadro 7. Resolución de la Asamblea General de las Naciones Unidas 2023, "Fortaleciendo los Informes Nacionales Voluntarios mediante evaluaciones lideradas por los países"

En virtud de esta resolución, la Asamblea General de las Naciones Unidas alienta a todos los Estados Miembros a que utilicen la evidencia procedentede las evaluaciones de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la adopción de decisiones y la presentación de informes sobre sus avances hacia el logro de la Agenda 2030. Entre otras cosas, la Asamblea General solicita asimismo a los organismos de las Naciones Unidas que presten apoyo a los Estados Miembros que lo soliciten en sus esfuerzos por llevar a cabo evaluaciones de los ODS y faciliten el intercambio de experiencias y conocimientos derivados de dichas evaluaciones.

Asimismo, alienta a los Estados Miembros a que presenten periódicamente informes nacionales voluntarios con un componente de evaluación liderada por los países, según se considere pertinente y útil a nivel nacional, en colaboración con todas las partes interesadas pertinentes.

Es importante enfatizar que los INVs y las evaluaciones lideradas por los países son instrumentos diferentes pero complementarios encaminados a acelerar los avances hacia el logro de la Agenda 2030. Los INVs son la piedra angular del marco de seguimiento y evaluación de la Agenda 2030, y son elaborados por los Estados miembros sobre la base de los principios concertados en consonancia con lo establecido en la Agenda 2030 y resoluciones subsiguientes. Las evaluaciones de los ODS dirigidas por los países pueden alimentar y fortalecer los INVs pero su utilidad y su valor es mucho más trascendente.

Utilizando un conjunto específico de métodos, las evaluaciones lideradas por los países pueden generar evidencia fiable sobre qué intervenciones funcionaron para obtener avances hacia el logro de los ODS y por qué – o cuáles no obtuvieron los resultados esperados. Dicha evidencia es fundamental para mejorar las políticas y los programas de los países en pos del desarrollo sostenible, apoyar a los gobiernos a tomar decisiones mejor sustentadas y basadas en evidencia y contribuir a una reserva global de evidencia alrededor de lo que funciona para lograr los ODS. Por consiguiente, al implementar la resolución y llevar a cabo evaluaciones de los ODS lideradas por los países, los gobiernos no sólo fortalecen su capacidad de producir INVs más sólidos en consonancia con los principios y requisitos consagrados en la Agenda 2030; también están mejor posicionados para tomar decisiones importantes, con base en evidencia, en interés de su propio país.

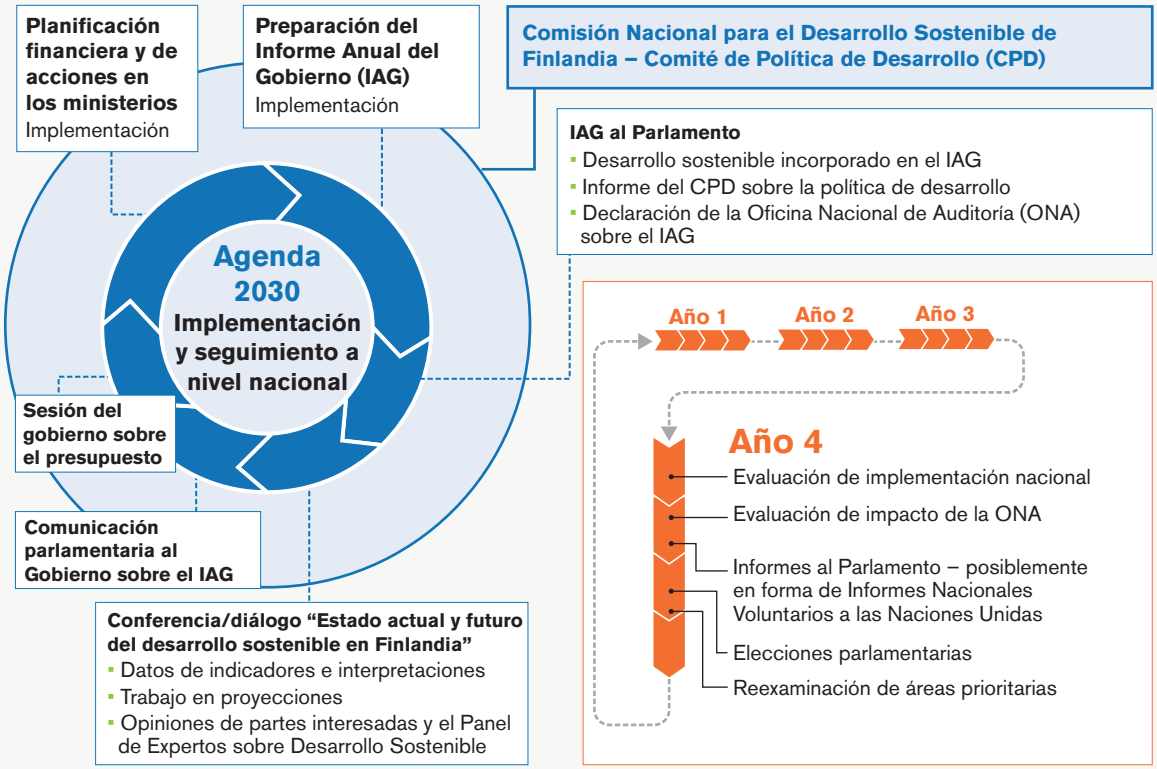
La resolución fue liderada por Nigeria y coauspiciada por Azerbaiyán, Bielorrusia, Camboya, República Centroafricana, China, Costa Rica, Côte d'Ivoire, República Dominicana, Gambia, Guyana, Jamaica, Lesoto, Malaui, Mongolia, Marruecos, Mozambique, Namibia, Filipinas, Federación de Rusia, Senegal, Sudáfrica, Sri Lanka, Togo y Zambia.

### Aprovechando al máximo los INVs

Costa Rica, Ecuador, Finlandia y Nigeria programaron sus evaluaciones nacionales para que coincidieran con el ciclo de sus INVs:

- Nigeria programó dos evaluaciones independientes de los ODS 3 y 4 de manera tal que sus hallazgos más importantes sirvieran como insumos para el INV 2020.
- Finlandia vinculó su evaluación a las elecciones nacionales de 2019 y a su siguiente ciclo de reportes sobre sus INVs en 2020 *(ver la figura 5).*
- La evaluación de Costa Rica de su Estrategia Nacional de Biodiversidad 2016-2025 evaluó la contribución de la estrategia al logro de los ODS 13, 14 y 15 y formuló recomendaciones para actualizar la estrategia. Los resultados fueron directamente incorporados al INV de Costa Rica 2024.
- Ecuador elaboró su primera evaluación dirigida por el país sobre su política de desnutrición crónica infantil (ODS 2). La evaluación ODS de Ecuador facilitó un diálogo entre funcionarios responsables de los INVs y funcionarios responsables de evaluación. Esto llevó a que se incluyera un capítulo dedicado a la evaluación en el INV 2024.

**Figura 5. Ciclos anuales y cuadrienales de seguimiento y evaluación del plan nacional de implementación de Finlandia**



# Paso C: Preparación para una evaluación de los ODS

**Habiendo identificado el propósito y a los usuarios de la evaluación, el equipo de gestión de la evaluación puede considerar las diferentes formas en que podría utilizar la evaluación para informar la toma de decisiones; con la finalidad de aprender sobre la implementación de los ODS y sus vínculos con las estrategias, políticas y programas existentes.**

En este capítulo se proponen enfoques pragmáticos para institucionalizar la participación y facilitar una toma de decisiones participativa e informada, y se presentan las opciones que tienen a disposición los responsables de comisionar evaluaciones para decidir el alcance y la focalización de una evaluación de los ODS.

### Diseñar procesos participativos e institucionalizar la participación

Los principios de la Agenda 2030 son relevantes para la forma en que se llevarán a cabo las evaluaciones (ver el recuadro 2). También pueden ayudar a diferentes interesados a decidir su nivel de participación y determinar el diseño de los procesos de gestión de la evaluación. Por ejemplo, el capítulo sobre seguimiento y revisión de la Agenda 2030 alienta la participación activa de una amplia gama de grupos de interesados y representantes políticos y a la rendición de cuentas frente a la ciudadanía, haciendo públicos los hallazgos de la evaluación. El principio de NDNA subraya la importancia de convocar de forma relevante a los sectores vulnerables y marginados, cuyos intereses a menudo son pasados por alto. Los principios de integración y coherencia respaldan llevar a cabo la evaluación en colaboración con las entidades que comisionan la evaluación de diversos sectores o con insumos y asesoría de instancias consultivas transectoriales e interdepartamentales.

Al preparar una evaluación de los ODS, quizás el equipo de gestión de la evaluación desee reflexionar acerca del momento propicio para que los diferentes interesados participen de manera significativa en el ejercicio y cómo diferentes grupos pueden:

- Contribuir a la selección de las preguntas de evaluación,
- Contribuir a la elaboración del marco teórico, y
- Participar en la selección de los principios y enfoques metodológicos

La participación de los interesados a lo largo del proceso de evaluación debe ser clara y transparente. Es importante que los responsables de comisionar las evaluaciones establezcan instancias participativas con el fin de cerciorarse de que las partes interesadas contribuirán activamente a lo largo del proceso evaluativo, incluyendo, en la medida de lo posible, la toma de decisiones (ver el recuadro 8). La estrategia de participación involucrará a todos los grupos de interesados en la realización y el análisis de la evaluación, y en la validación de los hallazgos y recomendaciones. La participación de los interesados y otros actores relevantes puede potenciar asimismo la apropiación y la utilidad de la evaluación.

### Crear instancias participativas de gestión y asesoría multisectoriales

Para asegurar la participación a todo lo largo del proceso de evaluación, el equipo de gestión de la evaluación puede considerar institucionalizar la participación creando instancias de gestión y asesoría multisectoriales en apoyo del proceso de evaluación y del uso de la evaluación. Dichas instancias pueden incrementar la apropiación y la calidad general de la evaluación, así como su valor para los interesados. Pueden contribuir a llevar a cabo un análisis exhaustivo, al aportar una comprensión más amplia de los efectos de distintas opciones de política, incluyendo su potencial para crear sinergias, por ejemplo, un grupo directivo o un comité asesor con poder de decisión. Dicho grupo podría estar formado por miembros de diferentes ministerios y departamentos del gobierno, y puede mejorar el diseño y la calidad de la evaluación y facilitar la aceptación de los hallazgos con el objeto de mejorar la coherencia de las políticas. Un grupo de apoyo o de referencia integrado por representantes de la sociedad civil y el sector privado también puede brindar asesoría, aportar al diseño de evaluación y la recolección de datos y analizar y debatir los hallazgos de la evaluación. Incluir a OSC que representen a sectores en situación de vulnerabilidad y marginación, tales como personas con discapacidad, minorías de orientación sexual e identidad de género, minorías étnicas y religiosas y poblaciones indígenas, puede contribuir a integrar perspectivas NDNA en el diseño y análisis de la evaluación.

### Recuadro 8. Reforzando la apropiación y la inclusión

En **Finlandia**, involucrar a diferentes interesados en varias etapas de la evaluación reforzó los sentimientos de apropiación e inclusión. Pero, lo que es más importante, aseguró también la aceptación política.

La estructura de gestión de la evaluación estuvo formada por un comité directivo que atravesaba diferentes instancias de la administración pública y un grupo de apoyo. El primero estuvo presidido por la OPM (que también comisionó la evaluación) e integrado por representantes de varios ministerios, entre ellos medio ambiente, hacienda, asuntos exteriores, agricultura y asuntos forestales. Su principal función era garantizar la calidad, revisando el diseño, metodología e informes de la evaluación. El grupo de apoyo tuvo una composición representativa de sectores clave de la sociedad finlandesa e incluyó a delegados de distintos ministerios, así como universidades y centros de investigación, comités de desarrollo sostenible, grupos de jóvenes para la Agenda 2030, entre otros. Su cometido principal consistió en brindar asesoría y comentar el contenido y el proceso de la evaluación.

La evaluación en sí se caracterizó por ser un proceso altamente participativo, ofreciendo numerosas oportunidades de participación en forma de talleres nacionales e internacionales, entrevistas y encuestas. Los dos talleres nacionales, que reunieron a representantes de municipios, OSC y el sector privado, fueron especialmente valiosos para identificar problemas clave que interferían con el logro de los objetivos de desarrollo sostenible en Finlandia. Esto contribuyó a la cocreación de las recomendaciones finales. El material recogido de las 78 entrevistas con interesados, que incluyeron a miembros del Panel de Expertos sobre el Desarrollo Sostenible, ministerios y otros actores estatales, sirvió asimismo para perfilar las recomendaciones. De igual manera, la evaluación de 2023 se llevó a cabo utilizando un enfoque multimetodológico que comprendió análisis documentales, entrevistas, encuestas, análisis de referencia de países en situación similar y talleres.

En **Nigeria** se organizaron debates en torno a la evaluación de los ODS en espacios participativos como el taller de evaluación sobre desarrollo de capacidades para los ODS. Dicho taller reunió a participantes de la academia, asociaciones de evaluación, altos funcionarios del gobierno y especialistas en estadística — así como plataformas sectoriales de comunicación. El objetivo era facilitar un diálogo entre el sector privado y las OSC con la finalidad de formular e intercambiar ideas como parte de la estrategia de transición de Nigeria de los ODM a los ODS.

Las evaluaciones de los ODS de Nigeria fueron lideradas por la OSSAP-SDGs, paralelamente al Ministerio Federal de Presupuesto y Planificación Nacional y otros ministerios, departamentos e instituciones competentes. Organismos de las Naciones Unidas y entidades de desarrollo socias, entre ellas la representantación de UNICEF, proporcionaron apoyo técnico y financiero al proceso.

En 2020 se estableció un comité directivo nacional para los ODS con el objetivo de impulsar el compromiso político, la apropiación y orientación técnica de alto nivel. El comité también tuvo como objetivo garantizar una adecuada definición de visión estratégica, procesos de toma de decisiones, involucramiento y apropiación por parte de los gobiernos y socios en el desarrollo; y también que los ministerios, departamentos y agencias correspondientes, así como organismos de las Naciones Unidas y entidades de desarrollo socias, asumieran los hallazgos de las evaluaciones con miras a acelerar los avances hacia el logro de los ODS en Nigeria.

### Definición del alcance y la focalización

La evaluación de los ODS comprende varios ejercicios que difieren entre sí en términos de alcance y focalización. Los responsables de comisionar las evaluaciones enfrentan el desafío de decidir cuán amplio o estrecho debe ser el objeto de evaluación. En cuanto a focalización, deben decidir qué área de política merece la pena investigar. En cuanto al alcance, una evaluación nacional de los ODS puede abarcar tres niveles interconectados en materia de diseño e implementación de las políticas y programas *(ver el recuadro 9)*.

El primer paso consiste en decidir si se realizará una evaluación comprehensiva de todas las políticas de desarrollo sostenible o si ésta se focalizará en un número limitado de objetivos vinculados a las prioridades identificadas en los planes nacionales o en la agenda del gobierno.

Las experiencias de Colombia, Ecuador, Finlandia y Nigeria con la evaluación de los ODS sugieren que ambas opciones son válidas y sirven como insumos para sustentar la trayectoria de un país hacia el desarrollo sostenible.

El caso de Uganda demuestra que los 17 ODS pueden ser evaluados a través del lente de un principio clave de la Agenda 2030 como NDNA.

Una evaluación inicial y una consulta con interesados clave ayudarán a los responsables de comisionar las evaluaciones a decidir qué opción elegir. Estos son algunos de los aspectos que deben ser tomados en cuenta:

- ¿Cuáles son las prioridades sociales, económicas y ambientales del país? ¿Existe una estrategia para la implementación de los ODS?
- ¿Qué recursos se requieren para llevar a cabo la evaluación? ¿Se encuentran disponibles o pueden ser apalancados?
- ¿Cuál es el espacio de tiempo en que se llevará a cabo el ejercicio en relación con coyunturas de política trascendentales?
- ¿Qué datos o evaluaciones previas existen? ¿Están disponibles para ser utilizados en la evaluación?
- ¿Se necesita alguna actividad de recolección de datos adicional?

El siguiente paso consiste en decidir si focalizar el ejercicio en una evaluación de la idoneidad de las políticas y planes solamente o si incidir también en su operativización, evaluando sus estrategias de implementación. Si los encargados de comisionar las evaluaciones optan por lo segundo, la evaluación debería evaluar también, de ser posible, los dilemas y sinergias entre políticas sectoriales, los sistemas de implementación y las intervenciones y cómo afectan los avances en general.

Los principios que sostienen la Agenda 2030 pueden ayudar asimismo a delimitar el alcance y la focalización de la evaluación de los ODS (ver el recuadro 2). Por ejemplo, los encargados de comisionar las evaluaciones y las partes interesadas pueden decidir que el logro de los ODS solamente será posible si se mejora la coherencia entre las políticas (ver el caso de Colombia) o si se incrementan los beneficios económicos y sociales para los sectores marginados y vulnerables (ver el caso de Uganda). Examinar y debatir el propósito y el alcance de una evaluación bajo esta perspectiva puede sacar a relucir problemas y desafíos clave que podrían ser pasados por alto en una evaluación focalizada más específicamente en objetivos o metas prioritarios. En Finlandia, el equipo de la evaluación de 2019 se basó en el principio de NDNA para enfocar parte de su análisis en las políticas que afectaban al sector de relaciones exteriores y al sector privado.

Cada decisión conlleva diferentes beneficios y desafíos que tienen que ser tomados en cuenta por los responsables de comisionar las evaluaciones, así como acciones clave que tienen que ser realizadas para llevar a cabo el ejercicio. A continuación, se presentan algunos pasos necesarios a ser considerados por quienes comisionan las evaluaciones para definir el alcance y la focalización de una evaluación *(ver el recuadro 9)*.

### Recuadro 9. El alcance de los esfuerzos nacionales para el logro de los ODS

Los esfuerzos nacionales para alcanzar los ODS pueden tener lugar a tres niveles interconectados: planes regionales, nacionales y subnacionales y marcos de política generales;[49] estrategias de implementación; y programas e intervenciones individuales que abarcan desde el nivel local hasta el nivel nacional.

1. Al nivel de políticas y planes, la evaluación busca identificar las prioridades regionales, nacionales y subnacionales pertinentes con el fin de evaluar la contribución a los ODS de sus políticas y planes relacionados, examinando sus consecuencias positivas y negativas. Evaluar las políticas y planes puede ser un ejercicio individual, en el sentido de revisar la idoneidad de los mismos en función de las recomendaciones de evaluaciones y los hallazgos de investigaciones pertinentes. Pero podría ser más amplio en términos de alcance, apuntando a evaluar la eficiencia y la eficacia de las estrategias de implementación puestas en marcha por las autoridades locales y nacionales para operativizar las referidas políticas y planes.
2. Para evaluar las estrategias de implementación, los evaluadores pueden examinar: los mecanismos formales de coordinación instituidos por los gobiernos nacionales para integrar enfoques de desarrollo sostenible en el diseño e implementación de las leyes, marcos normativos, políticas y planes[50]; los sistemas y capacidades de recolección, gestión y análisis de información pertinente; y/o las modalidades de trabajo internas menos visibles que contribuyen a una cultura institucional favorable a la cooperación interdepartamental y a los procesos de política integrados. Evaluar las estrategias de implementación puede generar hallazgos valiosos acerca de la medida en que diferentes políticas se refuerzan o complementan mutuamente y verter luces sobre la coherencia entre políticas.
3. Al nivel de programas e intervenciones, la evaluación de los ODS investiga los efectos de los programas, proyectos o actividades en las cuatro dimensiones interconectadas del desarrollo sostenible: económica; humana y social; ambiental; y de gobernabilidad inclusiva, paz y seguridad. Debería examinar asimismo la medida en que los programas nacionales han sido adaptados efectivamente a los dinámicos contextos locales. A este nivel de análisis, la evaluación de los ODS intenta responder preguntas relacionadas con el diseño y la operativización de los programas y proyectos y de qué forma estos han impulsado o entorpecido el logro de resultados de desarrollo sostenible.

| Pasos para definir el alcance y la focalización de una evaluación de los ODS: |
|---|
| 1. Consultar con las partes interesadas con el fin de identificar la necesidad y el objetivo superior de la evaluación. |
| 2. Institucionalizar y planificar la participación a todo lo largo del proceso. |
| 3. Evaluar la viabilidad del ejercicio, especialmente en relación con la presencia de una estrategia de implementación de los ODS, del tiempo y la disponibilidad de datos. |
| 4. Evaluar de manera exhaustiva las políticas de desarrollo sostenible o evaluar los objetivos prioritarios vinculados a las prioridades establecidas en los planes nacionales y en la agenda del gobierno. |
| 5. Definir los criterios para identificar los objetivos prioritarios a nivel regional, nacional y subnacional. |
| 6. Seleccionar los principios de los ODS relevantes para la evaluación. |
| 7. Identificar el nivel o niveles de evaluación y seleccionar los planes y estrategias de implementación a ser evaluados. |

### Recuadro 10. Finlandia y Nigeria: Dos enfoques de evaluación para los ODS

El Informe Gubernamental sobre la Implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de 2017[51] consideró, como una de las principales acciones a realizar, una evaluación de las políticas de desarrollo sostenible y de la política exterior a nivel de las diferentes instancias administrativas de Finlandia. Además de evaluar la situación del desarrollo sostenible en Finlandia, la evaluación produciría recomendaciones puntuales para la siguiente gestión de gobierno con relación a la futura dirección que debía tomar la política de desarrollo sostenible finlandesa. La evaluación de 2018 analizó todas las políticas de desarrollo sostenible, mientras que la evaluación de 2023 se enfocó en el seguimiento de los avances, así como en aspectos de gestión.

Nigeria, por su parte, enfocó sus evaluaciones de los ODS en tres objetivos específicos: los ODS 1, 3 y 4, que en gran medida coinciden con los objetivos centrales del Plan de Recuperación y Crecimiento Económico 2017-2020 nigeriano. Por ejemplo, de conformidad con el ODS 4 (educación de calidad), el objeto de evaluación fue analizar si el Plan Estratégico de Educación de Nigeria 2016–2019 está contribuyendo al logro del ODS 4: "Asegurar que todos los niños y niñas completen la educación primaria y secundaria gratuita, equitativa y de calidad, que conduzca a resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos."

Los objetivos para la evaluación de los ODS de Nigeria fueron: asistir a todos los niveles degobierno con evidencia clave para entender los impulsores del éxito y los retos que entraña el logro de los ODS prioritarios; exigir cuentas al gobierno respecto del aumento del gasto en aquellos sectores relacionados con los ODS; y fortalecer la presentación de informes basados en evidencia para su siguiente INV.

Nigeria empleó una matriz de puntuación para seleccionar los ODS prioritarios. Actores clave acordaron los criterios a seguir, o los principales aspectos a los cuales estar atentos, a la hora de emprender una evaluación nacional de los ODS *(ver el cuadro 4).* Esto se hizo durante un taller de desarrollo de capacidades en materia de evaluación de los ODS a principios de 2019. Facilitado por UNICEF Nigeria, el taller ayudó a reducir el número de ODS prioritarios a tres de los cinco identificados en el Plan de Recuperación y Crecimiento Económico del país. El objetivo que obtuvo el mayor puntaje a partir de la evidencia disponible fue el ODS 3 (salud y bienestar), seguido por el ODS 4 (educación de calidad) y el ODS 1 (fin de la pobreza).

Los criterios desarrollados durante el taller fueron el resultado de un esfuerzo colectivo entre actores clave de la OSSAP-SDGs, el Ministerio Federal de Presupuesto y Planificación Nacional, los ministerios y departamentos competentes, instituciones del gobierno y organismos de las Naciones Unidas, instituciones socias en el desarrollo, el sector académico y organizaciones de la sociedad civil.

### Cuadro 4. Mapeo de criterios de selección de prioridades nacionales para la evaluación de los ODS (Nigeria)

| Mapeo de criterios |
|---|
| **A.** Plan(es) sectorial(es) vinculados a los ODS relevantes |
| **B.** Programa(s) bandera del gobierno (alta contribución a los ODS) |
| **C.** Compromiso de liderazgo de los ministerios, departamentos y entidades estatales competentes para la evaluación de los ODS |
| **D.** Cobertura/difusión geográfica a nivel nacional |
| **E.** Financiamiento público a gran escala |
| **F.** Existencia de socios a múltiples niveles |
| **G.** Disponibilidad de encuestas/ líneas de base |
| **H.** Disponibilidad de datos de seguimiento |
| **I.** Disponibilidad de evidencia reciente de encuestas o evaluaciones |
| **J.** Disponibilidad de evaluaciones o estudios previos creíbles |
| **K.** Opinión subjetiva de encuestados |

# Paso D: Definir los criterios y las preguntas de evaluación

**Luego de diseñar las instancias participativas y establecer tanto la focalización como el alcance de la evaluación, el siguiente paso consiste en identificar los criterios de evaluación y desarrollar las preguntas que intentará responder la evaluación.**

Esta sección ofrece orientación sobre el uso de los principios que sostienen la Agenda 2030 para sustentar la selección de los criterios de evaluación y la formulación de las preguntas de evaluación.

### Definir y adecuar los criterios de evaluación

Podemos utilizar los principios que sostienen la Agenda 2030 como criterios de evaluación ahí donde la selección de los mismos sea parte del diseño de evaluación y no necesariamente haya sido predeterminada por la institución que comisiona la evaluación. Por ejemplo, una evaluación puede basarse en el principio de resiliencia para evaluar la sostenibilidad de los sistemas naturales o humanos.[52] Si las evaluaciones se guían por criterios establecidos, aún en ese caso puede ser posible complementar dichos criterios con uno o dos criterios adicionales basados en los principios de la Agenda 2030. Por ejemplo, DEval sugiere complementar los criterios estándar del Comité de Asistencia al Desarrollo (CAD) de la OCDE para evaluar la asistencia al desarrollo con criterios que se sustentan en los principios de la Agenda 2030 *(ver el recuadro 11)*.

### Desarrollar las preguntas de evaluación

Una vez que los encargados de comisionar y ejecutar las evaluaciones han definido los criterios, pueden recurrir a los principios de la Agenda 2030 para desarrollar preguntas que incidan en las dimensiones de gobernabilidad, ambientales, económicas y sociales del desarrollo sostenible.

Un desafío de envergadura para la selección de las preguntas de evaluación en el contexto de la Agenda 2030, es cómo rescatar las cualidades de integralidad, no linealidad e intergeneracionalidad del desarrollo sostenible. Los evaluadores pueden basarse en este principio para explorar si una política está llegando a todos los que podrían obtener un beneficio de ella, o si algunos miembros de la sociedad están quedando rezagados en virtud de políticas y decisiones presupuestarias más amplias. Más allá de ello, pueden explorar qué medidas específicas de discriminación positiva se están adoptando para apoyar a los sectores y personas que son objeto de mayor marginación y cuán efectivas están siendo dichas medidas.

Es posible que esta profundidad de análisis no salga a la luz en el contexto de una evaluación más abocada a estudiar cifras y tipos de beneficiarios, o incluso de evaluaciones que utilizan información desagregada y se enfocan en los impactos imprevistos.

Las evaluaciones suelen tener un número limitado de preguntas centrales vinculadas a sus criterios evaluativos, más una variedad de preguntas de menor nivel para incidir en dimensiones específicas de dichos criterios.[53] El cuadro 5 presenta una relación de posibles preguntas de evaluación derivadas de los principios de la Agenda 2030 que adquieren pertinencia al momento de evaluar los planes, políticas, programas o intervenciones nacionales. Son ejemplos a tener en cuenta al examinar cómo los principios de la Agenda 2030 pueden ayudar a desarrollar preguntas no solo de un nivel más alto sino también más bajo.

Las preguntas de este tipo son apropiadas para evaluaciones que utilizan criterios predeterminados, convencionales o basados en principios para la evaluación de políticas y programas. Los evaluadores pueden recurrir a algunas de las preguntas o crear preguntas nuevas en consulta con todos los grupos de interesados relevantes. La participación de diferentes partes interesadas es clave para seleccionar preguntas pertinentes.

### Recuadro 11. Conectando la evaluación de los ODS a los criterios de evaluación del CAD de la OCDE

Para responder a la Agenda 2030 y conectar la evaluación de los ODS con el uso de los criterios de evaluación del CAD de la OCDE, el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ) publicó una guía sobre cómo integrar los principios de la Agenda 2030 en los criterios de evaluación de pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad.[54]

Utilizando los criterios del CAD como base conceptual, la guía del BMZ promueve la integración de dimensiones y preguntas específicas de los ODS en la lógica y la práctica evaluativa. En consonancia con lo anterior, todas las evaluaciones deberían incluir un resumen de las contribuciones de la intervención de desarrollo a la Agenda 2030. El resumen de las contribuciones se centra en los principios de universalidad, responsabilidad compartida y rendición de cuentas, la interacción de desarrollo económico, ambiental y social, e inclusividad.

**Universalidad, responsabilidad compartida y rendición de cuentas**

- ¿En qué medida y de qué maneras contribuye la intervención al logro de los ODS? (ver el criterio de impacto)
- ¿En qué medida la intervención está diseñada para utilizar sistemas y estructuras existentes (de contrapartes/otros donantes/organizaciones internacionales) en la implementación de sus actividades y en qué medida estos son utilizados? (ver el criterio de coherencia)
- ¿Se utiliza la división del trabajo con otros donantes e instituciones de desarrollo socias en la implementación de la intervención? De ser así, ¿en qué medida? (ver el criterio de coherencia)
- ¿En qué medida se utilizan sistemas comunes para los fines de seguimiento, aprendizaje y rendición de cuentas? (ver el criterio de coherencia)

**Interacción de desarrollo económico, ambiental y social**

- ¿En qué medida la intervención ha adoptado un enfoque holístico de desarrollo sostenible (social, ambiental y económico)? (ver el criterio de pertinencia)
- ¿En qué medida se produjeron interacciones positivas o negativas, previstas o imprevistas, entre los resultados sociales, económicos y ambientales y cuál fue el impacto superior de la intervención? (ver los criterios de eficacia e impacto)
- ¿Qué contribución realizó la intervención a la promoción de interacciones positivas o negativas, previstas o imprevistas, entre los resultados sociales, económicos y ambientales y cuál fue el impacto superior de la intervención? (ver los criterios de eficacia e impacto)

**Inclusividad**

- ¿En qué medida es consistente la intervención con las normas y estándares internacionales que rigen para la participación y promoción de grupos particularmente desaventajados y vulnerables? (ver el criterio de coherencia)
- ¿En qué medida se produjeron cambios de desarrollo centrales, positivos o negativos, previstos o imprevistos, al nivel de sectores particularmente desaventajados y vulnerables (posible diferenciación por edad, ingresos, género, origen étnico, etc.)? (ver el criterio de impacto)
- ¿Qué contribución realizó la intervención a los impactos de desarrollo centrales, positivos o negativos, previstos o imprevistos, al nivel de sectores particularmente desaventajados y vulnerables (posible diferenciación por edad, ingresos, género, origen étnico, etc.)? (ver el criterio de impacto)
- ¿En qué medida contribuyó la intervención a fortalecer la resiliencia de sectores particularmente desaventajados o vulnerables (posible diferenciación por edad, ingresos, género, origen étnico, etc.)? (ver el criterio de sostenibilidad)

Los criterios deben ser aplicados de manera reflexiva, para respaldar una evaluación útil y de alta calidad,[55] y deben ser contextualizados – entendidos en el contexto de la evaluación individual, la intervención que está siendo evaluada y los beneficiarios e interesados implicados. La forma en que se aplican los criterios depende del propósito de la evaluación y de las necesidades de las partes interesadas. La aplicación de los seis criterios de evaluación es vinculante para todas las instituciones ejecutoras bilaterales y proporciona orientación para todas las organizaciones no gubernamentales de cooperación al desarrollo, así como para el BMZ y DEval. Los criterios de evaluación se encuentran arraigados en el marco de los principios y estándares de evaluación de la cooperación al desarrollo establecidos en la política de evaluación del BMZ.[56]

La guía fue desarrollada en ocasión de un grupo de trabajo del BMZ conformado por la GIZ, el Instituto de Crédito para la Reconstrucción KfW, el *Physikalisch-Technische Bundesanstalt* (Instituto Nacional de Metrología de Alemania) y el Instituto Federal de Geociencias y Recursos Naturales (BGR), apoyado por DEval.

### Cuadro 5. Preguntas de evaluación sugeridas derivadas de los principios de la Agenda 2030

**Integración/coherencia**

¿En qué medida:

1. los marcos de política nacionales tienen en cuenta la naturaleza interconectada del desarrollo sostenible?
2. los mecanismos de implementación son adecuados para garantizar una integración efectiva?
3. los mecanismos de implementación requieren o alientan la colaboración interdepartamental o entre los sectores público y privado?
4. la política / el plan / el programa resultó en externalidades ambientales o sociales negativas que no habían sido consideradas?
5. la intervención produjo beneficios secundarios imprevistos de índole económica, ambiental o social?
6. ¿Cuál es el nivel de coordinación entre los departamentos del gobierno y los diferentes niveles geográficos del gobierno?[57]

**No dejar a nadie atrás**

1. ¿Existen políticas públicas y planes que han sido adoptados para no dejar a nadie atrás? ¿Quién se está beneficiando y quién no se está beneficiando de las políticas y prioridades nacionales? ¿En qué medida ha cambiado la situación social y económica de las personas vulnerables y que están viviendo en la exclusión económica, social y/o geográfica?
2. ¿Fueron consideradas las necesidades de los más pobres y de los más vulnerables y excluidos, tal como se definen ellos mismos, durante el diseño e implementación? ¿Cómo se atendieron dichas necesidades?
3. ¿Se recolectaron y desagregaron datos sobre los resultados a varios niveles con el fin de comprobar los efectos sobre los más pobres y los más marginados, incluyendo datos desagregados por sexo, edad y discapacidad?

**Equidad**

1. ¿Han llegado los beneficios a todos los grupos y personas? ¿Existen grupos que han experimentado efectos negativos?
2. ¿En qué medida las políticas públicas y los planes están reduciendo o aumentando las brechas de desigualdad?
3. ¿En qué medida fueron considerados en el diseño los intereses diferenciados de las partes interesadas afectadas, en particular aquellos que representan la igualdad de género, a las personas con discapacidad, la orientación sexual y a las minorías de identidad de género, étnicas y religiosas y a las poblaciones indígenas? ¿Cómo se negociaron y se tomaron en cuenta los intereses contrapuestos?
4. ¿Se han tomado medidas adecuadas para mitigar los impactos inmediatos o a largo plazo sobre grupos específicos de interesados?
5. ¿Se han adaptado o establecido políticas para cerrar las brechas de desigualdad entre grupos que a menudo enfrentan discriminación, tales como grupos de género y de identidad de género, de orientación sexual, discapacidad, edad, raza, origen étnico o religión?

**Resiliencia**

1. ¿En qué medida la política / el plan / el programa torna vulnerables a personas, comunidades, sectores sociales y ecosistemas frente a desastres económicos y/o ambientales, remezones y otros cambios imprevistos?
2. ¿Cuáles son los efectos en términos de aumentar la resiliencia humana y/o ambiental a dichos cambios y remezones?
3. ¿En qué medida contribuye a fortalecer la resiliencia de comunidades, hogares y personas pobres, vulnerables y excluidas, en especial, por ejemplo, de las personas con discapacidad, adultos mayores, hogares monoparentales?

**Sostenibilidad ambiental**

1. ¿En qué medida la política / el plan / el programa contribuye al agotamiento o degradación de los recursos naturales o los servicios ambientales?
2. De ser así, ¿qué medidas se han adoptado para mitigar dichos impactos?
3. ¿Son positivos, negativos o neutrales los efectos a largo plazo sobre los recursos naturales y los ecosistemas?

**Universalidad**

1. ¿En qué medida la política / el plan / el programa favorece o socava los esfuerzos de otros países para contribuir a los ODS y a los avances nacionales hacia el logro del desarrollo sostenible?
2. ¿Facilita la colaboración con otros países para el logro de objetivos comunes?

**Responsabilidad compartida**

1. ¿Están claramente enunciados y acordados los roles y responsabilidades de todos los socios?
2. ¿Existen mecanismos establecidos para exigir cuentas a los socios en el sentido de honrar sus responsabilidades?
3. ¿En qué medida han sido negociados y establecidos acuerdos institucionales de una manera justa y equitativa?

### Recuadro 12. Uso de los principios de la Agenda 2030 para informar los criterios y preguntas de evaluación en Costa Rica, Finlandia, Nigeria y Uganda

Algunas de las preguntas de evaluación formuladas como parte de la evaluación de las políticas de desarrollo sostenible de Finlandia de 2019 se basan en los principios de la Agenda 2030.

La coherencia entre políticas fue uno de los principios rectores del informe del gobierno finlandés sobre la Agenda 2030, junto con apropiación, participación, acción a largo plazo y transformación. El marco de las cuatro íes (pilar institucional) empleado por el equipo de evaluación sacó a relucir uno de los principales desafíos para la coherencia entre políticas de Finlandia: que los actores y departamentos ministeriales a menudo operan en silos, lo cual dificulta compatibilizar el conocimiento, las decisiones y las medidas, y tomar en cuenta sus interconexiones.[58] En ese sentido, los mecanismos institucionales que establecieron los países cumplen un papel destacado en la implementación exitosa de los ODS.

El llamado a la presentación de propuestas para la evaluación de 2019 exigía, explícitamente, el uso del principio de "no dejar a nadie atrás". Las principales preguntas de evaluación relacionadas con este principio examinaban la forma en que la política de desarrollo sostenible de Finlandia tiene en cuenta el enfoque de derechos humanos de la Agenda 2030.[59] Por razones de restricción de recursos, no fue posible llevar a cabo un análisis exhaustivo de todas las políticas de desarrollo sostenible desde el punto de vista del principio de NDNA. Por consiguiente, el equipo de evaluación decidió limitar esta parte de la investigación a la política exterior relacionada con el sector privado, con énfasis en el impacto de la misma en los derechos humanos.

Una de las recomendaciones finales de la evaluación de 2019 se refiere a la necesidad de que la política de desarrollo sostenible de Finlandia reduzca las desigualdades, de conformidad con el principio de NDNA, y haga extensivos sus esfuerzos de evaluación futuros al impacto sobre los derechos humanos de toda la política exterior finlandesa.

Nigeria incluyó los principios de la Agenda 2030 de universalidad, equidad, NDNA y sostenibilidad en los términos de referencia de sus evaluaciones de los ODS programadas y se basó en ellos, paralelamente a los criterios del CAD, para desarrollar las preguntas de evaluación.

Para la evaluación de su Estrategia Nacional de Biodiversidad, Costa Rica organizó un diálogo interinstitucional con el fin de convenir en los principios de la Agenda 2030 que serían utilizados como criterios de evaluación. Se identificó el principio de sostenibilidad como fundamental debido a la focalización de la evaluación en los sectores de medio ambiente y energía. Adicionalmente, se adoptaron los criterios de equidad y responsabilidad compartida para orientar la formulación de algunas de las preguntas de evaluación.

La evaluación enfocada en el principio de NDNA encabezada por el Gobierno de Uganda formuló las preguntas de evaluación con base en los principios de la Agenda 2030 de NDNA y equidad.

### Cuadro 6. Preguntas de evaluación basadas en principios de los ODS (Finlandia 2019 y Nigeria)

| Coherencia/integración | Nigeria | Finlandia |
|---|---|---|
| ¿Contribuirán las políticas y las medidas de desarrollo sostenible, actualmente en curso, a generar cambios societales que promuevan un desarrollo permanente a nivel social, económico y ambiental? ¿Son coherentes y exhaustivas las actividades desde el punto de vista del desarrollo sostenible? | | ✓ |
| ¿Tienen las acciones de política centrales un impacto en el nivel de desarrollo sostenible? | | ✓ |
| ¿Conlleva desafíos el logro de los objetivos superiores centrales? ¿Cuáles son dichos desafíos, así como las fortalezas existentes? | | ✓ |
| ¿Cómo se puede evaluar la política en términos de coherencia, cobertura y pertinencia? | | ✓ |
| ¿Cuáles son las medidas de política que mejorarían significativamente la coherencia y la eficacia de las políticas externas en la implementación de la Agenda 2030? | | ✓ |
| ¿En qué medida es coherente la política exterior finlandesa en términos del logro de los ODS? | | ✓ |
| **No dejar a nadie atrás** | | |
| ¿De qué forma se ha hecho efectivo el enfoque basado en los derechos humanos y la lógica de "no dejar a nadie atrás" en Nigeria en el caso de la educación básica universal? | ✓ | |
| ¿En qué medida fue integrado el enfoque basado en los derechos humanos en la programación del sector educación en el marco del diseño e implementación del importante programa bandera? | ✓ | |
| ¿En qué medida apuntó el programa a beneficiar a los más pobres? | ✓ | |
| ¿Qué papel cumplió el sector privado en las políticas exteriores vinculadas al desarrollo sostenible y cuál fue su impacto en los derechos humanos? | | ✓ |
| **Equidad** | | |
| ¿En qué medida contribuyó a reducir las desigualdades entre los sectores más ricos y los sectores más pobres? | ✓ | |
| ¿En qué medida se identificaron y abordaron como parte de las prioridades estratégicas generales del programa las barreras (y sus causas) al acceso a servicios básicos de educación en las áreas identificadas por los gobiernos locales? | ✓ | |
| ¿En qué medida están disponibles y benefician a los niños y a las madres, todos los derechos de la niñez vinculados a un paquete universal plenamente integrado de servicios educativos? | ✓ | |
| **Responsabilidad compartida** | | |
| ¿En qué medida está funcionando la participación sistemática efectiva de todas las partes interesadas (personas, comunidades, instituciones locales, actores locales y federales) en el diseño, implementación, financiamiento y SyE de los programas del sector educación en el sentido de sostener los avances alcanzados en términos de impacto, resultados y productos? | ✓ | |

Fuentes: Berg et al. (2019) y OSSAP-SDGs et al. (2019)

### La importancia de incorporar el enfoque de igualdad de género e inclusión

La igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y las niñas es crucial para el logro de un futuro sostenible. La igualdad de género no es solamente un objetivo distintivo de la Agenda 2030 (ODS 5) sino también un catalizador para el progreso hacia los demás ODS. De acuerdo con una síntesis de evaluaciones de las Naciones Unidas de 2024, el mundo no está en camino de lograr el ODS 5 de aquí al 2030. Con el plazo a punto de vencerse, es imperioso que se aborde la igualdad de género, entre otras cosas por medio de evaluaciones. Existen considerables vacíos de evidencia sobre el ODS 5 que necesitan ser subsanados mediante la realización de evaluaciones y síntesis que incorporen una perspectiva de igualdad de género clara y explícita. Además, existe una gran variación en el grado de transversalización del enfoque género entre los diferentes organismos de las Naciones Unidas. Una de las recomendaciones recurrentes de las evaluaciones sobre este ODS es que se genere conocimiento, datos e investigación, cerrando las brechas de evidencia y se realicen acciones orientadas a difundir conocimientos en esta maeteria.[60] Del mismo modo, un análisis de los INVs reveló que este tipo de informes no estaba incorporando evidencia focalizada en la equidad y el género.[61]

Las evaluaciones que inciden en la igualdad de género y los derechos humanos promueven la inclusión y la participación. Esto requiere cerciorarse de que exista paridad de género entre los participantes en el proceso de evaluación, y enfocarse en las personas que son objeto de marginación o discriminación. Existe la necesidad de prestar atención a qué grupos se benefician y qué grupos contribuyen a la intervención bajo revisión, con el fin de garantizar que se genere evidencia evaluativa equilibrada y completa.[62] Aplicar un enfoque de igualdad de género e inclusión es también fundamental para el análisis del principio de NDNA.

Al incorporar un enforque de género a la evaluación, es importante considerar los eslabonamientos con aspectos de derechos humanos e inclusión más amplios, así como la interseccionalidad, analizando otros factores que se entrecruzan con el género, incluyendo edad, discapacidad, orientación sexual e identidad de género, origen étnico, pertenencia a una minoría, pobreza y otros factores socioeconómicos, pero sin limitarse a ellos. La participación e inclusión de personas con discapacidad y de otros grupos humanos que pueden ser objeto de discriminación, marginación o exclusión puede requerir la adopción de medidas especiales que se incorporarán en el diseño de la evaluación. La integración de una perspectivade género y derechos humanos exige que el equipo de gestión de la evaluación esté atento en diferentes etapas del proceso de evaluación, desde la etapa preparatoria hasta la difusión. El diseño debe considerar actividades tales como transversalización, acciones dirigidas y/o diálogo sobre políticas según sea pertinente para el ejecricio de evaluación.[63]

Existen herramientas disponibles para aplicar un enfoque de derechos humanos e igualdad de género a los criterios de evaluación del CAD de la OCDE. Un consejo práctico adicional consiste en utilizar los marcadores de igualdad de género y discapacidad del CAD-OCDE. Sin embargo, es importante permanecer atentos a los contextos socioculturales y políticos, asegurando que ningún daño sea infligido a los participantes de la evaluación.[64]

Las evaluaciones dirigidas por los países que incluyan una perspectiva de género pueden tener en cuenta, las siguientes buenas prácticas: a) incidir en temas de interseccionalidad, b) incidir en desafíos de igualdad de género mediante una combinación de intervenciones transectoriales diferentes, y c) trabajar a través de mecanismos de coordinación multi-interesados con el objeto de crear sinergias relevantes.[65]

### Recuadro 13. Una evaluación del principio de NDNA en contextos de desarrollo y de respuesta humanitaria en Uganda

La evaluación NDNA, comisionada por la Secretaría de los ODS de la Oficina del Primer Ministro de Uganda, se realizó con el ánimo de establecer "quién estaba siendo dejado atrás" en la implementación de los ODS en el país. Sus objetivos incluyeron un análisis en profundidad de:

- Factores que causan y profundizan la desigualdad y la discriminación.
- Prácticas excluyentes y atributos que conducen a la exclusión.
- Factores que contribuyen al aislamiento espacial y la vulnerabilidad.
- Marcos de gobernabilidad e institucionales que afectan a las personas en situación de vulnerabilidad y marginación.
- Reveses ocasionados por el cambio climático, las amenazas naturales, la violencia, los conflictos y otros remezones.

El alcance de la evaluación incluyó los 17 ODS y se sustentó en los cinco factores NDNA que se cruzan entre sí señalados por el marco del PNUD[66] que identifican quién es susceptible de ser dejado atrás y por qué. Estos cinco factores intersecantes son: geografía, discriminación, nivel socioeconómico, gobernabilidad, remezones y fragilidad. Abarcó 15 distritos que representaban a varias regiones y subsectores.

Se utilizó un enfoque de metodología mixta para la recolección de datos. Las principales herramientas utilizadas fueron: entrevistas con informantes clave, discusiones con grupos focales y una revisión de gabinete de la bibliografía.

La evaluación se guió por los cinco pilares de los ODS (o los 5P) de la Agenda 2030.

El informe revela que, a pesar de los esfuerzos realizados, la desigualdad y la discriminación persisten para las personas vulnerables o marginadas debido a fallas en las políticas, leyes e instituciones. La lejanía y el aislamiento espacial exacerban su situación, y los altos niveles de vulnerabilidad a los remezones empeoran su condición.

Las recomendaciones a los diferentes ministerios competentes incluyen: mejorar la generación de información sobre personas en situación de vulnerabilidad o marginación; fortalecer las alianzas entre el gobierno, instituciones de desarrollo socias, OSC y el sector privado; e incrementar las medidas para atender las necesidades de las personas en situación de vulnerabilidad o marginación en las intervenciones de desarrollo y de respuesta humanitaria.

Los mensajes más importantes del informe pueden ser resumidos como sigue:

**1. El desarrollo inclusivo es indispensable**

- El principio de NDNA es indispensable para el logro de los ODS en Uganda. El desarrollo inclusivo tiene que satisfacer las necesidades y los derechos de las poblaciones más marginadas y vulnerables.

**2. Identificación de los sectores marginados**

- Se identificó a diferentes subsectores que estaban siendo dejados atrás, entre ellos personas con discapacidad, adultos mayores, mujeres y niñas, minorías étnicas, refugiados, pobres rurales y urbanos, jóvenes, huérfanos y desplazados internos.

**3. Barreras sistémicas y discriminación**

- La discriminación por razones de identidad (género, origen étnico, discapacidad, etc.), aislamiento geográfico, falta de gobernabilidad y nivel socioeconómico es un factor significativo que contribuye a la exclusión y la marginación.

**4. Impacto de remezones y vulnerabilidades**

- El cambio climático, las amenazas naturales, los conflictos, las emergencias de salud y los remezones económicos afectan de manera desproporcionada a los sectores marginados, exacerbando sus vulnerabilidades y afectando su capacidad para participar y beneficiarse de los avances del desarrollo.

**5. Brechas de información y necesidad de datos comprehensivos**

- Existe una necesidad imperiosa de información comprehensiva sobre los subgrupos NDNA a fin de informar las intervenciones dirigidas a ellos. Las brechas de información dificultan la planificación, la implementación y el seguimiento efectivos de los programas de reducción de la desigualdad y promoción de la inclusión.

**6. El rol de los marcos de gobernabilidad e institucionales**
- Los marcos de gobernabilidad e institucionales eficaces son esencialespara promover la inclusividad.

**7. Importancia de las alianzas multi-interesados**
- Las iniciativas de colaboración entre el gobierno, instituciones de desarrollo socias, OSC y el sector privado son fundamentales para atender las necesidades de las personas en situación de vulnerabilidad o marginación. Las alianzas deben ser estratégicas y focalizarse en la movilización de recursos, el desarrollo de capacidades y la entrega efectiva de servicios.

**8. Buenas prácticas y reforma de políticas**
- Las reformas legislativas y de políticas que priorizan las necesidades de los sectores marginados han demostrado tener impactos positivos. Algunos ejemplos incluyen medidas de discriminación positiva, programas de protección social y políticas inclusivas dirigidas a garantizar la igualdad de oportunidades y el acceso a los servicios.

**9. Necesidad urgente de emprender acciones y recomendaciones**
- El informe ofrece recomendaciones puntuales para mejorar la inclusión de las personas en situación de vulnerabilidad o marginación, entre ellas generación de datos, fortalecimiento de alianzas, mejora de mecanismos de gobernabilidad y atención de las necesidades específicas de las poblaciones vulnerables a través de intervenciones dirigidas.

**10. Compromiso con los derechos humanos y la equidad**
- Un fuerte compromiso con los derechos humanos, la equidad y la no discriminación es vital para el logro de la agenda NDNA. Garantizar la dignidad y el bienestar de todas las personas, especialmente aquellas que se encuentran en los márgenes de la sociedad, es de importancia suprema para el desarrollo sostenible.

El informe hace hincapié en que el logro del principio de NDNA requiere de esfuerzos concertados de todas las partes interesadas encaminados a derribar barreras sistémicas, generar evidencia comprehensiva e implementar políticas y programas inclusivos.

## Paso E: Enmarcando la evaluación y consideraciones metodológicas

**Luego de establecer los criterios y las preguntas de evaluación, un paso crucial para el equipo de gestión de la evaluación y los evaluadores, es enmarcar la evaluación con base en la lógica que subyace a las políticas y programas.**

### Reconstruir la lógica detrás de las políticas nacionales

Para entender mejor las relaciones causa-efecto entre una política, estrategia o plan y los cambios observables, es conveniente reconstruir la lógica detrás de las decisiones de política o estratégicas. Quienes comisionan las evaluaciones pueden incluir ejercicios de este tipo en los términos de referencia de las evaluaciones de los ODS, mediante herramientas tales como:

- Evaluación basada en la teoría, que ayuda a desarrollar teorías complejas considerando dinámicas que son difíciles de predecir, y
- Pensamiento sistémico, cuyo objetivo es definir los límites del sistema o sistemas afectados por diferentes marcos de políticas y mapear las interacciones entre los actores y los cambios dentro de los sistemas.

Dichas herramientas pueden ser utilizadas para desarrollar TdC no lineales, multifacéticas, que permitan explorar diferentes vías y relaciones causa y efecto complejas, considerando asimismo los desafíos de la integración. Una TdC puede ser narrativa o visual, y muestra la cadena de causalidad entre los resultados inmediatos y a mediano y largo plazo, presentando asimismo los principales supuestos que subyacen a la lógica de las intervenciones.

El análisis de la TdC es útil para aclarar los objetivos de las políticas existentes, la lógica detrás de estas y la percepción de los agentes sobre ellas.[67] Explora una hipótesis sobre la forma en que una política o estrategia generará un cambio, al describir la cadena de influencias sobre los resultados deseados. Los responsables de comisionar evaluaciones y de gestionarlas y llevarlas a cabo pueden reconstruir los eslabonamientos causales entre una política o estrategia y su impacto programado consultando con la bibliografía del caso e implicando a los diseñadores de la política y a los ejecutores del programa en procesos participativos facilitados.[68]

### Recuadro 14. Considerando la complejidad al desarrollar las Teorías de Cambio

Las Teorías de Cambio (TdC) de una política o un programa pueden ser informadas por los aspectos complejos de las intervenciones[69], entre ellos los siguientes:

- **Cuestiones multisitios y de gobernabilidad multinivel:** Las políticas y los programas que inciden en temas de desarrollo sostenible a menudo son implementados a través de múltiples organizaciones que operan en contextos muy distintos.
- **Hilos de causalidad simultáneos o alternativos:** Los resultados en materia de desarrollo sostenible a menudo son ocasionados por una combinación de diferentes causas, lo cual genera vías complicadas conducentes al cambio. En otros casos, vías distintas pueden llevar a un mismo resultado, y la eficacia de una vía por encima de otra obedece a condiciones específicas del contexto.
- **Causalidad recursiva:** Una vez que un programa o una política se encuentra en funcionamiento, es poco probable que avance linealmente, de la implementación a resultados iniciales y resultados subsiguientes. El logro de resultados generalmente "depende de que se active un círculo virtuoso en el que un éxito inicial genera las condiciones para éxitos subsiguientes." Esto a su vez refuerza logros previos, como parte de un proceso cíclico de mejora con múltiples ciclos de retroalimentación.
- **Puntos de inflexión y surgimiento de elementos nuevos:** Las intervenciones exitosas no siempre prevén resultados que emergen durante la implementación de las políticas o programas. Estos cambios inesperados se generan como consecuencia de condiciones nuevas generadas por interacciones entre las partes interesadas y el contexto dentro del cual opera una política o programa. En estos casos, los resultados y los medios para alcanzarlos evolucionan durante la implementación de la intervención.

## Consideraciones metodológicas

Dado que las evaluaciones de los ODS ocurren en diferentes contextos sociales, económicos e institucionales; por lo tanto difieren en términos de propósitos y de alcance. En este marco, esta guía no aspira a dar consejos sobre métodos específicos. Antes bien, constituye una reflexión sobre algunos temas clave a tomar en cuenta al seleccionar la metodología para una evaluación de los ODS, y sobre uno de los mayores desafíos que enfrentan dichas evaluaciones: cómo evaluar la integración.

Una evaluación eficaz de los ODS se basa en evidencia de diversas fuentes, y no solo de sistemas de seguimiento e indicadores de los ODS.[70] Utilizar diferentes metodologías y enfoques ayudará a los evaluadores a extraer conclusiones generales a partir de múltiples hallazgos, al abordar los principios que sostienen la Agenda 2030.

Los procesos de síntesis de juicios de valor deberían confrontar, ponderar y equilibrar diferentes percepciones y fuentes de evidencia, considerando el conocimiento existente de – y múltiples puntos de vista sobre – la naturaleza y los contextos de los problemas sociales y ambientales, así como soluciones a ellos.

La idoneidad de los enfoques y metodologías de evaluación depende de las preguntas, los propósitos y el uso previsto de la evaluación.

A continuación se presenta una relación de publicaciones detalladas que exploran los beneficios y limitaciones de distintos diseños de evaluación *(ver el recuadro 16)*.

### Recuadro 15. Reconstrucción de la lógica detrás de las políticas nacionales de Finlandia

Finlandia se valió del análisis de la TdC para entender "lo que implica un proceso de política, y cómo y cuándo los diferentes pasos deberían hacerse efectivos".[71] El trabajo de Finlandia se sustentó en la evaluación basada en la teoría y tuvo por objeto entender las precondiciones y los mecanismos de implementación de las políticas. El equipo de evaluación intentó deconstruir los diferentes pasos de los procesos de las políticas y determinar cómo y cuándo dichos pasos se habían hecho efectivos. El material más importante que se analizó para reconstruir la TdC fue el "Informe del gobierno sobre la implementación de la Agenda 2020 para el Desarrollo Sostenible"[72], así como las perspectivas de los ministerios, representantes y especialistas en desarrollo sostenible.

El equipo de evaluación sebasó en la TdC para responder dos importantes preguntas de evaluación:

**1.** ¿Cuáles son los objetivos y los métodos más importantes de la política de desarrollo sostenible de Finlandia?

**2.** ¿Cómo son percibidos en la práctica por la mayoría de los interesados centrales?

La TdC vertió luces sobre los objetivos de la política, que el equipo de evaluación validó luego entrevistando a interesados clave acerca de sus percepciones y su comprensión de dichos objetivos. El equipo estableció que no había una conexión clara entre los objetivos (amplios y generales) de la TdC y las medidas para alcanzar los ODS. Advirtieron, asimismo, que las partes involucradas en las políticas de desarrollo sostenible frecuentemente tenían puntos de vista y percepciones diferentes en lo que se refiere a desarrollo sostenible. En consecuencia, no se disponía de una teoría comun sobre el cambio político.

Esta falta de claridad de la TdC motivó al equipo de evaluación a recomendar la elaboración de una hoja de ruta nacional claramente definida hacia el 2030, con el objeto de "fortalecer el carácter orientado a resultados y y sistemático de la política de desarrollo sostenible.[73] El equipo recomendó asimismo que el gobierno liderara el proceso de elaboración de la hoja de ruta, con apoyo del Panel de Expertos sobre el Desarrollo Sostenible. La intención de la hoja de ruta fue mostrar cómo Finlandia podría alcanzar la Agenda 2030 y sus objetivos y asistir a la Unión Europea y al resto del mundo para hacer lo propio.

La evaluación de 2023, con su focalización en aspectos de gestión, se basó en un modelo lógico de sistemas de gobernabilidad y vías de impacto en la administración del estado. Sin embargo, el equipo de evaluación reconoció que el modelo de gobernabilidad del estado era una versión simplificada de un todo sistémico mucho más amplio. La implementación de la Agenda 2030 y el sistema de gobernabilidad en general es significativamente más complejo, con diversos actores estrechamente interconectados. Esto llevó al equipo a ensanchar el enfoque con el fin de tener en cuenta las características culturales de la sociedad, así como los factores a nivel macro en el ámbito nacional que promueven o dificultan el éxito. En consecuencia, la evaluación también se valió de un modelo de impacto general de la implementación de la Agenda 2030.

## Utilizando un enfoque de desarrollo sostenible

Es largamente reconocido que existe una necesidad de enfoques de evaluación que tomen en cuenta las interacciones complejas entre los sistemas y los efectos imprevistos a largo plazo de las intervenciones.[74] La evaluación de los ODS demanda un variado conjunto de herramientas para investigar la complejidad.

En 1997, un grupo internacional de profesionales en medición del desarrollo sostenible se reunió con la intención de desarrollar un conjunto básico de principios de evaluación del desarrollo sostenible, el mismo que se ha mantenido vigente y comprehensivo hasta hoy. Los principios hacen hincapié en la necesidad de una perspectiva holística, de prestar atención a la equidad intra- e intergeneracional y de considerar las condiciones ecológicas subyacentes y los factores no mercantiles que contribuyen al bienestar humano y social tanto como los económicos. Destacan la importancia de la participación de los interesados en el proceso de evaluación, subrayando la necesidad de involucrar a los tomadores de decisiones, con el fin de "garantizar un nexo firme con las políticas adoptadas y las acciones resultantes."[75]

Desde entonces, los evaluadores se han esforzado por desarrollar metodologías concretas para abordar las complejidades, incertidumbres y percepciones impugnadas inherentes a los programas e intervenciones de desarrollo sostenible.[76] Si bien sus métodos varían ampliamente, el creciente cuerpo de investigación apunta consistentemente a una serie de atributos centrales de la evaluación del desarrollo sostenible.

## Recuadro 16. Recursos para seleccionar los métodos y enfoques de evaluación

Los recursos que se presentan en esta lista pueden ayudar a los encargados de comisionar y ejecutar evaluaciones a seleccionar una metodología o un enfoque para una evaluación en particular.

**Marco de evaluación de TEEB AgriFood**[77]**:** Presentado en el capítulo 6, "TEEB para la agricultura y la alimentación: Bases científicas y económicas", del informe "La economía de los ecosistemas y la biodiversidad", este marco propone utilizar las cuatro dimensiones del capital del desarrollo sostenible — capital natural, capital humano, capital social y capital producido — como base de orientación para una evaluación holística de las políticas e intervenciones.[78]

**Impact evaluation: A guide for commissioners and managers**[79]**:** Publicada por Bond, esta guía de evaluación de impacto para los responsables de comisionar y gestionar evaluaciones propone un enfoque práctico para identificar diseños de evaluación de impacto apropiados con base en las preguntas de evaluación que desean ver respondidas los encargados de comisionar la evaluación.[80]

**Choosing appropriate evaluation methods tool**[81]**:** Publicada por Bond, esta herramienta práctica ayudará a los responsables de comisionar y ejecutar evaluaciones a tomar decisiones informadas para seleccionar las metodologías de evaluación apropiadas y desarrollar una mayor compresión de sus características.[82]

**Manager's guide to evaluation** (Better Evaluation): Esta guía de evaluación para gestores, producida por Better Evaluation, es una herramienta interactiva en línea que establece nueve pasos fundamentales para diseñar y gestionar una evaluación.[83]

**Evaluación participativa del impacto: Guía para profesionales**[84]**:** Publicada por el Feinstein International Centre, esta guía presenta un marco flexible para diseñar evaluaciones de impacto participativas robustas, basado en una serie de buenas prácticas desarrolladas sobre el terreno.[85]

**Aprendizaje y acción participativos** (IIED): Publicada desde 1987 hasta 2013, esta revista especializada recoge prácticas para llevar a cabo investigaciones y evaluaciones participativas. Las 66 ediciones se encuentran disponibles en línea en el archivo de aprendizaje y acción participativos (PLA).[86]

**How do we know if a programme made a difference? A guide to statistical methods for program impact evaluation**[87]**:** Publicada por MEASURE Evaluation, esta guía, cuyo título reproduce la pregunta ¿Cómo saber si un programa marcó una diferencia? Una guía de métodos estadísticos para la evaluación de impacto de un programa, presenta los principales enfoques estadísticos tradicionales para la ejecución de una evaluación de impacto.[88]

**Guía de evaluación de la acción humanitaria**[89]**:** Publicada por la Red para un Aprendizaje Activo sobre Rendición de Cuentas y Resultados de la Acción Humanitaria (ALNAP) y diseñada principalmente para el sector humanitario, esta guía contiene consejos e información general sobre el diseño y gestión de evaluaciones, que pueden ser de gran utilidad para quienes comisionan evaluaciones en otros sectores.[90]

**Writing terms of reference for an evaluation: a how-to guide**[91]**:** Un recurso práctico sobre cómo redactar los términos de referencia de una evaluación, publicado por el Grupo de Evaluación Independiente del Banco Mundial.[92]

**Cost-benefit analysis for development: A practical guide**[93]**:** Publicada por el Banco Asiático de Desarrollo, esta guía ofrece una síntesis de desarrollos metodológicos recientes en análisis de costo-beneficio. Asimismo, ilustra la aplicación de las metodologías sugeridas presentando estudios de caso sectoriales.[94]

**Portal de Better Evaluation:** Better Evaluation es una plataforma de conocimiento y una comunidad global. Alberga una amplia variedad de guías y métodos de seguimiento y evaluación, así como recursos.[95] La plataforma ofrece asimismo una recopilación de recursos sobre los ODS.[96]

**Portal de EvalParticipativa:** EvalParticipativa es una comunidad de prácticas y aprendizaje en evaluación participativa para América Latina y el Caribe. Se trata de una iniciativa conjunta del Programa de Estudios del Trabajo, el Ambiente y la Sociedad de la Universidad Nacional de San Juan, Argentina, y Focelac+. Focelac+ es un Proyecto de DEval.[97]

**EVALSDGs** es una red de diseñadores de políticas, instituciones y profesionales interesados y competentes. La red está dedicada a la incidencia política a favor del rol imprescindible de la evaluación para el logro de los ODS.[98]

**Evaluación con perspectiva de género – EIGE – Instituto Europeo de la Igualdad de Género.** Alberga publicaciones y recursos sobre igualdad de género y evaluación y una base de datos sobre estadísticas de género.[99]

**Atributos de una evaluación con un lente de desarrollo sostenible:**

**1. Participación de los interesados y co-creación de las recomendaciones:** Un precepto central del desarrollo sostenible es el derecho y el deber de los interesados de participar de manera significativa en los procesos y decisiones que les afectan. La participación sostenida de los interesados en la evaluación honra dicho precepto, creando un espacio valioso para un aprendizaje compartido que pueda enriquecer la toma de decisiones. La participación de los interesados contribuye a explorar las múltiples dimensiones del desarrollo sostenible y las diversas formas en que pueden afectar a las partes interesadas. Su participación puede sacar a la luz una variedad de perspectivas y percepciones de quienes diseñan las políticas públicas, los ejecutores de las políticas y otros interesados acerca del propósito o los objetivos de una política o un programa de desarrollo sostenible. Asimismo, promueve un diálogo y un debate constructivos entre los diferentes grupos de interesados y facilita el aprendizaje.

**2. Enfoques mixtos de generación de evidencia:** Examinar un proceso de desarrollo desde múltiples perspectivas plantea diversos problemas en relación con la recolección de evidencia. Los datos cuantitativos pueden no ser suficientes para evaluar las múltiples dimensiones de una intervención de desarrollo sostenible, o el desglose puede no ser suficiente como para arrojar una imagen clara. Es posible que los evaluadores no solamente deseen utilizar fuentes de información convencionales sino también no convencionales — por ejemplo, expertos locales e interesados informados que suministren evidencia empírica — para subsanar los vacíos y obtener un cuadro más comprehensivo.

**3. Análisis integral:** Este enfoque de recolección de evidencia más amplio es esencial para el análisis de los ODS. En la evaluación del desarrollo sostenible, es importante examinar la política o programa bajo evaluación desde múltiples perspectivas – económica, social, ambiental y política. Asimismo, es importante examinar las conexiones entre dichas dimensiones. Los sistemas humanos y naturales se encuentran activa y dinámicamente acoplados.[100] Los cambios en el bienestar humano con frecuencia se remontan a múltiples causas, lo cual plantea un desafío para establecer la causalidad y determinar la responsabilidad respecto de los impactos.[101] La evaluación de la causalidad requiere por lo tanto de una comprensión de todas las causas del cambio y sus interacciones mutuas. Para ello, los diseños y metodologías de evaluación del desarrollo sostenible deben considerar posibles cambios en los patrones; sopesar los efectos de diferentes intervenciones; establecer la probabilidad de explicaciones alternativas, y dar cuenta del surgimiento de causas emergentes y puntos de inflexión.

**4. Vías alternativas y dilemas:** No existe una única vía "correcta" para alcanzar el desarrollo sostenible, y todas las opciones conllevan tensiones o dilemas: distribución de beneficios y responsabilidades entre las partes interesadas; impactos presentes en oposición a futuros; reparto de costos y beneficios sociales, económicos, ambientales y políticos; o atención a objetivos locales versus nacionales e internacionales. Una evaluación efectiva a cualquier escala debería considerar la posibilidad de dichos dilemas y evaluar las decisiones tomadas en función de principios de desarrollo sostenible aceptados como sostenibilidad ambiental, equidad distributiva, el principio de precaución y responsabilidades comunes pero diferenciadas.[102] Ver el paso D para un análisis del uso de los principios del desarrollo sostenible en la evaluación.

**5. Especificidad del contexto:** Una evaluación del desarrollo sostenible no puede evaluar una intervención o un proceso de forma adecuada aisladamente de su contexto espacial, temporal, socioeconómico y ambiental.[103] Las evaluaciones pueden considerar la cobertura geográfica y otros contextos y cotejar los resultados para identificar la influencia de distintos contextos en los resultados encontrados y procesar los efectos.

**6. Factores impulsores macro y efectos a nivel micro:** De igual manera, para evaluar a cabalidad "el mérito, valor o significancia "[104] de una política, plan o programa, una evaluación debe tomar en cuenta tanto los determinantes estructurales a nivel macro que la configuraron como cualesquier impactos imprevistos o no reconocidos en otros sectores o dominios a través del tiempo y el espacio. En términos económicos, nos referimos a dichos factores como externalidades. En algunos casos, los impactos en los sistemas naturales recién salen a relucir años después de finalizado el proyecto. A menudo trascienden también las fronteras jurisdiccionales o del proyecto. La evaluación del desarrollo sostenible tiene que aplicar por consiguiente el pensamiento sistémico y estar alerta a la posibilidad de que el sujeto de una evaluación se vea influenciado por, o esté generando él mismo, múltiples impulsores contradictorios; ciclos de retroalimentación, umbrales y puntos de inflexión complejos, que atraviesen fronteras ecológicas, sociales y jurisdiccionales. Las políticas e intervenciones que se llevan a cabo en un lugar nunca deben agotar los recursos naturales o impedir el progreso en otros, como tampoco una ganancia a corto plazo en un objetivo de desarrollo sostenible debe comprometer los beneficios a largo plazo en otros.

**7. Impactos más allá de las fronteras nacionales:** El efecto de los impulsores macro y los impactos micro puede extenderse mucho más allá de las fronteras nacionales. Un sorbete de plástico desechado en una playa de Nueva York puede matar a una tortuga en el Pacífico Sur, y la guerra civil en Siria puede desencadenar una crisis humanitaria en Europa. El principio de universalidad consagrado en la Agenda 2030 implica que el desarrollo sólo es auténticamente sostenible cuando está siendo sostenido en todo lugar, y que todos los países tienen la obligación de apoyar los esfuerzos de los demás.[105] De modo que examinar el impacto de una política o un programa en otros países o regiones es otra dimensión de la evaluación del desarrollo sostenible. Los subsidios europeos a la agricultura y algunos programas de neutralización de las emisiones de carbono son ejemplos de programas que podrían beneficiar a sus países de origen, pero perjudicar a otros.

### Cuadro 7. Siete tipos de interacción positiva y negativa entre los objetivos de los ODS

| Etiqueta de interacción | | Significado |
|---|---|---|
| +3 | Indivisible | Los avances en una meta generan automáticamente avances en otra |
| +2 | Refuerza | Los avances en una meta facilitan el logro de avances en otra |
| +1 | Habilita | Los avances en una meta generan condiciones que favorecen los avances en otra |
| +/-0 | Consistente | No existe un vínculo significativo entre los avances en dos metas |
| -1 | Limita | Los avances en una meta restringen las opciones para lograr otra |
| -2 | Contradice | Los avances en una meta dificultan el logro de avances en otra |
| -3 | Cancela | Los avances en una meta generan automáticamente un impacto negativo en otra |

Fuente: Griggs et al. (2016)

## Evaluación para un cambio transformacional

La evaluación para un cambio transformacional consiste en evaluaciones que impulsan los cambios transformacionales y sistémicos que se necesitan en los países y a nivel global, tal como reza la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. El logro de un equilibro sostenible entre los ámbitos de gobernabilidad, social, económico y ambiental es crucial en medio de las amenazas existenciales que plantea la crisis climática, la extinción masiva de las especies, la creciente desigualdad local y global y el uso, en última instancia insostenible, de los recursos planetarios. Al evaluar los avances hacia los ODS, la evaluación para un cambio transformacional debería evaluar en qué medida la naturaleza transformacional de la Agenda 2030 ha sido incorporada en la evaluación. Una pregunta central que las evaluaciones de los ODS deberían abordar es: ¿En qué medida se han incorporado los principios que subyacen a la Agenda 2030 en el diseño de evaluación?

Quizás el mayor desafío para la evaluación del desarrollo sostenible radique en evaluar la forma en que las políticas y estrategias lidian con la integración a lo largo de las múltiples dimensiones del desarrollo sostenible, entre otras cosas examinando las tensiones y las sinergias entre diferentes objetivos de desarrollo sostenible.

Los objetivos y las metas de la Agenda 2030 han suavizado un poco este desafío suministrando un marco de evaluación. Por ejemplo, el Consejo Internacional de la Ciencia (ISC) utilizó este marco para medir la forma en que las intervenciones en una dimensión podrían afectar los avances en otra, identificando siete posibles tipos de interacción positiva y negativa entre los objetivos sociales, económicos y ambientales y políticos que se reflejan en las metas de los ODS *(ver el cuadro 7)*. Ver también la matriz "Indicadores climáticos y Objetivos de Desarrollo Sostenible relevantes".[106]

Este tipo de análisis técnico de sinergias y tensiones/dilemans es un útil punto de partida para definir un buen resultado en términos de integración. Sin embargo, se necesitan más métodos para evaluar los eslabonamientos causales entre un resultado de integración y la política o programa que está siendo evaluada.

Los evaluadores necesitan otros métodos para abordar dilemas éticos y decidir qué objetivos priorizar cuando hay dilemas que enfrentar y compromisos que establecer. Las preguntas a explorar en este contexto podrían incluir:

- ¿Qué interesados fueron involucrados o consultados en la toma de decisiones?
- ¿Qué grupos de destinatarios se beneficiaron y se perjudicaron como consecuencia de la decisión?
- ¿Hubo conflictos de interés involucrados y cómo se manejaron?
- ¿Fue transparente la toma de decisiones?
- ¿La decisión respetó los principios de NDNA, equidad y sostenibilidad ambiental?

Algunas de las herramientas que los evaluadores pueden utilizar para responder estas preguntas se encuentran descritas más abajo *(ver el recuadro 17)*.

### Recuadro 17. Abordaje de la integración en las actividades evaluativas

La presente lista de herramientas y enfoques evaluativos a disposición de los evaluadores para entender mejor los desafíos que enfrenta la integración no es de ninguna manera exhaustiva.

**Opiniones expertas:** El desafío de evaluar la integración pone de relieve el valor de contratar en la medida de lo posible especialistas de todas las esferas del desarrollo sostenible, por ejemplo, sociólogos, economistas y científicos naturales. Contratar expertos con un conocimiento macizo del contexto puede ser un enfoque práctico y económico para desarrollar una mejor comprensión de los desafíos de la integración.

**Evaluación participativa de sinergias y tensiones** ya sea antes de implementar una política o un programa o una vez concluido este. Los evaluadores pueden utilizar enfoques participativos para contrastar otros tipos de evidencia con las opiniones de diferentes grupos de interesados, entre ellos diseñadores de políticas, ejecutores de programas y los beneficiarios previstos de todas las dimensiones del desarrollo sostenible (gobernabilidad, ambiental, económica y social).

**Sistemas de dibujo:** Combinar herramientas del pensamiento en sistemas con enfoques participativos puede ayudar a los evaluadores a entender mejor cómo funciona una política o un programa desde el punto de vista de las diferentes dimensiones del desarrollo sostenible. Por ejemplo, pueden emplear herramientas del pensamiento sistémico para mapear los componentes del sistema humano y sus interacciones con el mundo natural.[107]

**Modelos mentales:** Los modelos mentales pueden ser útiles para entender las interacciones complejas entre sistemas socioecológicos. Los evaluadores pueden valerse de procesos participativos para sacar a la luz los modelos mentales y los valores de grupos de interesados y echar luces sobre las formas en que diferentes personas conceptualizan y entienden los problemas que afectan el desarrollo sostenible.[108]

**Evaluación en profundidad de casos extremos:** Para entender mejor los efectos de las políticas y los programas sobre los eslabonamientos entre los sistemas sociales y ambientales, los evaluadores pueden investigar resultados extremadamente positivos o negativos que hayan afectado diferentes dimensiones del desarrollo sostenible. La investigación de casos extremos es una estrategia de investigación reconocida para evaluar la causalidad,[109] que también puede usarse para evaluar la integración. Al utilizar dicho enfoque, los evaluadores se centran en casos en los que han observado resultados generados por sinergias extremadamente positivas o disyuntivas extremadamente negativas. Al emplear el cuadro de interacciones de Griggs et al. *(ver el cuadro 7)*, se enfocan en los efectos ya sea indivisibles o cancelatorios para entender mejor los eslabonamientos causales complejos de una política o un programa con diferentes dimensiones del desarrollo sostenible. Las metodologías de evaluación basadas en investigaciones en profundidad sustentadas en casos concretos incluyen: análisis de contribución, seguimiento de proceso y seguimiento de la contribución.

**Comparación de casos con resultados positivos y negativos:** Otro enfoque que sirve para identificar los efectos de las políticas y programas en los canjes y sinergias consiste en desarrollar varios estudios de caso con fines de comparación, utilizando diversos métodos para ello. El análisis cualitativo comparativo es un enfoque riguroso para este tipo de evaluación que resulta útil para identificar las diferentes combinaciones de condiciones que pueden llevar a resultados indivisibles o cancelatorios.

**Análisis de redes:** Este tipo de análisis puede ayudar a entender la estructura de las redes físicas, biológicas, sociales y económicas, evaluar hasta qué punto son interdependientes y descubrir los efectos de sus interacciones. Además de echar luces sobre cómo se forman las redes, el análisis de redes contribuye a identificar los atributos medulares de distintos tipos de redes, entre ellos sus fortalezas y debilidades y su funcionamiento. El análisis de redes sociales, por ejemplo, puede contribuir a mejorar la comprensión del rol que juegan las redes de diferentes grupos de interesados en la implementación de programas y proyectos desde el punto de vista de las cuatro dimensiones del desarrollo sostenible.[110]

**Análisis costo-beneficio de externalidades:** En economía, una externalidad es un costo o un beneficio que no fue previsto originalmente por un actor, una política o una intervención. Las externalidades pueden ser positivas o negativas y suelen ser conceptualizadas como efectos de las actividades económicas o resultados imprevistos de las transacciones entre agentes económicos. Gracias al desarrollo de técnicas de valoración de bienes no mercadeables, podemos utilizar el análisis de costo-beneficio para estimar los efectos de las intervenciones dirigidas a un ODS sobre otro ODS, así como el valor positivo o negativo de las externalidades de políticas, programas y proyectos desde el punto de vista de las cuatro dimensiones del desarrollo sostenible. Para evaluar debidamente las externalidades ambientales, una evaluación tiene que considerar las restricciones en materia de sostenibilidad. Así, el análisis de costo-beneficio suele complementarse con una evaluación del impacto ambiental, para cerciorarse de que identifique el gasto requerido en prevención, evitando la peor forma de degradación de los activos ambientales. Este enfoque suele ser efectivo para evaluar los costos ambientales de los proyectos, pero presenta mayores dificultades para estimar los costos de los programas o las políticas.[111]

### Las decisiones metodológicas de Finlandia: un enfoque versátil y participativo

En las dos evaluaciones de 2019 y 2023, los equipos de evaluación decidieron utilizar un análisis de datos amplio y versátil y un enfoque participativo para remontar dichos desafíos metodológicos. Las actividades más importantes que se llevaron a cabo en la evaluación de 2019 para analizar, validar y debatir los hallazgos encontrados en los datos y de la evaluación se resumen más abajo *(ver el cuadro 8).*

**Cuadro 8. Principales actividades evaluativas utilizadas por el equipo finlandés (2019)**

| Fuentes de datos | Resumen |
|---|---|
| **Indicadores** | ▪ Índice ODS e indicadores del panel de control (dashboard)[112]<br>▪ Indicadores nacionales de desarrollo sostenible (10 canastas de indicadores)<br>▪ Materiales de HELSUS para el diálogo sobre políticas |
| **Principales documentos de política** | ▪ Programas y estrategias de desarrollo sostenible del gobierno<br>▪ Documentos de planificación para proyectos de cooperación al desarrollo |
| **Encuesta (n=238)** | ▪ Encuesta cerrada de actores y profesionales clave del sector de desarrollo sostenible<br>▪ Encuesta abierta de todas las partes interesadas |
| **Entrevistas (n=80)** | ▪ Profesionales clave del sector de desarrollo sostenible<br>▪ Representantes de todos los ministerios<br>▪ Panel Asesor Científico para el Desarrollo Sostenible<br>▪ Interesados clave de la prensa |
| **Talleres (3)** | ▪ Dos talleres abiertos de interesados (entre 80 y 40 participantes)<br>▪ Un taller internacional (30 participantes de 21 países) |

La evaluación de 2023 también realizó un análisis comparativo de tres países referenciales (Alemania, Países Bajos, Suecia). El análisis comparativo echó una mirada a la implementación de estrategias de desarrollo sostenible en esos países socios y cocooperantes de Finlandia con la idea de identificar ejemplos y prácticas nacionales que pudieran ser utilizados en la implementación de la Agenda 2030 de Finlandia. Se llevó a cabo en forma de una revisión documental de la implementación y gobernabilidad de la Agenda 2030 en esos tres países comparables, realizándose también un análisis a nivel de la Unión Europea.

El análisis se centró en revisiones específicas de esos países, mapeando las prácticas que afectaban la implementación, y elaboró un resumen de lecciones clave identificadas en dichos países de cara a responder la pregunta de evaluación correspondiente.

# Paso F: Planificando una estrategia efectiva de comunicación e influencia

**Este último paso resalta la importancia de desarrollar un plan de comunicación dinámico y de anticipar oportunidades para influir en las políticas públicas desde la etapa de diseño de la evaluación.**

Un plan de comunicación debe ser elaborado y presupuestado desde un inicio, e incluido en los términos de referencia. Debe comprender productos, herramientas y actores clave de comunicación. Se recomienda una variedad de productos, tales como informes, resúmenes informativos, videos, blogs, resúmenes de aspectos relevantes de la política, etc. Algunos ejemplos de herramientas incluyen talleres y presentaciones con múltiples actores. Los productos deben ser adaptados a las necesidades de las partes interesadas y sustentarse en un análisis de las estrategias de comunicación más eficaces para influir en quienes toman las decisiones.

Un defecto común de los informes largos, cargados de terminología especializada, es que resultan inaccesibles para la mayoría de grupos de interesados seleccionados como destinatarios de una evaluación. Los evaluadores pueden evitar este tropiezo considerando qué tipo de productos de evaluación se adecúan mejor a diferentes audiencias. Identificar diferentes entregables de evaluación con anticipación puede ayudar a los responsables de comisionar evaluaciones a elaborar presupuestos realistas, que consideren las necesidades de comunicación durante todo el transcurso de la evaluación.

Generalmente se requiere una variedad de productos de conocimiento y una estrategia sólida de comunicación a todo lo largo del proceso de evaluación y más allá de este. Por ejemplo, informes breves redactados en un lenguaje sencillo pueden servir de información en reuniones con grupos de interesados no técnicos. El personal gerencial, de funcionarios públicos o académico, por su parte, puede requerir informes detallados, con abundantes anexos técnicos para respaldar la credibilidad de los hallazgos. Los resúmenes informativos breves con recomendaciones, los mensajes clave de política ubicados en la parte superior del documento o los videos cortos, pueden causar un impacto en reuniones con diseñadores de políticas o parlamentarios.

Las estrategias de comunicación pueden ser más eficaces si se utilizan tecnologías nuevas y soluciones creativas. Algunas opciones de comunicación e información innovadoras incluyen:[113]

- Elaborar páginas o sitios web interactivos con los resultados de la evaluación,
- Organizar una exposición pública de los resultados para interesados no técnicos,
- Producir videos para audiencias no técnicas, y
- Organizar presentaciones conjuntas en el marco de conferencias, con participación del evaluador, la institución que comisionó la evaluación e idealmente otros interesados.

Los responsables de comisionar las evaluaciones pueden integrar todos los productos y actividades arriba mencionados, en una sola estrategia o plan de comunicaciones central, elaborado al inicio de la evaluación y actualizado a todo lo largo del proceso. Tal como se vio en el paso B, identificar el uso y a los usuarios previstos de los hallazgos de una evaluación a menudo constituye un prerrequisito para la aceptación de la misma. Una estrategia de comunicaciones efectiva identificaría, por lo tanto:

- A los decisores clave que tienen que ser informados sobre los resultados y recomendaciones de la evaluación.
- A personas individuales o grupos de personas que pueden estar interesados en los hallazgos de la evaluación.
- Procesos y coyunturas clave en los que se necesitan los hallazgos.
- Actividades clave para presentar, justificar y analizar los hallazgos, por ejemplo, diálogos sobre políticas.
- Cómo se insertan dichos hallazgos en diversos ciclos de análisis e informes.

### Recuadro 18. Comunicación enfocada en la audiencia

Finlandia produjo una amplia variedad de productos de comunicación especialmente adaptados a diferentes audiencias, entre ellos los siguientes:

- Un informe de 80 páginas con anexos en finlandés e inglés,
- Un informe breve de política en finlandés e inglés,
- Varios blogs,
- Materiales para medios sociales, y
- Presentaciones en PowerPoint.

# 4. Usando los resultados de una evaluación de los ODS para influir en el diseño de las políticas y la toma de decisiones

**Este capítulo analiza la importancia de cerciorarse de que los resultados de las evaluaciones de los ODS — esto es, los hallazgos, recomendaciones y lecciones — sean efectivamente utilizados para informar e influir en la toma de decisiones de alto nivel. Asimismo, explora el potencial impacto de dichas evaluaciones en la promoción de políticas públicas más justas y equitativas.**

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible plantea una visión ambiciosa y transformacional para el logro de 17 objetivos interconectados que abarcan dimensiones económicas, sociales y ambientales. La agenda se basa en los principios y estándares de derechos humanos. En consecuencia, las evaluaciones de los ODS deben tener una clara intención de contribuir a los cambios transformadores que la agenda busca alcanzar.

### Lineamientos para asegurar que las evaluaciones de los ODS sean influyentes

Para potenciar la influencia de las evaluaciones de los ODS, se sugiere considerar los siguientes lineamientos clave:

**1. Definir el propósito y la intención**

Expresar claramente el propósito de la evaluación, especificando las políticas o programas que se aspira a influenciar, así como los mecanismos mediante los cuales se llevará a cabo dicha influencia.

**2. Involucrar a los tomadores de decisiones desde un inicio**

Las evaluaciones cobran mayor impulso cuando las conversaciones sobre cambios transformacionales se inician con las instancias de decisión de alto nivel, tales como líderes gubernamentales y tomadores de decisiones sobre las políticas públicas, desde el principio.

**3. Institucionalizar la participación de los interesados**

Asegurar la participación de los interesados a todo lo largo del proceso de evaluación, para garantizar que diversas perspectivas estén representadas y afianzar la apropiación de los hallazgos.

**4. Desarrollar una estrategia de influencia**

Comunicar los hallazgos y recomendaciones utilizando una estrategia de influencia cuidadosamente diseñada. Esto podría incluir organizar diálogos de política con actores influyentes tales como parlamentarios, organizaciones internacionales y representantes de la sociedad civil.

**5. Crear entornos facilitadores**

Establecer condiciones que favorezcan la traducción de los hallazgos de la evaluación en acciones concretas, promoviendo espacios de diálogo sobre cómo las recomendaciones pueden generar cambios transformadores permanentes.

**6. Integrar objetivos transformacionales desde un inicio**

Incorporar una visión de cambio transformacional en las etapas de planificación y diseño de la evaluación. Una pregunta clave a ser respondida en una etapa temprana podría ser: *¿La evaluación apunta a incidir en favor de políticas públicas más equitativas y justas*?

Si bien todas las evaluaciones dirigidas por los países mencionadas en esta guía sirvieron propósitos distintos, es importante distinguir entre uso e influencia. Las evaluaciones se consideran útiles cuando sus recomendaciones son implementadas. Sin embargo, las recomendaciones pueden ser instrumentales operativas o influyentes.

En esta sección se proporcionan ejemplos de la influencia de algunas evaluaciones. Cabe destacar que Costa Rica, Ecuador, Finlandia y Uganda realizaron evaluaciones con una clara intención de ser influyentes:

1. **Costa Rica** evaluó su Estrategia Nacional de Biodiversidad para asegurar una mayor alineación con la Agenda 2030 y los 17 ODS; y para suministrar insumos para actualizar la estrategia luego de la aprobación del Marco Mundial de Biodiversidad de Kunming-Montreal.
2. **Ecuador**, en el marco de un riguroso proceso participativo, seleccionó su política nacional de desnutrición infantil crónica como el foco de su evaluación de los ODS. Esta evaluación tuvo como propósito, mejorar los procesos de coordinación interinstitucional y contribuir al logro de los ODS relacionados con la política.
3. **Finlandia** se propuso generar evidencia con el fin de sustentar e influenciar ajustes a su plan nacional de desarrollo sostenible, asegurando un avance sostenido hacia el logro de la Agenda 2030.

Asimismo, buscó influir en las elecciones, haciendo coincidir la divulgación de los resultados de la evaluación con la campaña electoral. Finlandia fue el primer país en crear una hoja de ruta hacia el logro de la Agenda 2030 y los ODS.

4. **Uganda** evaluó el principio de NDNA con la intención de generar datos y evidencia robustos. El objetivo era movilizar a diversas partes interesadas, entre ellas los ministerios competentes, para que diseñaran, reajustaran o implementaran programas y políticas nacionales inclusivos.

### Finlandia: influenciando el camino hacia la implementación de la Agenda 2030

Finlandia realizó dos evaluaciones independientes de la política de desarrollo sostenible del país.[114] Los hallazgos y recomendaciones de la evaluación de 2019 fueron ampliamente difundidos entre los partidos políticos antes de las elecciones parlamentarias de 2019, y también fueron usados por los partidos políticos en las negociaciones del programa de gobierno de 2019. Por ejemplo, se realizaron presentaciones y debates en varios ministerios, seis conversatorios con partidos políticos y un debate de cuatro comisiones parlamentarias sobre los resultados y recomendaciones de la evaluación.

La evaluación de 2019 se utilizó asimismo en el INV de Finlandia de 2020. La segunda evaluación fue publicada en 2023, en una coyuntura conveniente porque el nuevo programa de gobierno se encontraba en planificación y la administración planteó importantes necesidades de mejoras identificadas por la evaluación. Adicionalmente, la evaluación se utilizó cuando el gobierno redactó su informe al parlamento explicando cómo implementará la Agenda 2030.[115] Por último, la evaluación se utilizará como insumo en la preparación del INV de Finlandia en 2025 y será una de sus fuentes de información.

Las evaluaciones externas independientes han sido sumamente útiles en Finlandia, tanto para la planificación de las políticas nacionales de desarrollo sostenible como para la elaboración de los INVs. El uso de la evaluación en el INV fue visto como un medio para introducir los hallazgos en el ciclo estratégico y de planificación, y para informar a los responsables de diseñar las políticas públicas acerca de la pertinencia, eficiencia, eficacia y sostenibilidad de diferentes políticas. Hacerlo también fue una forma de incrementar la visibilidad y el uso de la evaluación a nivel doméstico en Finlandia.[116]

Más allá de ello, las dos evaluaciones han sido objeto de atención internacional, y Finlandia ha socializado las lecciones en diversos foros. Luego de la primera evaluación, el Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia, el IIED, EVALSDGs y UNICEF organizaron un seminario internacional. Inspirados por el seminario, las cuatro instituciones desarrollaron en conjunto, la primera edición de esta guía. Al término de la segunda evaluación de los ODS en Finlandia, dicha colaboración internacional continúa y se ha hecho extensiva a la segunda edición de esta guía.

### Nigeria: Participación de múltiples actores en diálogos de política para garantizar el uso e influencia

Nigeria fue el primer país del Sur Global en llevar a cabo evaluaciones lideradas por los países de los ODS, en forma de dos evaluaciones focalizadas en el ODS 3 y el ODS 4. Dichas evaluaciones han sido altamente influyentes. Aquí algunos ejemplos de influencia a niveles altos:

Como resultado de la evaluación del ODS 3, actividades deincidencia política y sensibilización comunitaria se integraron a estrategia nacional de atención primaria de salud. Esto con el objetivo de derribar las barreras sociales y culturales profundamente arraigadas que impiden la aceptación de la atención primaria de salud en algunas regiones del país.

La evaluación del ODS 4 llevó a un incremento del presupuesto y de las inversiones en infraestructura escolar por parte de los ministerios, departamentos e instituciones nacionales y subnacionales competentes. Esto ocurrió luego del lanzamiento oficial de los informes de evaluación de los ODS por Su Excelencia, el Vicepresidente de Nigeria.

# 5. Adecuando los sistemas nacionales de SyE

**Este capítulo se distancia por un momento del proceso de diseñar evaluaciones individuales lideradas por los países para tratar la importancia de integrar los ODS en los sistemas nacionales de SyE más amplios. Presenta las lecciones de tres casos de integración exitosa: Costa Rica, Nigeria y Sri Lanka.**

Tener los ODS ya integrados en el sistema nacional de SyE no solamente ayuda a llevar a cabo las tareas individuales de las evaluaciones lideradas por los países, sino que también pone al descubierto los potenciales efectos de las evaluaciones en las políticas a nivel del sistema más amplio. Al mismo tiempo, es perfectamente posible llevar a cabo evaluaciones dirigidas por los países incluso si no se cuenta con sistemas preexistentes. La Agenda 2030 y los ODS y sus indicadores pueden servir a modo de "denominador común" para diferentes interesados, incluso si no se dispone de un sistema formalizado. Este capítulo presenta una alternativa idealizada para integrar la evaluación de los ODS en los marcos nacionales de política.

## Pertinencia del sistema y la práctica nacional de SyE

Idealmente, los países podrán integrar la evaluación de los ODS en sus sistemas nacionales de seguimiento y evaluación de políticas, estrategias y programas de desarrollo, ambientales y humanitarios vigentes. Pero no todos los países cuentan con dichos sistemas. Estudios de caso del Grupo de Evaluación Independiente del Banco Mundial sugieren que los enfoques de SyE nacionales incluyen:

- Redes semiformales de instituciones nacionales, sectoriales (o ministeriales) y subnacionales,
- Sistemas de supervisión parlamentaria,
- Sistemas altamente centralizados, ya sea dentro del gobierno o al margen de este,
- Una combinación de los anteriores.[117]

Aunque la tendencia global parece ser hacia una mayor institucionalización, no existen señales de una convergencia de enfoques y ningún enfoque ha demostrado ser inherentemente mejor que otros.[118]

Independientemente del enfoque que se adopte, institucionalizar el SyE tiene varias funciones valiosas, entre ellas la de proveer una estructura para la recolección y el análisis sistemático de datos y para la facilitación del aprendizaje y la integración de los hallazgos y recomendaciones de la evaluación en el ciclo de las políticas públicas.[119] Pero demasiada institucionalización conlleva el riesgo de comprometer la función de la evaluación de proveer una evaluación crítica gracias al pensamiento crítico y al cuestionamiento de los supuestos en los que se sostienen las políticas y los programas.[120]

Independientemente de su forma o extensión, los sistemas nacionales de SyE pueden fungir de base para integrar los ODS en el diseño, seguimiento y evaluación de las políticas nacionales. Al mismo tiempo, las evaluaciones de los ODS pueden ser – y de hecho han sido – llevadas a cabo con éxito sin importar el sistema con que se cuente, siempre que estén correctamente diseñadas y contextualizadas en el marco del contexto nacional y exista la voluntad política necesaria. Dichas evaluaciones también pueden servir como una experiencia de aprendizaje o de desarrollo de capacidades, para que el país fortalezca sus sistemas nacionales de SyE.

### Recuadro 19. Ecosistema nacional de evaluación en Sri Lanka: un ejemplo global

Sri Lanka cuenta con una extensa trayectoria en el campo de la evaluación, que se ha visto aún más dinamizada en ocasión de la reciente crisis financiera, la cual ha catalizado los esfuerzos para fortalecer su ecosistema de evaluación. Dicho ecosistema se sostiene gracias a la colaboración entre el gobierno, parlamentarios la academia, la Asociación de Evaluación de Sri Lanka (SLEvA) e instituciones de desarrollo socias.

Como uno de los países pioneros de la evaluación en Asia, Sri Lanka inició medidas conducentes al establecimiento de un sistema nacional de evaluación a principios de la década de 2000. El Departamento de Gestión y Monitoreo de Proyectos, la primera institución gubernamental de evaluación del país, fue fundado en 2002 y desde su creación, ha promovido efectivamente el desarrollo de capacidades nacionales de evaluación.

#### Incidencia parlamentaria e hitos en política pública

El Parlamento ha sido históricamente un fuerte promotor de la evaluación. En 2016, un grupo de parlamentarios afines fundó el Foro Parlamentario por la Evaluación, que cumplió un papel crucial en la introducción de una política nacional de evaluación y la asignación de fondos públicos para evaluación.

En 2018, Sri Lanka se convirtió en el primer país en el Sur de Asia en aprobar una política nacional de evaluación. Como resultado de este hito:

1. El Consejo de Ministros lideró el desarrollo de un Marco de Implementación de la Política Nacional de Evaluación, lanzado en 2023, con el objeto de operativizar la política.
2. El Parlamento estableció un Comité Selecto de Evaluación, que recomendó la promulgación de la "Ley Nacional de Evaluación de Intervenciones y Políticas de Desarrollo".

El marco de 2023 incluye partidas presupuestarias de uso exclusivo para evaluación y asignaciones ministeriales para el fortalecimiento de unidades de SyE. Este esfuerzo se vio reforzado por la Circular No. 1/2024 de Gestión y Monitoreo de Proyectos del Ministerio de Finanzas, Estabilización Económica y Políticas Nacionales[121], que imponía a todos los ministerios la obligación de llevar a cabo evaluaciones en 2024. La circular resalta la necesidad imperiosa de desarrollar la capacidad de evaluación de los funcionarios públicos.

#### Fortalecimiento de capacidades y apoyo institucional

Para responder a esta necesidad, Sri Lanka estableció un Centro de Evaluación en la Universidad de Sri Jayewardenepura, el mismo que elabora planes de estudio, moviliza a las universidades para que incorporen formación en SyE y mejora la capacidad docente en la materia. Actualmente ofrece un diplomado y un "certificado de estudios avanzados" en SyE, y tiene previsto inaugurar un programa de maestría en ciencias próximamente.

#### El rol de la Sociedad de Evaluadores de Sri Lanka - SLEvA

Establecida en 1999, SLEvA apoya activamente los procesos nacionales de evaluación, colaborando con el gobierno y el parlamento. SLEvA reúne a profesionales de la evaluación del mundo académico, organismos internacionales, organizaciones no gubernamentales y los sectores público y privado, fomentando una robusta cultura de la evaluación. Más allá de ello, facilita el intercambio de conocimiento a través de conferencias y programas de capacitación nacionales e internacionales. Cabe destacar que SLEvA jugó un papel clave en la constitución del Foro Mundial de Parlamentarios por la Evaluación (GPFE, por sus siglas en inglés) y es reconocida como una organización líder en la región.

#### Colaboración internacional

En 2018, el GPFE organizó EvalColombo 2018: Parlamentos Responsables – Abrazando la Evaluación para la Agenda 2030, un evento que convocó a parlamentarios y parlamentos de todo el mundo. El objetivo de la actividad fue despertar conciencia acerca del rol fundamental que cumplen los parlamentos y parlamentarios en el avance de la Agenda 2030 y promover el uso colaborativo de la evaluación en la toma de decisiones entre los parlamentos, gobiernos, la sociedad civil y la comunidad de evaluación.

Un resultado clave de EvalColombo 2018 fue la Declaración de Colombo[122], un documento diseñado para generar consenso entre los delegados en torno a los valores y principios que apuntalan la importancia de medir los avances hacia el logro de los ODS, respaldar la agenda global de evaluación y fortalecer el rol de los parlamentos en el logro de dichos objetivos.

Sri Lanka también fue uno de los coauspiciadores de la Resolución A/RES/77/283 de la Asamblea General de las Naciones Unidas 2023 "Fortaleciendo los informes nacionales voluntarios mediante evaluaciones lideradas por los países."

Entre las instituciones de desarrollo socias que han apoyado los esfuerzos y la cultura nacional de evaluación de Sri Lanka se incluyen: UNICEF, el PNUD, el Fondo de Población de las Naciones Unidas, el Programa Mundial de Alimentos y la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

## Integrando los ODS en los sistemas nacionales de SyE

La intención detrás de los ODS no es crear una nueva capa de políticas que se añada a las ya existentes. Se trata de que los países respondan a objetivos internacionalmente concertados integrando los principios del desarrollo sostenible en sus propios marcos de política nacionales. "La implementación y el éxito dependerán de las políticas, planes y programas de desarrollo sostenible de los propios países, y serán dirigidos por los países. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) fungirán como una brújula para alinear los planes nacionales de los países con sus compromisos globales."[123]

Si bien no todos los países cuentan con planes nacionales exhaustivos y un sistema estadístico integrado, todos los países pueden mapear sus marcos e instrumentos de política vigentes en función de los ODS. De hecho, muchos países ya lo han hecho. Estos ejercicios pueden realizarse a nivel nacional, especialmente en países más bien pequeños con planes de desarrollo nacional o planes de gobierno bien definidos.

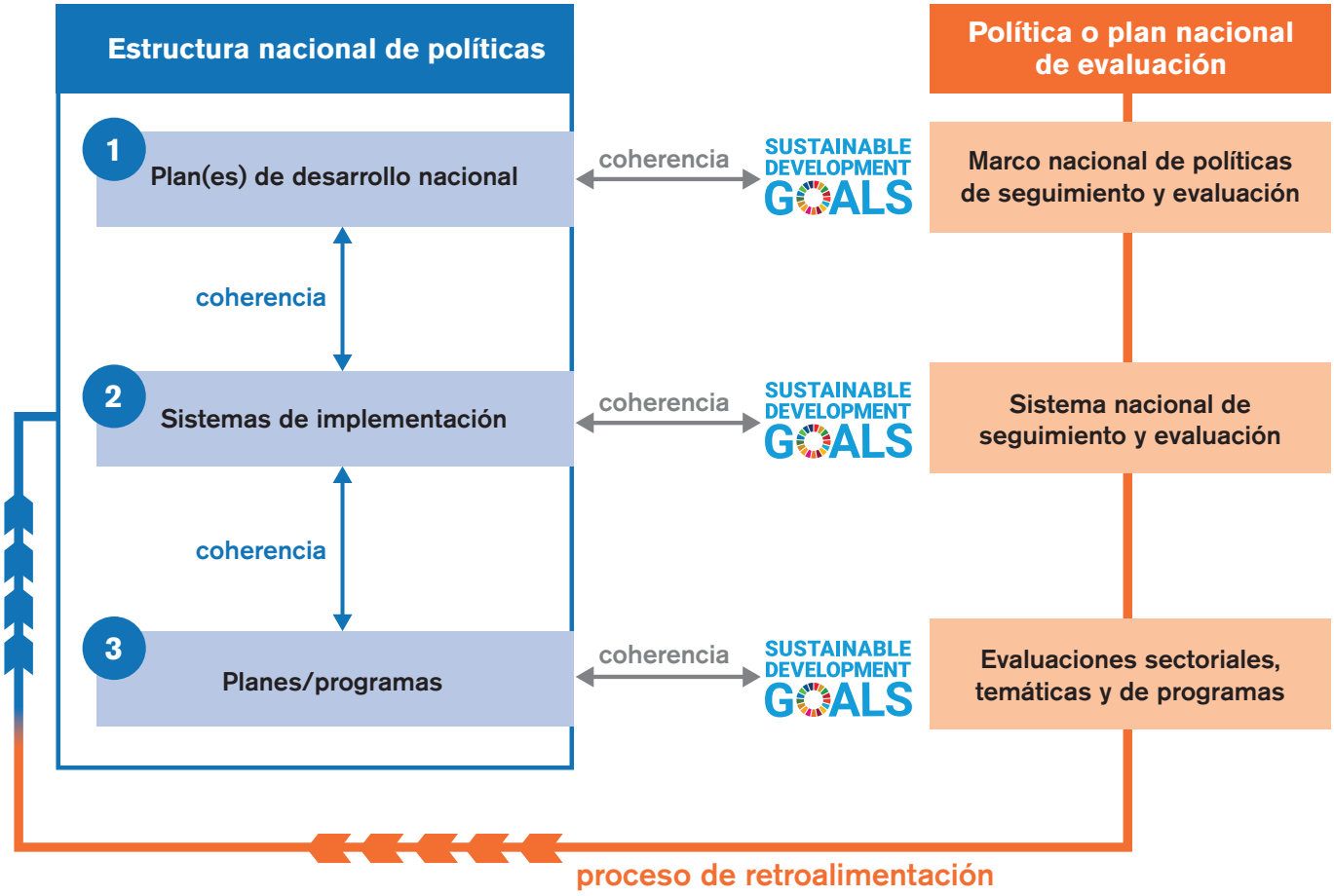
Este tipo de ejercicios de mapeo pueden sacar a la luz aspectos de las políticas o programas cuya contribución al desarrollo sostenible podría ser mayor si se incrementara su alineación con los principios u objetivos de la Agenda 2030. Los países pueden utilizar luego dicha información para crear hojas de ruta conducentes a los ODS adaptadas a su propio contexto nacional, sectorial o subnacional e indicadores acordes con sus propias prioridades nacionales. Incluso países que (todavía) no han integrado plenamente los ODS en sus marcos de política nacionales pueden utilizar dichos ejercicios para enmarcar su evaluación de los avances nacionales hacia los ODS a diversos niveles.

Adaptar los sistemas nacionales de SyE a la evaluación de los ODS supone revisar — y, donde proceda, modificar — procesos, criterios y preguntas de evaluación convencionales, al mismo tiempo que se consideran los objetivos y principios de la Agenda 2030 nacionalmente priorizados. Al hacer dicha revisión, los países necesitan enfocarse en los aspectos que importan en términos de sostenibilidad y prioridades nacionales e internacionales, sin poner demasiado énfasis en las metas, indicadores y plazos globales de los ODS, que no necesariamente son adaptables a las escalas o fines nacionales o locales. A los países con sistemas nacionales de SyE fraccionados o inexistentes les puede resultar útil echar una mirada a los procesos, criterios y preguntas de evaluación desde la perspectiva de los ODS. Esto puede ayudarles a desarrollar o fortalecer sus sistemas.

Para ser de utilidad para la evaluación de los ODS, los sistemas nacionales de SyE tienen que generar información relevante, la misma que puede diferir de la información generada por sus sistemas existentes. Por ejemplo, los países pueden decidir incorporar en sus sistemas estadísticos nacionales datos de una selección de indicadores nacionales de avances hacia el logro de los ODS.

Los países encontrarán su propia manera de integrar los ODS en sus prioridades, planes y sistemas nacionales de evaluación del desarrollo, a partir de su propia trayectoria en pos del desarrollo sostenible. Un enfoque idealizado del que los países se pueden valer a modo de orientación se muestra más abajo *(ver la figura 7)*. Los temas a considerar incluyen: establecer una política nacional de evaluación, o al menos una agenda nacional de evaluación, elaborar planes estratégicos de SyE y desarrollar capacidades nacionales de gestión de datos, evaluación y toma de decisiones.

**Figura 6. Un enfoque idealizado para integrar la evaluación de los ODS en los marcos de políticas nacionales**




Fuente: Figura de García Acuña, M., y Lucks, D., adaptada de Geoghegan et al. (2019).

## Desarrollar indicadores relevantes: lecciones de Costa Rica y Nigeria

Para los países que están intentando alinear su sistema nacional de SyE con la Agenda 2030, desarrollar indicadores que sean relevantes para los ODS es un área de gran interés. Las lecciones aprendidas de ejercicios de mapeo en Costa Rica y Nigeria, dos países que han integrado los ODS en su infraestructura estadística, se muestran más abajo.

### Enfoques paso por paso para el mapeo de indicadores sobre los ODS

En 2015, la OSSAP-SDGs de Nigeria mapeó los indicadores sobre los ODS con fuentes de generación de datos a nivel nacional y subnacional, en colaboración con la Oficina Nacional de Estadística y el PNUD de Nigeria. Los objetivos fueron aprovechar los ODS como un marco de resultados, desarrollar una base de datos sobre el desempeño de los indicadores estableciendo metas de desempeño y fomentar la puesta en práctica de los principios de los datos abiertos.

Este ejercicio permitió a Nigeria evaluar sus brechas de datos, mapear sus necesidades de datos e identificar un conjunto de indicadores que son monitoreados regularmente por las autoridades nacionales. Además de fortalecer la fiabilidad de los datos en el país, estas medidas fueron fundamentales para hacer un seguimiento de los avances hacia la implementación de los ODS, definir metas de desempeño para los

indicadores y crear una lista exhaustiva de titulares de datos y un parámetro de referencia en materia de información estadística. El ejercicio reforzó asimismo la toma de conciencia sobre los ODS a nivel ministerial, departamental e institucional, identificó financiamiento esencial y reveló que algunos indicadores eran incompatibles con el contexto y los alcances nigerianos en el sector estadístico.

El resultado es que Nigeria ha realineado actualmente con éxito su sistema nacional de estadística de acuerdo a los requerimientos e indicadores de los ODS. En adelante, Nigeria hará un seguimiento anual de los 230 indicadores a través del sistema nacional de estadística. Más allá de ello, Nigeria cuenta ahora con una política nacional de seguimiento y evaluación que ejerce la rectoría de las políticas y programas de SyE del gobierno.

Como parte de un ejercicio similar, Costa Rica mapeó sus indicadores nacionales en función de los indicadores de los ODS. Al igual que Nigeria, Costa Rica puso a su Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) a cargo de la tarea. El INEC empezó identificando las capacidades estadísticas nacionales requeridas para producir indicadores que sirvieran para someter a seguimiento el logro de los ODS.

**Figura 7. Ejercicios paso por paso para el mapeo de indicadores en Nigeria y Costa Rica**

## Nigeria

1. Creación de un diccionario de indicadores para los ODS tras consulta con las partes interesadas, lo cual significa que se definió cada indicador de acuerdo al contexto nacional y se exploraron metodologías de recolección de datos
2. Elaboración de plantillas de datos sobre cada indicador de los ODS e implementación de capacitación
3. Consulta de principales fuentes de producción de datos en la administración pública
4. Minería de datos
5. Diseño de una encuesta sobre indicadores de base para realinear el Sistema Nacional de Estadística con los ODS
6. Publicación de un informe de datos de base sobre algunos de los indicadores ODS
7. Creación de una base de datos sobre el desempeño de los indicadores con indicadores de seguimiento del desempeño

## Costa Rica

1. Desarrollo de un sistema de seguimiento de indicadores de los ODS basado en un sondeo de capacidades estadísticas nacionales para producir indicadores de los ODS elaborado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
2. Mapeo de fuentes de información/datos
3. Evaluación de indicadores de los ODS con registros metodológicos vinculados a los indicadores propuestos por las Naciones Unidas
4. Consulta con 48 instituciones y examen de disponibilidad de información para estimar indicadores y posibles fuentes
5. Revisión y validación de las respuestas recibidas
6. Actualización de la lista de indicadores

Los resultados demostraron que, a partir de 2023, Costa Rica cuenta con datos suficientes para cubrir el 62.1 por ciento de los 248 indicadores propuestos por la Comisión de Estadística de las Naciones Unidas, lo cual significa que existe información disponible para hacer seguimiento a 154 indicadores. Sin embargo, 31 indicadores están pendientes de identificación de una fuente de información a ser creada, 15 no pueden ser creados con la información existente en el país y 48 no son aplicables a Costa Rica. En el transcurso de los últimos seis años, el país ha incrementado su capacidad de medición de los indicadores de los ODS en un 15.1 por ciento.

Costa Rica sigue trabajando periódicamente en el sistema nacional de indicadores ODS, un insumo clave para la elaboración de los exámenes nacionales por la Secretaría Técnica para los ODS, liderada por MIDEPLAN. Esta labor incluye identificar las áreas que constituyen desafíos para el desarrollo de indicadores, financiar nuevas fuentes de información e incorporar enfoques de género y origen étnico. Estos elementos han sido incluidos en el INV de Costa Rica.[124] El país está desarrollando asimismo nuevos instrumentos tales como una estrategia nacional de desarrollo estadístico y un plan estadístico nacional, demostrando su compromiso con el suministro de estadísticas oportunas, accesibles y de alta calidad.[125]

# 6. Conclusión y lecciones clave

Una evaluación sólida e influyente es un componente esencial del sistema de SyE de cualquier país, y los desafíos que plantean los ODS representan una oportunidad efectiva para promover e impulsar aún más los esfuerzos de evaluaciones lideradas por los países. Para aquellos países donde la evaluación liderada por el país se encuentra aún en proceso de desarrollo, existen muchos recursos internacionalmente disponibles y lecciones que pueden ser extraídas de la experiencia de otros países.

Para ayudar a los países a desarrollar su propio enfoque de evaluación de la Agenda 2030 y los ODS, esta guía presenta ejemplos de la vida real y ofrece un enfoque pragmático, basado en las importantes lecciones que se describen a continuación:

- Iniciar el proceso de evaluación con diálogos de política, con el fin de persuadir a los decisores de alto nivel de llevar a cabo la evaluación de los ODS.
- Enfatizar la pertinencia y los potenciales beneficios de una evaluación de los ODS para el país.
- Promover alianzas entre el gobierno, organizaciones de cooperación internacionales, parlamentarios y la Organización Voluntaria de Evaluación Profesional para activar el proceso de evaluación.
- Pensar en el uso que se le dará a la evaluación y trabajar con diferentes interesados en la definición de los objetivos de la evaluación de los ODS.
- Identificar el alcance y la focalización de la evaluación de los ODS en el marco de procesos participativos.
- Utilizar los principios que sostienen la Agenda 2030, tales como NDNA, equidad y otros, como criterios de evaluación y como insumos para elaborar las preguntas de evaluación.
- Enmarcar la evaluación alrededor de la lógica detrás de políticas e intervenciones complejas y elaborar planes dinámicos para comunicar los hallazgos y despertar el interés de los usuarios de la evaluación.
- Cerciorarse de que los resultados de la evaluación sean efectivamente utilizados como insumos para informar e influenciar la toma de decisiones de alto nivel.
- Utilizar las evaluaciones de los ODS para fortalecer los INVs de los paises, respondiendo al llamado de la Resolución 77/283 de la Asamblea General de las Naciones Unidas.

Si bien no hay una única manera de someter a seguimiento y evaluación los avances hacia el logro de los ODS, incorporar la evaluación de los ODS en el ciclo de las políticas y programas existentes puede ser una valiosa oportunidad para que los países alcancen el desarrollo sostenible. Por esta razón, identificar a los usuarios y los usos previstos de la evaluación con la debida anticipación es fundamental. La evaluación de la Agenda 2030 y los ODS comprende una variedad de ejercicios diferentes inspirados en los principios de integración/coherencia, no dejar a nadie atrás, equidad, resiliencia, sostenibilidad ambiental, universalidad y responsabilidad compartida, que apuntalan la Agenda 2030. Estos pueden ser usados como criterios evaluativos adicionales, para desarrollar las preguntas de evaluación y diseñar el proceso de participación en la evaluación.

Esta guía se basa principalmente en ejemplos de casos reales que ejemplifican el diseño, implementación y uso de evaluaciones de los ODS. Esperamos que otros países y autoridades locales aprovechen las prácticas y lecciones expuestas en esta guía y vean la evaluación de los ODS como una oportunidad para aprender y mejorar sus políticas, estrategias y programas.

No obstante lo anterior, la evaluación de la Agenda 2030 y los ODS no debería ser percibida como un requisito burocrático y oneroso, sino más bien como un ejercicio estratégico y de reflexión. Para potenciar al máximo sus beneficios, todos los países y autoridades locales deben desarrollar enfoques “a medida”, que funcionen para su propia travesía en pos del desarrollo sostenible. Para lograrlo, los gobiernos deben asociarse con organizaciones de cooperación internacional, parlamentarios, organizaciones académicas, las Organizaciones Voluntarias de Evaluación Profesional (VOPEs) y otros actores pertinentes. Los casos presentados en esta guía demuestran lo eficaces que son las alianzas en el proceso de evaluación de los ODS.

Desde el lanzamiento de la primera edición de esta guía, el mundo ha cambiado de manera significativa – en gran medida debido a la pandemia del COVID-19, las guerras y conflictos armados en diferentes partes del mundo así como la aguda crisis climática global. En 2023, el Secretario General de las Naciones Unidas hizo un llamado a un plan de rescate global para los ODS. Ese mismo año, la Asamblea General de NNUU, aprobó la Resolución 77/283 para fortalecer la base de evidencias y la presentación de informes sobre los ODS mediante evaluaciones lideradas por los países para acelerar el progreso hacia el logro de la Agenda 2030. El Pacto por el Futuro adoptado en 2024 reconoce la necesidad urgente de generar información confiable sobre el progreso y de analizar y sintetizar la evidencia relacionada con los ODS. Si bien la comunidad internacional se encuentra bajo enorme presión para honrar sus compromisos y resolver los numerosos desafíos nuevos y urgentes, las tecnologías emergentes y los desarrollos de última generación vinculados a la inteligencia artificial pueden proporcionar nuevas herramientas para acelerar nuestros esfuerzos y encontrar soluciones oportunas. Aun así, los gobiernos siguen siendo los responsables políticos del logro de los ODS y del seguimiento de sus avances, realizando evaluaciones dirigidas por los países de la Agenda 2030 y los ODS.

La Agenda 2030 y los ODS representan importantes compromisos internacionales y sirven de guía para los esfuerzos colectivos en pos de resolver los principales desafíos de hoy. Se requieren soluciones con urgencia, y necesitamos hacer nuestro mejor esfuerzo para lograr los ODS de aquí al 2030. Sin embargo, no debemos desatender el mediano y el largo plazo sino trabajar hacia la creación de un futuro más equitativo y sostenible más allá de 2030.

Los objetivos globales de la Agenda 2030 – tales como poner fin al hambre y erradicar la pobreza, abordar las fuentes y efectos del calentamiento global, proteger la vida silvestre y promover la paz y la justicia en el mundo – se mantendrán vigentes mucho después de 2030.

Los principios consagrados en la Agenda 2030 son consistentes con muchas otras agendas y enfoques de desarrollo, como por ejemplo los principios basados en los derechos humanos.

En consideración de lo anterior, nosotros, los socios autores y promotores de esta Guía anticipamos que el contenido de esta segunda edición – sobre cómo evaluar los avances hacia el logro de los ODS, así como el abordaje de los principales desafíos en el mundo – mantendrá su relevancia y servirá como un valioso recurso en los años por venir.

# Referencias

*Favor notar que la mayor parte las referencias están sólo disponibles en idioma inglés.*


ADB, Banco Asiático de Desarrollo (2013). Cost-benefit analysis for development: a practical guide. Ver: www.adb.org/documents/cost-benefit-analysis-development-practical-guide

AGNU (2015), Transformar Nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Asamblea General de las Naciones Unidas. A/RES/70/1. Ver: https://sdgs.un.org/2030agenda

Banco Mundial (2018), Atlas of Sustainable Development Goals 2018: World Development Indicators. Washington, DC. Ver: https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1250-7

Befani, B. y O'Donnell, M. (2016), Choosing appropriate evaluation methods tool. Bond, Londres. Ver: www.bond.org.uk/resources/evaluation-methods-tool/

Berg, Annukka; Lähteenoja, Satu; Ylönen, Matti; Korhonen-Kurki, Kaisa; Linko, Tyyra; Lonkila, Kirsi-Marja; Lyytimäki, Jari; Salmivaara, Anna; Salo, Hanna; Schönach, Paula y Suutarinen, Ira (2019), PATH2030 – *An evaluation of Finland's sustainable development policy.* Oficina del Primer Ministro, Helsinki. http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-655-3

Better Evaluation. Manager's Guide to Evaluation. www.betterevaluation.org/en/managers_guide

BMZ (2021a). Evaluierungskriterien der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit; Orientierungslinien des BMZ. www.bmz.de/resource/blob/92894/evaluierungskriterien.pdf (versión en inglés: Evaluation criteria for German bilateral development cooperation; BMZ guidelines. www.bmz.de/resource/blob/240112/evaluierungskriterien-en.pdf)

BMZ (2021b). Evaluating German Development Cooperation. BMZ evaluation policy. Bonn/Berlín. www.bmz.de/resource/blob/194630/bmz193-strategiepapier-evaluierung-en.pdf

Brockhaus, M. y Angelsen, A. (2012), Seeing REDD+ through 4Is: a political economy framework. En: Angelsen, A., Brockhaus, M., Sunderlin, W. y Verchot, L. (eds.), Analysing REDD+: challenges and choices. Center for International Forestry Research (CIFOR), Bogor.

Catley, A., Burns, J., Abebe, D. y Suji, O. (2014), Participatory impact assessment: a design guide. Feinstein International Centre Tufts University, Somerville, EE.UU. Ver: https://fic.tufts.edu/publication-item/participatory-impact-assessment-a-design-guide/

CNUMAD (1992), Agenda 21, Declaración de Río, Principios para la Gestión Sostenible de los Bosques. Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. Organización de las Naciones Unidas. Nueva York.

Consejo de Visión de Futuro 2016 (2016), Estado a simple vista de todos los pilares por áreas de resultados clave.

Cosgrave, J., Buchanan-Smith, M. y Warner, A. (2016), Evaluation of humanitarian action guide. ALNAP/ODI, Londres. Ver: alnap.org/help-library/resources/evaluation-of-humanitarian-action-eha-guide/

Costa Rica. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Área de Evaluación y Seguimiento. Unidad de Evaluación. Evaluación de resultados y ODS. Estrategia nacional de biodiversidad / Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, Ministerio de Ambiente y Energía, Fomento de una Cultura de Evaluación y de Aprendizaje en América Latina con Proyección Local. -- San José, CR : MIDEPLAN, 2024.

Costa Rica. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Secretaría Técnica de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. III informe voluntario nacional 2024, Costa Rica / Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, Comité Consultivo Asesor (CCA) del Consejo de Alto Nivel (CAN), Comité Técnico de ODS. -- San José, CR : MIDEPLAN, 2024. https://hlpf.un.org/sites/default/files/vnrs/2024/VNR%202024%20Costa%20Rica%20Report_0.pdf

Davidson, E. (2014), Evaluative reasoning, methodological briefs. Impact Evaluation 4, UNICEF Office of Research, Florencia.

DEval (inédito), Kriterien Übersetzung (en inglés)/Criteria translation (en inglés). Documento interno. Instituto Alemán de Evaluación de la Cooperación para el Desarrollo.

DEval, CLEAR-AA y CLEAR-LAC. (2022), VNRs and SDG Evaluations in Anglophone Africa and Latin America: A mapping of common challenges and emerging good practices. Instituto Alemán de Evaluación de la Cooperación para el Desarrollo, Bonn.

DEval (2024), Evaluation in 2024 VNRs: A Snapshot. Documento técnico (inédito).

Dlakavu, A. y D. Hoffmann (2023), Uso limitado de evidencia evaluativa en políticas públicas, planificación y desarrollo de informes nacionales voluntarios (INV): Recomendaciones para gobiernos, comunidades de evaluación y actores del desarrollo de capacidades en evaluación (ECD). Instituto Alemán de Evaluación de la Cooperación para el Desarrollo (DEval) y Twende Mbele. Disponible en: www.deval.org/en/publications/uso-limitado-de-evidencia-evaluativa-en-politicas-publicas-planificacion-y-desarrollo-de-informes-nacionales-voluntarios-inv

Ecuador, Secretaría Nacional de Planificación. Examen Nacional Voluntario Ecuador 2024. https://hlpf.un.org/sites/default/files/vnrs/2024/VNR%202024%20Ecuador%20Report_0.pdf

Elkins, P. y Dresner, S. (2008), The four-capital method of sustainable development evaluation. *European Environment* 18: 63-80.

Geoghegan, T., D'Errico, S., Garcia Acuña, M., El-Saddik, K., Lucks, D., Ocampo, A. y Piergallini, I. (2019), Evaluating sustainable development: how the 2030 Agenda can help. Ver: https://pubs.iied.org/17713IIED

Gobierno de Costa Rica (9 de septiembre de 2016), Costa Rica primer país del mundo en firmar pacto nacional por los objetivos de desarrollo sostenible. Ver: https://news.un.org/es/story/2016/09/1364011.

Gobierno de Costa Rica (15 de febrero de 2017), Decreto presidencial n°40203-PLAN-RE-MINAE. Ver: http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=83609

Gobierno de Costa Rica (28 de julio de 2018a), Secretario General de la ONU reconoció que Costa Rica es pionera en cumplimiento de ODS. Ver: www.ods.cr/recursos/noticias/secretario-general-de-la-onu-reconocio-que-costa-rica-es-pionera-en-cumplimiento

Gobierno de Costa Rica (16 de julio de 2018b), Secretario General de la ONU rinde homenaje a Costa Rica por su compromiso con la inclusión, la sostenibilidad y la lucha contra el cambio climático. Ver: https://presidencia.gobiernocarlosalvarado.cr/comunicados/2018/07/secretario-general-de-la-onu-rinde-homenaje-a-costa-rica-por-su-compromiso-con-la-inclusion-la-sostenibilidad-y-la-lucha-contra-el-cambio-climatico/

Goertz, G. (2017), Multimethod research, causal mechanisms, and case studies: an integrated approach. Princeton University Press.

Goodier, S., Apgar, M. y Clark, L. (2018), State of the art on use of theory of change in the development sector. SDC-IDS Briefing Note 7. IDS, Brighton. Ver: https://www.ids.ac.uk/publications/state-of-the-art-on-use-of-theory-of-change-in-the-development-sector/

Griggs, D., Nilsson, M., Stevance, A.-S. y McCollum, D. (2016), A guide to SDG interactions: from science to implementation. The International Council for Science. Ver: https://council.science/publications/a-guide-to-sdg-interactions-from-science-to-implementation/

Grupo de Evaluación Independiente. Desarrollo de Capacidades de Evaluación. Grupo del Banco Mundial. https://ieg.worldbankgroup.org/topic/evaluation-capacity-development

Haila, K., Salminen, V., Roiha, U., Uitto, H., Vikstedt, E., Vinnari, E., Vakkuri, J., Oreschnikoff, A. y Uusikylä, P. (2023), *Assessing the implementation of the 2030 Agenda in Finland*. Oficina del Primer Ministro, Helsinki. Informe disponible en finlandés y resumen informativo en inglés en: https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-381-4

Halle, M. (3 de mayo de 2016), Reporting on the Sustainable Development Goals – challenges for OECD countries. Part 2: Universality. Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible. Blog. Ver: https://www.iisd.org/articles/insight/reporting-sustainable-development-goals-challenges-oecd-countries-part-2

Hardi, P. y Zdan, T.J. (1997), Assessing sustainable development: principles in practice.

Hoffmann, D., A. Dlakavu y K. Retama (2022), VNRs and SDG Evaluations in Anglophone Africa and Latin America: A mapping of common challenges and emerging good practices. DEval, CLEAR-AA y CLEAR-LAC. Instituto Alemán de Evaluación de la Cooperación para el Desarrollo, Bonn. Disponible en: www.deval.org/en/publications/vnrs-and-sdg-evaluations-in-anglophone-africa-and-latin-america

Hoffmann, D., A. Dlakavu y K. Retama (2023), Informes nacionales voluntarios de los ODS en África Anglófona y América Latina: Mapeo de desafíos comunes y buenas prácticas emergentes (Versión 2023 en español, del reporte realizado en diciembre de 2022). DEval, CLEAR-AA y CLEAR-LAC. Instituto Alemán para la Evaluación del Desarrollo (DEval), Bonn. Disponible en: www.deval.org/en/publications/informes-nacionales-voluntarios-de-los-ods-en-africa-anglofona-y-america-latina

IIED (1987–2013), Participatory Learning and Action (PLA). Ver: www.iied.org/participatory-learning-action-pla

IIED, Briefing (2019), Equity-focused, gender-responsive evidence: a blind spot in VNR reporting. https://www.iied.org/sites/default/files/pdfs/migrate/17497IIED.pdf

INEC, Instituto Nacional de Estadística y Censos de Costa Rica. Objetivos de Desarrollo Sostenible. http://inec.cr/objetivos-de-desarrollo-sostenible (en español).

Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible. Ver: www.iisd.org/publications/assessing-sustainable-development-principles-practice

IRF (2013), Post-2015: Framing a new approach to sustainable development. Independent Research Forum. IRF2015 Policy Paper. https://pubs.iied.org/G03559/

Jacob, S., Speer, S. y Furubo, J.-E. (2015), The institutionalization of evaluation matters: updating the international atlas of evaluation 10 years later. *Evaluation* 21(1): 6–31.

Julnes, G. (2019), Evaluating sustainability: Controversies, challenges and opportunities. *New Directions for Evaluation* 162, 13–28.

La Oficina del Asistente Especial Superior del Presidente sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) del Gobierno Federal de Nigeria y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF Nigeria) (2022), Education in Nigeria: Evaluation of the Effectiveness and Impact of SDG4. Ver: https://evaluationreports.unicef.org/GetDocument?documentID=8951&fileID=47738

La Oficina del Asistente Especial Superior del Presidente sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) del Gobierno Federal de Nigeria y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF Nigeria) (2022), Healthy Lives in Nigeria: Evaluation of the Effectiveness and Impact of SDG3. Ver: https://evaluationreports.unicef.org/GetDocument?documentID=16339&fileID=47756

Lahey, R. (2013), National performance reporting as a driver for national M&E development. The experience of Botswana. En: Rist, R., Boily, M.-H. y Martin, F. (eds). Development evaluation in times of turbulence.

Lähteenoja, S., Berg, A. y Korhonen-Kurki, K. (2019), Sustainable development requires integration of the 2030 Agenda into policymaking. OPM de Finlandia/Departamento de Estrategia. Ver: https://tietokayttoon.fi/documents/1927382/2116852/4-2019-Path2030+Policy+Brief/33eb27bc-0270-63a2-e11e-9eb0cce186be/4-2019-Path2030+Policy+Brief.pdf

Lance, P., Guilkey, D., Hattori, A. y Angeles, G. (2014), How do we know if a program made a difference? A guide to statistical methods for program impact evaluation. MEASURE Evaluation, Chapel Hill, North Carolina. Ver: www.measureevaluation.org/resources/publications/ms-14-87-en

Leeuw, F. y Furubo, J.-E. (2008), Evaluation systems: what are they and why study them? *Evaluation* 14(2): 157–169.

Lekalake, R. (2016), Evaluating Botswana's performance on National Vision 2016. Afrobarometer Policy Paper No 33, Ciudad del Cabo, Sudáfrica. Ver: https://afrobarometer.org/wp-content/uploads/migrated/files/publications/Policy%20papers/ab_r6_policypaperno33.pdf

Lucks, D., Schwandt, T., Ofir, Z., El-Saddik, K. y D'Errico, S. (2016), Counting critically: SDG 'follow-up and review' needs interlinked indicators, monitoring and evaluation. IIED briefing. Ver: https://pubs.iied.org/17363IIED/

Mayne, J. (2017), Theory of change analysis: building robust theories of change. *Canadian Journal of Program Evaluation* 32(2): 155–173. Ver: https://utppublishing.com/doi/10.3138/cjpe.31122

Mayne, J. (2019), The COM-B theory of change model.

Meadows, D.H. y Wright, D. (2009), *Thinking in systems: A Primer.* earthscan, Londres.

Meadows, D.H., Meadows, D.L., Randers, J. y Behrens, W.W. (1972), *The Limits to Growth*. Universe Books, Nueva York. Dealing with crises that endanger our future. Banco Mundial. Ver: https://doi.org/10.1596/9780821398791_CH12

Meyer, W., Naidoo, I., D'Errico, S., Hofer, S., Bajwa, M., Tello Pérez, L., Ed-Saddik, K., Lucks, D., Simon, B. y Piergallini, I. (2018), VNR reporting needs evaluation: a call for global guidance and national action. IIED briefing. Ver: https://pubs.iied.org/17446IIED/

MIDEPLAN (2018a), Política nacional de evaluación. Ver: www.mideplan.go.cr/politica-nacional-de-evaluacion-pne (en español).

MIDEPLAN, Área de evaluación y seguimiento, Unidad de evaluación (2018b) Metodología Agenda Nacional de Evaluación 2019-2022. Ver: www.globalevaluationinitiative.org/es/event/metodologia-de-la-agenda-nacional-de-evaluacion-2023-2026 (en español).

MIDEPLAN (2018c), Informe de seguimiento de metas anuales 2018 y de cierre de periodo 2015-2018. Ver: https://repositorio-snp.mideplan.go.cr/handle/123456789/608

Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia (2022), Practical tips for addressing cross-cutting objectives in evaluations. The Implementation of the Human Rights–Based Approach; and Gender Equality and Non-Discrimination - including Persons with Disabilities. Disponible en: https://um.fi/documents/384998/0/Practical+tips_Cross-cutting_objectives_Human_rights.pdf/a6e64d70-30ef-282d-0d87-42e4ee1941a3?t=1648782885207

Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia (2023), Practical tips for supporting evaluation capacity and systems in partner countries. Disponible en: https://um.fi/documents/384998/0/Practical_tips_for_supporting_evaluation_capacity_and_systems.pdf/d1ed61b4-4e5a-0198-6f86-4c6766ae8887?t=1678449920584

Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia, UNICEF (mayo de 2019), Evaluation of Agenda 2030 – The Finnish experience (webinar). Ver: https://register.gotowebinar.com/recording/4094260643448371724 (inscripción obligatoria)

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), UNICEF y PNUD (2017), Costa Rica, a shared vision of: voluntary sustainability national review of the Sustainable Development Goals. Ver: http://ods.cr/sites/default/files/documentos/informepaisods_costa_rica-ingles.pdf

Moon, K., Adams, V., Dickinson, H., Guerrero, A., Biggs, D., Craven, L. y Ross, H. (2019), Mental models for conservation research and practice. *Conservation Letters*, 1–11.

Mundy, K. y Proulx, K. (2019), Making evaluation work for the achievement of SDG4 Target 5: equality and inclusion in education. Servicio de Supervisión Interna (IOS) de UNESCO, Oficina de Evaluación, París.

Obst, C. y Sharma, K. (2018), The TEEB AgriFood Framework: towards comprehensive evaluation of eco-agri-food systems. En: TEEB (2018), *TEEB for Agriculture & Food: Scientific and Economic Foundations Report*. ONU Ambiente, Ginebra. Capítulo 6, 203–245. Ver: https://teebweb.org/wp-content/uploads/2018/11/Ch6.pdf

OECD/DAC Network on Development Evaluation (2019) Better Criteria for Better Evaluation. Revised Evaluation Criteria Definitions and Principles for Use, OECD. See: https://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm

OECD (2021), Applying Evaluation Criteria Thoughtfully, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/543e84ed-en

OECD (2023), "Applying a human rights and gender equality lens to the OECD evaluation criteria", Best Practices in Development Co-operation, OECD Publishing, París. https://www.oecd.org/en/publications/2023/06/applying-a-human-rights-and-gender-equality-lens-to-the-oecd-evaluation-criteria_beebe308.html

Oficina del Primer Ministro de Finlandia (2017), Informe gubernamental sobre la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Oficina del Primer Ministro de Finlandia (2023), POLICY BRIEF 2023:7. Disponible en: http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-381-4 (accesado el 07 de diciembre de 2023).

Oficina del Primer Ministro, Finlandia (2024a) Summary - Support for the global implementation of the 2030 Agenda. Monitoring of the Strategy of the Finnish National Commission on Sustainable Development 2024. Disponible en: https://kestavakehitys.fi/documents/205289881/212129447/Monitoring+of+the+Strategy+2024+-+summaries.pdf

Oficina del Primer Ministro, Finlandia (2024b) Government Report on the Implementation of the UN 2030 Agenda for Sustainable Development. Disponible en: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/165968/VN_2024_63.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ofir, Z., Singh, G., Beauchamp, E., Lucks, D., D'Errico, S. y El- Saddick, K. (2019), From monitoring goals to systems-informed evaluation: insights from SDG14. IIED briefing. Ver: https://pubs.iied.org/17706IIED/

ONU Mujer (2020), Good Practices in Gender-responsive evaluations. www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2020/06/good-practices-in-gender-responsive-evaluations

ONU Mujer, PNUD, UNFPA, UNICEF, PMA (2024), Are We Getting There? A synthesis of UN system evaluations of SDG 5. www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2024/03/are-we-getting-there-a-synthesis-of-un-system-evaluations-of-sdg-5

Organización de las Naciones Unidas. La Agenda para el Desarrollo Sostenible. www.un.org/sustainabledevelopment/development-agenda/

Organización de las Naciones Unidas. Plataforma de Conocimiento sobre el Desarrollo Sostenible. https://hlpf.un.org/vnrs

OSSAP-SDGs and NBS (2016), Nigeria: Sustainable Development Goals (SDGs) indicators baseline report 2016. República Federal de Nigeria, Abuja. Ver: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ng/Nigeria-SDGs-Indicators-Baseline-Report-2016.pdf

OSSAP-SDGs, Ministerio Federal de Presupuesto y Planificación Nacional de Nigeria, DFIS, UK aid y UNICEF (2019). Terms of references: independent evaluation of the effectiveness & impact of the Sustainable Development Goal (SDG-4 education) in Nigeria. Ver: https://evaluationreports.unicef.org/GetDocument?documentID=8951&fileID=36712

Patton, M. (1994,) Developmental evaluation. *American Journal of Evaluation* 15(3), 311–319. https://doi.org/10.1177/109821409401500312

PNUD, What does it mean to Leave No One Behind? A Framework for Implementation: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/Brochure_LNOB_web.pdf

Powell, S. (2019), Theories of change: making value explicit. *Journal of MultiDisciplinary Evaluation* 15(32). Ver: http://dx.doi.org/10.56645/jmde.v15i32.563

Räkköläinen, M. y Saxén, A. (2022), "Pathway to the Transformative Policy of Agenda 2030: Evaluation of Finland's Sustainable Development Policy. En: Uitto, J.I., Batra, G. (eds.), *Transformational Change for People and the Planet*. Sustainable Development Goals Series. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-78853-7_16

Raworth, K. (2012), A safe and just space for humanity: can we live within the doughnut? Oxfam GB. Ver: www.oxfam.org/en/research/safe-and-just-space-humanity

Red de Evaluación del Desarrollo de la OCDE/CAD (2019), Better Criteria for Better Evaluation.

Reeger, B., Hoes, A., Van Amstel-van Saane, M., Caron-Flinterman, F. y Bunders, J. (2009), Six guiding principles for evaluating mode-2 strategies for sustainable development. *American Journal of Evaluation* 30(4): 515–537.

República Federal de Nigeria (2017), Implementation of the SDGs: a national voluntary review. Ver: https://hlpf.un.org/sites/default/files/vnrs/2021/16029Nigeria.pdf

República Federal de Nigeria, Ministerio de Presupuesto y Planificación Nacional (2017), Plan de Recuperación Económica y Crecimiento 2017–2020. Ver: https://nigeriaembassygermany.org/mosaic/_M_userfiles/Economic-Recovery-Growth-Plan-2017-2020.pdf

Roberts, D., Khattri, N. y Wessal, A. (2011), Writing terms of reference for an evaluation: a how-to guide. Grupo de Evaluación Independiente del Grupo del Banco Mundial, Washington DC, EE.UU. Ver: http://documents.worldbank.org/curated/en/209341599772583527/Writing-Terms-of-Reference-for-an-Evaluation-A-How-to-Guide

Rockström, J., Steffen, W., Noone, K., Persson, Å., Chapin, F., Lambin, E., Lenton, T., Scheffer, M., Folke, C., Schellnhuber, H., Nykvist., B, De Wit, C., Hughes, T., van der Leeuw, S., Rodhe, H., Sörlin, S., Snyder, P., Costanza, R., Svedin, U., Falkenmark, M., Karlberg, L., Corell, R., Fabry, V., Hansen, J., Walker, B., Liverman, D., Richardson, K., Crutzen, P. y Foley, J. (2009), Planetary boundaries: exploring the safe operating space for humanity. *Ecology and Society* 14(2): 32.

Rogers, P. (2 February 2018), 7 strategies to improve evaluation use and influence – Part 2. Blog. Ver: https://www.betterevaluation.org/blog/7-strategies-improve-evaluation-use-influence-part-2

Rogers, P. (2008), Using programme theory to evaluate complicated and complex aspects of interventions. *Evaluation* 14(I): 29–48.

Rowe, A. (2018), Ecological thinking as a route to sustainability-ready evaluation. En: Hopson, R. y Cram, F. (2018), Tackling wicked problems in complex ecologies: the role of evaluation. Stanford University Press, Stanford, California. Capítulo 2. Ver: https://www.researchgate.net/publication/331328096_Rowe_-_Ecological_Thinking_as_a_Route_to_Sustainability-Ready_Evaluation_Ch_2_Hopson_Cramm_Evaluation_in_Complex_Ecologies

Rowe, A. (2019), Sustainability-ready evaluation: a call to action. *New Directions for Evaluation* 162, 29–48.

Sachs, J., Schmidt-Traub, G., Kroll, C., Lafortune, G., Fuller, G. (2019), *Sustainable Development Report* 2019. Bertelsmann Stiftung y Sustainable Development Solutions Network (SDSN).

Schwandt, T., Kalugampitiya, A., Heider, C., Vaessen, J., Ofir, Z., Ocampo, A., Lucks, D., El-Saddik, K. y D'Errico, S. (2017), The 2030 Agenda and evaluation: opportunities and challenges for parliamentarians. IIED briefing. Ver: https://pubs.iied.org/17428IIED/

Schwandt, T., Ofir, Z., D'Errico, S., El-Saddik, K. y Lucks, D. (2016b), Realising the SDGs by reflecting on the way(s) we reason, plan and act: the importance of evaluative thinking. IIED briefing. Ver: https://pubs.iied.org/17380IIED/

Schwandt, T., Ofir, Z., Lucks, D., El-Saddik, K. y D'Errico, S. (2016a), Evaluation: a crucial ingredient for SDG success. IIED briefing. Ver: https://pubs.iied.org/17357IIED/

Simon, B., Meyer, W., D'Errico, S., Schwandt, T., Lucks, D., Zhaoying, C., El-Saddik, K., Schneider, E., Taube, L., Anderson, S. y Ofir, Z. (2017), Evaluation: a missed opportunity in the SDGs' first set of voluntary national reviews. IIED briefing. Ver: https://pubs.iied.org/17423IIED/

Stern, E. (2015), Impact Evaluation: A Guide for Commissioners and Managers. Bond, Londres. www.bond.org.uk/wp-content/uploads/2022/08/impact_evaluation_guide_0515.pdf

Strogatz, S. (2001), Exploring complex networks. *Nature* 410, 268–276. Disponible en: www.nature.com

The Vision Presidential Task Team (2016), Vision 2036 – achieving prosperity for all. Lentswe La Lesedi (Pty) Ltd, Gaborone, Botsuana.

Uitto, J. (2016), The environment-poverty nexus in evaluation: Implications for the Sustainable Development Goals. *Global Policy* 7(3): 441–447.

Uitto, J.I. (2014), Evaluating environment and development: lessons from international cooperation. *Evaluation* 20(1): 44–57.

UNEG (2014), Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations. Documento de orientación. Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas. https://www.unevaluation.org/uneg_publications/uneg-guidance-integration-humanitarian-principles-evaluation-humanitarian-action

Vaessen, J. y D'Errico, S. (10 de abril de 2018), Evaluation and the Sustainable Development Goals: unpacking the issues. Blog. Grupo de Evaluación Independiente del Banco Mundial. Ver: https://ieg.worldbankgroup.org/blog/evaluation-and-sustainable-development-goals-unpacking-issues

Van Es, M., Guijt, I. y Vogel, I. (2015), Theory of change thinking in practice. Hivos, La Haya, Países Bajos. Ver: https://hivos.org/assets/2020/10/hivos_toc_guidelines.pdf

Vogel, I. (2012), Review of the use of theory of change in international development. DFID, Londres. Ver: www.gov.uk/research-for-development-outputs/review-of-the-use-of-theory-of-change-in-international-development-review-report

WCED (1987), Nuestro futuro común. Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo. Oxford University Press, Oxford.

Weiss, C. (1997), Theory-based evaluation: past, present and future. *New Directions for Evaluation* 76, 41–55. Ver: https://doi.org/10.1002/ev.1086

## Endnotes

1 Disponible en: https://undocs.org/A/RES/77/283
2 Todos los títulos y nomenclaturas institucionales son aquellos que regían al momento de las contribuciones.
3 Disponible en: https://undocs.org/A/RES/77/283
4 La Comisión de Estadística de las Naciones Unidas creó el IAEG-SDGs, compuesto por Estados miembros y agencias regionales e internacionales como observadores, para desarrollar e implementar el marco global de indicadores de los ODS y las metas de la Agenda 2030..
5 Berg et al., 2019
6 Demos es un *think tank* independiente que trabaja con los sectores público y privado y organizaciones de la sociedad civil en la construcción de sociedades posindustriales sostenibles y justas. HELSUS es una unidad de investigación sobre ciencias de la sostenibilidad de la Universidad de Helsinki que atraviesa varias facultades y tiene sus instalaciones en dicho centro de estudios, mientras que SYKE es un instituto de investigación y una organización gubernamental subordinada al Ministerio del Medio Ambiente que trabaja principalmente en temas relacionados con cambios ambientales
7 Integrado por: Satu Lähteenoja (Demos), Annukka Berg (SYKE), Kaisa Korhonen-Kurki (HELSUS), Matti Ylönen (HELSUS), TyyraLinko (Demos), Kirsi-Marja Lonkila (Demos), Jari Lyytimäki (SYKE), Anna Salmivaara (HELSUS), Hanna Salo (SYKE), Paula Schönach (HELSUS) e Ira Suutarinen (HELSUS).
8 SITRA, el Fondo de Innovación de Finlandia, es una fundación pública independiente que opera directamente bajo la supervisión del parlamento finlandés
9 Desde 2019, la organización de Panel ha estado en manos de HELSUS, el Instituto de Recursos Naturales de Finlandia y SITRA
10 OPM de Finlandia, 2017
11 Sachs et al., 2019
12 Berg et al., 2019
13 Haila et al., 2023
14 Ibíd
15 Ibíd
16 Ibíd
17 Haila et al. 2023; Oficina del Primer Ministro, 2023
18 Ver OSSAP-SDGs y UNICEF, Healthy Lives in Nigeria, 2022 *(disponible solo en inglés)*
19 Ver OSSAP-SDGs y UNICEF, Education in Nigeria, 2022 *(disponible solo en inglés)*
20 Gobierno de Costa Rica, 2016
21 Gobierno de Costa Rica, 2017
22 Mideplan, 2023, p. 5, disponible en: https://ods.cr/sites/default/files/documentos/metodologia_ods_opt.pdf
23 Ver Costa Rica, III Informe Voluntario Nacional 2024
24 Disponible en: www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2021/08/conpes-3918-de-2018.pdf
25 Disponible en: https://hlpf.un.org/countries/colombia
26 Ver https://sinergia.dnp.gov.co
27 El informe de evaluación se encuentra disponible en español en: https://sinergia20app.dnp.gov.co/evaluaciones/1250
28 Ver Ecuador, Examen Nacional Voluntario Ecuador 2024
29 Oficina del Primer Ministro de Finlandia, 2024a
30 Oficina del Primer Ministro de Finlandia, 2024b
31 Berg et al., 2019 ; Räkköläinen y Saxén, 2022
32 Haila et al., 2023
33 Ver OSSAP-SDGs y UNICEF, Healthy Lives in Nigeria, 2022 e íbid, Education in Nigeria, 2022. *(disponible solo en inglés)*
34 SNP/PNUD, 2022
35 Schwandt et al., 2016a
36 Schwandt et al., 2016b
37 Mundy y Proulx, 2019
38 Patton, 1994
39 Meyer et al., 2018
40 Berg et al., 2019
41 Ibíd
42 Haila et al., 2023
43 Schwandt et al., 2017
44 Asamblea General de las Naciones Unidas 2015, párrafo 79
45 Plataforma de Conocimiento sobre Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas: https://hlpf.un.org/vnrs.
46 Simon et al. 2017, Meyer et al. 2018, Dlakavu y Hoffmann, 2023
47 Hoffmann, D., A. Dlakavu y K. Retama (2022), VNRs and SDG Evaluations in Anglophone Africa and Latin America: A mapping of common challenges and emerging good practices. DEval, CLEAR-AA y CLEAR-LAC. Instituto Alemán de Evaluación de la Cooperación para el Desarrollo, Bonn. Disponible en: www.deval.org/en/publications/vnrs-and-sdg-evaluations-in-anglophone-africa-and-latin-america. *(disponible solo en inglés)*
48 Ver el párrafo 74 (g), Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (A/RES/70/1), disponible en: https://undocs.org/en/A/RES/70/1
49 Si bien esta guía se enfoca en el nivel nacional, es posible incidir en algunos temas de desarrollo sostenible a nivel estadual, provincial o municipal mediante planes y programas subnacionales, o a nivel regional a través de instituciones como la Unión Europea o agrupaciones intergubernamentales como Pequeños Estados Insulares en Desarrollo
50 Vaessen y D'Errico, 2018
51 OPM de Finlandia, 2017
52 Schwandt et al., 2016a
53 Davidson, 2014
54 BMZ, 2021a

55 cp. OECD, 2021
56 BMZ, 2021b
57 Vaessen y D'Errico 2018
58 Berg et al., 2019
59 Ibíd
60 ONU Mujeres et al., 2024
61 IIED, 2019
62 UNEG, 2014
63 Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia, 2022
64 OCDE, 2024
65 ONU Mujer, 2020
66 PNUD, 2018
67 Weiss, 1997
68 Vogel, 2012 ; Van Es et al., 2015 ; Mayne, 2017 y 2019 ; Goodier et al., 2018 ; Powell 2019
69 Rogers (2008)
70 Lucks et al., 2016
71 Berg et al., 2019
72 OPM de Finlandia, 2017
73 Berg et al., 2019
74 Julnes, 2019
75 Hardi y Zdan, 1997
76 Elkins y Dresner, 2008; Reeger et al., 2009; Uitto, 2014 y 2016; Rowe, 2018; Julnes, 2019
77 Obst, 2018
78 Ver http://teebweb.org/agrifood/home/evaluation-framework/
79 Stern, 2015
80 Ver www.bond.org.uk/resources/impact-evaulation/
81 Befani y O'Donnell, 2016
82 Ver www.bond.org.uk/resources/evaluation-methods-tool/
83 Ver www.betterevaluation.org/en/managers_guide
84 Catley et al., 2014
85 Ver https://fic.tufts.edu/publication-item/participatory-impact-assessment-a-design-guide/
86 Ver www.iied.org/participatory-learning-action-pla
87 Lance et al., 2014
88 www.measureevaluation.org/resources/publications/ms-14-87-en
89 Cosgrave et al., 2016
90 Ver alnap.org/help-library/resources/evaluation-of-humanitarian-action-eha-guide/
91 Roberts et al., 2011
92 Ver www.betterevaluation.org/en/resources/guides/tor/how_to
93 ADB, 2013
94 Ver www.adb.org/documents/cost-benefit-analysis-development-practical-guide
95 Ver https://betterevaluation.org
96 www.betterevaluation.org/search?query=SDGs+
97 Ver https://evalparticipativa.net
98 Ver https://evalsdgs.org
99 Ver https://eige.europa.eu
100 Rowe, 2019
101 Ibíd
102 WCED, 1987; Elkins y Dresner, 2008
103 Rowe, 2018
104 Schwandt et al., 2016a
105 Halle, 2016
106 Organización Meteorológica Mundial (OMM), 2021, p. 6
107 Meadows et al., 1972 y 2008, Ofir et al., 2019
108 Moon et al., 2019
109 Goertz, 2017
110 Strogatz, 2001
111 ADB, 2013
112 Sachs et al., 2019
113 Rogers, 2018
114 Berg et al., 2019 y Haila et al., 2023
115 Oficina del Primer Ministro, Finlandia, 2024
116 Ver, por ejemplo, Räkköläinen y Saxén, 2022
117 Ver https://ieg.worldbankgroup.org/topic/evaluation-capacity-development
118 Jacob et al., 2015
119 Ibíd
120 Leeuw y Furubo, 2008
121 Ver https://www.treasury.gov.lk/api/file/8e3e9c73-3054-4835-92c2-0495bb39e16b
122 Ver https://globalparliamentarianforum.files.wordpress.com/2018/09/declaration-print.pdf
123 The Sustainable Development Agenda, Frequently Asked Questions: www.un.org/sustainabledevelopment/development-agenda/ *(disponible solo en inglés)*
124 Mideplan, 2017
125 INEC, 2023

**Esta introducción a la evaluación del progreso de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se basa en experiencias emergentes de países tanto del Norte como del Sur, así como en aprendizajes previos más amplios sobre la evaluación del desarrollo sostenible.**

**Se trata de la segunda edición de una guía publicada por primera vez en 2020, que ahora incorpora experiencias adicionales de países en la evaluación de los ODS, así como dos nuevos capítulos: uno sobre cómo iniciar una evaluación de los ODS y otro sobre cómo utilizar los resultados de dichas evaluaciones para informar e influir en las políticas y la toma de decisiones, como vía hacia un cambio sostenible.**

**Más que un manual de "talla única", esta guía busca apoyar a quienes encargan, gestionan y realizan evaluaciones —incluidos comisionados, gerentes y evaluadores profesionales— en la elaboración de planes y enfoques adaptados a la evaluación de los ODS. Sostiene que una evaluación exitosa debe construirse tanto sobre el contexto nacional existente como sobre los principios de la Agenda 2030.**

**Con el fin de apoyar trayectorias personalizadas a nivel local o nacional hacia el desarrollo sostenible, esta guía:**

- **Describe los principales pasos para definir el alcance, diseñar y llevar a cabo una evaluación de los ODS.**
- **Analiza las formas en que los procesos y resultados de las evaluaciones de los ODS pueden utilizarse para apoyar el progreso nacional hacia el desarrollo sostenible.**
- **Identifica las características y enfoques clave de la evaluación de los ODS, y**
- **Examina cómo la evaluación de los ODS puede integrarse en los sistemas nacionales de seguimiento y evaluación.**

Segunda edición publicada por el Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia.

Ocampo, Ada; Heinonen, Nea-Mari; Hoffmann, Dirk y Rossmueller, Thomas (2025). Evaluación liderada por los países para el logro de la Agenda 2030 y de los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Una guía para responsables de comisionar, gestionar y ejecutar evaluaciones. Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia, Unidad de Evaluación del Desarrollo, Helsinki.

ISBN Edición impresa: 978-952-281-857-7

ISBN PDF Digital: 978-952-281-856-0

Ministry for Foreign Affairs of Finland