

Programa de la Unión Europea para América Latina

Evaluación Final del Programa EUROsocial 1

Informe Final

Proyecto No. 2010/249246





HTSPE Limited
Thamesfield House
Boundary Way
Hemel Hempstead
Herts HP2 7SR
United Kingdom
Tel: +44 (0) 1442 202400
Fax: +44 (0) 1442 266438
Email: htspe@htspe.com
Web: www.htspe.com



Esta evaluación ha sido llevada a cabo por:

William Emilio Cerritelli Jefe de Equipo Consultor HTSPE

PhD in Political Sciences, Expert in Participatory Methodologies. Expert in Cooperation for Development. Monitoring and Evaluation Expert. Human Resources Graduated by Tavistock Institute. Senior Consultant for Planning, Monitoring and Evaluation in different regions: Asia, Africa and LatinAmerica for several international organizations: UNDP, EUROPEAID; ILO, among others.

Ana María García Femenía Consultora HTSPE

Associated Researcher, Evaluation Consultant at the University Institute for Cooperation for Development, Universidad Complutense of Madrid. PhD in Political Sciences and Sociology, Magister in Evaluation of Programms and Public Policies, Magister in European Communities. For more than one decade she developed her professional career at the Spanish Economic and Social Council (CES), -a consultative body of the government for economic and social policies-, as Cabinet Director and International Relations Director. In 2004 she moved to the International Labor Organization where she directed, during three years, the regional project "Strengthening institutional mechanisms for social dialogue" from the Latin American regional ILO Office in Lima (Peru). She has been fellow of the German Marshall Fund in the United States, and was invited by the Woodrow Wilson Foundation as visiting professor. She is Member of the European Evaluation Society and the American Evaluation Association.

Esta publicación ha sido producida con la asistencia de la Unión Europea. El contenido de la susodicha publicación es responsabilidad de HTSPE Limited y no refleja las posiciones de la UE.

(5010182)

TABLA DE CONTENIDO

1. LISTA DE ACRÓNIMOS	i
2. RESUMEN EJECUTIVO	iii
1. MARCO METODOLÓGICO	1
1.1 Objetivo y alcance de la evaluación.....	1
1.2 Metodología Adoptada.....	1
1.2.1 Análisis de informaciones y datos.	5
1.2.2 Formulación de los Juicios.....	5
1.2.3 Cambios en los Términos de Referencia	5
1.2.4 Países visitados y Sectores Analizados	5
1.2.5 Limitaciones.....	6
2. CONTEXTO DE LA EVALUACIÓN.....	7
2.1 Crisis económica y nuevos rasgos de la Asociación Estratégica Unión Europea- América Latina.....	7
2.2 La "cohesión social" un concepto en construcción en América Latina y el Caribe... 7	
2.3 El contexto de la cohesión social en América Latina	9
2.4 La especificidad de la intervención de la Comisión Europea y sus elementos estratégicos fundamentales	10
3. RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS EVALUATIVAS	12
3.1 PE 1 PERTINENCIA (Problemas y Necesidades).....	12
3.2 PE 2 COHERENCIA, COMPLEMENTARIEDAD.....	17
3.3 PE 3 JUSTICIA.....	22
3.4 PE 4 FISCALIDAD	26
3.5 PE 5 SALUD.....	30
3.6 PE 6 EMPLEO	35
3.7 PE 7 EDUCACIÓN	40
3.8 PE 8 CUESTIONES TRANSVERSALES	45
3.9 PE 9 VALOR AGREGADO EUROPEO	48
3.10 PE 10 IMPACTO (efectos de más amplio espectro)/ SOSTENIBILIDAD (probabilidad de mantenimiento de los resultados obtenidos).....	50
4. ANÁLISIS FODA.....	58
5. CONCLUSIONES	60
5.1 CONCLUSIONES GENERALES	60
6. RECOMENDACIONES.....	66
6.1 RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS	66
6.2 RECOMENDACIONES OPERATIVAS	68
6.3 RECOMENDACIONES SECTORIALES	69

ANEXOS

Anexo 1 Términos de Referencia	75
Anexo 2 Anexo Metodológico.....	77
Anexo 3 Bibliografía	113
Anexo 4 Lista de Personas Consultadas	122

1. LISTA DE ACRÓNIMOS

ACP	África Caribe Pacífico
ACTRAV	Actividades con los Trabajadores
ACTEMP	Actividades con los Empleadores
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
ADETEF	Assistance au Développement des Échanges et Technologies Economiques et Financières
ADECRI	Agencia para el Desarrollo y la Coordinación de las Relaciones Internacionales de la protección social
AIDCO	EuropeAid Development Cooperation Office
AFIP	Administración Federal de Ingresos Públicos de Argentina
AHTD	Agenda Hemisférica de Trabajo Decente
ALC	América Latina y Caribe
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE
CAN	Comunidad Andina de Naciones
CE	Comisión Europea
CEDEFOP	Centre pour le développement de la Formation Professionnelle
CEDDET	Fundación Centro de Educación a Distancia para el Desarrollo Económico y Tecnológico
CEJA	Centro de Estudios de Justicia de las Américas
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CESE	Comité Económico y Social Europeo
CICO	Comité Interinstitucional de Coordinación y Orientación
CIEP	Centre d'Etudes Pédagogiques
CINTERFOR	Centro Interamericano para el desarrollo de conocimiento en la formación profesional
CISP	Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popoli
CIEPLAN	Corporación de Estudios para América Latina
COCISS	Consejo Centroamericano de Instituciones de Seguridad Social
COM	Comunicación de la Comisión Europea
COMISCA	Consejo de Ministros de Salud de Centroamérica
CONFIEP	Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas de Perú
CS	Cohesión Social
CV	Criterio de Valoración
DER	Documento de Estrategia Regional
DG	Dirección General de la Comisión Europea
EES	Estrategia Europea de Empleo
EEMM	Estados Miembros de la UE
EMCO	Comité de Empleo (UE)
FCSAI	Fundación Española para la Cooperación Internacional, Salud y Política Social
FIIAPP	Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas
FLACSO	Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales
FMI	Fondo Monetario Internacional
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
FONASA	Fondo Nacional de Salud de Chile

GNT	Grupos Nacionales de Trabajo
IEF	Instituto de Estudios Fiscales
IdE	Intercambio de experiencias
ILPES	Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social
IRD	Institut de Recherche et Développement
IOV	Indicadores Objetivamente Verificables
MAC	Método Abierto de Coordinación
MERCOSUR	Mercado Común del Sur
MTPE	Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo de Perú
NNUU	Naciones Unidas
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
OMC	Organización Mundial del Comercio
OEA	Organización de Estados Americanos
OEI	Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura
OISS	Organización Iberoamericana de Seguridad Social
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OOII	Organismos Internacionales
OPC	Oficina Central de Planificación y Coordinación
OPM	Organización Panamericana de la Salud
ORAS	Organismo Andino de Salud
OTCA	Organización del Tratado de Cooperación Amazónico
PAT	Planes Anuales de Trabajo
PCM	Project Cycle Management
PE	Pregunta evaluativa
PIB	Producto Interior Bruto
PIDS	Plan Integrado de Desarrollo Social
PPT	Power Point
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
SEGIB	Secretaría General Iberoamericana
SUNAT	Superintendencia Nacional de Administración Tributaria de Perú
TdR	Términos de Referencia
TIC	Tecnologías de Información y Comunicación
UCM	Universidad Complutense de Madrid
UE	Unión Europea
UNASUR	Unión de Naciones Suramericanas
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

2. RESUMEN EJECUTIVO

Contexto de la Evaluación

La presente evaluación tiene como objetivo ofrecer a los servicios competentes de la Comisión Europea, así como a los decisores políticos de los Estados Miembros y de América Latina, una visión sobre el desempeño del Programa.

La evaluación final del programa EUROsociAL I se realiza en las últimas semanas del año 2010, aproximadamente cinco años después del inicio del programa. El contexto en el que se lleva a cabo esta evaluación es en algunos aspectos muy diferente al que se daba al inicio del programa, y se caracteriza fundamentalmente por la existencia de una aguda crisis económica y financiera en la Unión Europea y también, aunque en bastante menor medida, en los países de América Latina y el Caribe.

A su vez cabe mencionar que la evaluación se realiza en un momento en que se cumple casi un año de la entrada en vigor del Tratado de Lisboa con lo que ello implica de novedades en el ámbito de las Relaciones Exteriores de la UE.

A lo largo de los cinco años de desarrollo del programa EUROsociAL hemos asistido a un proceso de definición del concepto de "cohesión social" en América Latina y el Caribe que ha estado alimentado en gran parte por el propio programa. Este proceso, lejos de haber culminado, se halla en permanente fase de construcción. Si bien en los primeros años de la década, cuando el concepto aparecía mencionado en los diálogos euro-latinoamericanos, pudiera haberse cuestionado el interés latinoamericano por el concepto, hoy en día, difícilmente podría ponerse en duda la pertinencia del mismo en la región.

En América Latina y el Caribe la creciente preocupación por la cohesión social ha estado vinculada a las estrechas relaciones con la Unión Europea. Pero siendo un tema nuevo en el debate académico y de políticas públicas en América Latina, "la construcción de un concepto de cohesión social pertinente a la realidad de la región adquiere mucha relevancia". Este debate está precisamente guiado por la certeza de que América Latina debe definir su propio concepto de cohesión social, y en esta idea coinciden las instituciones que vienen trabajando en el tema -CEPAL, Fundación Fernando Enrique Cardoso, CIEPLAN-: "el debate de cohesión social se ha desarrollado en América Latina a partir de esta confirmación: que no se puede usar el concepto europeo sin modificaciones".

Marco Metodológico

La evaluación abarca la implementación completa del Programa EUROsociAL y el enfoque del análisis de los siguientes criterios y asuntos:

- pertinencia, eficacia y coherencia del Programa EUROsociAL con las orientaciones generales y las líneas directrices regionales de la cooperación de la CE y las orientaciones de la CE sobre cohesión social y sobre los sectores de intervención;
- coherencias entre programación e implementación;
- implementación del Programa en relación a eficacia, eficiencia, Valor Agregado Europeo, impacto y sostenibilidad y efectos sobre actividades sucesivas y políticas públicas
- El componente fundamental de la evaluación son las 10 Preguntas Evaluativas que cubren los criterios CAD/OCDE y los criterios europeos y todos los sectores. Para

cada Pregunta Evaluativa han sido formulados unos Criterios de Valoración como base para la respuesta a la Pregunta. Cada criterio es medido por una serie de indicadores cuya finalidad es la medición del alcance de los objetivos esperados. La metodología tiene como objetivo la recolección de informaciones y datos fiables que sirvan como base para la formulación de juicios fundados y realistas para responder a las preguntas evaluativas.

Respuestas a las Preguntas Evaluativas

Sintéticamente, las respuestas a las Preguntas evaluativas han sido las siguientes:

1. EUROsociAL I muestra un elevado grado de pertinencia en cuando a su contenido de intervención. El concepto de cohesión social, -un concepto en construcción-, ocupa la agenda política tanto a nivel regional como al interior de los Estados latinoamericanos.
2. Alto nivel de coherencia con los mayores compromisos internacionales sobre la Cooperación como la Declaración de Paris y el Programa de Acción de Accra, con las bases legales (Tratado de la Unión), con los Documentos Estratégicos Generales (Consenso Europeo sobre el Desarrollo) y con los Documentos de Estrategia Regional y Subregionales de la CE y bajo nivel de complementariedad e interacción con la iniciativa de la CE a nivel regional (URB-AL) y subregional;
3. EUROsociAL Justicia ha producido resultados importantes en a) El apoyo a cambios de políticas judiciales en curso o delineados ; b) El fortalecimiento de Redes subcontinentales existentes, la creación de nuevas redes ; c) Apoyo a nuevos compromisos internacionales de gran importancia en la perspectiva de la Cohesión Social;
4. EUROsociAL Fiscalidad ha logrado resultados muy importantes fundamentalmente en el fortalecimiento institucional de las administraciones tributarias, acompañando un proceso en marcha en la región de importantes cambios culturales; la cercanía del consorcio a las instituciones miembro del CICO, BID, CEPAL y PNUD ha contribuido también a una visión estratégica, que ha ido ganando cercanía a la realidad de la región en el transcurso del programa.
5. EUROsociAL Salud ha producido resultados importantes en la capacitación de los actores gubernamentales y otros actores concernidos así como la coordinación interinstitucional para el desarrollo tanto a nivel nacional como subregional para el desarrollo de políticas de salud como elemento central de la cohesión social; sin embargo una de las debilidades del sector ha consistido en la diversificación de las líneas de intervención algunas de las cuáles ocupan un lugar secundario en el enfoque de la salud para la cohesión social en la región.
6. EUROsociAL Empleo ha producido resultados importantes en la Capacitación de los actores gubernamentales y el Fortalecimiento Institucional tanto a nivel nacional como subregional para el desarrollo de políticas de empleo como elemento central de la cohesión social.
7. EUROsociAL Educación ha producido resultados importantes, de fuerte impacto y con perspectivas de sostenibilidad muy positivas y que siguen siendo multiplicados a nivel nacional. Además ha producido un marco de indicaciones técnico-políticas resumidas en un amplio acervo de publicaciones sobre Políticas Educativas para la Cohesión Social y creado redes cuyo trabajo facilita la sostenibilidad y nuevos efectos multiplicadores a nivel regional ;
8. Las cuestiones transversales no han sido adecuadamente tomadas en consideración en la implementación del Programa EUROsociAL ya que los efectos producidos, ya que

los efectos producidos, aunque significativos en los limitados contextos de aplicación, no tienen impacto ni han sido analizados y sistematizados en términos de Buena Prácticas para la diseminación o para el “mainstreaming”.

9. El Valor Agregado Europeo del Programa EUROsociAL no se ha expresado tanto en términos de capacidad de movilización de Instituciones y Estados Miembros sino principalmente por el alto nivel de compromiso político que la Unión Europea y la Comisión como su órgano ejecutivo tienen con la consolidación de la democracia en América Latina y con el desarrollo de perspectivas de Cohesión Social;
10. El impacto se identifica considerando: a) el posicionamiento de la Cohesión Social en las Agendas Políticas de AL; b) la creación de una Agenda de Cooperación Sur-Sur; c) Efectos específicos de Políticas de Estado; d) Compromisos Regionales importantes. La Sostenibilidad es alta por: a) Alto nivel de apropiación; b) fortalecimientos institucionales; c) Compromiso desarrollado.

Conclusiones

Conclusiones Estratégicas

1. EUROsociAL es pertinente y busca dar respuestas a través del apoyo a Políticas Públicas Sectoriales al problema principal que padece el desarrollo de América Latina, los niveles de desigualdad social. Las modalidades de implementación adoptadas han generalmente facilitado los procesos si bien en varios casos un abordaje estratégico débil, anclajes institucionales limitados a los Ministerios y una utilización no efectiva de la metodología han influenciado negativamente el alcance de los objetivos;
2. Las características demand-driven y la flexibilidad adoptadas por el Programa han facilitado su adaptación a las necesidades del contexto latinoamericano;
3. El Programa evidencia un alto grado de coherencia con los Compromisos Internacionales en materia de Desarrollo, con los Documentos Estratégicos Europeos y con las Estrategias Regionales y subregionales, pero no ha considerado la necesidad de complementariedad y coordinación con los programas Europeos;
4. Las cuestiones transversales han sido tomadas en cuenta en forma limitada por el proyecto y casi exclusivamente como elementos sectoriales;
5. El Valor Agregado Europeo se mide por el hecho de que el aporte Europeo ha sido la única contribución de ayuda al desarrollo sobre la Cohesión Social;
6. El impacto de EUROsociAL sobre las perspectivas regionales de la Cohesión Social ha sido alto. A nivel sectorial los impactos han sido más limitados;
7. La sostenibilidad de los resultados es alta debido al alto nivel de apropiación por todos los participantes y sus gobiernos, al compromiso de los implementadores y al buen nivel de institucionalización de las medidas en muchos casos.

Conclusiones Operativas

1. La representatividad de los Consorcios ha sido diferenciada y los que han sido más representativos tienen resultados mejores. La presencia de organismos de ámbito regional entre los consorcios, o la colaboración con ellos ha influido positivamente en los logros alcanzados, así como en su impacto y sostenibilidad;
2. Se han producido escasos resultados intersectoriales y estos resultados han sido limitados a situaciones nacionales y, en pocos casos a un número limitado de Estados.

Se han formulado también conclusiones por cada uno de los sectores de actuación del Programa.

Recomendaciones

Las recomendaciones más importantes son las siguientes:

Recomendaciones Estratégicas

1. Acentuar la multidimensionalidad de la intervención del Programa a través del acento sobre la intersectorialidad e inter-institucionalidad;
2. Establecer una estrategia metodológica adecuada para lograr los cambios pretendidos en políticas públicas;
3. Priorizar las metodologías de trabajo que potencien el aprendizaje entre pares para la elaboración de políticas públicas;
4. Incorporar en las pautas metodológicas las cuestiones transversales y producir orientaciones y métodos para su adopción en las Herramientas de Gestión del Ciclo de Proyecto;

Recomendaciones Operativas

1. Organizar la capacitación regional en cooperación entre pares y Asistencias Técnicas Públicas;
2. Implicar las Direcciones Temáticas de la CE, los Organismos Europeos, los Estados Miembros de la Unión en su generalidad;

Recomendaciones específicas han sido formuladas por cada uno de los sectores de actuación.

1.1 *Objetivo y alcance de la evaluación*

La presente evaluación tiene como objetivo ofrecer a los servicios competentes de la Comisión Europea, así como a los decisores políticos de los Estados Miembros y de América Latina, una visión sobre el desempeño del Programa.

En base a los Términos de referencia de la evaluación y a la Propuesta Metodológica presentada en Noviembre por el equipo evaluador, la evaluación analiza y pretende dar respuesta a los siguientes aspectos:

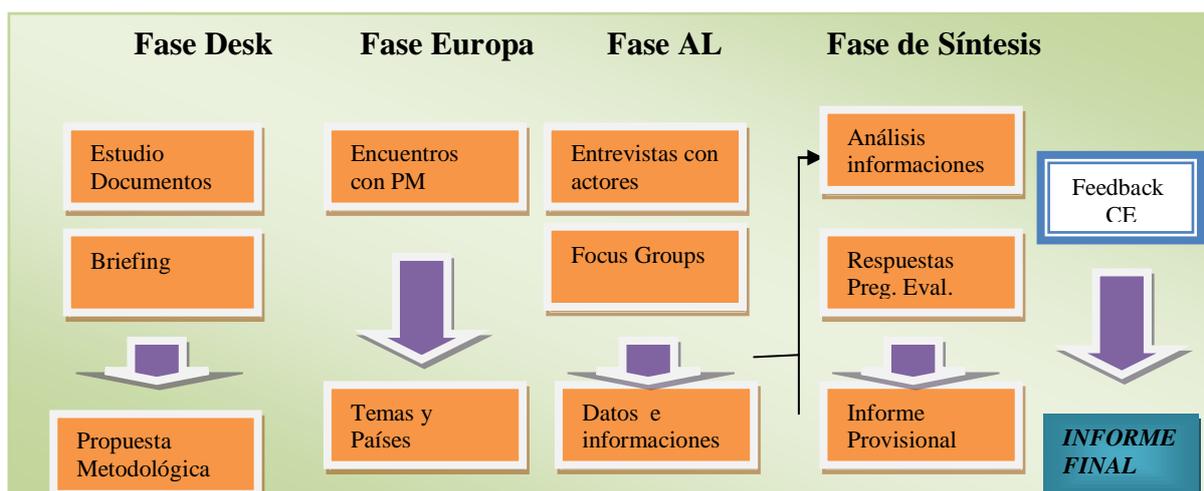
- Proporcionar a los Servicios interesados de la Comisión Europea (EuropeAid y otros) y al público interesado en general, un juicio independiente sobre los resultados finales del Programa EUROsociAL confirmando una especial atención al “cómo” de la implementación de EUROsociAL 1 es decir privilegiando el análisis de cómo las modalidades de implementación y los aspectos metodológicos han contribuido al alcance de los resultados;
- Identificar lecciones aprendidas-clave y proponer recomendaciones a la CE y a los **organismos** encargados de la implementación de EUROsociAL II para valorar Buenas Prácticas corregir problemas identificados, construir procesos y líneas de acción eficaces para la definición y puesta en marcha de políticas de Estado y la estimulación de condiciones organizativas, institucionales y legislativas y entornos favorables para promover la cohesión social.

Esta evaluación abarca la implementación completa del Programa EUROsociAL y el enfoque del análisis de los siguientes criterios y asuntos:

- *pertinencia, eficacia y coherencia del Programa EUROsociAL con las orientaciones generales y las líneas directrices regionales de la cooperación de la CE* y las orientaciones de la CE sobre cohesión social y sobre los sectores de intervención;
- *coherencias entre programación e implementación;*
- implementación del Programa en *relación a eficacia, eficiencia, Valor Agregado Europeo, impacto y sostenibilidad* y efectos sobre actividades sucesivas y políticas públicas;

1.2 *Metodología Adoptada*

El proceso de Evaluación se ha desarrollado en cuatro fases



El componente fundamental de la evaluación son las 10 Preguntas Evaluativas que cubren los criterios CAD/OCDE y los criterios europeos y todos los sectores. Las preguntas evaluativas son presentadas en la tabla siguiente:

Tabla 1 Preguntas Evaluativas

	Pregunta Evaluativa
PE 1	<i>PERTINENCIA (Problemas y Necesidades)</i> ¿En qué medida las metodologías de intervención adoptadas por el Programa EUROsociAL se han adaptado a las necesidades existentes para el fortalecimiento de las capacidades de formulación e implementación de políticas sectoriales para la Cohesión Social?
PE 2	<i>COHERENCIA, COMPLEMENTARIEDAD</i> ¿En qué medida el abordaje adoptado ha estimulado la coherencia y la complementariedad de EUROsociAL con las políticas sectoriales europeas y las orientaciones europeas sobre Cohesión Social, otras intervenciones de la CE e intervenciones de otros donantes?
PE 3	<i>PE 3 JUSTICIA</i> ¿En qué medida las modalidades de implementación (metodologías, montaje institucional, actividades) han contribuido al fomento de sistemas de justicia inclusivos y promotores de cohesión social?
PE 4	<i>PE 4 FISCALIDAD</i> ¿En qué medida las modalidades de implementación (metodologías, montaje institucional, actividades) han contribuido al fomento de sistemas fiscales orientados a la equidad?
PE 5	<i>PE 5 SALUD</i> ¿En qué medida las modalidades de implementación (metodologías, montaje institucional, actividades) han contribuido al fomento de la salud como elemento esencial de cohesión social?
PE 6	<i>PE 6 EMPLEO</i> ¿En qué medida las modalidades de implementación (metodologías, montaje institucional, actividades) han contribuido al fomento del empleo como elemento central de cohesión social?
PE 7	<i>PE 7 EDUCACIÓN</i> ¿En qué medida las modalidades de implementación (metodologías, montaje institucional, actividades) han contribuido a la promoción de sistemas educativos incluyentes y de calidad en la óptica de la cohesión social?
PE 8	<i>PE 8 CUESTIONES TRANSVERSALES</i> ¿En qué medida las cuestiones transversales (género, medio-ambiente, innovación tecnológica y sociedad de la información) han sido incorporadas en el concepto, las metodologías y la implementación de EUROsociAL?
PE 9	<i>PE 9 VALOR AGREGADO EUROPEO</i> ¿En que medida EUROsociAL lleva un Valor Agregado Europeo?
PE 10	<i>PE 10 IMPACTO (Efectos de más amplio espectro)/ SOSTENIBILIDAD (Probabilidad de mantenimiento de los resultados obtenidos)</i> ¿En qué medida el abordaje metodológico y las específicas modalidades de implementación de EUROsociAL han facilitado la satisfacción combinada de necesidades específicas y la formulación/implementación de reformas sectoriales orientadas a la Cohesión Social y programadas por los Estados participantes y al establecimiento de condiciones para la sostenibilidad de largo plazo de los resultados del Programa?

La Tabla 2 identifica las relaciones entre Preguntas Evaluativas y Criterios de Evaluación:

Tabla 2 Relaciones entre Preguntas Evaluativas y Criterios de Evaluación

Criterios		CE 1	CE 2	CE 3	CE 4	CE 5	CE 6	CE 7	CE 8	CE 9	CE 10
Crit	Pertinencia	X								X	X

	Eficacia			X	X	X	X	X	X		
	Eficiencia			X	X	X	X	X	X		
	Sostenibilidad			X	X	X	X	X	X		X
	Impacto			X	X	X	X	X	X	X	X
Cric. EC	Coherencia, Complementariedad	X	X							X	
	Valor Agregado									X	

Para cada Pregunta Evaluativa han sido formulados unos Criterios de Juicio como base para la respuesta a la Pregunta. Cada criterio es medido por una serie de indicadores cuya finalidad es la medición del alcance de los objetivos esperados. La metodología tiene como objetivo la recolección de informaciones y datos fiables que sirvan como base para la formulación de juicios fundados y realistas para responder a las preguntas evaluativas.

El esquema siguiente muestra el proceso de recolección de informaciones, análisis de datos, formulación de juicios y de respuestas a las preguntas de evaluación, conclusiones y recomendaciones.

Esquema 1 Resumen de la Metodología de Evaluación



Una gran cantidad de documentos pertinentes (alrededor de 150) han sido consultados en la fase inicial y en el trabajo de campo. (Ver Bibliografía en Anexo 3).

Las personas entrevistadas y los participantes en los Grupos Focales pertenecen a las siguientes categorías:

- Estructuras de Project Management;

- Autoridades Ministeriales y Locales;
- Organizaciones Internacionales (Agencias NNUU, Centros de Estudio, etc.);
- Actores No Estatales.

El número total de personas consultadas asciende a 195 y se han celebrado seis Grupos Focales. Las fichas de los Grupos focales se encuentran en el Anexo 2.

Las herramientas metodológicas están documentadas en el Anexo 2.

1.2.1 Análisis de informaciones y datos.

El trabajo analítico se ha basado en la Preguntas Evaluativas con sus Criterios de Juicio e Indicadores. La cadena lógica ha sido la siguiente:

- Para cada Pregunta Evaluativa y Criterio de Juicio los datos e informaciones recolectados han sido utilizados para medir el grado de alcance de los objetivos a través de los indicadores;
- se han desarrollado y discutido entre los evaluadores hipótesis para verificar en el trabajo de campo;
- se han agrupado las informaciones con base en los indicadores y elaborado una síntesis;
- las informaciones sintetizadas han sido cuidadosamente verificadas para validar (o no validar) los indicadores y los criterios de juicio; un análisis FODA (SWOT) ha sido utilizado para combinar aspectos distintos
- se han formulado conclusiones basadas en las análisis;
- se han formulado recomendaciones de acuerdo con las conclusiones.

1.2.2 Formulación de los Juicios

Con base en los elementos recolectados por cada Indicador, los evaluadores han preparado **respuestas para cada Pregunta Evaluativa y por cada criterio de juicio.**

Los juicios han sido formulados con base en los siguientes insumos y consideraciones:

- Datos e informaciones recolectadas por cada Indicador;
- coherencia entre indicadores por cada Pregunta Evaluativa;
- formulación clara y realista.

1.2.3 Cambios en los Términos de Referencia

En la reunión de briefing a raíz del examen de los TdR y de un intercambio de opiniones entre los representantes de la CE y los evaluadores se ha decidido lo siguiente:

- Enfocar la evaluación sobre el “cómo” de la implementación de EUROsociAL;
- Eliminar, entre las actividades de la misión de Evaluación previstas en la página 5 (punto 5) el Lanzamiento de encuestas en línea a los beneficiarios del Programa y análisis de los resultados;
- Dedicar un tiempo mayor al análisis en profundidad, a través de metodologías apropiadas (entrevistas en profundidad, Focus Groups, estudios de caso) en el intento de analizar en profundidad las problemáticas de implementación (abordaje metodológico, montaje institucional, organización de las actividades, etc.)

1.2.4 Países visitados y Sectores Analizados

Al objeto de:

- Asegurar la presencia de las realidades subregionales (Centro América, Comunidad Andina, Mercosur);
- Considerar todos los sectores por aspectos diferenciados en cada sector;
- Limitar los costes y duración de los viajes continentales y maximizar el tiempo para las actividades operativas.

Se tomó la decisión, aprobada por la CE, de visitar los siguientes países:

William E. Cerritelli	Ana María García Femenía
El Salvador	Costa Rica
Colombia	Perú
Argentina	Chile

1.2.5 Limitaciones

La principal limitación de la evaluación es la corta duración de las visitas de campo que, en consecuencia con el alto número de personas e instituciones a visitar, hubiera podido limitar la profundidad del análisis. La buena organización previa y el alto nivel de cooperación de los actores involucrados ha permitido superar el riesgo mencionado arriba. No en todos los casos las Delegaciones de la UE han facilitado el proceso.

Además se debe destacar que la mayoría de los Intercambios de Experiencia llevados a cabo no han producido documentos que podían servir de base para el análisis y por lo tanto la entrevista y el análisis de los documentos e informes finales y/o productos ha constituido en la mayoría de los casos el único instrumento a disposición. Además, por el carácter independiente de cada Intercambio de experiencia, la triangulación de datos ha sido en ocasiones limitada. A causa de problemas sindicales¹ la visita a Costa Rica ha sido cancelada.

¹ Huelga de los controladores de vuelo en España que ha provocado la cancelación de los vuelos desde Madrid hacia América Latina de los días 3 y 4 de diciembre de 2010 y largas listas de espera que han permitido a la consultora viajar solamente el día 7 de diciembre directamente a Lima.

2.1 Crisis económica y nuevos rasgos de la Asociación Estratégica Unión Europea-América Latina

La evaluación final del programa EUROsociAL I se realiza en las últimas semanas del año 2010, aproximadamente cinco años después del inicio del programa. El contexto en el que se lleva a cabo esta evaluación es en algunos aspectos muy diferente al que se daba al inicio del programa, y se caracteriza fundamentalmente por la existencia de una aguda crisis económica y financiera en la Unión Europea y también, aunque en bastante menor medida, en los países de América Latina y el Caribe. A su vez cabe mencionar que la evaluación se realiza en un momento en que se cumple casi un año de la entrada en vigor del Tratado de Lisboa con lo que ello implica de novedades en el ámbito de las Relaciones Exteriores de la UE.

La situación de la "Asociación estratégica birregional" también ha evolucionado; se han celebrado tres Cumbres de Jefes de Estado y de Gobierno de ambas regiones durante el transcurso del programa: en Viena, Lima y Madrid. La evaluación intermedia del programa finalizó prácticamente coincidiendo con la celebración de la V Cumbre UE/ALC en Lima en 2008. La VI Cumbre, celebrada en Madrid en mayo de 2010 culminó con la aprobación de una Declaración Final que llevaba por título "Hacia una nueva etapa en la asociación birregional: la innovación y la tecnología en favor del desarrollo sostenible y de la inclusión social".

En estos cinco años la Unión Europea ha suscrito, junto a los ya existentes Acuerdos de Asociación con México (2000) y Chile (2002), la denominada "Asociación estratégica" con Brasil (2007) y con México (2008), y la llamada "asociación para el desarrollo y la innovación" con Chile (2009); y por último, más recientemente la firma de los Acuerdos de Libre Comercio con Colombia y Perú, tras la ruptura de las negociaciones con la Comunidad Andina de Naciones en 2008 a causa de la falta de acuerdo en el seno de ese Grupo. Por último es importante destacar la rúbrica, en los días previos a la Cumbre de Madrid, en mayo de 2010, del Acuerdo de Asociación con Centroamérica.

2.2 La "cohesión social" un concepto en construcción en América Latina y el Caribe

A lo largo de los cinco años de desarrollo del programa EUROsociAL hemos asistido a un proceso de definición del concepto de "cohesión social" en América Latina y el Caribe que ha estado alimentado en gran parte por el propio programa. Este proceso, lejos de haber culminado, se halla en permanente fase de construcción. Si bien en los primeros años de la década, cuando el concepto aparecía mencionado en los diálogos euro-latinoamericanos, pudiera haberse cuestionado el interés latinoamericano por el concepto, hoy en día, difícilmente podría ponerse en duda la pertinencia del mismo en la región.

El concepto de cohesión social en la Unión Europea surge estrechamente ligado al proceso de integración, de construcción de un mercado único y de los avances hacia la moneda única. La cohesión social se vincula en un principio fuertemente a una cohesión territorial, de ahí que las primeras políticas comunitarias de cohesión sean políticas regionales. Pero el concepto ha ido evolucionando, también en la Unión, vinculándose al propio desarrollo y pervivencia del "modelo social europeo", tratando de salvaguardar el componente social de la integración frente al estrictamente económico.

Todo ello, no obstante, sin olvidar que el concepto de cohesión social hunde sus raíces mucho más atrás en el tiempo, vinculado al continente europeo y a la propia construcción de los Estados europeos en los siglos XIX y XX. Una de las instituciones que más se ha ocupado del tema es el Consejo de Europa, que la define como: "la capacidad de una sociedad de asegurar el bienestar de todos sus miembros, minimizando disparidades y evitando la polarización. Una sociedad cohesionada consiste en una comunidad de individuos libres que se apoyan en la búsqueda de estos objetivos comunes bajo medios democráticos".

En la propia Unión Europea un concepto tan asentado como la "cohesión social" ha ido redefiniéndose en función de la evolución del proceso de integración y construcción europeas, así como de las diferentes coyunturas existentes, como en estos momentos, por ejemplo, la actual crisis económica². La propia Comisión Europea admite esta variedad de enfoques cuando afirma que "los Estados miembros han desarrollado su propio enfoque de acuerdo a su historia y opciones colectivas (...) Las variaciones dentro de la UE son considerables"³.

En América Latina y el Caribe la creciente preocupación por la cohesión social ha estado vinculada a las estrechas relaciones con la Unión Europea. Pero siendo un tema nuevo en el debate académico y de políticas públicas en América Latina, "la construcción de un concepto de cohesión social pertinente a la realidad de la región adquiere mucha relevancia". Este debate está precisamente guiado por la certeza de que América Latina debe definir su propio concepto de cohesión social, y en esta idea coinciden las instituciones que vienen trabajando en el tema -CEPAL, Fundación Fernando Enrique Cardoso, CIEPLAN-: "el debate de cohesión social se ha desarrollado en América Latina a partir de esta confirmación: que no se puede usar el concepto europeo sin modificaciones"⁴.

En este sentido cabe destacar los avances realizados por la CEPAL al elaborar un enfoque sobre la cohesión social en el que subrayan *las relaciones existentes entre los mecanismos de inclusión y exclusión y las percepciones de los ciudadanos con respecto a la operación de dichos mecanismos*, y también al desarrollar un *marco de referencia y un sistema de indicadores para la medición de la cohesión social* en los diferentes países de la región⁵.

Así, la cohesión, según la CEPAL se define como "la dialéctica entre mecanismos instituidos de inclusión y exclusión sociales y las respuestas, percepciones, y disposiciones de la ciudadanía frente al modo en que estos operan". Esto implica así que el concepto de cohesión

² Podría afirmarse así que cohesión social es más bien "un concepto marco, que permite incluir las distintas dimensiones de la problemática social: inclusión/exclusión, inequidad/igualdad (de oportunidades), movilidad social, desigualdad de la distribución de ingresos", Meller y otros (2008) citado en CEPAL (2010): "Cohesión social en América Latina. Una revisión de conceptos, marcos de referencia e indicadores", Santiago de Chile, NNUU

³ Comisión Europea 2005.

⁴ CEPAL (2010). El debate actual en torno al concepto en la región puede seguirse en la lectura del documento citado de CEPAL. Para el enfoque otorgado por CIEPLAN al concepto de cohesión social puede consultarse, entre otros: CIEPLAN (2008): "La cohesión social latinoamericana", Santiago de Chile; y CIEPLAN (2008): "Vínculos, creencias e ilusiones. La cohesión social de los latinoamericanos", Santiago de Chile.

⁵ CEPAL (2007): "Cohesión Social: Inclusión y Sentido de Pertenencia en América Latina y el Caribe", Santiago de Chile, AECID, SEGIB, NNUU.

CEPAL (2007): "Un sistema de indicadores para el seguimiento de la cohesión social en América Latina", Santiago de Chile, Programa Eurosocial, Comisión Europea

social se construye, tal como visualizado en el Cuadro I sobre la base de tres pilares: brechas, instituciones y pertenencia; y de manera más crucial, sobre la base de su interacción.

COMPONENTES Y DIMENSIONES DE LA COHESIÓN SOCIAL

Componente	Brechas o Distancias	Mecanismos institucionales de inclusión-exclusión	Sentido de pertenencia
Dimensiones	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pobreza e Ingresos ✓ Empleo ✓ Acceso a la Protección social ✓ Consumo de bienes y acceso a servicios básicos ✓ Acceso a la educación. ✓ Acceso a la salud ✓ Acceso a nuevas tecnologías 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sistema democrático ✓ Estado de derecho: <ul style="list-style-type: none"> • Lucha anti-corrupción. • Justicia y seguridad humana. ✓ Políticas públicas. ✓ Operación del mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Multiculturalismo y no discriminación. ✓ Capital social y participación. ✓ Valores pro-sociales y solidaridad. ✓ Expectativas de futuro y de movilidad social. ✓ Sentido de integración y afiliación social.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Juan Carlos Freres y Carlos Vergara, "Hacia un sistema de indicadores de cohesión social en América Latina. Avance de proyecto", *Cohesión social en América Latina y el Caribe: Una revisión perentoria de algunas de sus dimensiones*, Andras Uthoff y Ana Sojo (comps.), Santiago de Chile, CEPAL-SIDA-Fundación Konrad Adenauer, 2007.

2.3 El contexto de la cohesión social en América Latina

La actual crisis económica global iniciada en 2008 ha interrumpido la fase más larga e intensa de crecimiento económico de América Latina y el Caribe desde los años setenta. El crecimiento real del PIB en la región pasa del 4,1% en 2008 a -1,8% en 2009⁶. Es importante destacar que en América Latina y el Caribe el impacto de la crisis fue más comercial que financiero y los países más afectados fueron aquellos con economías más abiertas (como México, algunos países centroamericanos y los del Caribe). La caída del PIB regional observada en 2009 ha ido acompañada por un incremento del desempleo que pasó del 7,5% en 2008 al 8,3% a fines de 2009, revirtiéndose así un periodo de cinco años en los que este indicador había experimentado mejoras sostenidas. Como consecuencia se produjo un aumento de la pobreza en 2009, tras un sexenio en que había descendido 11 puntos porcentuales (de un 44% a un 33%), mientras que la extrema pobreza había bajado del 19,4% al 12,9%, en ambos casos en el periodo 2002-2008⁷.

No obstante, los efectos de la crisis no han alcanzado el dramatismo de situaciones anteriores, lo que se debe, entre otras razones, a la combinación de un entorno externo previo muy favorable y un mejor manejo de la política macroeconómica, que permitió a la región reducir su endeudamiento, repactar el pago de la deuda en mejores condiciones y aumentar al mismo tiempo sus reservas internacionales. De este modo las economías latinoamericanas se han visto en una situación sin precedentes en materia de liquidez y solvencia con variaciones entre los países. Ello ha permitido en muchos países de la región implementar políticas destinadas a combatir la crisis. A ello se sumó el aumento del gasto social en los últimos años, que ha ascendido hasta el 18% del PIB, con programas en ese ámbito que han sido significativos para contener los costos sociales de la crisis.

Todo ello ha permitido que el periodo 2002-2008 se haya caracterizado, junto a un crecimiento económico sostenido, por una tendencia, leve pero evidente, hacia una menor concentración del ingreso. El índice de Gini cayó un 5% a nivel regional con respecto al nivel de 2002, empujado sobre todo por las disminuciones experimentadas por la Argentina (área

⁶ Estimaciones del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales (DAES) de las Naciones Unidas. Según el FMI sería del -2,3% y según el Banco Mundial del -2,2% para 2009.

⁷ CEPAL (2010): "La hora de la igualdad, brechas por cerrar, caminos por abrir", Santiago de Chile, NNUU.

metropolitana), el Estado plurinacional de Bolivia (área urbana) Panamá (área urbana) y la República Bolivariana de Venezuela, todas superiores al 10%. También Brasil, Chile y Ecuador (área urbana), Nicaragua y el Paraguay (área metropolitana), registraron reducciones importantes del indicador, del 7% o más⁸.

Pese a todo, la región latinoamericana sigue siendo la que presenta mayores índices de desigualdad del mundo. Algunos analistas y organismos internacionales destacan como factor positivo de cara al futuro la coincidencia de la crisis económica con la existencia de regímenes políticos democráticos instalados en toda la región de manera inédita en la historia republicana, lo que habría colocado el tema de la vigencia de la ciudadanía en la agenda pública, tanto en lo referido a los derechos políticos como a los derechos civiles. Y es lo que permite asegurar a CEPAL, en su último y Trigésimo tercer período de sesiones, celebrado en Brasilia en junio de 2010, que ha llegado la hora de la igualdad: "avanzar en una mayor igualdad en materia de acceso, sobre todo en campos como la educación, la salud, el empleo, la vivienda, los servicios básicos, la calidad ambiental y la seguridad social".

2.4 La especificidad de la intervención de la Comisión Europea y sus elementos estratégicos fundamentales

Europa ha mostrado históricamente una especial preocupación ante los fenómenos de exclusión social y de desigualdad en América Latina. Hace más de tres décadas, cuando las relaciones entre ambas regiones se apoyaban en los vínculos tejidos por las internacionales políticas y los actores sociales, esos fenómenos de exclusión y desigualdad preocupaban especialmente por cuanto suponían de impedimento para el avance de la democracia.

Las instituciones comunitarias, y desde luego la Comisión Europea, han otorgado relevancia a las consecuencias que exclusión y desigualdad provocan para el avance de la democracia y el crecimiento económico y el desarrollo.

*"La precariedad y la marginación constituyen factores de debilitamiento de la democracia y de fragmentación de las sociedades, comprometen el crecimiento y el desarrollo económico y crean y refuerzan los problemas sociales y la inestabilidad política"*⁹

La lucha contra fenómenos como la exclusión y la desigualdad, que ponen en peligro la cohesión social, han estado en el núcleo central de los temas que la Comisión Europea ha tratado de impulsar en sus relaciones con América Latina y el Caribe. En el contexto de los años 90 se plantea el tema de la cohesión en los documentos políticos con América Latina coincidiendo con la consolidación de la cohesión como política europea y con el papel internacional de la Unión¹⁰. En 1995 el Consejo y la Comisión aprueban sendos documentos que marcarán una nueva etapa en la relación birregional, y donde se vincula expresamente la

⁸ Ibidem.

⁹ COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN AL PARLAMENTO EUROPEO Y AL CONSEJO (2005): "Una Asociación reforzada entre la Unión Europea y América Latina" Estrategia para una Asociación reforzada entre la Unión Europea y América Latina: presentación detallada{COM(2005)636 final}

¹⁰ SANAHUJA, J. A. (2009): "La cohesión social en el marco del diálogo político Unión Europea - América Latina: visiones y perspectivas desde Europa" en CARRILLO FLÓREZ, F. (Ed.) (2009): *La lucha contra la exclusión social en América Latina. Una mirada desde Europa*, BID en colaboración con la Comisión Europea, Bolivia, Ediciones Plural.

consolidación democrática con la reducción de la desigualdad¹¹. En 1999 la comunicación previa a la Cumbre de Río insistía en los aspectos distributivos del crecimiento¹², y en la comunicación adoptada para dar seguimiento a la Cumbre de Río se mencionaba ya una "iniciativa social" -origen del posterior programa EUROsociAL, para contribuir a reducir las disparidades sociales en la región.

Podría afirmarse que la especificidad de la intervención de la Comisión Europea a la hora de promover la cohesión social en América Latina y el Caribe se caracteriza, como el propio concepto de cohesión social en la Unión, por un lado, por un claro componente redistributivo; y por otro, por una clara vinculación entre cohesión social y el modelo social europeo, y desde la Estrategia Europea de Empleo (EEE) y la Estrategia de Lisboa, por una vinculación entre "empleo, política social, y cohesión económica y social". Todo lo cual repercute en la estrategia planteada por la Comisión al actuar la UE como potencia civil y normativa a la hora de promover la cohesión social en la región latinoamericana.

¹¹ COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN AL CONSEJO (1995): "Unión Europea-América Latina. Actualidad y perspectivas del fortalecimiento de la Asociación 1996-2000 {COM (95) 495 final, 23 de octubre}

¹² COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN AL PARLAMENTO EUROPEO, AL CONSEJO Y AL COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO (1999): "Una Asociación Unión Europea-América Latina en los albores del siglo XXI {COM(1999)105 final, 9 de marzo}

3.1 PE 1 PERTINENCIA (Problemas y Necesidades)

¿En qué medida las metodologías de intervención adoptadas por el Programa EUROsocial se han adaptado a las necesidades existentes para el fortalecimiento de las capacidades de formulación e implementación de políticas sectoriales para la Cohesión Social?

CV 1.1 El concepto de Cohesión Social ha sido conocido por los stakeholders a nivel general y sectorial

I.1.1 El diseño de la estructura de dirección y organización del programa y particularmente la composición de su Comité Interinstitucional de Coordinación y Orientación (CICO) con la inclusión del BID, el PNUD y la CEPAL facilitan el establecimiento de una estrategia para que el programa logre coincidir con una “agenda subterránea” existente en la región desde comienzos de siglo XXI que en cierto modo se vuelca y se desborda en un concepto como el de “cohesión social” percibido hasta no mucho antes como un concepto eurocéntrico.

La presencia de estas instituciones en el CICO y su intervención concreta en algunas iniciativas del programa, si bien con gran diferencia por sectores, ha incidido en esa mejor adaptación del programa a las necesidades existentes en la región.

Como hemos señalado en el capítulo relativo al contexto de la evaluación, el concepto de “cohesión social” sigue siendo un concepto en construcción en la región, por lo que la conexión con las instituciones que con mayor ahínco están contribuyendo a dicho fenómeno, como podría ser el caso de CEPAL, resulta muy pertinente.

Las élites políticas de AL comienzan a aceptar el concepto de CS como “un instrumento de trabajo”¹³, aunque lógicamente la incorporación de este concepto por parte de las élites políticas no se produce en cinco años. Puede afirmarse que en la región se produce una suerte de fusión entre el concepto europeo y un enfoque latinoamericano que por influencia fundamentalmente -aunque no solo- de CEPAL introduce el elemento del sentimiento de pertenencia.

El grado de conocimiento y adecuación del concepto a la región ha variado de unos sectores a otros, siendo muy elevado en el caso de Fiscalidad y bastante menor en Salud y Educación.

I.1.2 La composición y el trabajo al interior de los consorcios han determinado el grado de conocimiento y de puesta en acción de los procesos necesarios para generar medidas de cohesión social. La concepción estratégica de cada consorcio ha definido el enfoque a otorgar a cada sector, el diseño de los Planes Anuales de Trabajo, etc. En este sentido Fiscalidad, sector con el que CEPAL -miembro del CICO- trabajó más estrechamente¹⁴, aporta los

¹³ Según la descripción de uno de los Ministros de la región entrevistados.

¹⁴ Las personas entrevistadas en CEPAL confirmaron que éste fue prácticamente el único consorcio con el que se mantuvo relación de trabajo durante el transcurso del programa. Destacan también acciones específicas con otras instituciones del CICO tales como el Encuentro de altos responsables de las Administraciones Tributarias sobre “Estrategias fiscales frente a la crisis económica y financiera global”, celebrado el 16 de octubre de 2009 por el programa EURosocial Fiscalidad con la

mejores resultados en cuanto al grado de pertinencia de sus acciones. En efecto en este sector las modalidades de implementación han permitido también la necesaria flexibilidad para ir adaptando el desarrollo del programa a la coyuntura y prioridades que desde la propia región se iban demandando al programa. Destaca como elemento positivo el hecho de que algunas instituciones europeas y el IEF particularmente, como líder del consorcio, tuvieran ya una consolidada experiencia en la región que les permitía comprender con mucha facilidad las necesidades de las instituciones latinoamericanas, y buscar aquellas experiencias que les fueran útiles no sólo en la UE sino también en AL, potenciando la cooperación Sur-Sur particularmente en aquellos aspectos en los que la perspectiva latinoamericana de abordaje del problema en cuestión fuera más recomendable por su pertinencia y cercanía, como es el caso por ejemplo de la educación fiscal o el gobierno electrónico. En opinión de una de las participantes del Focus Group organizado en Santiago de Chile “en FISCALIDAD había una organización fantástica de los intercambios de experiencias tanto en la UE como en AL”,...”sabían lo que necesitábamos”.

1.1.3 Las modalidades de implementación, en particular la participación de las instituciones especializadas en el ámbito de la cohesión social arriba mencionadas, así como las distintas iniciativas desarrolladas en los distintos sectores del programa en colaboración con instituciones y organizaciones de ámbito regional en ALC han permitido contribuir al aumento de las capacidades de formulación de orientaciones de cohesión social a escala regional. La búsqueda de sinergias con instituciones de ámbito latinoamericano o iberoamericano, tales como SEGIB, OISS, OEI, etc., han contribuido a este proceso. Existe sin embargo un amplio margen de actuación para estrechar estas sinergias en EUROsociAL II con organizaciones de integración subregional o regional.

CV 1.2 El abordaje metodológico ha sido de fácil comprensión y adaptación a las condiciones de los distintos estados y de las distintas tipologías de actores involucrados en los procesos.

1.1.4 El grado de participación ha sido bastante elevado ya que casi todos los Estados han participado si bien con intensidad muy diversificada

No obstante los esfuerzos de FIIAPP (Oficina de Coordinación) para concebir y diseminar la Guía Metodológica, los conocimientos y los niveles de utilización de la misma no se han revelado homogéneos en las distintas realidades.

En varios casos las orientaciones y líneas metodológicas propuestas han sido tomadas en cuenta y adaptadas a las necesidades específicas por lo que se refiere a las modalidades de involucración/participación de los actores, modalidades de implementación, etc. Esta característica del programa ha estimulado la participación de los actores de AL conjuntamente con el carácter *demand-driven* del proceso y ha sido altamente apreciada por los actores porque han permitido “aterrizar” el Programa a las características de los países y evitando largo procesos de revisión y corrección.

En las situaciones en las cuales el rol del Project Management se ha mostrado más penetrante (e.g. Educación, Fiscalidad) se ha puesto en evidencia un nivel mayor de homogeneidad formal y substancial en el diseño e implementación de las actividades.

En general el abordaje metodológico ha sido bien aceptado por los actores involucrados. Las finalidades de las distintas actividades han sido paulatinamente comprendidas y su utilización se ha progresivamente articulado en un “ciclo” que se repite en varios sectores:



I.1.5 El informe agregado de monitoreo orientado a los resultados (*Result Oriented Monitoring, ROM*) de Octubre 2009 indica una amplia participación¹⁵, principalmente de instancias públicas. La participación de la Sociedad Civil ha sido bastante escasa con importantes excepciones (Proyecto Piloto de Educación en contextos de violencia en Colombia, las actividades de protección social en salud para poblaciones indígenas en Colombia/Venezuela, Actividades de Educación en El Salvador y de protección social de adultos mayores en Argentina, Emprendimientos para pueblos indígenas en Perú y varios países de la región, Actividades en Chile en los sectores de salud y empleo donde la RELEX, buscando mayor coordinación con el programa bilateral de cooperación 2007-2013 "Apoyo a la Cohesión Social en Chile" ha solicitado a EUROsociAL la posibilidad de contar con algún cupo adicional que permita la participación de los beneficiarios de determinadas organizaciones de la sociedad civil en dichos eventos).

Esta escasa participación de la sociedad civil debe considerarse un elemento de fragilidad potencial, ya que en la implementación de políticas sectoriales focalizadas hacia la cohesión social el papel de la Sociedad Civil es fundamental.

Además, la participación de instituciones descentralizadas sectoriales no ha podido ser adecuadamente estimulada en las condiciones de implementación del programa (alto nivel de innovación, curva de aprendizaje larga etc.). Naturalmente esta es una condición altamente importante en presencia de un fuerte nivel de descentralización, y en varios casos de federalismo (e.j. Argentina, Venezuela, Brasil).

I.1.6 No obstante las dificultades resultantes del grado de innovación contenido en el Programa el grado de implementación de los resultados de las iniciativas del proyecto se puede considerar satisfactorio aunque no de forma generalizada y con importantes diferencias entre los sectores.

¹⁵ Un total de 13.713 participantes en un total de 480 acciones (intercambios, seminarios, proyectos piloto, etc.).

Los elementos más importantes que respaldan el juicio generalmente positivo se hallan en los elementos siguientes:

- a) Ideas fundamentales, medidas, prioridades y reglamentaciones en sectores importantes para la situación de los países interesados y que tienen un alto nivel de incidencia sobre las perspectivas de cohesión social;¹⁶
- b) Crecimiento importante de la Cooperación Sectorial y, en un número limitado pero importante de casos, intersectorial Sur-Sur a nivel Latinoamericano, abriendo nuevos canales y facilitando el proceso de integración regional;
- c) Apoyo (principalmente técnico) a la implementación líneas estratégicas nacionales existentes;
- d) Identificación Buenas Prácticas y diseño de líneas de medidas para el fortalecimiento de la cohesión social a nivel sectorial¹⁷ y a veces contribuido a la identificación de políticas nacionales (legislación o reglamentación)¹⁸;
- e) se han diseñado modelos de intervención sobre problemas importantes¹⁹; se han apoyado acercamientos institucionales necesarios para políticas intersectoriales inspiradas en la cohesión social²⁰;

CV 1.3 Se encuentran, en las prácticas de los Estados participantes, ejemplos de políticas sectoriales, medidas específicas y procesos operativos orientados a la Cohesión Social.

I.1.7 Las medidas y los procesos operativos sectoriales promovidos o facilitados por EUROsociAL son numerosos e interesan todos los sectores, si bien en medida bastante distinta.

¹⁶ Ejemplos importantes son: 1) el Proyecto Piloto de Educación Fiscal en El Salvador que afecta el problema muy importante de debilidad presupuestaria debida al nivel muy bajo de recaudación fiscal (menos de 400.000 contribuyentes sobre más de 6 millones de habitantes) y ha sido puesto como prioridad 4.2 del Plan Estratégico Institucional 2007-2011; 2) las Actividades “Educación en contextos de encierro” que han apoyado el proceso de institucionalización de esta actividad como modalidad educativa oficial del Ministerio de Educación de la Nación en Argentina; 3) Las actividades de intercambio y cooperación sobre protección social en salud para las poblaciones indígenas transfronterizas Wayuu en Colombia/Venezuela, con alto nivel de institucionalización en Venezuela y menos en Colombia por falta de condiciones institucionales (pero se logró el resultado de curar los beneficiarios a pesar del país origen) . 4) Estrategias para Mejorar la Recaudación de la Seguridad Social en Perú, con un taller organizado conjuntamente por EUROsociAL Sectores Fiscalidad y Empleo, en Turín y Madrid, donde hubo un consenso de que aún con las restricciones del mercado laboral y de la capacidad contributiva, es posible avanzar en mejorar la recaudación a partir de una mayor eficiencia administrativa.

¹⁷ Ejemplos: 1) El Proyecto “Educación en Contextos de Violencia” en Colombia ha permitido desarrollar e institucionalizar la Educación Ciudadana y definir una política nacional; 2) Ejemplo: Actividades de rediseño bajo nuevo concepto (sistema de educación y no educación residual) modelos curriculares, de materiales y capacitación de docentes públicos y de ONGs en El Salvador

¹⁸ La capacitación proporcionada por EUROsociAL Fiscalidad, y los intercambios han permitido aprendizajes que han sido directamente volcados en el proceso de formulación de la política nacional y de la Ley sobre APP en Colombia y que han sido aplicados en la preparación de la Resolución N. 161/2008 de la Comisión de Energía y Gas sobre una APP para mejorar la cobertura de gas e iluminación en áreas alejadas.

¹⁹ Ejemplo: El diseño del Centro de Contención de Menores en la Provincia de Corrientes (Argentina) desarrollado por EUROsociAL Justicia, no financiado por falta de recursos y que va a ser financiado con el presupuesto provincial 2011.

²⁰ Ejemplos: Acercamiento entre Ministerio de Hacienda y Ministerio de Educación sobre Educación Fiscal en El Salvador; 2) Acercamiento Institucional entre Ministerio de Educación y Ministerio de Justicia para Educación en contextos de encierro en Argentina, a nivel central y provincial (con algunos problemas debidos a distintas ópticas estratégicas), no en Colombia por diferente abordaje estratégico.

Algunos ejemplos importantes son:

- i. **EN EDUCACIÓN:** se ha contribuido a través de Estudios, Intercambios y Asistencias Técnicas a la institucionalización y transformación en políticas nacionales de varias modalidades y tipologías de intervención educativa a través del lanzamiento de procesos operativos innovadores y de la incorporación de aportes novedosos a modalidades existentes de educación.
- ii. **EN EMPLEO:** Se ha contribuido a la reforma de los sistemas de protección social en la línea de una extensión de la cobertura a sectores más vulnerables de la población. Se ha contribuido a una mayor coherencia en el ámbito de los indicadores laborales al interior de algunos países de la región.
- iii. **EN FISCALIDAD** varias actividades han sido institucionalizadas a través de la creación de unidades institucionales, procedimientos, herramientas operativas y, en algunos casos, de los acercamientos institucionales necesarios.
- iv. **EN JUSTICIA** Algunas políticas de estado (ejemplos: a) acercamiento de la justicia a los ciudadanos en Colombia y b) programa de mejora de la calidad en los servicios integrales de la Justicia de Costa Rica) han sido testadas en su implementación y serán replicadas en otros contextos con vistas a un “*mainstreaming*” o como contenidos de Cooperación Sur-Sur;
- v. **EN SALUD** algunas políticas específicas han logrado ser aplicadas a los niveles más cercanos a los beneficiarios pero sin suficiente y homogénea institucionalización.

Observaciones Generales

El abordaje demand-driven y la flexibilidad del Programa han hecho que el Programa haya expresado necesidades compartidas y facilitado la participación y mayor apropiación de los procesos. Asimismo la flexibilidad del diseño ha conformado el Programa como un proceso “*in progress*” permitiendo el aprendizaje de los actores y la adaptación a lo largo de la implementación frente a un proceso altamente innovador por el tema y por la modalidades de involucración de sus “*stakeholders*”. Las metodologías adoptadas han producido:

1. **IdE:** Resultados positivos han producido los intercambios y pasantías ya que han permitido diseminar modelos, aportar innovaciones en procesos existentes, abrir contactos que en muchos casos se han hecho permanentes. La eficacia de la modalidad ha tenido limitaciones no derivadas de sus características sino del desempeño parcialmente errático de los procesos sectoriales y de la calidad del diseño a nivel sectorial;
2. **PROYECTOS PILOTO** en general, se puede decir que sin duda los Proyectos Piloto han producido resultados importantes tales como: a) implementación de políticas existentes; b) definición de políticas; c) acercamientos institucionales intersectoriales; d) Marcos de políticas nacionales. Lo que faltó, y cabe destacarlo, fueron actividades sucesivas de sistematización y diseminación.
3. **REDES** Muy importante ha sido la creación de redes que ha permitido avances hacia sistemas regionales sub-sectoriales integrados. Entre las redes se encuentran niveles de estructuración diferentes (tal como se destaca en los Informes ROM sectoriales de Octubre 2009) entre los sectores y dentro de ellos (ejemplo: Educación).
4. **El instrumental metodológico general**, especialmente a nivel de la gestión del ciclo de proyecto, se ha mostrado generalmente débil (confirmado por la Evaluación

de Medio Término y por los Informes ROM²¹) lo que ha producido una excesiva dispersión temática que ha impedido focalizar esfuerzos. El aporte metodológico de parte de la Oficina de Coordinación ha contribuido para apuntar en una misma dirección en el abordaje de la cohesión social y al mismo tiempo “asegurar la ruta” de implementación.

RESPUESTA SINTÉTICA A LA PREGUNTA EVALUATIVA

EUROsociAL I muestra un elevado grado de pertinencia en cuando a su contenido de intervención. El concepto de cohesión social, -un concepto en construcción-, ocupa la agenda política tanto a nivel regional como al interior de los Estados latinoamericanos.

La presencia en los órganos directivos del programa de instituciones y organismos internacionales como el BID, CEPAL o PNUD, con larga trayectoria de trabajo en este ámbito en la región, ha contribuido a la tarea impulsada por la Comisión Europea y a los avances en el debate público en la región.

La consolidada experiencia en la región de algunas de las organizaciones miembros de los consorcios por la parte europea ha aportado también a la gestión del programa el conocimiento necesario para avanzar en esa mayor pertinencia no sólo conceptual sino también de las propias acciones impulsadas por el programa. El enfoque basado en la demanda, el recurso a la cooperación Sur-Sur cuando era conveniente, y el suficiente grado de flexibilidad de la metodología del programa han permitido también una mayor confluencia entre las necesidades y los insumos del programa.

3.2 PE 2 COHERENCIA, COMPLEMENTARIEDAD

¿En qué medida el abordaje adoptado ha estimulado la coherencia y la complementariedad de EUROsociAL con las políticas sectoriales europeas y las orientaciones europeas sobre Cohesión Social, otras intervenciones de la CE e intervenciones de otros donantes?

²¹

Ver 1) “Sin disponerse de ML robustos, la lógica de intervención presenta algunas carencias” Informe ROM Agregado MR-125800.01 del 10/10/2009; 2) “La calidad del diseño es muy deficiente, con un objetivo específico que carece de concreción e indicadores específicos, medibles, alcanzables, realistas y limitados en el tiempo.” Informe ROM Justicia del 29/10/2009 , 3) “los objetivos y resultados esperados son muy ambiciosos para ser alcanzados con esta intervención, tanto por sus características como por el tiempo de intervención” ROM Salud del 29/10/2009, y 4)“el diseño original de la misma mostró una debilidad central, formular un objetivo específico demasiado general y sin indicadores” Informe ROM Fiscalidad del 29/10/2009; 5)“desde su diseño el programa adolece de una crisis de identidad no resuelta entre dos lógicas opuestas: una programática, que concibe la intervención como un programa en sí mismo; y otra instrumental, expresada a través de temáticas prioritarias de intervención al servicio de dinámicas nacionales” ROM Educación del 29/10/2009 y finalmente 6) “no cuenta con una lógica de intervención robusta.. No se dispone de un Marco Lógico que haya funcionado como cuadro de mando-guía de la planificación, seguimiento y evaluación; no se dispone por tanto de IOVs que pudieran permitir medir la eficacia de la intervención” informe ROM Empleo del 29/10/2009.

CV 2.1 Los abordajes adoptados han facilitado la coherencia de los resultados con los documentos estratégicos generales para la cooperación y con las intervenciones de otros donantes especialmente los Estados Miembros de la CE.

I.2.1 Coherencia con la Declaración de Paris, la AAA y con el Consenso Europeo sobre el Desarrollo

El Programa muestra un buen nivel de coherencia con la **Declaración de Paris** con algunas limitaciones debidas al hecho de que es un programa administrado por Bruselas y destinado a un amplio número de países que presentan condiciones institucionales a veces muy diferentes. En específico:

- a) A través de su orientación “demand-driven” el Programa ha facilitado un alto nivel de apropiación de los resultados no solamente a través de los procesos piloto mas exitosos o las Asistencia Técnicas Públicas (EU/AL y AL /AL) que han producido líneas de políticas sectoriales coherentes con la perspectiva de la Cohesión Social, sino también a través de las optimizaciones promovidas a través de los intercambios, pasantías y seminarios. Todos los cambios logrados han sido apropiados e integrados en los marcos existentes;
- b) El nivel de alineación con procesos y niveles institucionales nacionales y regionales/subregionales (cuando posible como en el caso del ORAS) y de alineación con las preguntas nacionales (ver PE 1) ha sido bueno y nunca, en los proyectos más exitosos como en los que han producido efectos parciales o embrionarias, se han duplicado estructuras;
- c) Por su naturaleza EUROsociAL ha fomentado la utilización de análisis comunes a nivel continental y en alguna medida ha favorecido el avance de los procesos de integración regional. Además, EUROsociAL ha estimulado el proceso de adopción de modalidades comunes en la región generando lecciones aprendidas para otros programas europeos;
- d) El programa ha adoptado una Gestión orientada a los resultados deseados y ha utilizado la información para mejorar la toma de decisión. Todas las metodologías adoptadas han sido altamente orientadas a resultados esperados por los países, ya que estaban finalizadas a la construcción de reformas políticas. Los proyectos piloto han representado oportunidades importante para testar y consolidar las modalidades identificadas y los acercamientos institucionales necesarios;
- e) A nivel de mutua responsabilidad se han producido adaptaciones y compromisos, especialmente en las situaciones donde se han desarrollado y puesto en marcha las redes (que siguen funcionando) pero por la falta inicial de un marco fiable de IOVs, no se han adoptado marcos compartidos de seguimiento.

Con respecto al **Programa de Acción de Accra** los elementos indicados arriba muestran que el nivel de Coherencia del Programa con el AAA es quizás más elevado que respecto a la Declaración de Paris. De facto:

- Se ha fortalecido la identificación de los países con los procesos de desarrollo con cohesión social a través del diálogo nacional, regional y con Europa, el fortalecimiento y la capacitación para el manejo de los procesos de promoción social a nivel sectorial. El resultado más importante, como lo han confirmado todos los Informes ROM de Octubre 2009 y las opiniones de los estados participantes bien como varias publicaciones sucesivas y cursos de acción adoptados como consecuencia directa del Programa;

- La naturaleza “*demand-driven*” y la flexibilidad han puesto un nivel cero de condicionalidades y respectado el nivel de acercamiento de los países a la perspectiva de la cohesión social.

Si se quiere analizar las “sombras” con respecto a estos importantes compromisos internacionales cabe destacar:

- El bajo nivel de involucración de todos los Actores, y especialmente de los Actores de la Sociedad Civil que han jugado un papel más testimonial que operativo (en los casos en los cuales han sido implicados), excepto en unos pocos caso (e.j. Educación en Contextos de Encierro (Argentina, El Salvador, Colombia) Educación en contextos de violencia (Colombia), y Protección Social para Adultos Mayores (Argentina);
- La escasa involucración de los Parlamentos;
- Los citados elementos de debilidad de los sistemas de seguimiento común de las políticas.

Según el **Consenso Europeo sobre el Desarrollo (2006/C 46/01)** (Puntos 97, 98, 99) la UE promueve la inclusión social y las políticas del Programa responden a una de las prioridades de intervención, es decir: “desarrollo humano; cohesión social y empleo” que son objetivos fundamentales.

I.2.2 Complementariedad con las acciones previstas por los DEP/PIN regional, subregionales, nacionales y las políticas sectoriales de la UE

El Programa EUROsociAL se ha desarrollado en dos períodos de programación y precisamente: 1) el relativo al DER 2002-2006 y 2) el relativo al DER 2007-2013. Ya el primer DER²² identificaba como principales retos sociales al menos tres de las condiciones a las cuales EUROsociAL pretende dar respuestas, es decir: 1) promoción de las políticas de integración social, concediendo prioridad a la población y los grupos sociales desfavorecidos; 2) fomento de la inversión en infraestructuras sociales; c) creación o la modernización y consolidación de los regímenes de protección social. Estos conceptos no abordan de forma sistemática las problemáticas de Cohesión Social como aspecto multidimensional y típico de sociedades desarrolladas y de media renta.

EUROsociAL se muestra coherente con las necesidades de sociedades caracterizadas por índices elevados de diferencias sociales y de acceso a derechos y servicios públicos el DER/PIR 2002-2006 que prevé la realización de acciones para impulsar las capacidades de las autoridades públicas de todos los países de América Latina en la formulación de medidas coherentes para luchar contra las desigualdades sociales, identificando a los sectores de la población más afectados. Las acciones previstas por EUROsociAL son coherentes con los principios diseñados por el documento.

La Cumbre de Guadalajara (Mayo 2004) de los Jefes de Estado y de Gobierno de América Latina y el Caribe y de la Unión Europea identifica la cohesión social como prioridad en la asociación estratégica birregional, y valora el Programa como uno de los principales instrumentos para promover la Cohesión Social.

²² Comisión Europea Informe Estratégico Regional sobre América Latina – Programación Regional 2000/2006 AIDCO/0021/2002

En consecuencia el DER/PIR 2007/2013²³ identifica un amplio abanico de problemas de cohesión social como retos estratégicos e identifica la integración regional como importante perspectiva para el desarrollo de la región e identifica los objetivos estratégicos y las prioridades que son cuidadosamente contenidas en EUROsociAL. Algunas de las indicaciones no han sido priorizadas en la actuación concreta de EUROsociAL y siguen siendo temas importantes para ser retomados en EUROsociAL II, principalmente los temas transversales, la involucración de la sociedad civil y los aspectos de seguimiento de las políticas.²⁴

En este sentido EUROsociAL muestra un elevado grado de coherencia con el último Documento Estratégico Regional y deja abiertas cuestiones que deben ser encaradas una vez que se consoliden las políticas apropiadas, sean diseminados sus principios, se fortalezcan las redes existentes y nuevas redes sean creadas.

También los Documentos Subregionales (América Central, Comunidad Andina, Mercosur) identifican el problema de la cohesión social como uno de los más importantes ya que se crea un círculo vicioso de la pobreza, que conduce a la búsqueda de alternativas de sobrevivencia (migración, criminalidad, etc.), a conflictos sociales y al estancamiento económico y son uno de los retos más importantes para un desarrollo equilibrado y para la reducción de la pobreza. Así:

1. El DER para Centro América indica que la ayuda para promover la cohesión social “será proporcionada principalmente a través de las estrategias nacionales”²⁵;
2. En la Comunidad Andina existe el PIDS (Plan Integrado de Desarrollo Social) cuyo objetivo es establecer un programa para la cohesión social regional. El DER 2007/2013 indica que la Comunidad Andina pretende abordar la cohesión económica y social en su sentido más amplio como uno de los sectores clave para el periodo 2007-2013. Existen dos proyectos sub-regionales (Cohesión Social CAN I y II) sobre Cohesión Social;
3. En el MERCOSUR el DER identifica los problemas de la Cohesión Social entre los temas transversales y desafíos típicos para la cooperación bilateral de la CE con miembros individuales del Mercosur.

La implementación de EUROsociAL muestra como los objetivos de integración regional y subregional hayan sido apropiados por el programa e indica el tema de la complementariedad e interacción con las acciones subregionales como un asunto importante para EUROsociAL II.

I.2.3 Complementariedad y coherencias con las intervenciones de otros donantes especialmente los Estados Miembros de la CE y esfuerzos para la Coordinación entre donantes.

²³ DER/PIR para América Latina 2007-2013 E/2007/1417

²⁴ El DER/PIR para América Latina 2007-2013 declara “*definir marcos y métodos para la elaboración de planes integrados de cohesión social y de reducción de las desigualdades en el marco de los planes nacionales correspondientes y, si estuviera justificado, en coordinación con las instituciones internacionales. La experiencia demuestra que es importante apoyar la asunción por las autoridades y la sociedad civil, su fijación de prioridades, la incorporación de dimensiones transversales como el género, el medio ambiente, la relación con el presupuesto nacional y el seguimiento y el control (con los indicadores y los datos disponibles).*”

²⁵ DER América Central 2007/2013 E/2007/481

EUROsociAL ha sido, en el panorama subcontinental, el único Programa de intervención cuyo objetivo fuese la Cohesión Social en sus características multidimensionales y multisectoriales.

Naturalmente la intervención de los EEMM en los sectores sociales específicos y en los asuntos de Empleo y Justicia es amplia pero no existen experiencias de intervención para la promoción de la Cohesión Social en el sentido multidimensional. Lo mismo se puede decir para otros donantes.

La complementariedad se ha mostrado baja a nivel sectorial con las actividades subregionales y sobre todo regionales. El elemento de mayor relevancia es la falta de interacción con los programas europeos (especialmente el Programa URBAL²⁶).

Una experiencia de colaboración con otros interventores internacionales ha sido la cofinanciación con el PNUD del proyecto “Nueva Agenda para la Cohesión Social en

RESPUESTA SINTÉTICA A LA PREGUNTA EVALUATIVA

El Programa EUROsociAL tiene un buen nivel de coherencia con los mayores compromisos internacionales sobre la Cooperación como la Declaración de París y el Programa de Acción de Accra. Sus modalidades de implementación como su carácter *demand-driven* y su flexibilidad operativa han facilitado esta condición promoviendo apropiación. Las debilidades en el diseño originario del programa no han permitido la adopción de sistemas de seguimiento de los efectos de las políticas promovidas.

El Programa ha involucrado casi exclusivamente Instituciones Públicas) y la Sociedad Civil no ha sido suficientemente implicada en los procesos o ha jugado un papel testimonial y los Parlamentos no han sido adecuadamente asociados al Programa (lo que puede en algún caso haber retrasado los caminos de aprobación de las líneas de política sectorial producidas).

El grado de coherencia con los Documentos de Programación es muy alto ya que todos los documentos regionales y subregionales (en diferente medida) identifican la promoción de la

América Latina” que contribuye a la generación de bases de datos que proveen los insumos necesarios para la investigación²⁷.

²⁶ El objetivo del programa Urb-AI, consiste en desarrollar redes de cooperación descentralizada entre colectividades locales sobre temas y problemas concretos de desarrollo local urbano. Por estas características Urb-AI se caracteriza como potencialmente complementario con EUROsociAL.

²⁷ Ver Informe ROM Consolidado, cit.

3.3 PE 3 JUSTICIA

¿EN QUÉ MEDIDA LAS MODALIDADES DE IMPLEMENTACIÓN (METODOLOGÍAS, MONTAJE INSTITUCIONAL, ACTIVIDADES) HAN CONTRIBUIDO AL FOMENTO DE SISTEMAS DE JUSTICIA INCLUSIVOS Y PROMOTORES DE COHESIÓN SOCIAL?

CV 3.1 El contexto metodológico se ha adaptado a las necesidades sectoriales y a las necesidades específicas de los Estados participantes.

I.3.1 Las modalidades de implementación adoptadas por EUROsociAL Justicia se han adaptado más que suficientemente a las necesidades específicas de los Estados de AL. EUROsociAL Justicia ha funcionado principalmente en términos de estructuración y experimentación de medidas y procedimientos relativos a marcos o líneas de políticas existentes o de voluntades políticas expresadas pero no articuladas en medidas y reglamentaciones²⁸.

La estrategia de intervención adoptada por EUROsociAL Justicia ha tomado en cuenta la existencia, a nivel subcontinental de un amplio diálogo y de procesos asociativos importantes como consecuencia de la voluntad de recuperación y consolidación democrática en marcha en la casi totalidad de los países latinoamericanos. Esta condición ha determinado la existencia, a nivel de AL de varias redes sectoriales²⁹.

En la definición del abordaje metodológico se ha tomado en cuenta la especificidad arriba mencionada y de IBERRED Red Iberoamericana de Asistencia Judicial (herramienta de facilitación de la cooperación jurídica internacional entre América Latina, España y Portugal). Además se ha tomado en cuenta el específico nivel de complejidad del Sector Justicia en el cual uno de los elementos fundamentales es la fragmentación de las competencias entre distintos actores todos de rango constitucional y con escasa experiencia de la perspectiva de la Cohesión Social.

De los Planes Anuales y los Informes Sectoriales de Ejecución se deduce que

- a) las modalidades de implementación al arranque del Programa Sectorial han privilegiado un proceso de conocimiento de las problemáticas y primeros acercamientos;
- b) La estimulación de las redes y agrupamientos subcontinentales y los intercambios han logrado en seguida concienciar las instituciones y redes latinoamericanas de la centralidad de la cohesión social para una Justicia eficaz y para la consolidación de la democracia ;
- c) Las actividades han seguido desarrollándose en intercambios más estructurados en los años 2008 y 2009 cuyo tema central ha sido el acceso a la justicia de grupos menos favorecidos. Además se han desarrollado proyectos piloto temas importantes, cuyo anclaje a la Cohesión Social no resulta siempre evidente.

²⁸ La Justicia al servicio de todos: un balance del Programa EUROsociAL. EUROsociAL Justicia 2010.

²⁹ La Asociación Ibero-Americana de Ministerios Públicos, la Asociación Interamericana de Defensorías Públicas, la Federación Iberoamericana de Ombudsman, La Red de Defensores del Pueblo y la Unión Iberoamericana de Colegios y Agrupaciones de Abogados. EUROsociAL contribuyó a la creación de la Comisión Conjunta de Poderes Judiciales de Europa y América Latina.

- d) El contexto metodológico adoptado es asimilable a un “*process consultation*”³⁰ institucional que ha permitido una eficaz aproximación paulatina a los objetivos esperados. Este proceso no ha sido facilitado por el diseño inicial, ya que sobre todo en lo que se refiere a la Gestión del Ciclo de Proyecto y cierta confusión entre actividades y resultados que ha podido ser superada a través de las herramientas metodológicas preparadas por la FIAPP y de un buen funcionamiento de la coordinación sectorial.

I.3.2 Los resultados más importantes de EUROsociAL Justicia son a) el cambio de actitudes de los sujetos involucrados en el Programa, particularmente a nivel de Instituciones involucradas y de redes existentes y b) el fortalecimiento de la Cooperación Sur-Sur, además de ser altamente valorado por los participantes, ha sentado las bases para dinámicas futuras de integración a nivel sectorial.

CV 3.2 Las modalidades de implementación han facilitado la adopción y gestión de políticas de justicia para la cohesión social.

I.3.3 La cooperación a nivel de Latinoamérica y con Europa ha sido facilitada por las comunes raíces jurídicas en el derecho romano de los estados latinoamericanos y de los estados europeos que han participado en el Programa.

Este elemento ha sido al mismo tiempo facilitador y limitador en el sentido de que la participación de los Estados Europeos se ha limitado a países pertenecientes a la cultura jurídica del derecho romano, no ha permitido aprovechar potencialidades aportadas por países de “common law” o por los países recién incorporados a la UE.

Cabe resaltar que por la naturaleza del Sector Justicia y por la incidencia de sus antecedentes históricos los resultados de EUROsociAL Justicia no pueden ser entendidos como el producto directo de la intervención del proyecto, sino que:

- EUROsociAL Justicia ha acompañado el proceso de desarrollo de las políticas o los procedimientos institucionales, contribuyendo a su impulso y efectiva instalación;
- No es posible valorar la contribución específica de intercambios de experiencias a un impacto de gran envergadura y magnitud, que por definición sólo se verificará en el medio-largo plazo aunque cabe señalar que existen situaciones específicas (ejemplo calidad de La justicia en Costa Rica) en las cuales se registran grados importantes de consolidación de los resultados. Los resultados de EUROsociAL Justicia han sido producidos dentro de marcos de cambio en curso o programados y tienen un carácter esencialmente puntual y específico pero importante.

Los cambios son los siguientes:

- **Acceso a la Justicia para los más desfavorecidos:** los intercambios se han desarrollado desde el arranque del Programa y han producido resultados importantes que, si bien limitados territorialmente y en términos de asuntos, representan líneas de acción novedosas y en muchos casos generalizables. Se documentan³¹: a)

³⁰ Modelo de Asistencia que se basa en el fortalecimiento y mejora de los procesos y de los contenidos específico y el acompañamiento del fortalecimiento institucional y las relaciones institucionales que son condiciones de base para el alcance de los objetivos (Ejemplo: Reglas de Brasilia).

³¹ EUROsociAL JUSTICIA Resultados por Materias de la cooperación euro-latinoamericana para la cohesión social en el sector Justicia.

Experiencias de fortalecimiento de los sistemas de Defensa³² Desarrollo de Normativa para los Grupos Vulnerables; b) Apoyo a la creación de unidades especializadas y Sistemas Especializados³³

- **Fortalecimiento Institucional:** EUROsociAL ha contribuido a la modernización, de los procesos judiciales para el aumento de la calidad de la Justicia, de su credibilidad y para su acercamiento a las necesidades de los más desfavorecidos si bien los resultados sean parciales y no siempre sea evidente su conexión con la cohesión social. Las experiencias documentadas se refieren a : a) Sistemas anticorrupción³⁴ ; b) Calidad de la Gestión Judicial³⁵ Acercamiento de la Justicia a los ciudadanos desfavorecidos (población pobre, jóvenes, mujeres³⁶ ; c) Reformas de los sistemas procesales³⁷
- **Participación Ciudadana:** o se ha promovido la transparencia, abertura y comunicación del Sistema Judicial sobre información jurídica, legislativa, jurisprudencial y doctrinal, planificación de políticas públicas judiciales, sobre el papel de la Justicia para garantizar los derechos fundamentales y promover la cohesión social Las experiencias llevadas a cabo son: a) Centros de Documentación en Colombia y Panamá; b) Registros abiertos y servicios internet: en Ecuador, Panamá, Perú; c)Sistemas y modalidades de Comunicación: Red de Comunicadores de Justicia Latinoamericanos, Elaboración de Principios de Comunicación para un sistema de justicia basado en la Cohesión social.
- **Creación y fortalecimiento de redes:** En este área EUROsociAL se ha beneficiado y a su vez ha beneficiado de la existencia previa de Redes subcontinentales que se han creado³⁸ través del proyecto, mientras que otras redes han sido fortalecidas³⁹. Además se ha favorecido la cooperación judicial UE/AL⁴⁰

Cabe destacar un resultado específico muy importante de EUROsociAL Justicia, ya que se trata de un compromiso formalmente adoptado por la XIV Cumbre Judicial Iberoamericana y que tiene un gran valor para la promoción de la Cohesión Social a través de la Administración de la Justicia: as **Reglas de Brasilia sobre Acceso a la Justicia de las**

³² Comisiones Nacionales de Cárceles (Uruguay, Bolivia, Nicaragua), sistemas de asistencia para presos (Brasil), fortalecimiento de sistemas de Defensoría Social (México) y Defensa Pública. Además se ha avanzado en acuerdos y convenios de cooperación a nivel regional y subregional ;

³³ Registro y Seguimiento de denuncias (Guatemala, Honduras, Nicaragua, Paraguay, Uruguay), sistemas de defensa legal (Honduras, Nicaragua), leyes y herramientas institucionales para protección de víctimas y testigos (Chile, Colombia, Costa Rica)

³⁴ Modalidades de acción especializadas para delitos contra la Administración Pública (Chile, Panamá), Código de Ética y otros textos complementarios (Guatemala)

³⁵ Sistemas de Gestión de los procedimientos, pruebas etc (Colombia, Costa Rica, El Salvador, Honduras), Sistemas Procesales Civiles (Chile);

³⁶ Sistemas de atención al ciudadano (Argentina, México), Descentralizaciones(Colombia);

³⁷ Sistema procesal Juvenil (Provincias de Argentina y formulación de una Reforma del tratamiento a infantes y jóvenes y Brasil Estado de Rio Grande do Sul) , Resolución Alternativa de conflictos (Argentina, Chile, Brasil), Nuevos tratamientos penales para delitos menores (Colombia); Nuevo sistema Penal acusatorio (Panamá)

³⁸ Comisión Conjunta de Poderes Judiciales de Europa y América Latina, Red de Escuelas Judiciales de los Estados Unidos Mexicanos (REJEM), Red de Escuelas Judiciales de las Provincias Argentinas y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (REFLEJAR), Red de Letrados y Asesores Constitucionales de Iberoamérica

³⁹ RIAEJ (Red Iberoamericana de Escuelas Judiciales) IBERRED

⁴⁰ MOA firmado entre IBERRED y Eurojust

Personas en Condición de Vulnerabilidad. A este proceso EUROsociAL Justicia contribuyó a través de la facilitación de un trabajo común entre las Redes del Sector Justicia, logrando que el texto fuese integrado con otras contribuciones hacia la cohesión social.

Otro resultado muy importante son las **Guías de Santiago sobre Protección de Víctimas y Testigos** fueron adoptadas en la XVI Asamblea General de la Asociación Iberoamericana de Ministerios Públicos. EUROsociAL Justicia apoyó el proceso, la redacción del Plan de Acción y la creación de la Comisión de Seguimiento.

CV 3.3 Las modalidades de implementación han facilitado el proceso de adopción de orientaciones o políticas regionales de justicia coherentes con la perspectiva de la Cohesión Social.

I.3.4 Grado de adopción por parte de las instituciones y autoridades participantes en el programa de políticas públicas en materia de sistemas de Justicia inclusivos

Como documentado al CV 3.2 EUROsociAL Justicia ha producido varios resultados que solamente en unos pocos casos llegan a manifestarse en términos de políticas nacionales de Justicia pero no son poco importantes ya que:

- en la mayoría de los países latinoamericanos las instituciones del sector justicia cuentan con capacidad de iniciativa legislativa entre sus competencias propias;
- muchos de los países latinoamericanos tienen altos niveles de descentralización;
- han sido producidos lineamientos de políticas judiciales por instituciones que tienen influencia a nivel nacional;
- el trabajo con las Redes Existentes ha facilitado la producción de lineamientos de políticas que siguen fomentando dinámicas a nivel latinoamericano y son coherentes con la perspectiva de la Cohesión Social;
- las Instituciones Judiciales implicadas han tomado conciencia de la importancia de la Cohesión Social e incorporado esta perspectiva en sus prioridades;
- la edición del Boletín y su alto nivel de difusión en la Región han solicitado la difusión de ideas y modelos y apoyado el acercamiento entre instituciones a nivel regional.

RESPUESTA SINTÉTICA A LA PREGUNTA EVALUATIVA

EUROsociAL Justicia ha producido resultados importantes en:

1. El apoyo a cambios de políticas judiciales en curso o delineados pero sin diseño y actuación de medidas y reglamentaciones operativas. En varios casos estos cambios han interesado a una pluralidad de Estados Latinoamericanos como por ejemplo el caso de Acceso a la Justicia para los desfavorecidos y Calidad de la Justicia en el sentido de la Cohesión Social;
2. El fortalecimiento de Redes subcontinentales existentes, la creación de nuevas redes y el apoyo al trabajo de las redes que ha logrado el diseño de herramientas operativas y de procedimientos novedosos;
3. Apoyo a nuevos compromisos internacionales de gran importancia en la perspectiva de la Cohesión Social.

El factor más importante de las modalidades de implementación de EUROsociAL Justicia ha sido el enfoque demand-driven que ha producido un alto nivel de apropiación y ha hecho que

3.4 PE 4 FISCALIDAD

¿EN QUÉ MEDIDA LAS MODALIDADES DE IMPLEMENTACIÓN (METODOLOGÍAS, MONTAJE INSTITUCIONAL, ACTIVIDADES) HAN CONTRIBUIDO AL FOMENTO DE SISTEMAS FISCALES ORIENTADOS A LA EQUIDAD?

CV 4.1 Las modalidades de implementación del programa han contribuido a acciones específicas para lograr sistemas fiscales orientados a la equidad

I.4.1 Junto al conocimiento promovido por el programa para los participantes directos en los intercambios de experiencias, se ha optimizado la labor de investigación ya realizada por las instituciones miembros del consorcio como insumo para la adopción de políticas públicas promotoras de la cohesión social. En algunos casos, tal como señalado más arriba, se han realizado trabajos específicos con la colaboración de instituciones miembros del CICO tales como el BID, PNUD o CEPAL –lo que aporta un valor añadido para el programa y para los avances del concepto de cohesión social en la región- y otras como OCDE, FLACSO, SEGIB y UNESCO. En los materiales producidos se han tratado temas de gran relevancia como la equidad fiscal, la relación entre política fiscal y ciclo económico, las políticas de financiación de la educación, los sistemas tributarios de América Latina, la recuperación de la deuda tributaria, la Educación Fiscal, los procesos de descentralización y la evaluación del impacto de determinados programas de transferencias condicionadas, entre otros.

Cabe destacar también que el Portal EUROsociAL Fiscalidad (www.eurosocialfiscal.org) se ha convertido en la principal herramienta de comunicación y difusión del conocimiento generado por el proyecto, como punto de encuentro de la Red. Desde su puesta en marcha en septiembre de 2006 y hasta diciembre de 2009, el portal ha recibido más de 700.000 visitas y se ha incrementado de forma muy notable la media de visitas mensuales pasando de las 6.256 visitas mensuales en 2006, a 7.411 en 2007, 20.021 en 2008 y 22.465 en 2009. El portal refleja todas las actividades del proyecto y su documentación es sistematizada en un centro de documentación que tiene 1.175 documentos temáticos y 48 vídeos. Cuenta con secciones de foros virtuales, entrevistas, opinión, y sirve para distribuir el boletín semestral creado por el proyecto Boletín EUROsociAL Fiscalidad en versión electrónica⁴¹. El programa ha hecho uso de la formación online, en gran parte a través de la Fundación española CEDDET con amplia experiencia en la materia.

I.4.2 El consorcio inició su trabajo focalizándose en cuatro temas:

- Políticas Fiscales (ingresos y gastos), coordinado por Francia.
- Administraciones Fiscales y Recursos Humanos, coordinado por España.
- Presupuesto y Gasto Público, coordinado por Alemania
- Financiación Territorial (descentralización fiscal) y Seguridad Social, coordinado por España⁴².

A lo largo de los cinco años de duración del programa se han realizado actividades en todas ellas, si bien puede afirmarse que el componente de Administraciones Fiscales y Recursos

⁴¹ EUROsociAL Fiscalidad, "Informe Técnico Final 2005-2010".

Humanos ha sido el que ha ido cobrando un lugar central desde el punto de vista estratégico. De hecho el tipo de institución “Administración tributaria” ha sido el más numeroso en la RED EUROsociAL Fiscalidad (con 63 instituciones), seguido de Ministerios de Economía y finanzas (48), entidades de seguridad social (36), centros de investigación (28), Tribunales de Cuentas (24), Asambleas Legislativas (18) y organismos internacionales (15)⁴³.

La evaluación intermedia detectó una participación muy inferior de instituciones vinculadas al presupuesto y al gasto público frente a las instituciones vinculadas a la gestión de impuesto como consecuencia de un cierto desequilibrio estratégico a favor de este subsector, estrategia sobre la que había discrepancias al interior del mismo consorcio. Sin embargo puede afirmarse con la perspectiva de los cinco años del programa que por un lado los distintos subsectores están muy interrelacionados entre sí (si bien habría margen para optimizar esta relación) y que la apuesta estratégica ha sido pertinente en un momento en que la región está avanzando en gasto en políticas sociales en la mayor parte de los países -gracias a distintas políticas gubernamentales- y requiere sin embargo un importante esfuerzo para desarrollar políticas de Estado en materia fiscal (pactos fiscales).

En este sentido, según datos de CEPAL, los ingresos tributarios de los gobiernos centrales (incluyendo cotizaciones a la Seguridad Social) en relación al PIB pasaron del 12,2 % en 1990 al 17% por ciento en 2005. Todo ello no es suficiente para resolver los dos grandes retos a los que se enfrentan los sistemas tributarios: la suficiencia y la equidad. Los incrementos obtenidos en los ingresos no son suficientes para hacer frente a las políticas de gasto y en relación a la equidad, en AL encontramos un excesivo peso de la imposición indirecta, de los impuestos sobre el consumo, lo que introduce un sesgo regresivo en la distribución de la carga tributaria⁴⁴.

Por ello es relevante la aportación del programa a los cambios culturales que se están produciendo en el ámbito del compromiso y la concienciación ciudadana, donde los contribuyentes pasan a ser considerados “aliados” de las Administraciones tributarias, y donde por tanto las administraciones deben facilitar el cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales, lo que el programa ha fomentado con la puesta en marcha de mejores servicios de atención telefónica al contribuyente y a través de internet, en países como Perú, Ecuador, El Salvador o Paraguay.

Pero los cambios más significativos que el programa ha producido se encuentran localizados en las distintas acciones de Educación Fiscal, por las propias características del subsector. Esta ha sido sin duda una línea de intervención exitosa.

Los cambios en las actitudes son un factor crucial para el fortalecimiento institucional que no siempre gozan de la necesaria consideración en los proyectos de cooperación para el desarrollo. En este caso el programa ha logrado incidir en un aspecto clave para el cambio que se pretende, la educación fiscal, a nivel de la escolarización básica.

Durante la misión de evaluación pudo conocerse en profundidad el caso salvadoreño, como una buena práctica de fortalecimiento institucional. El Salvador tiene 400.000 contribuyentes de un total de 8 millones de personas. El déficit fiscal es enorme, por lo que el tema se ha

⁴³ *Boletín EUROsociAL Fiscalidad, nº7, junio 2010.*

⁴⁴ Entrevista a Pedro Solbes, *Boletín EUROsociAL Fiscalidad, nº4, junio 2008*

convertido en una Política de Estado y se halla entre las prioridades políticas del país⁴⁵. El cambio necesario es de tal magnitud que únicamente puede abordarse, como así se ha hecho con un enfoque integral comenzando por la educación de la próxima generación. El proyecto se inició en un IE del 2007 en Argentina. Desde la AFIP se prestó una asistencia técnica para explicar el abordaje pedagógico y se rediseñaron programas de estudio. En esos momentos el Ministerio de Educación estaba en proceso de remodelación de los currícula del bachillerato, y se pudo establecer una alianza estratégica entre los ministerios de educación y de hacienda no exenta de dificultades (actualmente hay un grupo de trabajo mixto). Se ha creado un título de Diplomatura en educación fiscal para profesores desde parvulario. En el Ministerio de Hacienda se ha constituido una Unidad de Educación Fiscal en el departamento de impuestos. En relación a los actuales contribuyentes se otorga formación para funcionarios y futuros contables. Las acciones educativas van ligadas a acciones de mejora institucional tales como facilitar la declaración por internet, en coordinación con el departamento de Atención al contribuyente.

En el tema de Educación Fiscal ha habido un fuerte componente de cooperación sur-sur en el programa, partiendo de la experiencia argentina, que contribuyó a los avances en El Salvador y desde este país a Costa Rica.

CV 4.2 Las modalidades de implementación han facilitado la adopción y gestión de políticas fiscales para la cohesión social

I.4.3. El sector adaptó, como el resto de los sectores, la Guía metodológica de la coordinación ejecutiva a su propia visión – si bien no todas las instituciones del consorcio la utilizaron del mismo modo-, estableciendo la siguiente secuencia lógica (aunque no todos los pasos debían cumplirse y no necesariamente en ese orden): Encuentros de policy makers (responsables de la formulación de políticas, altos funcionarios e investigadores); Seminarios y talleres; Visitas de familiarización; Asistencias técnicas; Cursos on-line o presenciales; Proyectos piloto; Creación y fortalecimiento de redes temáticas, Foros virtuales en el Portal EUROsocial Fiscalidad (www.eurosocialfiscal.org); e Investigaciones.

La lógica era pertinente a la hora de establecer un adecuado efecto multiplicador de los cambios producidos en las actitudes de los participantes como consecuencia de su paso por el programa, en el sentido de que trataba de influir en los distintos niveles de beneficiarios directos a los que el programa intentaba llegar, siguiendo un orden lógico. Es por ello el sector del que más lecciones aprendidas pueden derivarse a la hora de diseñar la lógica de intervención para Eurosocial II, si bien sería recomendable introducir algunos matices. Hay tres experiencias que pueden ser tomadas como ejemplo para el efecto multiplicador buscado en futuras acciones en el programa, que tienen como elemento común la llegada a otros actores, y líderes políticos y de opinión:

- El *Boletín EUROsocial Fiscalidad*⁴⁶, que junto al sitio Web del programa ha permitido ampliar el efecto multiplicador de las acciones del programa.

⁴⁵ Entrevista a Mauricio Funes, Presidente del Gobierno de El Salvador, *Boletín EUROsocial Fiscalidad*, n°7, junio 2010.

⁴⁶ Se publicaron un total de 7 boletines. El Boletín ha servido de instrumento de visibilidad del programa y de sensibilización sobre la importancia de la fiscalidad para la cohesión social, y ha contado con aportaciones de líderes y mandatarios de ambas regiones tales como el Presidente del Gobierno de España, José Luís Rodríguez Zapatero, el Presidente de El Salvador, Mauricio Funes, el Presidente de la República Oriental del Uruguay, Tabaré Vázquez, el que fuera Vicepresidente Segundo del Gobierno y Ministro de Economía y Hacienda de

- El *Encuentro con medios de comunicación, educación fiscal y cohesión social* celebrado en Madrid el 14 de octubre de 2008, con periodistas de medios que cubrirían unos días después la XVIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno en El Salvador⁴⁷.
- “Visita de familiarización a Alemania sobre el rol del parlamentario dentro del proceso presupuestario”, Berlín, 18-26 de junio de 2007, actividad dirigida a diputados, presidentes y directores de las comisiones presupuestarias de Argentina, Costa Rica, El Salvador y México⁴⁸.

CV4.3 Las modalidades de implementación han facilitado el proceso de adopción de orientaciones o políticas regionales fiscales coherentes con la perspectiva de la Cohesión Social.

I.4.4 En este punto se confirma los hallazgos del Informe de Monitoreo MR-125301.01 (29/09/2009). El programa ha contribuido a fomentar espacios de debate con la región sobre fiscalidad y cohesión social con una elevada interlocución política, permitiendo y acompañando en su caso la inclusión del tema en las agendas políticas de la región. Cabría realizar sin embargo un trabajo más coordinado con instancias de integración en la región que eventualmente podrían ampliar su repercusión en políticas públicas a nivel regional. El programa ha contribuido fundamentalmente al fortalecimiento institucional, incluido el desarrollo de capacidades, que en el medio y largo plazo permitirá la adopción de políticas públicas más vinculadas a la cohesión social.

RESPUESTA SINTÉTICA A LA PREGUNTA EVALUATIVA

La composición del consorcio EUROsocial Fiscalidad, con presencia de instituciones europeas algunas de las cuales cuentan con larga trayectoria de cooperación en la región, con presencia de instituciones de países que por su peso específico tienen capacidad de liderazgo en la región, así como de instituciones sectoriales relevantes en la región tales como el CIAT, Centro Interamericano de Administraciones Tributarias, ha influido muy positivamente en que las modalidades de implementación en el sector hayan contribuido al fomento de sistemas fiscales orientados a la equidad.

Asimismo la cercanía del consorcio a las instituciones miembro del CICO, BID, CEPAL y PNUD ha contribuido también a una visión estratégica, que ha ido ganando cercanía a la realidad de la región en el transcurso del programa.

De los cuatro ámbitos tratados durante el programa:

- Políticas Fiscales (ingresos y gastos), coordinado por Francia.
- Administraciones Fiscales y Recursos Humanos, coordinado por España.
- Presupuesto y Gasto Público, coordinado por Alemania
- Financiación Territorial (descentralización fiscal) y Seguridad Social, coordinado por España,

El programa ha logrado resultados muy importantes fundamentalmente en el fortalecimiento institucional de las administraciones tributarias, acompañando un proceso en marcha en la región de importantes cambios culturales hacia la conciencia de mayor ciudadanía y compromiso que conlleva una nueva visión del contribuyente como “aliado” de la Administración Tributaria a quien éstas deben facilitar el compromiso voluntario de sus obligaciones.

3.5 PE 5 SALUD

¿EN QUÉ MEDIDA LAS MODALIDADES DE IMPLEMENTACIÓN (METODOLOGÍAS, MONTAJE INSTITUCIONAL, ACTIVIDADES) HAN CONTRIBUIDO AL FOMENTO DE LA SALUD COMO ELEMENTO ESENCIAL DE COHESIÓN SOCIAL?

CV 5.1 Las modalidades de implementación del programa han contribuido a acciones específicas para fomentar la salud como elemento esencial de cohesión social.

I.5.1 Después de las dificultades en la puesta en marcha del consorcio en el sector salud, señaladas en la evaluación intermedia y en los informes de monitoreo, el programa arrancó en 2007 con un gran énfasis en los intercambios de experiencias. De tal forma que, ante la falta de un sólido marco lógico, los intercambios de experiencias parecen convertirse en este sector en el propio objetivo de su actuación⁴⁹.

El sector elaboró su propia metodología, basada en la Guía del programa para los intercambios. El IdE se concebía, no tanto como una combinación de seminario (s) pasantía (s), como podría ser en el caso del sector fiscalidad, sino como una RED. El sector ha realizado un evidente esfuerzo por ampliar al máximo el número de instituciones participantes y de experiencias a ser conocidas por unos y otros interlocutores en los distintos países. En este sentido cabe valorar el empeño por involucrar a los diferentes actores implicados en las potenciales reformas de políticas del sector, como es el caso de los Grupos Nacionales de Trabajo potenciados por el programa, que han tenido la virtud de unir a profesionales técnicos y a políticos, aunque se podría haber dado un enfoque más amplio, involucrando a otros actores, dado que finalmente los involucrados pertenecían prácticamente únicamente a la Administración. Los grupos nacionales de trabajo han mostrado un desigual desempeño no obstante, en función de países y momentos políticos. En Paraguay y en Uruguay se constata un buen funcionamiento de los mismos. En el caso de Chile⁵⁰, por ejemplo, los avances realizados se hallan por el momento en situación de espera tras el cambio de gobierno producido al comienzo de 2010.

El hecho de que los intercambios organizados en el sector salud se hayan basado en un formato de red ha propiciado un significativo conocimiento, por parte de los participantes, de las distintas experiencias existentes en la materia tanto en Europa como en la región. El programa ha contribuido a un mayor conocimiento de los distintos aspectos relacionados en algún sentido con la salud que inciden en la cohesión social mediante una relevante producción de investigaciones, estudios, y documentos técnicos en general, lo que puede atribuirse en parte al propio perfil de las instituciones que lideraban el sector, -el IRD por parte de Francia y el FCSAI por parte de España-, como centros fundamentalmente de investigación, si bien en algunos casos, tal como destacaba el Informe de monitoreo se ha

⁴⁹ Esta circunstancia es generalizable a todo el programa, la propia web de EUROsociAL aglutina en un mismo punto “Objetivos y Métodos” y dentro de él los “Intercambios de experiencias”, esta fusión entre objetivo y metodología se observa a lo largo de todo el programa y en los distintos sectores, aunque con diferente intensidad.

⁵⁰ Gobierno de Chile, Ministerio de Salud, Oficina de Cooperación y Asuntos Internacionales, “Síntesis de metodología de organización de grupos de trabajo del Ministerio de Salud de Chile que participan en los Intercambios de EUROsociAL”.

observado una brecha considerable entre las informaciones teóricas documentadas y las informaciones recibidas in situ.

La especialización de uno de los socios, la Organización Iberoamericana de Seguridad Social en la materia relativa a la Seguridad Social ha beneficiado el trabajo del sector en la materia, mediante la incorporación de numerosas instituciones vinculadas y a través de la producción de documentos técnicos de calidad que ha beneficiado a los participantes.

I.5.2 El programa ha incidido en un cambio hacia una visión más amplia del enfoque de la salud en relación a la cohesión social, en parte como consecuencia de la diversidad de temáticas abordada, de la amplia implicación institucional en la región, y del enfoque participativo otorgado a las actividades del programa a través fundamentalmente de las Redes y de los GNT. El enfoque intersectorial, si bien desarrollado prácticamente solo en la línea de protección social, ha incidido en los cambios mencionados. Por ejemplo, tal como señalaron los participantes del Sector Salud en el Focus Group celebrado en Santiago antes en el FONASA de Chile no se hablaba de protección social, y ahora, como consecuencia del programa, el tema sí es importante. Los intercambios y comunicaciones realizados a través de los foros han sido muy útiles a pesar de las dificultades de su gestión, señaladas por los participantes en el Focus Group, tales como el hecho de que el funcionamiento de los foros dependía mucho de quien los animara, como el problema ligado a las diferencias de horarios.

CV 5.2 Las modalidades de implementación han facilitado la adopción y gestión de políticas de salud para la cohesión social.

Las modalidades de implementación del sector SALUD donde se otorgó un enfoque amplio, plural y participativo al “intercambio de experiencias” ha contribuido a un mayor conocimiento y sensibilización de la importancia de la salud como elemento esencial de la cohesión social. De todos los ámbitos tratados en el programa a través de los distintos sectores, el de salud es probablemente el que partía con mayores dificultades conceptuales respecto de la relación entre “salud” y “cohesión social” en la región. Los entrevistados han coincidido en señalar la existencia de dichas dificultades a la hora de conceptualizar la cohesión social en relación con el tema de la salud, desde el propio diseño inicial del programa EUROsociAL, y ello ha influido en su desarrollo posterior. Así un punto focal del programa señalaba que ha faltado conexión entre las acciones en salud y el concepto de cohesión social, y en algunos casos se cuestiona la centralidad de algunos de los temas abordados en el programa para la cohesión social.

La estrategia temática del programa responde a un levantamiento de demanda realizado en 13 países, en torno a los cinco vectores seleccionados:

1. Desarrollo de la protección social en salud;
2. Buena gobernanza en sistemas, hospitales y servicios de salud;
3. Servicios de salud basados en la atención primaria en salud, de calidad, y con acceso eficiente y equitativo a los medicamentos;
4. Políticas de salud pública y control de riesgos;
5. Promoción de políticas saludables en la comunidad para los sectores más vulnerables y excluidos;

El programa ha concretado sus acciones en el desarrollo de capacidades técnicas, lo que, como señalaba el Informe de Monitoreo resulta insuficiente para promover cambios

institucionales y en políticas públicas. Sin embargo al término del programa se han podido identificar importantes reformas políticas en las que EUROsociAL ha tenido su influencia. Por otro lado el énfasis otorgado a las acciones de intercambio ha conllevado la producción de bastante reflexión innovación y conocimiento respecto a la propia metodología de intercambio que puede ser considerado un resultado no esperado.

I.5.3 El sector Salud ha tenido la particularidad de adaptar la metodología central del programa EUROsociAL, los intercambios de experiencias, y convertirlos en REDES, donde el objetivo a lograr no era tanto un cambio en las políticas (o no al menos directamente), sino un cambio en las actitudes y en los enfoques, a través fundamentalmente de la generación de conocimiento. En este sentido, al otorgar un enfoque participativo –si bien limitado en cuanto a los actores-, a la metodología de trabajo, ha incrementado el efecto multiplicador de sus acciones. Se pusieron en marcha redes temáticas en la mayor parte de las líneas de intercambios del programa, cuyo funcionamiento no obstante ha resultado ser desigual y ha dependido mucho de quien lo dinamizara. La RED EUROsociAL SALUD comenzó en 2006 con 8 instituciones participantes, pasando a 32 en 2007, 40 en 2008 y 49 en 2009, según refleja el Informe de Ejecución final del sector. Esta metodología de trabajo ha propiciado extraordinariamente la cooperación Sur-Sur, yendo los contactos, intercambios y la cooperación más allá del marco del programa. Todo lo cual puede considerarse un resultado no esperado y aumenta el potencial impacto que el programa pueda tener en el largo plazo, tal como ya señalaba el Informe de Monitoreo en 2009.

Un dato a destacar en relación a la composición de las Redes es la heterogeneidad de las instituciones que las conforman, destacando el hecho de que participen en algunos casos universidades, con el efecto multiplicador que su intervención puede tener en la generación de conocimiento y sensibilización hacia la importancia de la Salud para la cohesión social, así como también la existencia de organismos de integración regional tales como el Organismo Andino de Salud (ORAS), la Organización del Tratado de Cooperación Amazónico (OTCA), instancias del Mercosur, el Consejo de Ministros de Salud Centroamericano (COMISCA) e instancias de UNASUR.

A nivel de cada país el trabajo realizado a través de los Grupos Nacionales de Trabajo, planteados como extensiones de las REDES a nivel nacional⁵¹, ha tenido una positiva repercusión en este sentido, ampliando el efecto multiplicador de las acciones del programa. No obstante se señala por parte de los participantes del sector la necesidad de ampliar el colectivo objetivo de la intervención a quienes pueden tener en el futuro responsabilidad de gobierno, para ampliar el efecto multiplicador del programa, y no quedarse limitado a quienes ostentan el poder en el momento de la intervención.

I.5.4 Las modalidades de implementación del programa han contribuido a la mejora de las capacidades, al fortalecimiento institucional, a la coordinación interinstitucional, a la cooperación Sur-Sur y al desarrollo de políticas públicas que fomentan la salud como elemento esencial de cohesión social.

De la lectura del Informe de ejecución final del Sector, así como de la consulta con las páginas web de algunas de las instituciones involucradas, se deduce que el programa ha contribuido a la inclusión en la agenda política del tema de protección salud, particularmente

⁵¹ AGUILAR, P: “Eurosocias Salud, Grupos Nacionales de Trabajo”. PPT del Técnico del Programa.

la extensión de la protección social a colectivos vulnerables tales como inmigrantes, trabajadores domésticos, trabajadores agrícolas, y adultos-mayores. El programa ha contribuido al debate sobre el envejecimiento de la población en AL y la necesidad de establecer políticas de salud que acompañen este fenómeno.

En la zona andina el programa ha contribuido, bien con acciones de formación y a través de los intercambios, bien mediante asistencia técnica directa a las reformas iniciadas por los gobiernos de Bolivia, Perú, y Ecuador en materia de seguridad social, donde se ha desarrollado una iniciativa intersectorial en colaboración con la OIT. En Paraguay el programa ha contribuido al diseño de iniciativas legislativas para incorporar a la protección social a trabajadores independientes, domésticos y estacionales. En el caso de los trabajadores domésticos la extensión ha tenido además un especial componente de cohesión territorial dado que la medida adoptada por el Instituto de Previsión Social en septiembre de 2009 consistía en la extensión de la cobertura a los trabajadores domésticos que prestaban sus servicios fuera de la capital, “después de una situación de inequidad que duraba 42 años”⁵².

En Argentina el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, en colaboración con el Instituto Nacional de Pensionados y Jubilados, está estudiando la implementación de un Servicio de Tele-asistencia Domiciliaria para Adultos Mayores en Situación de Dependencia que mejorará el acceso a los servicios de Salud. El programa ha otorgado especial relevancia al trabajo sobre TICs en Salud. En Paraguay se ha puesto en marcha, con apoyo del programa, el proyecto MEDICASA para la atención domiciliaria de adultos mayores que presentan limitaciones severas en su estado de salud. En estas iniciativas para adultos mayores ha habido en el programa y posteriormente implicación de organizaciones de la sociedad civil que prestan algunos de dichos servicios, y en Paraguay se organizaron “Mesas de diálogo” con los propios adultos mayores.

En Colombia y Venezuela se trabajó conjuntamente, incluso en la época en que no existían relaciones diplomáticas entre ambos países, en una iniciativa para mejorar la protección de salud de los indígenas Wayuu, desarrollando un enfoque intercultural. La ORAS se implicó en la iniciativa, que contó también con el apoyo de la AECID. Los resultados son desiguales en ambos países fundamentalmente porque Venezuela tiene más institucionalizada la protección en salud para los indígenas que Colombia.

EUROsociAL SALUD ha contribuido a la implementación del Convenio Multilateral Iberoamericano de Seguridad Social, instrumento jurídico que beneficia a los trabajadores migrantes de la región y sus familias cuya entrada en vigor está prevista durante el año 2011.

En la línea de intercambio sobre Buena gobernanza en sistemas, hospitales y servicios de salud la mayor repercusión del programa en cuanto a medidas concretas se observa en la gestión hospitalaria; Se abordaron aspectos de la gestión hospitalaria desde el enfoque de la cohesión social que cubrían desde los contratos de gestión, sistemas de información, diálogo social, riesgo sanitario, medición de la producción y desempeño hospitalaria, estrategias y sistemas de monitoreo y apoyo a las reformas hospitalarias y la formación en gerencia sanitaria. Así se recoge como resultado del programa la mejora de la gestión de los Hospitales Regionales de Alta Especialidad (HRAE) en México. Los HRAE son parte de las Redes de

⁵² Boletín Informativo del Instituto de Previsión Social de Paraguay en www.ips.gov.py/principal/varios/boletin/index

Servicios de Salud que amplían a escala nacional la oferta de servicios especializados y contribuyen a la equidad en el acceso mediante la descentralización a 18 regiones del país⁵³. El informe de ejecución final del programa da cuenta por último de la influencia del programa en las reformas desarrolladas en este ámbito en Colombia y Uruguay.

Partiendo de una realidad caracterizada por la segmentación de los sistemas de salud, el programa ha tratado de promover en las agendas de reforma en la región diseños de redes asistenciales orientadas por la Asistencia Primaria en Salud con servicios de primer nivel dentro de una red integrada con incorporación de los mecanismos de integración identificados. El Informe de ejecución señala a Paraguay y Honduras como los países donde el programa ha podido incidir más en este aspecto en las reformas en vigor.

Durante el trabajo de campo la misión de evaluación visitó el proyecto desarrollado en Perú por la ONG SAMU PERÚ, miembro de la ONG SAMU SOCIAL. Este proyecto, que ha contado con apoyo internacional de otras instancias tiene como objetivo el mejoramiento de los accesos a los servicios de base de una población desplazada (asentamientos humanos) en el Cono Este de la ciudad de Lima. Se ha producido un fortalecimiento de la coordinación institucional entre el Instituto Nacional de Salud y la municipalidad. En el marco de EUROsociAL miembros del equipo de Samu Perú fueron a hacer una pasantía a Samu Paris. No obstante se observa una falta de visibilidad y de conocimiento del programa, así como de las instituciones del consorcio, tales como el IRD. Tampoco aparece mencionado este proyecto en el Informe final de ejecución.

El tema del uso racional de medicamentos ha sido abordado en el ámbito de la Red Latinoamericana de Medicamentos y ha tenido repercusión a nivel regional en Centroamérica donde el Consejo de Ministros de Salud (COMISCA) acordó en 2009 una política de uso racional de medicamentos. Se consignan avances también en México y Argentina donde EUROsociAL influyó en el diseño del programa REMEDIA.

El programa ha abordado también otro aspecto relacionado con la cohesión social, -si bien algunas fuentes lo consideran de menor centralidad para el tema-, como son los riesgos para la salud pública, y entre ellos la donación de sangre, y el trasplante de órganos. En relación a la primera el programa ha tenido repercusión en las políticas adoptadas al respecto en Bolivia, Chile, Costa Rica, Colombia, Guatemala Panamá, y Perú.

⁵³ EUROsociAL, IV Encuentro Internacional de Redes Eurosocial. Resultados de la cooperación Euro-latinoamericana para la cohesión social”. CE, AECID, Ministerio de Asuntos Exteriores y Europeos de Francia.

RESPUESTA SINTÉTICA A LA PREGUNTA EVALUATIVA

EUROsocial Salud ha producido resultados importantes en:

- La capacitación de los actores gubernamentales y otros actores concernidos así como la coordinación interinstitucional para el desarrollo tanto a nivel nacional como subregional para el desarrollo de políticas de salud como elemento central de la cohesión social, tomando experiencias y buenas prácticas tanto europeas como latinoamericanas.
- La conformación del consorcio, con una fuerte presencia de instituciones especializadas en investigación fundamentalmente en su vertiente europea, ha influido en el hecho de que los mayores resultados se hayan obtenido en la generación de conocimiento y fomento de las capacidades institucionales. La metodología de los intercambios de experiencias basadas en REDES y la creación de los Grupos Nacionales de Trabajo ha conllevado una importante implicación y coordinación interinstitucional que ha redundado y puede tener un importante impacto en el futuro a la hora de abordar reformas políticas.
- Los resultados más importantes en materia de reformas de políticas públicas se observan precisamente en la línea de trabajo que aborda el tema más pertinente desde el punto de vista de la cohesión social cuál es el del “Desarrollo de la protección social en salud”, que muestra reformas concretas de extensión de la protección social a colectivos vulnerables, tales como migrantes, trabajadores independientes, empleados domésticos, pueblos indígenas y trabajadores agrarios. El trabajo intersectorial dentro del programa, en este caso con el sector EMPLEO incide en la consecución de mayores logros.
- La especialización de algunas de las instituciones miembros de las REDES, así como la presencia de organismos internacionales y de integración regional (como ORAS y OISS)

3.6 PE 6 EMPLEO

¿EN QUÉ MEDIDA LAS MODALIDADES DE IMPLEMENTACIÓN (METODOLOGÍA, MONTAJE INSTITUCIONAL, ACTIVIDADES) HAN CONTRIBUIDO AL FOMENTO DEL EMPLEO COMO ELEMENTO ESENCIAL DE COHESIÓN SOCIAL?

CV 6.1 Las modalidades de implementación del programa han contribuido a acciones específicas para fomentar el empleo como elemento central de cohesión social

I.6.1 La peculiaridad de la modalidad de implementación del sector EMPLEO en el programa, al haberse adjudicado a un organismo internacional, la Organización Internacional del Trabajo, ha otorgado al desarrollo del mismo una serie de características diferentes a la del resto de sectores gestionados por consorcios constituidos expresamente para el desarrollo del programa. La centralidad del tema del Empleo para la OIT ha facilitado el desarrollo y la coincidencia de intereses entre el programa Eurosocial Empleo y la acción de la OIT en la región latinoamericana.

La selección inicial de los temas, en torno a cuatro ejes temáticos vinculados a las políticas públicas de empleo resultó muy pertinente:

- Mediciones de indicadores del mercado de trabajo;
- Análisis de indicadores del mercado de trabajo y políticas activas de empleo;
- Formulación de políticas activas de empleo;

- Monitoreo y Evaluación del impacto de las políticas y programas del mercado de trabajo;

Si bien ha podido existir una cierta dispersión temática especialmente en la primera fase, donde se abordaron temas que cubrían desde la medición de los indicadores del mercado de trabajo, al monitoreo y evaluación de las políticas de empleo, el fomento del empleo juvenil, la formación de emprendimientos para pueblos indígenas, o el empleo y desarrollo local, tal como señalado por la evaluación intermedia del programa, la eficacia de las acciones desarrolladas por el programa ha sido considerada elevada por los participantes en las mismas, tal como demuestran las encuestas cumplimentadas por ellos y que se han adjuntado a los Informes de Ejecución. En este sentido el programa se ha podido beneficiar de la especialización y conocimiento del Centro de Formación de Turín responsable del diseño de las acciones formativas.

Destacan en ese sentido las acciones relacionadas con los indicadores de empleo, donde EUROsociAL vino a complementar el proyecto LACLIS, ya en marcha en la OIT, dirigido a la armonización estadística en la región. Se ha contribuido así en alguna medida a mejorar las capacidades instaladas para la mejor medición de la realidad sociolaboral mediante una mayor armonización conceptual y metodológica de los indicadores laborales, mejorando la coordinación entre usuarios de datos (oficiales de los Ministerios de Trabajo) y los productores de datos (Institutos de Estadística).

I.6.2 Para que se produzca un cambio en las actitudes es necesario que se produzca una apropiación por parte de los actores involucrados. En este aspecto la actuación del programa a través de la OIT ha permitido asegurar una apropiación destacable, dado que la propia organización, a la que pertenecen los gobiernos y los agentes sociales de la región, tiene establecidos y consolidados mecanismos para asegurar dichos procesos de apropiación. Así por ejemplo los materiales didácticos elaborados en el programa atraviesan un proceso de validación por parte de los distintos actores. Cabe mencionar, a modo de ejemplo, las reuniones técnicas de validación de la Guía de Trabajo "Herramientas básicas para el diseño e implementación de Marcos de Cualificaciones", la primera celebrada en Santiago de Chile en octubre de 2008 y la segunda en Cartagena de Indias en 2009, o el Taller de validación del programa modular "Emprendimientos económicos para pueblos indígenas" celebrado en Lima en mayo de 2007. Existe no obstante margen para mejorar esa apropiación, en opinión de los entrevistados, a través por ejemplo de la involucración de los actores (responsables gubernamentales, empleadores y trabajadores) en las fases más estratégicas de diseño y planificación de las acciones.

Ahora bien, para producir auténticos cambios en las actitudes de los *stakeholders* se requiere también de una involucración y un interés en las acciones de intercambio que no siempre se dan necesariamente. En este sentido se señala la importancia de mejorar la preparación de los intercambios de experiencias, y en particularmente de involucrar tanto a las oficinas nacionales como a los actores sociales (y especialistas de ACTRAV y ACTEMP) en la planificación de las acciones. En el caso particular del sector Empleo la Comisión ha venido insistiendo en la necesidad de reducir las actividades basadas en Talleres en favor de auténticas acciones de intercambio de experiencias. Se observa en este sentido una evolución por parte de la OIT hacia una mayor adaptación a las metodologías del programa, así como trabajo intersectorial promovido desde el CICO y la Comisión, a medida que éste avanzaba.

De ser percibido en un primer momento como una fuente de recursos adicional a las actividades ya en curso, se ha podido evolucionar hacia un mayor reconocimiento por parte de los distintos actores, de las innovaciones y aportaciones cualitativas que el programa podía tener al interior de la organización. Así se ha señalado, por ejemplo, el hecho de trabajar con varios países a la vez y de poder fomentar "acciones con los pares", frente a un enfoque más bilateral de la organización hacia cada país miembro. Funcionarios de la OIT valoran la posibilidad que el programa ha otorgado de trabajar en un ámbito plurinacional, así como del fomento de la cooperación sur-sur, y algunos consideran que quienes han logrado avances sustantivos es porque han desarrollado acciones de cooperación sur-sur.

El trabajo desarrollado en el tema de protección social en coordinación con Fiscalidad y Salud (Mejorar la recaudación de la Seguridad Social y la Extensión de la protección social a trabajadores autónomos, agrarios, domésticos y migrantes) ha sido valorado por los propios actores de la OIT como aspecto innovador aportado por el programa. La noción "protección social" está estrechamente vinculada en la región a la formalidad en el empleo, y en este caso se da una gran coincidencia con el concepto europeo de cohesión social.

CV 6.2 Las modalidades de implementación han facilitado la adopción y gestión de políticas de Empleo para la cohesión social tanto a nivel nacional como subregional o regional.

I.6.3 El hecho de haber insertado el programa en la estrategia de un organismo internacional como la OIT tiene en sí mismo un considerable efecto multiplicador. Los participantes en las acciones son normalmente gestores públicos y en ocasiones decisores públicos –Ministros de Trabajo de la región han participado en actividades del programa- cuyas acciones posteriores, y cuya aplicación de los conocimientos adquiridos, tiene repercusión sobre un público mayor. Sin embargo la propia idiosincrasia de la organización establece unos límites a la hora de ampliar el público objetivo, tal y como se ha planteado en algunos casos. Resulta difícil -aunque no es imposible- salirse del marco de actuación prototipo de la OIT, que se debe a sus mandantes. En cambio se observa que en el transcurso del programa podría haberse fomentado más -tal como han manifestado algunos entrevistados- la presencia e involucración de los actores sociales: empleadores y trabajadores, siguiendo por ejemplo la norma de la organización de convocar, en todas las actividades, a una representación proporcional de dos representantes gubernamentales, uno de empleadores y uno de trabajadores. Además como han señalado algunos interlocutores, la mayor presencia de los actores sociales es conveniente por cuanto pueden contribuir a una mayor continuidad de las acciones en tanto en cuanto sus nombramientos no están vinculados a los ciclos electorales tradicionales. En opinión de alguno de los entrevistados que ha destacado la importancia de los avances en el tema de los indicadores laborales, quedaría pendiente compartirlo más, y hacer más partícipes a trabajadores y empleadores.

Por último un componente del efecto multiplicador que pueden tener las acciones del programa está relacionado con la capacidad de difusión y eventual reproducción de acciones en otros lugares. Aquí cabe destacar la ventaja comparativa que aporta la OIT dentro de cuya estructura existen mecanismos para poder trasladar experiencias -cuando ello se pertinente- de un lugar a otro. Así por ejemplo los materiales producidos en el marco del proyecto "Emprendimientos económicos para pueblos indígenas" fueron traducidos por el SENA colombiano a otros idiomas indígenas. Por otro lado cabe destacar que se ha logrado culminar en la segunda fase del programa el componente "Marcos nacionales de cualificaciones

profesionales por competencias y su articulación con la gestión de recursos humanos por competencias en las organizaciones", en un acción conjunta entre CIF/OIT Turín y el Centro Interamericano para el desarrollo de conocimiento en la formación profesional OIT/Cinterfor con participación de Ministerios de Trabajo y de Educación, instituciones de formación profesional y demás interlocutores sociales.

I.6.4 La evaluación intermedia del programa concluía que no había evidencia de cambios políticos institucionales ligados a la acción del programa en el sector empleo y el Informe de Monitoreo señalaba también que era menor la contribución a la formulación efectiva y puesta en práctica de políticas públicas de empleo inclusivas. En nuestra opinión lo primero que debe mencionarse es la dificultad en la medición de este aspecto. Y en parte ello se debe a la ausencia de mecanismos de seguimiento y de indicadores objetivamente verificables (IOVs) en el marco del programa, tal como ambos informes destacaban. Si esto es generalizable al programa, en el caso de empleo se ha destacado el escaso seguimiento realizado a las acciones, aunque hay algunas excepciones significativas, normalmente en acciones vinculadas a actuaciones enmarcadas en los procesos de integración, como en el caso del proyecto de armonización de los indicadores laborales.

El hecho de que por parte de la OIT el programa haya estado coordinado estratégicamente desde una unidad especializada en formación y transferencia de conocimientos también ha podido repercutir en ello.

La actuación de la OIT es de una gran influencia en la región y en la elaboración de las políticas públicas en materia de empleo. Históricamente la organización ha jugado un papel muy relevante en el diseño de las políticas públicas en el ámbito del empleo en el continente. Pero los efectos no se suelen medir en el corto plazo, salvo en los casos en que se actúa a través de la cooperación técnica donde los donantes, como podría ser este caso, exigen la medición de los resultados.

También en este aspecto, el impacto del programa EUROsociAL es difícil de medir en estos momentos. Se pueden mencionar los proyectos de reforma política sobre los que el programa ha influido, como es el caso de la formulación de una propuesta para la aprobación de una ley dirigida a la extensión de la cobertura y a medidas para mejorar la recaudación de la Seguridad Social en Perú, actualmente en tramitación parlamentaria.

Pero, también en este caso, la actuación del programa EUROsociAL queda subsumida en la más amplia actuación de la OIT, y por tanto la repercusión del programa puede quedar diluida en la de la propia organización que sin duda influye en la adopción de medidas políticas.

El programa EUROsociAL Empleo ha podido avanzar en un enfoque regional o subregional en algunos temas. En este sentido se considera positivo el haber pasado de una cobertura inicial de 9 países en el programa a una cobertura de los 18 países latinoamericanos en la segunda fase, si bien hubiera sido deseable que dicha ampliación hubiera conllevado también una ampliación presupuestaria.

En el proyecto de indicadores laborales se ha podido trabajar en el ámbito de la CAN en coordinación con el Observatorio Laboral Andino así como con MERCOSUR, estableciendo sinergias con el proyecto de la UE ANDESTAT. En este tema se ha producido una positiva

coincidencia entre el enfoque subregional o regional que el proyecto plantea -en consonancia con la propia política de la Comisión hacia la región-, y los avances ya realizados por la OIT en materia concretamente de armonización de los indicadores a través de su programa LACLIS.

Sería conveniente extender esta modalidad de trabajo regional y/o subregional a otras áreas de actuación del programa en el ámbito del empleo, como de hecho así está ocurriendo: por ejemplo, en UNASUR, la Comisión de Desarrollo Económico y Social ha puesto en marcha un observatorio de protección social en el seno del cuál en cierto modo se están continuando las acciones del programa. La mayoría de entrevistados coincidieron en señalar la importancia de trabajar en los ámbitos de protección social.

El programa EUROsociAL Empleo ha podido avanzar en un enfoque regional o subregional en algunos temas. En este sentido se considera positivo el haber pasado de una cobertura inicial de 9 países en el programa a una cobertura de los 18 países latinoamericanos en la segunda fase, si bien hubiera sido deseable que dicha ampliación hubiera conllevado también una ampliación presupuestaria. En el proyecto de indicadores laborales se ha podido trabajar en el ámbito de la CAN en coordinación con el Observatorio Laboral Andino así como con MERCOSUR, estableciendo sinergias con el proyecto de la UE ANDESTAT. En este tema se ha producido una positiva coincidencia entre el enfoque subregional o regional que el proyecto plantea -en consonancia con la propia política de la Comisión hacia la región-, y los avances ya realizados por la OIT en materia concretamente de armonización de los indicadores a través de su programa LACLIS. Sería conveniente extender esta modalidad de trabajo regional y/o subregional a otras áreas de actuación del programa en el ámbito del empleo, como de hecho así está ocurriendo: por ejemplo, en UNASUR, la Comisión de Desarrollo Económico y Social ha puesto en marcha un observatorio de protección social en el seno del cuál en cierto modo se están continuando las acciones del programa. La mayoría de entrevistados coincidieron en señalar la importancia de trabajar en los ámbitos de integración pese a las dificultades que pueden estar atravesando y al gran movimiento que en este terreno se ha producido en la región en los últimos tiempos. Aunque también se insiste en la importancia de seleccionar bien los ámbitos de trabajo y los espacios de integración, en el sentido de que puede convenir trabajar determinados temas en unos y otros en otros.

RESPUESTA SINTÉTICA A LA PREGUNTA EVALUATIVA

EUROsociAL Empleo ha producido resultados importantes en la Capacitación de los actores gubernamentales y el Fortalecimiento Institucional tanto a nivel nacional como subregional para el desarrollo de políticas de empleo como elemento central de la cohesión social, tomando experiencias y buenas prácticas tanto europeas como latinoamericanas. El programa en el sector ha trabajado fundamentalmente en los siguientes ámbitos:

- Medición de los indicadores del Mercado de trabajo (Estadísticas Laborales)
- Empleo y Desarrollo local;
- Poblaciones desfavorecidas (Particularmente jóvenes y poblaciones indígenas);
- Marcos de cualificaciones

Con la potenciación del trabajo intersectorial con los sectores de SALUD y FISCALIDAD en la segunda parte del programa en materia de seguridad social se ha logrado avanzar en una visión más sólida del tema “empleo” desde el punto de vista de la cohesión social.

El fortalecimiento de los mecanismos de cooperación y coordinación al interior de algunos procesos de integración regional tales como el Observatorio Laboral Andino de la CAN, el MERCOSUR y la Comisión de Desarrollo Económico y Social de UNASUR.

La creación de nuevas redes y el apoyo al trabajo de las redes que ha logrado el diseño de herramientas operativas y de procedimientos novedosos, tales como la RED Latinoamericana de Formadores de Pueblos Indígenas, o los trabajos a nivel de RED y FOROS para los avances en Marcos Nacionales de Cualificaciones.

La modalidad de implementación del programa, gestionado estratégicamente desde una Unidad especializada en formación, así como el marco lógico del mismo, ha dificultado conocer el grado de adopción por parte de las instituciones y autoridades participantes en el programa de políticas públicas en materia de fomento del empleo como elemento central de cohesión social. Hay constancia de avances en la legislación nacional de Bolivia, Perú, Ecuador, y Costa Rica en materia

3.7 PE 7 EDUCACIÓN

¿EN QUÉ MEDIDA LAS MODALIDADES DE IMPLEMENTACIÓN (METODOLOGÍAS, MONTAJE INSTITUCIONAL, ACTIVIDADES) HAN CONTRIBUIDO A LA PROMOCIÓN DE SISTEMAS EDUCATIVOS INCLUYENTES Y DE CALIDAD EN LA ÓPTICA DE LA COHESIÓN SOCIAL?

CV 7.1 Las modalidades de implementación del programa han contribuido a acciones específicas para promover sistemas educativos incluyentes y de calidad en la óptica de la cohesión social.

I.7.1 EUROsociAL Educación ha adoptado todo el amplio abanico de metodologías previstas, ha documentado muy ampliamente sus actividades y producido un acervo de publicaciones que abarca todos los temas tratados bajo distintas ópticas. Las modalidades de implementación adoptadas por EUROsociAL Educación al arranque del Programa se han orientado a facilitar la emersión de la demanda existente, su clasificación y evaluación con respecto al impacto sobre la cohesión social e impulsar un trabajo estratégico a nivel de policy makers de América Latina.

Este trabajo inicial ha sido caracterizado por:

- Falta relativa de abordaje estratégico y metodológico común;
- Un activismo excesivo bajo la percepción de una presión ejercida por la CE y finalizada al avance de la implementación de acciones concretas para producir experiencias de políticas educativas inclusivas.⁵⁴

Es claro cómo la necesidad de encontrar modalidades para el funcionamiento sinérgico de experticias distintas llevadas por los socios del Consorcio haya absorbido un tiempo notable, pero esta labor ha sido dificultada por la falta de un abordaje estratégico completo desde el inicio de las actividades.

El diseño general del Programa se basa sobre una identificación bastante confusa y prolija de los objetivos, la confusión entre identificación repetitiva de los (con) acciones y medios de implementación mientras que los IOV son identificados de manera aceptable a nivel de resultado. Falta también la identificación de una estrategia de acercamiento a las instituciones latinoamericanas. Estos elementos han podido producir los retrasos de implementación identificados por la Evaluación a Medio Camino y el Informe ROM de Octubre 2010⁵⁵.

Si bien en educación como en la mayoría de los sectores la caracterización demand-driven ha facilitado apropiación y responsabilización de los actores cabe resaltar que el abordaje inicial se ha caracterizado por un estímulo a la emersión de la demanda sin importantes resultados operativos.

En consecuencia la eficiencia en la implementación del Programa ha sido bastante baja en un primer período para recuperar en los años 2008-2009.

La difusión de la Guía metodológica de parte del CICO ha facilitado una adecuación del diálogo entre demanda potencial y oferta de apoyo.

La identificación de los cinco ámbitos de acción, en los contactos tenidos con el Consorcio no parece bastante justificada por reflexiones basadas sobre un conocimiento profundo de las necesidades más importantes a nivel continental ni de una conceptualización de los enlaces Educación/Cohesión Social, sino más en las capacidades, experiencias e intereses de las organizaciones participantes en el Consorcio. La división de trabajo interno al Consorcio confirma esta hipótesis.

Los Planes Anuales y los Informes de Ejecución indican que la estrategia de implementación EUROsociAL Educación ha sido la siguiente:

- a) Al arranque del programa el enfoque de las actividades se centró en la identificación de las demandas de los países de AL así como en la identificación de las experiencias más significativas en ambas regiones -UE y AL. Las entrevistas con las estructuras de Project Management han puesto en evidencia la falta de una orientación estratégica articulada⁵⁶;

⁵⁴ “adelante.... ¿donde están las acciones?” entrevista al project management

⁵⁵ “La fase de arranque se demoró en exceso, y los intercambios exploratorios no ofrecieron los resultados esperados. Informe ROM Educación” MR-125280.01 del 29/102009

⁵⁶ Entrevistas CIEP y CISP

- b) En una segunda fase, a raíz de la clarificación de las orientaciones metodológicas concentró sus esfuerzos en la programación de IdE basadas sobre las “buenas prácticas” seleccionadas y de sensibilización al concepto de cohesión social en sus características multidimensionales El anclaje institucional promovido tiene referencia exclusiva a las instituciones gubernamentales⁵⁷;
- c) En la fase sucesiva (2008/2009) se manifestó un activismo quizás excesivo (30 acciones en 2008) en el intento de verificar efectos o transformaciones en las políticas de cohesión social inducidas o apoyadas por la acción de EUROsociAL⁵⁸

Los esfuerzos hechos en la segunda y tercera fase de implementación del Programa han permitido fortalecer el anclaje institucional a nivel de “policy makers” y promover un buen nivel de sensibilización al concepto de cohesión social en todas sus dimensiones a nivel sectorial.

En este momento y en la fase conclusiva del proyecto en la cual se han promovido las dichas “acciones concretas”⁵⁹.

Se debe decir que el trabajo de preparación de las publicaciones temáticas de la serie “*Estudios de Políticas Inclusivas*” (coordinados por la OEI) y su sistemática diseminación han sido muy valorados por todos los participantes, así como las formaciones realizadas La capacitación de los actores ha producido un aprendizaje individual muy importante: las personas entrevistadas sea a nivel de roles focales y de policy makers, como a nivel de usuarios e implementadores operativos de los resultados han mostrado un elevado nivel de conocimiento no solamente de los principios teórico-metodológico desarrollados y diseminados, de las metodologías operativas y del procesos de gestión de los modelos y sistemas educativos, sino también de la contribución al desarrollo de la cohesión social y de las implicaciones de política sectorial relacionadas a la implementación de las acciones.

I.7.2 Las instituciones gubernamentales encontradas así como sus representantes individualmente considerados han manifestado en su acción un elevado nivel de conciencia de las problemáticas sectoriales específicas relativas a la relación entre Educación y Cohesión Social y de cómo los cambios promovidos a través de EUROsociAL Educación se posicionan con respecto a la trayectoria de promoción de políticas educativas inclusivas e inspiradas a la Cohesión Social. En los casos de Argentina (Educación en contextos de encierro y Actividades de Formación de Docentes), de El Salvador (Educación en contextos de encierro, Modalidades Aceleradas -flexibles- de educación), Colombia (Educación en contextos de violencia) los participantes han mostrado un elevado grado de apropiación de las temáticas , una capacidad de manejo de las acciones y de gestión de las relaciones de cooperación, conflicto y solución de problemas además de una buena capacidad de avanzar en la profundización de las políticas.

I.7.3 El efecto multiplicador promovido por EUROsociAL Educación presenta características bastante diversificadas entre las acciones y no se puede considerar de forma unívoca. A nivel interno a los países durante la implementación del Programa el efecto multiplicador no se ha mostrado de forma generalizada ni en términos de extensión

⁵⁷ PAT e Informe de Ejecución 2005-2006 y 2008-2009

⁵⁸ Según los PAT y los Informes de Ejecución y según lo expresado en las entrevistas con los miembros del Consorcio y con estructuras latinoamericanas

⁵⁹ Así son definidas en los PATs y Los Informes de Ejecución

geográfica o institucional de los resultados, ni en forma de utilización de modalidades y procesos en contextos similares. Los efectos multiplicadores a nivel de subregión se han dado solamente en unos sectores específicos en los cuales se han alcanzado resultados importantes e innovaciones relevantes. En estos sectores⁶⁰ se han manifestado efectos multiplicadores y los resultados han sido diseminados en las instituciones donde han sido generados⁶¹. La creación de las redes ha contribuido notablemente a producir efectos de diseminación así como la producción y difusión de publicaciones. En algunos de los contextos identificados, dependiendo de la estrategia adoptada en fase de implementación del proyecto y de la capacidad de involucrar en los procesos de cambio todos los actores institucionales importantes (en primer lugar las autoridades descentralizadas y locales), se han desarrollado efectos multiplicadores importantes:

- de tipo geográfico o de “scaling-up” a nivel político nacional⁶²
- de extensión de las actividades originarias e incorporación de nuevas actividades⁶³

1.7.4 El grado de adopción de políticas de educación cohesivas tiene resultados importantes en unas áreas más exitosas pero no se puede decir que de forma generalizada se hayan producido ejes de política educativas coherentes con las perspectivas de la cohesión social. De facto los resultados más importantes se han manifestado en sectores caracterizados por la existencia de marcos de reforma ya delineados aunque todavía no implementados.

Existen sectores donde se ha contribuido a desarrollar marcos de prioridades, de objetivos estratégicos, de procesos y de acercamientos institucionales bien como de instancias de organización ciudadana. Estos sectores son los siguientes:

- Educación en contextos de encierro: en este sector en varios países se han acompañado y estimulado procesos de institucionalización y producido marcos de procedimientos operativos, metodologías de trabajo⁶⁴ pero en términos generales una dificultad importante viene de los diferentes modelos sociales adoptados en los países.⁶⁵

⁶⁰ a) educación en contextos de encierro, educación acelerada (modalidades flexibles de educación), educación en contextos de violencia, educación rural.

⁶¹ Para las nuevas modalidades de Educación flexible en El Salvador, se han generado procesos de enseñanza/aprendizaje innovador, materiales didácticos, se han capacitado docentes y creado nuevo modelos administrativos y de presupuestación).

⁶² Las Actividades sobre Educación en Contextos de Violencia en Colombia

⁶³ Las actividades de la “Bibliotecas Abiertas” en el ámbito de Educación en Contextos de Encierro en Argentina, que además de extender la cobertura territorial de las bibliotecas, van incrementando sus actividades de promoción cultural y de enlace con los territorios si bien se hayan manifestado enfrentamientos institucionales con las administraciones penitenciarias

⁶⁴ (Argentina, Paraguay) contribución a Planes estratégicos nacionales de largo plazo (El Salvador) espacios de articulación institucional (Argentina), herramientas operativas (Argentina, El Salvador, México) y se han capacitado recursos-clave. En varios casos las actividades llevadas a cabo han producido efectos multiplicadores, como en el caso de El Salvador el proceso de aulas alternativas y de utilización de nuevas modalidades pedagógicas y andragógica sigue extendiéndose a nivel nacional), en el caso de Argentina Educación en Contextos de Encierro ha sido institucionalizada como Modalidad Nacional y la extensión territorial de la cobertura de Bibliotecas en las cárceles y de ampliación de sus actividades y modalidades de intervención (bibliotecas móviles en varios casos abiertas al territorio, y otras actividades culturales)

⁶⁵ Ejemplo: En Argentina la Educación en Contextos de Encierro es concebida como modalidad para abrir los lugares de encierro al territorio mientras que en Colombia es concebida como modelo específico de educación separado de los procesos educativos “*mainstream*” y manejado por el Ministerio de Interior y Justicia (a través del INPEC).

- Educación en contextos de violencia⁶⁶:

Un efecto específico importante ha tenido la creación de redes temáticas subcontinentales con poder de convocatoria sobre los temas de cohesión social, y el desarrollo de oportunidades, voluntad y capacidades de trabajo en red. Muchos entre los entrevistados en las entidades latinoamericanas han destacado el papel que estas redes pueden jugar en el fomento de la integración regional a nivel sectorial.

El impacto mayor de EUROsociAL Educación ha sido constituido por la introducción de la perspectiva de Cohesión Social en las Agendas de Políticas Educativas como principio regulador a nivel subcontinental compartir el concepto de cohesión social, pero la dispersión temática ha dificultado este proceso. Los apoyos a marcos de reforma en curso se han calificados también por impactos sectoriales e han impulsado acercamientos institucionales que permiten el desarrollo de temáticas intersectoriales (e interinstitucionales) apropiadas para promover la cohesión social en Educación.

Los resultados obtenidos son sostenibles en sus contextos ya que en todos los casos:

- se han creado las condiciones institucionales e interinstitucionales necesarias para la efectividad de las actividades (institucionalización en los ministerios-clave y acercamientos institucionales necesarios);
- se han formado personas-clave y
- se han creado las condiciones técnico-institucionales para que las políticas apoyadas por EUROsociAL no sufran por eventuales cambios de gobierno. En unos casos los resultados han contribuido a proceso de reforma sectorial que se han convertido en políticas de Estado. Además, el compromiso de financiación de los gobiernos se ha generalmente mostrado positivo y también se han generado marcos facilitadores para intervenciones bilaterales. El efecto multiplicador de las redes juega a favor de la sostenibilidad.

⁶⁶

En esta situación se han re-enfocado políticas nacionales, definido y testado marcos operativos y metodológicos de trabajo (Colombia, México), mejoramientos curriculares (Costa Rica), fortalecimientos institucionales (México, Argentina, Uruguay), acercamientos institucionales (Colombia, Argentina, Uruguay) y fortalecimiento de organizaciones de la sociedad civil para el enraizamiento social de las actividades y para el trabajo en las mismas. Las modalidades de implementación han ampliamente contribuido a la reorientación de las políticas de educación ciudadana que siguen siendo implementadas y repetidas en varias provincias junto a la profundización de la estrategia nacional.

RESPUESTA SINTÉTICA A LA PREGUNTA EVALUATIVA

EUROsociAL Educación ha sido relevante ya que representa una intervención cuyo objetivo fundamental ha sido favorecer políticas para contribuir a una causa estructural de la falta de Cohesión Social en AL y que contribuye a la transmisión intergeneracional de la pobreza, es decir las dificultades de acceso y de permanencia en procesos educativos de calidad para los sectores más desfavorecidos de la sociedad.

Las modalidades de implementación han contribuido al logro de los objetivos con importantes limitaciones procedentes de:

- La falta inicial de una orientación estratégica que ha contribuido a un cierto enfoque errático y a la elección de temas operativos demasiado amplios y más basados en las preferencias de los miembros de los Consorcios que en necesidades específicas;
- Un anclaje institucional casi exclusivamente basado en los niveles ministeriales que ha podido debilitar la formación de consensos políticos nacionales y retrasar los recorridos de aprobación de medidas;
- Cierta dispersión temática que no ha facilitado el impacto sobre los marcos regionales de políticas educativas;
- Cierta falta de eficiencia en la implementación que no ha facilitado la posibilidad de compartir y diseminar suficientemente a nivel nacional y regional los resultados logrados.

En varios sectores se han producido resultados muy importantes, de fuerte impacto y con perspectivas de sostenibilidad positivas y que siguen siendo multiplicados a nivel nacional.

EUROsociAL Educación ha producido un marco de indicaciones técnico-políticas resumidas en

3.8 PE 8 CUESTIONES TRANSVERSALES

¿EN QUÉ MEDIDA LAS CUESTIONES TRANSVERSALES (GÉNERO, MEDIO-AMBIENTE, INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN) HAN SIDO INCORPORADAS EN EL CONCEPTO, LAS METODOLOGÍAS Y LA IMPLEMENTACIÓN DE EUROSOCIAL?

CV 8.1 EUROsociAL ha incorporado en el concepto de cohesión social y en las acciones sectoriales la perspectiva transversal de género.

I.8.1 El programa, tal como ponía de manifiesto el Informe de Monitoreo consolidado no ha considerado de forma estratégica en el concepto de cohesión social la perspectiva transversal de género. Si bien en los análisis conceptuales que el programa ha promovido se trata el tema de las brechas de género existentes en la región y de su incidencia en la cohesión social, las intervenciones de los distintos sectores no han considerado el enfoque de género ni su transversalización en el programa, no habiéndose considerado un aspecto prioritario en el programa. Algunas de las personas especializadas en la materia entrevistadas aseguraron que el programa tenía margen para haber trabajado en ello, dado que existía la sensibilidad, el interés y oportunidad para profundizar en el enfoque de género en relación con la cohesión social.

I.8.2 Sí se han realizado, no obstante, algunas actividades específicas sobre la cuestión de género en el seno de otras más amplias, así por ejemplo en el Segundo Encuentro Internacional de Redes que tuvo lugar en La Antigua (Guatemala) del 25 al 28 de Junio de 2007, el sector fiscalidad organizó un taller sobre “el enfoque de género en la fiscalidad y su contribución a la cohesión social”. También el III Encuentro de Redes Eurosocial, contó con un Taller centrado en la problemática de las Mujeres y los Jóvenes

En el sector justicia, se colaboró en 2008 con la Asociación Interamericana de Defensorías Públicas en la celebración del Congreso de la misma, cuyo objetivo fue el "Acceso a la Justicia de las personas en condiciones de Vulnerabilidad desde cinco ejes temáticos: Pobreza, Género, Edad, Privados de libertad y Victimización”. Aunque lo más destacable pueda ser la contribución del programa a la aprobación de las Reglas de Brasilia, que registran un claro componente de género;

El tema de la violencia de género es el único aspecto que ha merecido una atención especial por parte del programa, y que ha sido abordado, desde distintos sectores –si bien no de forma necesariamente coordinada-. El Sector SALUD desarrolló una línea de intercambio específica sobre la materia que aportó un documento al respecto “Recomendaciones para acabar con la violencia de género en América Latina”⁶⁷. Se realizaron aportaciones significativas en este ámbito en algunos de los países, destacando Costa Rica, Ecuador, Honduras, Perú⁶⁸. Si bien el tema de la violencia de género es pertinente y muy relevante desde el punto de vista del interés político⁶⁹, y debe seguir siendo importante en la segunda fase del programa, el enfoque de género debe estar mucho más presente en EUROsociAL II, en consonancia con su importancia estratégica para la cohesión social.

CV 8.2 EUROsociAL ha incorporado en el concepto de cohesión social y en las acciones sectoriales la perspectiva transversal de pueblos indígena.

El tema de los Pueblos Indígenas en la perspectiva de Cohesión Social para Latinoamérica es importante ya que es reconocido la toma de responsabilidades sociales y la construcción del desarrollo deben hacerse a partir de eficaces políticas estatales y la mayoría de los Pueblos Indígena latinoamericanos vive en condición de marginalidad social, de difícil acceso a Servicios Sociales que respeten su etnicidad económica, social y culturalmente, y de dificultades en reconocerse dentro de la perspectiva de ciudadanía.

La temática ha sido considerada en varios programas y con líneas de acción eficaces pero poco numerosas que han producidos resultados cuya incidencia en términos de políticas cohesivas es limitada. Las acciones se han constantemente calificado como líneas específicas y la temática de los Pueblos Indígena no ha sido asumida en términos transversales sino como tema residual agregado con otros temas:

⁶⁷ En Perú por ejemplo se ha contribuido a la preparación de un proyecto de ley actualmente en tramitación parlamentaria sobre violencia familiar y de género que contempla aspectos de protección a víctimas y testigos. Durante la pasantía que realizaron la Fiscal Suprema de lo civil y otros fiscales a España estuvieron acompañados también por un médico forense, pero durante el focus group celebrado en Lima se puso de manifiesto el desconocimiento que desde el sector SALUD se tenía sobre esta iniciativa, y la conveniencia de abordar el tema de forma más intersectorial.

⁶⁸ Informe final del sector SALUD.

⁶⁹ “...Condenamos firmemente cualquier tipo de violencia de género, y reconocemos la necesidad de adoptar todas las medidas necesarias para prevenirla y erradicarla”, DECLARACIÓN DE MADRID. “Sexta Cumbre América Latina y el Caribe-Unión Europea. Madrid, España, 18 de Mayo de 2010 “Hacia una nueva etapa en la asociación birregional: la innovación y la tecnología a favor del desarrollo sostenible y de la inclusión social”.

- En Educación se han desarrollado acciones principalmente dentro de la temática de educación rural o de la formación docente con contribuciones limitadas y nunca en la perspectiva de multiculturalidad;
- En Justicia el único ejemplo de actividad es en Costa Rica donde, a raíz de la aprobación de las Reglas de Brasilia, se ha creado la Subcomisión de Asuntos Indígenas del Poder Judicial, se han dictado las Reglas prácticas para facilitar el acceso a la justicia a las poblaciones indígenas y se ha creado la Fiscalía de Asuntos Indígenas en el Ministerio Público;
- En Empleo el programa contribuyó a la elaboración de unos materiales específicos sobre “Emprendimientos para pueblos indígenas”, dado que la OIT desarrolla una acción importante en la región en el ámbito del Convenio 169 sobre pueblos indígenas, y tal como se comentó en la PE5 estos materiales han sido traducidos a varias lenguas indígenas, aumentando el efecto multiplicador de la acción.
- En Salud hay limitadas experiencias como en Colombia-Venezuela dónde se llevó a cabo el acuerdo de construcción de un modelo de atención en salud intercultural binacional colombo-venezolano para la protección social en salud del Pueblo Wayúu que comparte frontera entre los dos países, con problemas de diferente eficacia, debido a problemas institucionales y presupuestarios en Colombia. En Salud, un resultado importante habría podido ser la implementación en medidas políticas de un importante documento producido en los IdE con miras a reforzar las líneas de acciones nacionales y regionales sobre protección social multicultural/intercultural en salud, que se ha quedado a nivel de contribución. En este caso los IdE se han revelado un instrumento importante para el debate, el conocimiento, la construcción de perspectivas regionales:

CV 8.3 EUROsociAL ha incorporado en el concepto de cohesión social y en las acciones sectoriales la perspectiva transversal de medio ambiente.

Para asuntos de medio-ambiente solamente se puede citar una experiencia en Fiscalidad llevada a cabo por las Contralorías y Entidades Fiscales Superiores de Brasil, Ecuador, Colombia, Perú y Venezuela. Estas entidades al final de IdE y siempre apoyados en su articulación por EUROsociAL Fiscalidad, firmaron una declaración conjunta sobre una amplia cooperación futura en materia de fiscalización de proyectos sociales y de medio ambiente en la cuenca amazónica, con la intención de presentar el próximo año un informe conjunto del tema tratado. Durante el encuentro, las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) de los países participantes definieron los términos de referencia para llevar a cabo el proceso de auditoría, en el cual se consignan los acuerdos básicos en torno a los objetivos generales y específicos y a las líneas que serán objeto de investigación por todas las EFS que participan en el ejercicio que se encuentra actualmente en ejecución.

CV 8.4 Las modalidades de implementación de EUROsociAL han promovido la innovación tecnológica en el desarrollo del programa y CV 8.5 Las modalidades de implementación de EUROsociAL han fomentado la sociedad de la información.

En estos sectores han sido llevados a cabo varias iniciativas que han producido avances pero no tienen impacto ni a nivel nacional ni a nivel regional, ya que son muy parciales y aisladas. Todas estas experiencias se refieren a la utilización de las TIC a nivel sectorial:

- En Educación: experiencias de utilización de las TIC para aulas alternativas en el contexto de las modalidades flexibles de educación (El Salvador) y para la formación

- de docentes (Colombia, El Salvador) o para la Educación Rural (Paraguay). En mayoría los resultados han sido obtenidos por IdE y pequeñas asistencias públicas;
- En Salud: a) experiencias de desarrollo de la telemedicina y tele-asistencia, principalmente para Adultos mayores como en Argentina y México o para la Atención Primaria en Salud como en Brasil y Colombia para áreas remotas y aisladas; b) pequeños fortalecimientos institucionales (Honduras, apoyo a la conformación de un equipo) y herramientas digitales de gestión sanitaria (Uruguay). Los resultados fueron obtenidos por IdE en relación a los mecanismos comunes y talleres para los elementos de fortalecimiento institucional.
 - En Justicia en algunos casos se han promovido las TIC e Internet como herramienta de comunicación con los usuarios de la Justicia y promoción de la participación ciudadana (Ecuador, Panamá) en otros se han promovido sistemas digitales de gestión judicial (Honduras) y de los procesos judiciales (Costa Rica) o se han creado Bancos de datos Unificados (Brasil).
 - En Fiscalidad se han desarrollado sistemas de tele-asistencia al contribuyente.

RESPUESTA SINTÉTICA A LA PREGUNTA EVALUATIVA

Las cuestiones transversales no han sido adecuadamente tomadas en consideración en la implementación del Programa EUROsociAL ya que los efectos producidos, aunque significativos en los limitados contextos de aplicación, no tienen impacto ni han sido analizados y sistematizados en términos de Buena Prácticas para la diseminación o para el “mainstreaming” en los procesos sectoriales para el fortalecimiento de las perspectiva de cohesión social en los mismos.

En algunos casos existen experiencias importantes para difundir y profundizar (el caso de telemedicina/tele asistencia que necesita de una sistematización institucional y relativa a los aspectos institucionales y recursos financieros). En otros casos los IdE han producido lecciones aprendidas importantes que pero se no han institucionalizado a nivel regional (el caso muy importante y con experiencias significativas de la violencia de género tratada por Salud y Justicia).

3.9 PE 9 VALOR AGREGADO EUROPEO

¿EN QUÉ MEDIDA EUROSOCIAL LLEVA UN VALOR AGREGADO EUROPEO?

CV 9.1 Las modalidades de implementación han facilitado la implicación de las Direcciones Sectoriales y los Organismos Europeos y de los Estados Miembros Participantes.

I.9.1 Las Direcciones Sectoriales de la CE no han sido implicadas en la implementación de EUROsociAL y la implicación de los EEMM de la Unión ha sido diferenciada en los Sectores de intervención del Programa.

La no participación de las Direcciones Sectoriales de la CE ha influido negativamente porque ellas disponen de mapas completos de buenas prácticas europeas y además de la interlocución directa con los actores principales.

Varios organismos europeos hubieran podido aportar contribuciones, pero no han sido asociados o implicados en el Programa (ejemplos: CESE, Eurojust).

I.9.2 Intercambios, pasantías y transferencias euro-latinoamericanas han sido organizadas en todos los sectores, pero se ha limitado a la participación de un grupo limitado de países, en mayoría países del área latina de Europa (España y Francia en primer lugar, pero también Italia) mientras que los países norteeuropeos han estado ausentes (participación muy limitada de Inglaterra y Alemania en Fiscalidad). Totalmente ausentes han sido también los Estados Miembros de adhesión reciente a la Unión.⁷⁰

Estas condiciones se explican parcialmente por la presencia de un amplio abanico de Instituciones Iberoamericanas con sede en España y con los intereses de los países latinos de Europa a fortalecer las relaciones con América Latina (Italia, por ejemplo participó en medida mucho menor de que España y Francia). Es claro que la cercanía de la coordinación, de las Instituciones Iberoamericanas, de la Estructura de PM con España ha tenido importancia, pero la Evaluación ha podido constatar que Francia ha tenido su propia política hacia EUROsociAL (elevado nivel de coordinación por el MAE y FCI entre las organizaciones francesas, interlocución sistemática con la CE). Esta prevalencia ibero-francesa ha sido destacada por varios entrevistados en AL⁷¹. El hecho ha podido tener consecuencias sobre la visibilidad de la CE.

Los Estados Latinoamericanos participantes han decididamente preferido el intercambio con experiencias regionales, consideradas más cercanas y por esta vía se han desarrollado no solamente experiencias de Cooperación Sur-Sur, sino también un sistema de cooperación.

Cabe además destacar que los Estados Miembros han tenido principalmente el rol de transferentes de experiencias y nunca se han aprovechado en términos de beneficiarios de los intercambios.

CV 9.2 Los principios y orientaciones europeas han sido adaptados a la cultura y las necesidades de América Latina y de los Estados participantes para facilitar su adopción.

⁷⁰ En Educación han participado exclusivamente España, Francia y, en medida menor, Italia; En Fiscalidad han participado principalmente España y Francia y Alemania e Inglaterra en algunas cuestiones puntuales, así como Hungría en una actividad. En Justicia la participación se ha limitado a los países de derecho romano pero a los miembros más antiguos de la Unión, En Empleo la participación de los Estados Miembros ha sido limitada a los contactos de la OIT en Italia, España, Francia.

⁷¹ Unos participantes han declarado que les “parecía un programa conjunto de Francia y España”.

En general las estructura de Project Management y los EEMM participantes han hecho esfuerzos conjuntos y participativos para no “exportar” conceptos y principios sino para compartir valores (ciudadanía activa, Estado de Derecho, Pacto Fiscal solidario).

Este esfuerzo se ha facilitado el posicionamiento no solamente del concepto general, sino también de sus principios fundacionales (universalismo, diálogo social, derechos sociales) compartiendo experiencias de Políticas Públicas cohesivas.

RESPUESTA SINTÉTICA A LA PREGUNTA EVALUATIVA

El Valor Agregado Europeo del Programa EUROsociAL no se ha expresado tanto en términos de capacidad de movilización de Instituciones y Estados Miembros (que han participado más por inercias debidas a la identidad y los contactos de los Consorcios), sino principalmente por el alto nivel de compromiso político que la Unión Europea y la Comisión como su órgano ejecutivo tienen con la consolidación de la democracia en América Latina y con el desarrollo de perspectivas de Cohesión Social.

Estos elementos hacen que la CE sea el único socio mundial de América Latina, que por su naturaleza y sus principios básicos puedan no solamente apoyar en forma general el desarrollo de la Cohesión Social a nivel regional, sino configurarse como entidad aglutinadora de varias realidades

3.10 PE 10 IMPACTO (efectos de más amplio espectro)/ SOSTENIBILIDAD (probabilidad de mantenimiento de los resultados obtenidos).

¿ EN QUÉ MEDIDA EL ABORDAJE METODOLÓGICO Y LAS ESPECÍFICAS MODALIDADES DE IMPLEMENTACIÓN DE EUROSOCIAL HAN FACILITADO LA SATISFACCIÓN COMBINADA DE NECESIDADES ESPECÍFICAS Y LA FORMULACIÓN/IMPLEMENTACIÓN DE REFORMAS SECTORIALES ORIENTADAS A LA COHESIÓN SOCIAL Y PROGRAMADAS POR LOS ESTADOS PARTICIPANTES Y AL ESTABLECIMIENTO DE CONDICIONES PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LARGO PLAZO DE LOS RESULTADOS DEL PROGRAMA ?

CV 10.1 El abordaje metodológico adoptado ha sido suficientemente amplio como para fomentar respuestas sectoriales y coordinadas a la necesidades de América Latina para el desarrollo de la Cohesión Social.

I.10.1 Las distintas metodologías adoptadas en la implementación de EUROsociAL han disfrutado de todo el abanico de modalidades propuestas por su estructura y sucesivamente clarificada por la Guía Metodológica.

El análisis de la correspondencia entre abordaje metodológico y resultados obtenidos ha puesto en evidencia un grado de correlación bastante elevado entre uso apropiado de las metodologías y nivel de consecución de los objetivos.

Cabe aquí resaltar que, en general, todos los sectores, aunque en medida diferente, han mostrado que, por lo menos al inicio del programa, los marcos estratégicos sectoriales así como los abordajes metodológicos no eran suficientemente sólidos.

Además la calidad del diseño y especialmente las carencias presentes en los instrumentos de PCM (en primer lugar los Marcos Lógicos) han dificultado la definición de los objetivos de cada acción y el seguimiento de las acciones.

Estas debilidades estratégico-metodológicas además de producir otras consecuencias (retrasos en la implementación) se han manifestado en:

- Multiplicación de temáticas a menudo no claramente relacionadas con la cohesión social;
- Cierta autoreferencialidad de las elecciones temáticas en relación a las capacidades e intereses de los miembros de los Consorcios;
- Una insistencia sobre experiencias de IdE explorativos con el riesgo de ulteriores multiplicaciones y creación de subtemáticas.

Los IdE han mostrado, a lo largo de la implementación del programa una metodología volcada hacia la diseminación, la estimulación, la creación de contactos a nivel sectorial, pero en muchos casos han sido utilizados para estimular la “emersión de la demanda” no suficientemente respaldada por enfoques estratégicos.

No obstante estas limitaciones, en muchos casos ha sido suficiente una combinación de intercambio, pasantía y capacitación para producir resultados positivos hacia la promoción de la cohesión social a nivel sectorial (unos ejemplos: Protección Social en Salud en Colombia/Venezuela, Perú y en Argentina, Fiscalía de Asuntos Indígenas en Costa Rica, Modalidades Flexibles de Educación en El Salvador, o Justicia en Chile).

La predominancia de asuntos técnicos y por consecuencia de actividades de formación en varios casos, y el anclaje institucional privilegiado a instancias ministeriales no han facilitado una cooperación con instancias decisorias importantes como los Parlamentos en toda su composición, la sociedad civil como creador y vector de opinión, la sociedad política de Gobierno y de Oposición. Se han producido así varios efectos negativos para la implementación de reformas sectoriales orientadas a la Cohesión Social:

- Varias propuestas importante no han llegado a los decisores políticos;
- Varias propuestas de ley (en Educación, en Justicia en Empleo, se hallan en los Parlamentos sin que existan bancadas parlamentarias, o parlamentarios individualmente que impulsen su aprobación y sin que haya un involucramiento de la Sociedad Civil o de la Academia;
- Los efectos negativos de los cambios de Gobierno (merma de ímpetu, cambios de equipos, cambios de prioridades) no han sido mitigados por acciones hacia las oposiciones que se han vuelto mayorías tras procesos electorales. En los casos donde se dio una implicación temprana del Parlamento los avances impulsados por EUROsociAL han tenido un alto grado de continuidad (el caso de El Salvador, donde el Parlamento se involucró en los procesos y, no obstante un cambio radical de Gobierno, los resultados en Fiscalidad y Educación y Empleo siguen siendo impulsados).

Los proyectos piloto han producido varios resultados importantes y coherentes con la perspectiva de la cohesión social, pero limitados en términos geográficos o de impacto institucional.

I.10.2 El montaje institucional del Proyecto ha demostrado un suficiente nivel institucional y los aportes de sistematización de actividades y de orientación metodológica propiciados por el CICO a los Consorcios Sectoriales y a las actividades específicas y la flexibilidad del CICO y de la Unión Europea a lo largo de la implementación han facilitado la integración entre los sectores pero no suficientemente como para articular la intersectorialidad. Las iniciativas intersectoriales han sido limitadas aunque, en los sectores donde se han manifestado, han producido resultados interesantes (ejemplos: Educación Fiscal en El Salvador, Educación en contextos de Encierro en Argentina, El Salvador, Protección Social en Perú, Bolivia, Brasil).

Se puede decir que los acercamientos institucionales producidos por las actividades intersectoriales son uno de los aciertos más importantes del Programa ya que han mostrado las rutas para producir las “arquitecturas institucionales” hacia la promoción de la fundamental dimensión multidimensional de la cohesión social.

Las debilidades de la coordinación intersectorial no han permitido promover, desde el inicio del Programa, momentos de cooperación intersectorial y anclajes institucionales múltiples.

Desde el punto de vista del seguimiento el CICO desarrolló en seguida al arranque del proyecto y sucesivamente, un marco metodológico estableciendo pautas de trabajo e identificando los componentes y los momentos esenciales del proceso⁷².

Las entrevistas con los miembros de los Consorcios en Europa y América Latina y con los participantes en las actividades han evidenciado que los Consorcios han adoptado el marco conceptual y metodológico propuesto en forma limitada con las consecuencias identificadas arriba en la calidad de los resultados de varias actividades (principalmente en las fases iniciales).

I.10.3 La coordinación sectorial ha avanzado en medida diferente entre los sectores:

En los cinco sectores la coordinación sectorial ha sido positiva y EUROsociAL ha facilitado las articulaciones entre distintas unidades dentro de los ministerios, entre éstos y otras instituciones, y a nivel territorial. A nivel regional el impulso dado a las redes⁷³ ha facilitado la circulación de líneas de intervención y se han desarrollado actividades importantes de Cooperación Sur-Sur.

Un efecto general de coordinación promovido por EUROsociAL (lo reconocen la mayoría de los participantes) es que los IdE han promovido contactos entre actores del mismo sector que a pesar de la formalización de las redes, siguen constituyendo momentos de intercambio entre los operadores de los varios sectores.

Hay efectos de coordinación e interacción regional que quedan como resultados del Programa y que son de nivel general. El posicionamiento de la cohesión social en las Agendas de

⁷² Guía Metodológica para la Gestión de un Ciclo de Intercambios de Experiencias – FIIAPP Oficina de Coordinación de EUROsociAL – Madrid Marzo 2006 y Nota Metodológica sobre el Sistema de Seguimiento y Evaluación FIIAPP Oficina de Coordinación de EUROsociAL – Madrid Noviembre 2006

⁷³ En Justicia los avances han sido importantes. En este sector la decisión temprana de apoyar las redes existentes ha facilitado la revitalización y un mejor nivel de coordinación de las redes iberoamericanas entre sí y con las redes europeas (Convenio Eurojust-IBERRED). La Reglas de Brasilia y las Guías de Santiago son importantes compromisos aplicados por los Jueces y los Fiscales a nivel regional.

Políticas en la mayoría de los países de América Latina, ha permitido la constitución de agendas de Cooperación Sur-Sur, ha fortalecido el espacio euro-latinoamericano de debate e intercambio sobre justicia social y apoyado los Estados latinoamericanos en la estructuración de agendas post Consenso de Washington basadas en el impulso a la Cohesión Social, a políticas presupuestarias cuidadosas y prudentes, a la perspectiva de la subsidiariedad.

CV 10.2 Las actividades han facilitado el intercambio horizontal y el aprendizaje entre pares en la elaboración de políticas públicas en materia de cohesión social

1.10.4 La lógica de intervención del programa se basó desde su inicio en el intercambio de experiencias como “pieza maestra” para asegurar el funcionamiento del programa. La Guía Metodológica los define como “procesos de transferencia entre administraciones públicas de lecciones aprendidas y buenas prácticas –que deben ser pertinentes en el contexto de los países de AL- acerca del diseño, aplicación y gestión de políticas sociales con repercusiones sobre la cohesión social. La transferencia puede ser realizada desde países europeos o desde países de AL a través de la formación no reglada (presencial o a distancia), por medio de pasantías o visitas, mediante la asistencia técnica de expertos o por una combinación de estas modalidades”⁷⁴.

La metodología del IdE ha sido objeto de importantes reflexiones y análisis en el transcurso del programa y los consorcios han producido documentos internos, en algunos casos, donde los expertos han reflejado sus inquietudes acerca del papel de los IE y de su funcionamiento.

La evaluación intermedia del programa recogía como una de sus conclusiones la siguiente: “Existe un sistema eficaz de seguimiento de las actividades desarrolladas en los intercambios, pero no hay un sistema de indicadores para el seguimiento de los resultados. El sistema actual permite identificar los participantes, las instituciones, los países receptores/transferentes, etc., pero no permite identificar los cambios generados en las instituciones receptoras, bajo la contribución del programa, a mediano plazo (resultados) y a más largo plazo (impactos). La falta de este seguimiento lleva a confundir los resultados con los productos inmediatos del programa, y dificulta el ejercicio de una autoevaluación y orientación estratégica tanto a nivel de cada consorcio como a nivel del programa mismo”.

A tenor del análisis de los documentos, de las entrevistas y de los Focus Groups, podemos responder a la pregunta del siguiente modo: “El programa ha producido un alto nivel de aprendizaje a través de su metodología central: los intercambios de experiencias, pero dicho aprendizaje no es suficiente para producir resultados en políticas públicas concretas en materia de cohesión social”.

Esta afirmación llevaría a cuestionar la teoría implícita en el programa, tal como parece que se ha cuestionado por parte de algunos *stakeholders*, esto es, que existiera la siguiente lógica:



⁷⁴ EUROsociAL (2006), “Guía metodológica para la gestión del ciclo de un intercambio de experiencias”, Oficina de Coordinación, Madrid.

⁷⁵ Entendidos como políticas públicas concretas que fomentan la cohesión social.

Varios de los *stakeholders* consultados cuestionan que el programa debiera hacer “transferencia”, observación particularmente notable en el sector de Educación⁷⁶. La confusión existente en el programa entre “Actividades” -normalmente intercambio de experiencias en sus distintas modalidades-, y “Resultados”, unido al activismo mencionado en anteriores informes ha dificultado la claridad y existencia de una consensuada teoría de programa.

En este sentido EUROsociAL II debería clarificar cuál es su auténtico objetivo y diseñar una teoría de programa apoyada en un marco lógico robusto que permitiera la consecución de los resultados pretendidos.

El programa ha puesto de manifiesto la importancia que los beneficiarios directos, o participantes en las actividades del programa, han otorgado al aprendizaje entre los pares, uno de los temas más altamente valorado por los participantes. Varios de los cuestionarios de evaluación aportan indicadores de verificación rotundos en este sentido⁷⁷.

El concepto de “transferencia” no parece estar claro en el programa, tampoco la clasificación entre “transferentes” u “ofertantes” y “receptores”. Así algunos consorcios “entienden que todo asistente es, hasta cierto punto, tanto un transferente como un receptor de conocimientos relativos a la implementación de políticas públicas, independientemente de que en ese encuentro en particular haya sido invitado a exponer...”⁷⁸. En lo que sí hay coincidencia y ha sido destacado por muchos de los entrevistados es en el mutuo reconocimiento como pares.

Los participantes en los Focus Groups que abordaron este aspecto durante la misión de evaluación afirmaron sin embargo que en la organización de los IdE no se había previsto espacio y tiempo para el intercambio entre pares: “*En las pasantías falta tiempo para "hablar entre nosotros". En el formato de seminarios o intercambios en general no hay tiempo para hablar entre los pares. Había que buscar el tiempo fuera de programa*”. Destacaron que dichos espacios de intercambio que se produjeron de forma informal eran útiles porque permitían no sólo abordar los avances logrados sino profundizar en las dificultades atravesadas en los procesos correspondientes.

La Oficina de Coordinación del programa realizó una investigación acerca del potencial que el aprendizaje entre pares podría tener en la elaboración de políticas sociales en AL⁷⁹. De cara a EUROsociAL II sería recomendable que dicho estudio se socialice en el programa dado que contiene recomendaciones acerca de cómo potenciar dicho aprendizaje entre pares y de cómo éste puede influir en lograr resultados concretos en políticas públicas. EUROsociAL ha

⁷⁶ “Sin embargo ha sido posible comprobar cómo los países de AL en general no están dispuestos a aplicar experiencias originadas afuera de sus propios marcos políticos-institucionales, lo cual en nuestro concepto es perfectamente comprensible y, probablemente constituye un límite también para la segunda fase del programa...” en CISP (2010), “Nota metodológica y operativa para el programa EUROsociAL II”, Roma.

⁷⁷ Ver en anexo cuadro comparado de la evaluación en talleres organizados por la OIT en el sector Empleo.

⁷⁸ EUROsociAL (2008), CEPAL, CE, “Intercambio de experiencias entre Europa y América Latina como elemento estratégico en la definición de políticas públicas para la cohesión social”. Documento presentado en la reunión celebrada en San Lorenzo de El Escorial, Madrid.

⁷⁹ FIIAPP (2010): “El aprendizaje entre pares en la elaboración de políticas públicas. Contribuyendo a la construcción de políticas en materia de cohesión social en América Latina y el Caribe”, Madrid, FIIAPP.

logrado avanzar en un aspecto crucial para el aprendizaje entre pares, y del que podría beneficiarse EUROsociAL II, cual es la generación de confianza, logrado en gran parte a través del trabajo de las REDES.

CV 10.3 Las modalidades de implementación del Programa han facilitado la apropiación por parte de los distintos actores.

I.10.5 Los participantes en las actividades de intercambios muestran un elevado grado de satisfacción, lo que puede comprobarse en los cuestionarios de evaluación realizados por los consorcios y publicados en algunos casos (en los Boletines EUROsociAL Fiscalidad por ejemplo para este sector). En los Focus Groups señalaron la importancia del elemento de la *motivación*, al encontrarse con los pares de otros países y confirmar que estaban trabajando en los mismos temas complejos, así por ejemplo lo ponían de manifiesto los responsables de la SUNAT de Perú, quienes afirmaban que el tema de la educación fiscal o cultura tributaria no es la prioridad en el día a día de la gestión de la institución. Se confirma también la importancia de los intercambios y del trabajo en RED para mejorar el conocimiento y aprender de lo que se hace en otros lugares.

El programa muestra un esfuerzo hacia una mayor apropiación en su evolución desde un planteamiento donde primaba la oferta de las acciones por parte de los miembros de los consorcios, hacia un mayor planteamiento de atención a la demanda (demand-driven). Sin embargo existe un margen de mejora para asegurar la apropiación en el programa trabajando sobre dos ideas centrales⁸⁰:

- La cooperación internacional ha de tener un papel subsidiario
- Los actores clave fuera del gobierno han de ser también incluidos en la definición e implementación de las iniciativas.

El primer punto debe llevar a reflexionar sobre el aspecto de la transferencia referido en el epígrafe anterior y en línea de lo ya señalado. El segundo remite a cuestiones que han sido ya tratadas en otros puntos de este informe de evaluación.

La apropiación puede fomentarse mediante el estímulo a mecanismos de aprendizaje entre pares que permitan mostrar no sólo los logros alcanzados y las buenas prácticas y experiencias exitosas, sino analizar los procesos desde dentro, y no sólo los resultados, “.....mirar también las experiencias fracasadas o los retrocesos. A veces se aprende más de los errores que de los aciertos, porque cuando se pretende repetir los aciertos tal cual, si ello fuera posible, muchas veces se incurre en errores porque las realidades son diferentes”⁸¹. Una de las instituciones que trabajan en el ámbito de la cohesión social en AL, CIEPLAN, visitada por la misión de evaluación informó que en estos momentos trabajan en un programa “Desarrollo y cohesión social para una mejor democracia en AL. Diálogos de la sociedad civil para la adopción de estrategias nacionales” en el que metodológicamente están centrándose en ver las malas prácticas, es necesario contar lo que no ha ido bien, porque de ello también se aprende.

⁸⁰ EUROsociAL (2008), CEPAL, CE, “Intercambio de experiencias entre Europa y América Latina como elemento estratégico en la definición de políticas públicas para la cohesión social”. Documento presentado en la reunión celebrada en San Lorenzo de El Escorial, Madrid.

⁸¹ Andrés Palma, Director del Programa de Gerencia Social y Políticas Públicas de FLACSO, Chile en *Boletín EUROsociAL Fiscalidad*, nº4, junio 2008

CV 10.4 Las modalidades de implementación del Programa han fomentado la incorporación de los resultados en las políticas sectoriales de los Estados Participantes.

I.10.6 Si bien EUROsociAL contribuyó al posicionamiento de la Cohesión Social en las Agendas Políticas de los Estados de América Latina y fomentó la creación de espacios regionales sectoriales, todavía no se llegó a la definición de una Agenda Regional Social compartida entre todos los Gobiernos y que incorpore los conceptos-llave de la Cohesión Social.

Sin embargo un resultado importante ha sido la definición de una Agenda Regional de cooperación Sur-Sur entre los países latinoamericanos sobre la Cohesión Social.

I.10.7 Como se deduce de las respuestas sectoriales (PE 3 a PE 7) EUROsociAL contribuyó en medida diferenciada entre los sectores. En general se puede decir que unos resultados importantes han sido obtenidos en varios sectores y que las Agendas Sectoriales han conocido e incorporado el concepto de Cohesión Social, pero no se ha llegado a modificar los marcos generales de medidas sectoriales. Además conceptos clave han sido definidos en documentos, publicaciones, etc. Estos conceptos, Buenas Prácticas y modelos de intervención quedan por ser introducidos en los marcos de políticas sectoriales para acentuar sus características cohesivas.

CV 10.5 El Programa ha estimulado un compromiso coordinado de actores institucionales y actores no estatales hacia reformas políticas sectoriales inspirada en la Inclusión y Cohesión Social.

Una de las limitaciones más importantes de las modalidades de implementación de EUROsociAL han sido las modalidades de construcción de los anclajes y los partenariados institucionales.

Todos los sectores (con la parcial excepción de Empleo por la naturaleza tripartita de la OIT, y de Justicia por el rol autónomo de las Judicaturas con respecto al Poder Ejecutivo y las características específicas del Sector Judicial en América Latina) han identificado sus anclajes institucionales casi exclusivamente a nivel de Ministerios y Órganos Ministeriales. El establecimiento de estas “puertas de entrada” ha facilitado el acceso a las temáticas operativas y los contactos con los operadores que se han después desarrollado principalmente a nivel de técnicos con importantes implicaciones de decisores.

En consecuencia de este abordaje no todos los organismos institucionales han sido implicados en los procesos. Aún menor ha sido la implicación de los Actores No Estatales que han participado en los procesos o en calidad de implementadores de actividades específicas dentro de las políticas o las líneas de acción diseñadas o apoyadas por EUROsociAL, o jugando papeles testimoniales.

No existen posiciones consensuadas y Agendas comunes entre actores institucionales y actores no estatales.

RESPUESTA SINTÉTICA A LA PREGUNTA EVALUATIVA

Es difícil valorar el Impacto puntual a nivel sectorial, que requiere períodos medio-largos para manifestarse. Se puede decir que los elementos de impacto son los siguientes:

- El posicionamiento de la Cohesión Social en las Agendas Políticas de los Gobiernos de América Latina y la elaboración del concepto desde una óptica latinoamericana;
- La creación de una Agenda de Cooperación Sur-Sur;
- Efectos específicos de Políticas de Estado que tienen impacto limitado geográfica y lógicamente, pero son Buenas Prácticas para diseminar;
- Compromisos Regionales importantes que representan Marco de Políticas Cohesivas.

Los resultados han sido altamente apropiados por los países y sus participantes y en la mayoría de los casos han producido cambios institucionales, fortalecimientos institucionales y hasta medidas presupuestarias. En varios casos se han convertido en Políticas de Estado.

La tabla abajo sintetiza el análisis FODA (Fortalezas/Debilidades/Oportunidades/Amenazas) para el Programa EUROsociAL.

El análisis FODA conjuga el estudio de las fortalezas (o «puntos fuertes») y debilidades (o «puntos débiles») del Programa, con el estudio de las oportunidades y amenazas de su entorno, para comprobar su pertinencia y coherencia y los factores que han influenciado sus resultados y su impacto.

Cabe resaltar que las eventuales superposiciones entre Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas identificadas por los evaluadores indican que eventuales fortalezas se pueden configurar también como debilidades cuando asumen caracteres diferentes in diferentes componentes de una acción o de un aspecto institucional.

Análisis FODA del Programa EUROsociAL II

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Características demand-driven del Programa • Flexibilidad de acción y capacidad de adaptación • Capacidad de apoyar la institucionalización de políticas inclusivas • Capacidad de estimular y acompañar acercamientos institucionales importantes para la eficacia de las medidas producidas • Insistencia en Buenas Prácticas euro-latinoamericanas y capacidad de desarrollar la cultura de intercambio de BP; • Capacidad de estimular una Agenda de Cooperación Sur-Sur en AL • Poder de Convocatoria y representatividad de los Consorcios 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Debilidad del diseño y de las herramientas de PCM • Debilidad inicial de los marcos estratégicos de intervención a nivel sectorial • Anclajes Institucionales generalmente limitados a los niveles institucionales ministeriales y escasa implicación de los Parlamentos, de los Actores No Estatales (Sociedad Civil, Actores Sociales, Creadores y Líderes de Opinión) y de la Sociedad Política (partidos y movimientos de gobierno y de oposición). • Debilidad de la coordinación intersectorial • Debilidad del sistema de seguimiento • Poder de Convocatoria y representatividad de los Consorcios • No implicación de las Delegaciones de la UE
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Centralidad de la Cohesión Social en las relaciones UE/AL y papel central otorgado a EUROsociAL por la Cumbre de Guadalajara; • Agenda Regional que indica un cambio de ciclo, transitando del Consenso de Washington hacia la Cohesión Social como principio rector estratégico en la región • Presencia de Redes Sectoriales en la Región, en contextos subregionales y en varios contextos nacionales 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cambios de Gobierno que producen cambios de los decisores políticos y de los equipos de implementación de las políticas • Falta de cultura política sobre las problemáticas de la Cohesión Social

El análisis FODA muestra que

- parte de las amenazas han sido superadas a través de la difusión de los conceptos básicos de la Cohesión Social llevada a cabo por EUROsociAL y por el posicionamiento de la Cohesión Social en las agendas de políticas sectoriales de América Latina así como por el estímulo a la creación de una Agenda Regional de Cooperación Sur-Sur;
- hay elementos que representan al mismo tiempo debilidades y fortalezas y sugieren de profundizar, por ejemplo la representatividad de los consorcios, sus niveles de especialización/diferenciación interna y capacidad de convocatoria en las fase de lanzamiento del Programa EUROsociAL II;
- se identifican la orientación estratégica sectorial y la calidad del diseño a nivel sectorial como características fundamentales para una implementación exitosa;
- hay elementos gestiónales analizados por las conclusiones y que merecen atención en la fase de inicio de EUROsociAL II.

5.1 CONCLUSIONES GENERALES

Conclusiones Estratégicas

CONCLUSIÓN 1 El Programa EUROsocial es pertinente y busca dar respuestas a través del apoyo a Políticas Públicas Sectoriales al problema principal que padece el desarrollo de América Latina, los niveles de desigualdad social que afectan la mayoría de la población, no solamente en términos económicos sino sobre todo de servicios sociales y de ciudadanía. Las modalidades de implementación adoptadas han generalmente facilitado los procesos si bien en varios casos un abordaje estratégico débil, anclajes institucionales limitados a los Ministerios y una utilización no efectiva de la metodología han influenciado negativamente el alcance de los objetivos.

Preguntas Evaluativas	PE 1- PE 3-PE 4-PE 5-PE6-PE7	Recomendaciones	Recomendación 1
------------------------------	------------------------------	------------------------	-----------------

Justificación: Los procesos decisorios que están en la base del Programa EUROsocial y el enfoque de las políticas regionales hacia perspectivas de cohesión social califican el Programa como una iniciativa altamente pertinente con las necesidades regionales. El diseño estratégico general del Programa se conforma a las necesidades pero las debilidades del modelo de gobernanza del Sistema han permitido un camino demasiado desconectado entre los sectores que ha debilitado la respuesta intersectorial a las modalidades multidimensionales de la desigualdad y de la cohesión social.

La debilidad del diseño a nivel sectorial y la debilidad estratégica inicial en la mayoría de los sectores han permitido una utilización no siempre productiva de los IdE que en múltiples casos no han ido progresivamente produciendo modificaciones en políticas públicas sino que se han quedado a nivel explorativo.

Los proyectos piloto han producido experiencias importantes pero limitadas geográfica y sectorialmente y no suficientemente diseminadas.

CONCLUSIÓN 2 Las características *demand-driven* y la flexibilidad adoptadas por el Programa han facilitado su adaptación a las necesidades del contexto latinoamericano. Estos elementos se han demostrado más eficaces en presencia de orientaciones estratégico-sectoriales sólidas.

Preguntas Evaluativas	PE 1	Recomendaciones	Recomendación 1
------------------------------	------	------------------------	-----------------

Justificación: La Oficina de Coordinación del Programa ha publicado orientaciones y pautas metodológicas que por falta de eficacia y asertividad por parte de la coordinación no han sido suficientemente tomadas en cuenta por los Consorcios. Estos, por otro lado, han tendido en algunos casos a utilizar su propia metodología, entendiendo que ellos eran suficientemente especialistas en la materia. Sin embargo en varios casos los consorcios han manifestado debilidades en las estrategias de intervención, ante lo cual el abordaje demand-driven se ha inclinado a multiplicar las temáticas de acción en detrimento del impacto.

CONCLUSIÓN 3 El Programa evidencia un alto grado de coherencia con los

Compromisos Internacionales en materia de Desarrollo, con los **Documentos Estratégicos Europeos y con las Estrategias Regionales y subregionales**, pero **no ha considerado** la necesidad de **complementariedad y coordinación con los programas Europeos** en AL y muy episódicamente ha tenido interacción con programas de otros donantes.

Preguntas Evaluativas	PE 2	Recomendaciones	Recomendación 2
------------------------------	------	------------------------	-----------------

Justificación: Por su naturaleza y sus características EUROsociAL es un programa altamente Coherente con la Declaración de Paris y el Programa de Acción de Accra ya que se basa en el apoyo a políticas de estado que favorecen la cohesión social.

Además las prioridades adoptadas por EUROsociAL corresponden a los mayores ejes de intervención previstos por el DER/PIN, los DER/PIN subregionales y la mayoría de los DEP/PIN para los cuales la cohesión social es uno de los ejes vertebradores de la intervención de la CE junto con la integración regional que aunque no prevista como objetivo ha sido fomentada a nivel sectorial por EUROsociAL.

La complementariedad con importantes iniciativas regionales (en primer lugar el Programa URB-AL) subregionales (Programas Sectoriales o Programas subregionales de Cohesión Social) y nacionales (Programas de Cohesión Social de países como México o Panamá) no se ha dado –con la excepción del caso de Chile–, mientras que algunos contactos se han realizado con programas de AECID en el terreno.

Esta ausencia de complementariedad tiene que ver con las modalidades de implementación ya que es una consecuencia de las debilidades en los diagnósticos sectoriales.

CONCLUSIÓN 4 Las cuestiones transversales han sido tomadas en cuenta en forma limitada por el proyecto y casi exclusivamente como elementos sectoriales

Preguntas Evaluativas	PE 8	Recomendaciones	Recomendación 1 Recomendación 4
------------------------------	------	------------------------	------------------------------------

Justificaciones: Las cuestiones transversales no han sido abordadas de forma estratégica por EUROsociAL.

Las actividades (y resultados) en género son muy limitados (violencia de género en Justicia) pero muy pertinentes, así como los relativos a la cuestión de los pueblos indígenas (en Empleo, en Salud). Respecto a las nuevas tecnologías de la información los resultados obtenidos son limitados y totalmente instrumentales. En ningún caso se han previsto resultados de tipo transversal a los sectores relativamente a estos aspectos.

CONCLUSIÓN 5 El Valor Agregado Europeo se mide por el hecho de que el aporte Europeo ha sido la única contribución de ayuda al desarrollo sobre la Cohesión Social mientras que la participación de los Estados Miembros de la Unión y de los Organismos Europeos ha sido limitada o nula.

Preguntas Evaluativas	PE 9	Recomendaciones	Recomendación 4
------------------------------	------	------------------------	-----------------

Justificación: EUROsociAL se ha calificado como intervención innovadora y con potencial aglutinador de otras intervenciones, ya que apuntaba a promover Políticas Públicas Estatales a nivel nacional y abrir espacios regionales para la Cohesión Social, reconociendo el rol

vertebrador del Estado en la eliminación de las causas de la desigualdad y la coordinación de las iniciativas y de las pautas de acción para promover la Cohesión Social.

CONCLUSIÓN 7 La sostenibilidad de los resultados es alta debido al alto nivel de apropiación por todos los participantes y sus gobiernos, al compromiso de los implementadores y al buen nivel de institucionalización de las medidas en muchos casos. **El enfoque otorgado al fortalecimiento institucional**, incluyendo en casos relevantes-como en educación fiscal- **los cambios de actitudes y de valores a través de diversas vías** – educación, incidencia en la opinión pública, liderazgos, etc.,- **influye muy positivamente en dicha sostenibilidad.**

Preguntas Evaluativas	PE 10 PE 3-PE 4-PE 5-PE6-PE7	Recomendaciones	Recomendación 1 Recomendación 2
------------------------------	------------------------------	------------------------	------------------------------------

Esta condición se refiere a la historia de la UE que se ha venido paulatinamente construyendo en torno a la perspectiva de realidades sociales cohesivas y justas, y a las orientaciones contenidas en la Estrategia de Lisboa y en el Tratado de la Unión.

CONCLUSIÓN 6 El impacto de EUROsocial sobre las perspectivas regionales de la Cohesión Social ha sido alto. Los IdE en sus distintas articulaciones **han facilitado** la difusión de los conceptos, la concienciación de los decisores políticos y en varios casos la adopción de líneas sectoriales a nivel regional. **A nivel sectorial los impactos han sido más limitados.**

Preguntas Evaluativas	PE 10	Recomendaciones	Recomendación 1 Recomendación 2
------------------------------	-------	------------------------	------------------------------------

Justificación: Gracias a la circulación muy amplia de los conceptos básicos de la Cohesión Social y de su relación con la situación socio-económica de América Latina la Cohesión Social ha sido adecuadamente posicionada en la Agenda Política de la mayoría de los Gobiernos de América Latina. Los IdE y las ATP propiciadas por EUROsocial han estimulado el establecimiento de una importante agenda de Cooperación Sur-Sur a nivel latinoamericano. A nivel sectorial específico, si bien los espacios de diálogo y aprendizaje entre pares son muy importantes, las medidas específicas podrían haber sido diseminadas a nivel regional.

Justificación: Los resultados tienen un alto nivel de apropiación por parte de todos los actores involucrados en los procesos y son claramente atribuidos a EUROsocial. Existen importantes experiencias de institucionalización y todos los resultados obtenidos por EUROsocial siguen siendo practicados y desarrollados por los Gobiernos con recursos propios y en numerosos casos se han abierto espacios presupuestarios específicos y las medidas producidas por EUROsocial están siendo replicadas y se encuentran en fase de *scaling-up* hacia reformas nacionales. Numerosas reformas se califican como políticas de estado.

Conclusiones Operativas

CONCLUSIÓN 8 La representatividad de los Consorcios ha sido diferenciada y los que han sido más representativos tienen resultados mejores. La presencia de organismos de ámbito regional entre los consorcios, o la colaboración con ellos ha influido

positivamente en los logros alcanzados, así como en su impacto y sostenibilidad.

Preguntas Evaluativas	PE 3-PE 4-PE 5-PE6-PE7	Recomendaciones	Recomendación 1
------------------------------	------------------------	------------------------	-----------------

Justificación: La representatividad y la capacidad de convocatoria han favorecido la adopción temprana de estrategias de acción, la creación de redes y el estímulo a espacios regionales de discusión, intercambio, y producción en común de resultados. La escasa adopción de las pautas metodológicas propuestas por la Oficina de Coordinación ha afectado negativamente el potencial impacto de las acciones. Sin embargo los resultados en este campo han sido notables, particularmente cuando ha habido colaboración con órganos de integración sub o regional.

CONCLUSIÓN 9 Se han producido escasos resultados intersectoriales y estos resultados han sido limitados a situaciones nacionales y, en pocos casos a un número limitado de Estados.

Preguntas Evaluativas	PE 3-PE 4-PE 5-PE6-PE7	Recomendaciones	Recomendación 1 Recomendación 3
------------------------------	------------------------	------------------------	------------------------------------

Justificación: La intersectorialidad ha sido impulsada en algunos casos por los IdE, pero en la mayoría de los casos se ha construido a través de los proyectos pilotos, cuyos efectos siguen siendo operativos a los niveles nacionales en que han sido generados y casi nunca han sido generalizados produciendo dinámicas regionales. Esta ha sido la principal limitación de los proyectos piloto.

CONCLUSIONES SECTORIALES

Educación

CONCLUSIÓN 10 EUROsocial EDUCACIÓN ha contribuido a la construcción de Políticas Educativas cohesivas a través de las medidas producidas y de varios productos. Sus debilidades metodológicas han limitado el alcance de estas contribuciones.

Preguntas Evaluativas	PE 7	Recomendaciones	Recomendación 7
------------------------------	------	------------------------	-----------------

Justificación: Los IdE y el trabajo de Red han tenido impacto sobre la creación de un espacio regional de políticas Educativas cohesivas. Pero la debilidad inicial de la estrategia de acción a nivel sectorial ha retrasado la implementación. Los proyectos piloto, que han producido resultados de calidad muy alta en su componente específico han sido “regionalizados” a través de IdEs y ATPs y a través del trabajo de las redes creadas, pero en medida desigual.

Justicia

CONCLUSIÓN 11 EUROsocial Justicia ha abierto importantes espacios en un sector particularmente crítico en los procesos de consolidación de la democracia y de promoción de una ciudadanía activa y responsable a nivel regional. Sus limitaciones metodológicas originales han dificultado el avance hacia impactos mayores.

Preguntas Evaluativas	PE 3	Recomendaciones	Recomendación 8
------------------------------	------	------------------------	-----------------

Justificación: En Justicia se han producido dos compromisos políticos regionales de fundamental importancia para la Cohesión Social a nivel regional (Reglas de Brasilia sobre Acceso a la Justicia y Reglas de Santiago para protección de víctimas y testigos). Además se han lanzado otros procesos pero con buen compromiso institucional pero que precisan de acompañamientos a largo plazo y de procesos de *mainstreaming* para calificarse como reformas hacia políticas judiciales cohesivas.

Fiscalidad

CONCLUSIÓN 12 EUROsocial Fiscalidad ha contribuido de forma relevante al fomento de sistemas fiscales orientados a la equidad fundamentalmente **fortaleciendo institucionalmente las administraciones tributarias**, habiendo adoptado un enfoque estratégico muy pertinente de acompañamiento a un proceso en marcha en la región de importantes cambios culturales hacia una mayor concienciación del vínculo entre ciudadanía y compromiso fiscal. El aspecto de presupuesto y gasto público ha tenido una importancia secundaria en términos de número de IdE y actividades pero no de la calidad de las mismas.

Preguntas Evaluativas	PE4	Recomendaciones	Recomendación 9
------------------------------	-----	------------------------	-----------------

Justificación: La especialización de los miembros del consorcio y su elevado grado de conocimiento de la región han permitido una focalización en ámbitos que en estos momentos son prioritarios en América Latina, primando no sólo el enfoque centrado en la demanda sino las necesidades de los países desde una visión de Estado más que únicamente de gobierno, fomentando la cooperación Sur-Sur si ésta resultaba más oportuna.

Empleo

CONCLUSIÓN 13 EUROsocial Empleo ha logrado ampliar el conocimiento de los participantes en cuanto a políticas públicas inclusivas de empleo, se ha trabajado en temas que son pertinentes para el objetivo del proyecto: estadísticas laborales, desarrollo local, creación de empleo para colectivos con dificultades, formación profesional y diálogo social; Empleo juvenil, estrategias territoriales para la creación de empleos verdes, **protección social**, etc. Sin embargo **ha faltado una visión más estratégica, vinculada al terreno, y coordinada de la acción de EUROsocial en la OIT.**

Preguntas Evaluativas	PE 6	Recomendaciones	Recomendación 10
------------------------------	------	------------------------	------------------

Justificación: En Empleo se han producido materiales y acciones formativas pertinentes para incrementar la capacitación respecto a la importancia del empleo como factor de cohesión social. Ha habido un buen nivel de interlocución con los policy makers –Ministros y Viceministros-, que ha permitido mayores avances. Ha faltado sin embargo una mayor conexión entre la capacitación ofertada y las estrategias de apoyo a reformas políticas en marcha en algunos de los países de la región.

Salud

CONCLUSIÓN 14 EUROsocial Salud ha contribuido a un mayor conocimiento respecto de la importancia de las políticas de salud como elemento central de la cohesión social, gracias a la **calidad de los materiales producidos** así como el esfuerzo de trabajo interinstitucional. **La diversidad de enfoques entre los miembros del consorcio no ha facilitado sin embargo una visión conceptual más estratégica, habiéndose trabajado en líneas de intercambios dispares e inconexas entre sí, cuya pertinencia respecto de su importancia para la cohesión social es cuestionable.**

Preguntas Evaluativas	PE 3	Recomendaciones	Recomendación 11
------------------------------	------	------------------------	------------------

Justificación: En Salud los resultados más importantes en materia de reformas de políticas públicas se observan precisamente en el ámbito donde se ha trabajado de forma más intersectorial –con Empleo y Fiscalidad- en “Desarrollo de la protección social en salud”, donde se observan reformas concretas de extensión de la protección social a colectivos vulnerables, tales como migrantes, trabajadores independientes, empleados domésticos, pueblos indígenas y trabajadores agrarios. La actuación con órganos de integración regional, como la ORAS ha sido crucial para estos avances.

6.1 recomendaciones Estratégicas

RECOMENDACIÓN 1 Acentuar la multidimensionalidad de la intervención del Programa a través del acento sobre la intersectorialidad e interinstitucionalidad (como previsto por EUROsociAL II) promoviendo una participación altamente representativa de socios operativos, anclajes institucionales amplios, ciclos eficaces de IdE, y el acompañamiento a la creación de espacios regionales institucionalizados y aprovechamiento de los ya existentes a nivel de “policy Makers” y el “scaling-up” de las experiencias de políticas cohesivas surgidas en EUROsociAL I o producidas por EUROsociAL II.			
Destinatario(s)	Comisión Europea Oficina Central de Programación y Coordinación del Programa	Conclusiones	Conclusión 1 Conclusión 2 Conclusión 5 Conclusión 6 Conclusión 7 Conclusión 8
Implementación a corto plazo	Mejorar la calidad del diseño sobretodo produciendo Marcos Lógicos de buena calidad y con IOVs bien definidos (lógica y temporalmente) y realistas Reorientar los ciclos de IdE hacia la producción consensuada de Políticas Públicas intersectoriales e interinstitucionales. Favorecer la participación de Organismos Latinoamericanos y Europeos con capacidad técnica diferenciada y buena capacidad de convocatoria Mejorar los anclajes institucionales incluyendo los Parlamentos y la Sociedad Civil		
Implementación a mediano y largo plazo	Acompañar sistemáticamente los ciclos de producción de políticas públicas y de creación e institucionalización de espacios sectoriales regionales.		
Comentarios y justificaciones	Un mayor nivel de intersectorialidad facilita la efectividad de las medidas cohesivas y su sostenibilidad y la institucionalización de los espacios regionales ayuda la perspectiva general de la promoción de la Cohesión Social a nivel regional		

RECOMENDACIÓN 2 Establecer una estrategia metodológica adecuada para lograr los cambios pretendidos en políticas públicas que atienda a los distintos niveles de interlocución necesarios: creadores de opinión, policy makers a nivel de Estado y no sólo de gobierno, y actores de la sociedad civil.			
Destinatario(s)	Comisión Europea Oficina Central de Programación y Coordinación del Programa Unidades de Coordinación Temática	Conclusiones	Conclusión 6 Conclusión 7
Implementación a corto plazo	Reorientar los ciclos de IdE hacia la producción consensuada de Políticas Públicas incorporando a los distintos tipos de actores en acciones diseñadas para los distintos perfiles y necesidades.		
Implementación	Acompañar estratégicamente los ciclos de producción de políticas		

a mediano y largo plazo	públicas incidiendo en los distintos niveles de tomas de decisiones y de generación de opinión pública.
Comentarios y justificaciones	Los cambios pretendidos en el ámbito de la cohesión social en la región requieren la participación de distintos niveles de interlocución de la sociedad y de instituciones del Estado. Es necesario diseñar actuaciones diferenciadas: acciones de sensibilización para creadores de opinión, acciones de asesoramiento político, acciones de asistencia más técnica. Si bien en algunas actuaciones es conveniente que participen actores de las distintas categorías.

RECOMENDACIÓN 3 Priorizar las metodologías de trabajo que potencien el aprendizaje entre pares para la elaboración de políticas públicas de forma que el acento recaiga sobre la apropiación, el aprendizaje y la generación de conocimiento más que en la “transferencia” de experiencias o buenas prácticas. Potenciar el fortalecimiento institucional necesario para dichos cambios desde una perspectiva amplia, considerando las acciones necesarias para acompañar también cambios en actitudes.

Destinatario(s)	Comisión Europea Oficina Central de Programación y Coordinación del Programa Unidades de Coordinación Temática	Conclusiones	Conclusión 1 Conclusión 2 Conclusión 3 Conclusión 6 Conclusión 7
Implementación a corto plazo	Reorientar los ciclos de IdE hacia la generación de Políticas Públicas consensuadas y apropiadas para cada realidad mediante un proceso que promueva el aprendizaje y la apropiación y para ello se centre no sólo en mostrar buenas prácticas con resultados exitosos sino también en dar a conocer los procesos con sus dificultades. Estimular la Agenda de Cooperación Sur-Sur		
Implementación a mediano y largo plazo	Establecer sinergias con instituciones de integración regional donde puedan promoverse estos mecanismos de aprendizaje entre pares a nivel subregional o regional.		
Comentarios y justificaciones	Un programa como EUROsociAL debe potenciar la búsqueda de soluciones propias en países de renta media, como son los de AL, más que tratar de transferir experiencias por más exitosas que hayan resultado en otro contexto. Para ello puede apoyarse en los distintos procesos existentes de integración regional.		

RECOMENDACIÓN 4 Incorporar en las pautas metodológicas las cuestiones transversales y producir orientaciones y métodos para su adopción en las Herramientas de Gestión del Ciclo de Proyecto (Resultados esperados, IOVs, Fuentes de Verificación, Planes Sectoriales de Intervención y asociar los Organismos de Género e Indígenas al Programa).

Destinatario(s)	OPC	Conclusiones	Conclusión 1 Conclusión 4
------------------------	-----	---------------------	------------------------------

	Unidades de Coordinación Temática		
Implementación a corto plazo	<p>Considerar Indicadores para las Cuestiones Transversales en las Actividades y los Sistemas de Seguimiento</p> <p>Lanzar actividades de Estudio sobre cuestiones transversales y Cohesión Social en América Latina</p> <p>Actualizar el Documento para la Gestión del Ciclo de los Intercambios con elementos metodológicos sobre el Mainstreaming de Género y de Etnicidad</p> <p>Estudiar innovaciones tecnológicas para ayudar a los espacios regionales para la Cohesión Social (Knowledge Management etc.)</p>		
Implementación a mediano y largo plazo	<p>Asociar las Organizaciones de Género e Indígenas en los intercambios y considerarlas en los procesos de creación de los anclajes institucionales con la Sociedad Civil.</p> <p>Estimular la reflexión, y cuando se verifiquen la voluntad política y la factibilidad, estimular compromisos políticos regionales sobre las cuestiones de género e indígena.</p> <p>Crear Recursos TIC para la promoción de la Cohesión Social.</p>		
Comentarios y justificaciones	<p>Las cuestiones transversales son elementos importantes para la cohesión social que afectan a todos los sectores y califican la dimensión multidimensional de la Cohesión Social. En América Latina las cuestiones de género y de las Poblaciones Indígenas tienen importancia primaria por su presencia regional y su envergadura en la perspectiva del combate a la desigualdad.</p>		

6.2 RECOMENDACIONES OPERATIVAS

RECOMENDACIÓN 5 Organizar la capacitación regional en cooperación entre pares y Asistencias Técnicas Públicas			
Destinatario(s)	<p>OPC</p> <p>Unidades de Coordinación Temática</p> <p>Antenas Regionales de EUROsociAL</p> <p>Puntos Focales de EUROsociAL en las DEL UE AL</p>	Conclusiones	<p>Conclusión 10</p> <p>Conclusión 11</p> <p>Conclusión 12</p> <p>Conclusión 13</p> <p>Conclusión 14</p> <p>Conclusión 9</p> <p>Conclusión 1</p>
Implementación a corto plazo	Organizar acciones de capacitación para los transferentes y recipientes sobre las modalidades de transferencia y la eficacia de los intercambios de experiencia		
Implementación	En el seguimiento de la acciones considerar la necesidad de		

a mediano y largo plazo	capacitaciones periódicas Organizar follow-up de capacitación
Comentarios y justificaciones	Los intercambios han sido afectados en numerosos casos por la autoreferencialidad de parte de los transferentes y de los recipientes y una parte considerable de los contenidos no han sido aprovechados suficientemente

RECOMENDACIÓN 6 Implicar las Direcciones Temáticas de la CE, los Organismos Europeos, los Estados Miembros de la Unión en su generalidad.			
Destinatario(s)	Comisión Europea Comité de Programación y Coordinación Oficina Central de Programación y Coordinación del Programa Unidades de Coordinación Temática Puntos Focales de EUROsociAL en las DEL UE	Conclusiones	Conclusión 5
Implementación a corto plazo	Organizar reuniones con las Direcciones y de la CE y los Organismos Europeos interesados. Establecer un protocolo de información en el programa con las agencias de cooperación implicadas por parte de los EEMM Organizar reuniones con las Representaciones Diplomáticas de los EEMM de la UE y definir planes de acción		
Implementación a mediano y largo plazo	Involucrar las Representaciones Diplomáticas de los EEMM de la UE a nivel nacional en el Seguimiento Local de las Acciones Asociar las Direcciones Temáticas interesadas a los IdE para la identificación de potenciales socios y expertos		
Comentarios y justificaciones	Las Direcciones Temáticas poseen los conocimientos y tienen las relaciones y conexiones necesarias para indicar posibles socios europeos a nivel sectorial y aumentar la participación de los EEMM de la Unión. Los EEMM deben ser asociados al Programa de forma amplia y operativa para que las experiencias europeas sean aprovechadas en toda su variedad.		

6.3 RECOMENDACIONES SECTORIALES

Educación

RECOMENDACIÓN 7 Identificar de forma temprana estrategias de intervención basadas en las lecciones aprendidas de EUROsociAL I y sobre el conocimiento de las necesidades de los Estados de AL y de la realidad regional para la definición de políticas educativas cohesivas y de espacios regionales para la promoción de la Cohesión Social en Educación			
Destinatario(s)	Unidad de Coordinación Temática Educación OP	Conclusiones	Conclusión 10 Conclusión 6 Conclusión 1

	Puntos Focales de EUROsociAL en las DEL UE y Antenas Regionales de EUROsociAL		
Implementación a corto plazo	Reflexión estratégica inicial a nivel sectorial y sobre las perspectivas intersectoriales que representen las mayores prioridades regionales Utilizar intercambios iniciales para identificar las prioridades sobre la bases de orientaciones iniciales coherentes con la estrategia general del Programa.		
Implementación a mediano y largo plazo	Utilizar los Ciclos de Acción previstos por las Líneas Guía y las nuevas pautas metodológicas (OPC) para acompañar ciclos de definición, implementación y seguimiento de Políticas Educativas Cohesivas. Fortalecer los Espacios Regionales de las Políticas Educativas Cohesivas a través del fortalecimiento de las Redes y de una efectiva Coordinación Regional para la Educación Cohesiva. Establecer relaciones estrechas y promover la complementariedad con otras iniciativas de la CE, de los EEMM y de otros donantes		
Comentarios y justificaciones	La definición e implementación de Líneas de Políticas Educativas Cohesivas implementadas a nivel nacional pero compartidas a nivel regional, necesita de un marco robusto de orientaciones estratégicas y de la utilización eficaz de la metodología al servicio del avance de la implementación de las estrategias de intervención. El formato de EUROsociAL II facilita estos esfuerzos.		

Justicia

RECOMENDACIÓN 8 Identificar de forma temprana los temas estratégicos evitando la multiplicación y eligiendo cuidadosamente temáticas prioritarias con respecto a la Cohesión Social y diseñar ciclos de trabajo que promuevan Políticas Judiciales Cohesivas y promuevan un espacio regional de Coordinación Judicial para la Cohesión Social.			
Destinatario (s)	Unidad de Coordinación Temática Educación OP Puntos Focales de EUROsociAL en las DEL UE y Antenas Regionales de EUROsociAL	Conclusiones	Conclusión 11 Conclusión 6 Conclusión 1
Implementación a corto plazo	Reflexión estratégica inicial a nivel sectorial y sobre las perspectivas intersectoriales que representen prioridades regionales (se destacan Acceso a la justicia, protección de las partes débiles en los procedimientos judiciales, y transparencia).		
Implementación a mediano y largo plazo	Utilizar los Ciclos de Acción previstos por las Líneas Guía y las nuevas pautas metodológicas (OPC) para acompañar ciclos de definición, implementación y seguimiento de Políticas de Justicia Cohesivas. Fortalecer los Espacios Regionales de las Políticas de Justicia Cohesivas a través del fortalecimiento de las Redes y de una efectiva Coordinación Regional para Justicia y Cohesión Social		
Comentarios y justificaciones	Las lecciones aprendidas y los compromisos regionales apoyados por EUROsociAL 1 son importantes. La definición e implementación de		

	Políticas de Justicia Cohesivas implementadas a nivel nacional y de un espacio regional de Coordinación para Justicia y Cohesión Social, necesita de un marco robusto de orientaciones estratégicas y de la utilización eficaz de la metodología al servicio del avance de la implementación de las estrategias de intervención. El formato de EUROsociAL II facilita estos esfuerzos.
--	--

Fiscalidad

RECOMENDACIÓN 9 Identificar de forma temprana estrategias de intervención basadas en las lecciones aprendidas de EUROsociAL I en coordinación con las instituciones internacionales que participen en el programa y que trabajen en dicha área. Establecer un orden de prioridades temáticas de forma estratégica en función de la situación de la región de forma que pueda acompañarse los procesos en marcha.			
Destinatario(s)	Unidad de Coordinación Temática Fiscalidad OP Puntos Focales de EUROsociAL en las DEL UE y Antenas Regionales de EUROsociAL	Conclusiones	Conclusión 12 Conclusión 6 Conclusión 1
Implementación a corto plazo	Reflexión estratégica inicial a nivel sectorial y sobre las perspectivas intersectoriales que representen las mayores prioridades regionales Utilizar intercambios iniciales para identificar las prioridades sobre la bases de orientaciones iniciales coherentes con la estrategia general del Programa.		
Implementación a mediano y largo plazo	Utilizar los Ciclos de Acción previstos por las Líneas Guía y las nuevas pautas metodológicas (OPC) para acompañar ciclos de definición, implementación y seguimiento de Políticas Fiscales Cohesivas. Establecer relaciones estrechas y promover la complementariedad con otras iniciativas de la CE, de los EEMM, de otros donantes y de los organismos internacionales que trabajan en este ámbito (CEPAL, PNUD, etc.)		
Comentarios y justificaciones	Son varias las instituciones y organismos internacionales que trabajan en el ámbito de la Fiscalidad –central para la cohesión social- que son muy sensibles a las demandas de la región. Una estrategia cercana a estas instituciones puede permitir una mayor apropiación por parte de los gobiernos de la región de los beneficios que el programa puede aportar.		

Empleo

RECOMENDACIÓN 10 Identificar los aspectos relacionados con el Empleo que resulten más estratégicos para el logro de mayor cohesión social en la región. Identificar cuáles son las instituciones y órganos de integración regional con los que se puede avanzar para la aprobación efectiva de políticas de empleo y de protección social.			
Destinatario(s)	Unidad de Coordinación Temática Empleo OP Puntos Focales de	Conclusiones	Conclusión 13 Conclusión 6 Conclusión 1

	EUROSociAL en las DEL UE y Antenas Regionales de EUROSociAL		
Implementación a corto plazo	Reflexión estratégica inicial a nivel sectorial y sobre las perspectivas intersectoriales que representen las mayores prioridades regionales Utilizar intercambios iniciales para identificar las prioridades sobre la bases de orientaciones iniciales coherentes con la estrategia general del Programa.		
Implementación a mediano y largo plazo	Utilizar los Ciclos de Acción previstos por las Líneas Guía y las nuevas pautas metodológicas (OPC) para acompañar ciclos de definición, implementación y seguimiento de Políticas de Empleo Cohesivas. Fortalecer los Espacios Regionales de las Políticas de Empleo Cohesivas a través del fortalecimiento de las Redes y de una efectiva Coordinación con instancias de integración regional que trabajan en el ámbito del Empleo. Establecer relaciones estrechas y promover la complementariedad con otras iniciativas de la CE, de los EEMM y de otros donantes		
Comentarios y justificaciones	Las que se derivan de las conclusiones. El concepto “Empleo “conlleva una serie de temáticas que están relacionadas en diverso grado de importancia con la consecución de cohesión social. EUROSociAL debería definir las prioritarias desde un inicio y establecer estrategias institucionales para su consecución, particularmente con entidades de integración regional que trabajan en este ámbito.		

Salud

RECOMENDACIÓN 11 Diseñar una estrategia de intervención priorizando los temas relacionados con la salud más significativos para la cohesión social, preferentemente en coordinación con otros sectores y en los ámbitos de integración regional.			
Destinatario(s)	Unidad de Coordinación Temática Salud OP Puntos Focales de EUROSociAL en las DEL UE y Antenas Regionales de EUROSociAL	Conclusiones	Conclusión 14 Conclusión 6 Conclusión 1
Implementación a corto plazo	Reflexión estratégica inicial a nivel sectorial y sobre las perspectivas intersectoriales que representen las mayores prioridades regionales Utilizar intercambios iniciales para identificar las prioridades sobre la bases de orientaciones iniciales coherentes con la estrategia general del Programa.		
Implementación a mediano y largo plazo	Utilizar los Ciclos de Acción previstos por las Líneas Guía y las nuevas pautas metodológicas (OPC) para acompañar ciclos de definición, implementación y seguimiento de Políticas de Salud Cohesivas. Fortalecer los Espacios Regionales de las Políticas de Salud Cohesivas a través del fortalecimiento de las Redes y del trabajo conjunto con los espacios de integración regional. Establecer relaciones estrechas y promover la complementariedad con otras iniciativas de la CE, de los EEMM y de otros donantes		

Comentarios y justificaciones	La definición e implementación de Líneas de Políticas de Salud Cohesivas implementadas a nivel nacional pero compartidas a nivel regional, necesita de un marco robusto de orientaciones estratégicas y de la utilización eficaz de la metodología al servicio del avance de la implementación de las estrategias de intervención.
--------------------------------------	--

ANEXO 1

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Anexo 1 Términos de Referencia

ANEXO 2

ANEXO METODOLÓGICO

Evaluación Final del Programa EUROsocial

PROPUESTA METODOLÓGICA

Octubre 2010

PROPUESTA DE TRABAJO

El equipo de evaluación propone que las actividades previstas en el Capítulo 5 (tercer punto) sean eliminadas. En su lugar se propone lo siguiente:

1. Las Entrevistas con el Program Management en AL se transformen en Actividades de Estudio con el Program Management y los Beneficiarios (incluyendo entrevistas en profundidad, Focus Groups etc.) por una duración de diez días útiles + 2 días de viaje Europa/América Latina y vuelta;
2. Las Actividades de Entrevistas con el Program Management tengan 7 días útiles (1 día en Roma, 3 días en Paris y 3 días en Madrid);
3. Las otras actividades permanezcan en el formato previsto por los TdR.

Las metodologías utilizadas serán las siguientes:

ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

Las entrevistas en profundidad serán el principal instrumento para la recolección de datos. Este instrumento se adoptará para la recolección de datos específicos, visiones, problemas y cuestiones relacionadas con las condiciones operativas, los valores, los modelos organizativos, la democracia interna, eficacia, eficiencia etc.

Estas entrevistas no contemplan la utilización de un formulario formal sino de una guía que será preparada durante el trabajo documental. Las entrevistas deberán asegurar la recolección de los datos y elementos relevantes permaneciendo conversacionales para permitir a los participantes introducir y discutir los elementos que consideran relevantes o críticos.

Las entrevistas serán llevadas a cabo (dependiendo de las situaciones específicas y oportunidades) con:

- **Individuos:** para aprender sobre la situación específica de sus organizaciones, ambientes, grupos meta y sectores sociales de referencia, para discutir cuestiones difíciles para ser discutidas en situaciones de grupo o referidas a visiones y opiniones personales de los entrevistados;
- **Informantes-clave (o “testigos privilegiados”):** personas clave o personas con conocimientos específicos para conseguir elementos innovadores e intuiciones sobre cuestiones importantes, personas que representan un grupo específico o personas que contemplan una visión particular. Estas entrevistas serán llevadas a cabo al principio para refinar las categorizaciones;
- **Grupos:** seleccionados sistemáticamente para permitir una discusión sobre cuestiones o condiciones comunes o personas que pertenecen a grupos con relaciones estructuradas (un grupo de trabajo, un equipo etc.)

Para cada categoría el equipo desarrollará diferentes “*checklist*” que serán utilizados como guía para generar informaciones sobre cuestiones relevantes.

FOCUS GROUPS

Los *Focus Groups* son discusiones facilitadas con pequeños grupos que tienen condiciones y preocupaciones comunes o similares. Los FG tienen enfoques muy específicos y pueden servir para la discusión y análisis de cuestiones focales y/o controversias, para definir un consenso sobre elementos emergentes, constataciones producidas por el trabajo de investigación previo y también generar datos cuantitativos, para complementar informaciones secundarias y obtener reacciones sobre conclusiones planteadas o elementos de diagnóstico.

Los grupos estarán compuestos por beneficiarios del proyecto que pertenezcan a organizaciones distintas pero con intereses similares (sectoriales, organizativos, etc.).

En efecto los *Focus Groups* funcionan mejor cuando los participantes tienen condiciones y características homogéneas y comparten elementos culturales o prioridades. Eso no significa que los grupos tengan una única opinión o que estén de acuerdo en todo, sino que similares condiciones son elementos básicos para compartir con libertad y producir intuiciones más profundas y significativas.

Las preguntas de discusión (*Question line*) serán desarrolladas durante la fase de trabajo documental y adaptadas a cada grupo de discusión de acuerdo con las prioridades operativas y el “vocabulario” de los interlocutores.

IDENTIFICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS

El equipo de evaluación identificará condiciones y considerará la actuación de los actores para generar aprendizajes sobre las condiciones y las prácticas utilizadas en condiciones de éxito para identificar las condiciones externas y los factores internos que han permitido a los que han participado en las diferentes acciones ser actores exitosos.

Las Buenas Prácticas serán analizadas a partir de perspectivas diferentes como:

- **CALIDAD ESTRATÉGICA:** capacidad de tener un impacto sobre las problemáticas de mayor importancia en la implementación de EUROsociAL;
- **CALIDAD DE LAS ACCIONES:** capacidad de estimular cambios e innovaciones, de eliminar barreras para las personas con desventajas, de promover y apoyar la participación de los actores, de producir insumos para nuevas iniciativas, coherencia con los principios guía y orientaciones generales del programa EUROsociAL y las necesidades de los Estados participantes, reproducibilidad de las acciones en contextos diferentes;
- **CALIDAD DE LOS PROCESOS:** eficacia (capacidad de producir resultados satisfactorios), y eficiencia (buena utilización de los recursos existentes, “capacidad combinatoria” (transferibilidad de los procesos de trabajo y de los abordajes metodológicos); efectividad (capacidad de producir resultados satisfactorios) y,
- **CALIDAD ORGANIZATIVA Y POLÍTICA:** nivel y extensión de la cooperación entre los actores, capacidad de producir formulación y adopción de políticas de Cohesión Social a nivel Sectorial y de construir “arquitecturas sociales e institucionales” sostenibles.

ANÁLISIS SWOT/FODA (FORTALEZAS / DEBILIDADES / OPORTUNIDADES / AMENAZAS)

El análisis FODA es un método analítico que se utilizará en el estudio de mapeo para identificar y categorizar importantes factores internos (fortalezas y debilidades) y externos

(oportunidades y amenazas) que caracterizan la implementación de las acciones del Programa EUROsociAL.

El análisis SWOT tendrá como objeto las modalidades de implementación adoptadas para cada caso de estudio nacional y tomará en consideración la metodología, los Actores, el Rol del sistema de gestión del proyecto (CICO y Oficina de Coordinación, Project Management, recursos locales), el sistema de seguimiento, las actividades de diseminación difusión y “mainstreaming” de los resultados a nivel de países participantes y regional etc.

CUESTIONES METODOLÓGICAS

El análisis se mostrará a través de la matriz reproducida abajo y un comentario narrativo.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES		
AMENAZAS		

Para cada combinación se tomarán los siguientes elementos:

1. Elementos que determinaron la combinación específica de factores internos y externos;
2. Consecuencias para la actuación ;
3. Oportunidades y riesgos producidos por la situación existente;
4. Roles ejercidos por los actores relevantes;

NUEVO TIMING Y ELEMENTOS PRESUPUESTARIOS

Se propone que las actividades tengan lugar en los períodos siguientes:

1. Estudio de documentos (18-23 de Octubre 2010)
2. Briefing (26 de Octubre)
3. Entrevistas en Europa (8-20 de Noviembre)
4. Entrevistas en América Latina (22 de Noviembre- 13 de Diciembre)
5. Informe provisional (15 de Diciembre- 26 de Diciembre)
6. Reunión de debriefing (segunda semana de Enero 2011)
7. Revisión del informe (tercera semana de Enero 2011)

Las Actividades podrán ser organizadas:

Actividades	Lugar	TL	Experta
Estudio de documentos	Home-based	2 (3)	4
Briefing	Bruselas	1	1
Entrevistas en Europa	Roma, Madrid, Paris	7	7
Entrevistas en América Latina	LA	12	12
Informe provisional	Home-based	8	10
Reunión de debriefing	Bruselas	1	1
Revisión del informe	Home-based	3	2
TOTAL		34 (35)	40

Los cambios presupuestarios son los siguientes:

1. agregar 4 per diem por cada experto en America Latina
2. Agregar 1 día de trabajo para el TL (si posible) ya que el análisis en profundidad de los documentos requiere un día más (los documentos son numerosos).

MATRIZ EVALUATIVA

Preguntas Evaluativas	Criterios de valoración	Indicadores	Fuentes de Información
PE 1 PERTINENCIA (Problemas y Necesidades) ¿En qué medida las metodologías de intervención adoptadas por el Programa EUROsociAL se han adaptado a las necesidades existentes para el fortalecimiento de las capacidades de formulación e implementación de políticas sectoriales para la Cohesión Social?	CV 1.1 El concepto de Cohesión Social ha sido conocido por los <i>stakeholders</i> a nivel general y sectorial	I.1.1. Grado de conocimiento del concepto y de sus implicaciones para las políticas sectoriales	Planes de Acción Informes de implementación Informes ROM Entrevistas con beneficiarios Documentos Sectoriales Estados Participantes Focus Groups
		I.1.2. Grado de conocimiento y de puesta en acción de los procesos necesarios para generar medidas de cohesión social	
		I.1.3. Grado de avance de las capacidades de formulación de orientaciones de cohesión social a escala regional	
	CV 1.2 El abordaje metodológico ha sido de fácil comprensión y adaptación a las condiciones de los distintos estados y de las distintas tipologías de actores involucrados en los procesos	I.1.4. Grado de participación y compromiso de los Estados de AL en las iniciativas del proyecto	Planes de Acción Informes de implementación Informes ROM Entrevistas con beneficiarios
		I.1.5. Grado de participación y compromiso de las distintas tipologías de actores en las iniciativas del proyecto	
		I.1.6. Grado de implementación de los resultados de la iniciativas del proyecto por los Estados de AL y las distintas categorías de actores involucrados	
	CV 1.3 Se encuentran, en las prácticas de los Estados participantes ejemplos de políticas sectoriales, medidas específicas y procesos operativos orientados a la Cohesión Social	I.1.7. Procesos operativos sectoriales orientados a la Cohesión Social estimulados y apoyados por el Programa EUROsociAL	Informes de implementación Informes ROM Entrevistas con beneficiarios Documentos Sectoriales Estados Participantes
PE 2 COHERENCIA, COMPLEMENTARIEDAD	CV 2.1 Los abordajes adoptados han facilitado la coherencia de los	I.2.1. Coherencia con la Declaración de Paris, la AAA y con el Consenso Europeo sobre el	Planes Anuales Informes de

MATRIZ EVALUATIVA

Preguntas Evaluativas	Criterios de valoración	Indicadores	Fuentes de Información
¿En qué medida el abordaje adoptado ha estimulado la coherencia y la complementariedad de EUROsociAL con las políticas sectoriales europeas y las orientaciones europeas sobre Cohesión Social, otras intervenciones de la CE e intervenciones de otros donantes?	resultados con los documentos estratégicos generales para la cooperación y con las intervenciones de otros donantes especialmente los Estados Miembros de la CE	Desarrollo I.2.2. Complementariedad con las acciones previstas por los DEP/PIN regional, subregionales, nacionales y las políticas sectoriales de la UE I.2.3. Complementariedad y coherencias con las intervenciones de otros donantes especialmente los Estados Miembros de la CE y esfuerzos para la Coordinación entre donantes	implementación Informes ROM Entrevistas con beneficiarios DEP/NIP AL, Subregionales y Regionales, Consenso Europeo sobre el Desarrollo Documentos Sectoriales Estados Participantes Entrevistas Focus Groups
PE 3 JUSTICIA ¿En qué medida las modalidades de implementación (metodologías, montaje institucional, actividades) han contribuido al fomento de sistemas de justicia inclusivos y promotores de cohesión social ?	CV 3.1. El contexto metodológico se ha adaptado a la necesidades sectoriales y a las necesidades específicas de los Estados participantes CV 3.2 Las modalidades de implementación han facilitado la adopción y gestión de políticas de justicia para la cohesión social CV 3.3. Las modalidades de implementación han facilitado el proceso de adopción de orientaciones o políticas regionales de justicia coherentes con la perspectiva de la Cohesión	I.3.1. Nivel de conocimiento alcanzado por los participantes en las acciones del programa en relación a sistemas de Justicia inclusivos I.3.2. Cambios logrados en las actitudes de los participantes en el programa en favor de sistemas de Justicia inclusivos I.3.3. Efecto multiplicador de los cambios de actitudes en los participantes en el programa en otros potenciales actores implicados I.3.4. Grado de adopción por parte de las instituciones y autoridades participantes en el programa de políticas públicas en materia de sistemas de Justicia inclusivos	Focus Groups Entrevistas con beneficiarios Planes Anuales Informes de implementación Informes ROM Documentos Sectoriales de Justicia de Estados Participantes

MATRIZ EVALUATIVA			
Preguntas Evaluativas	Criterios de valoración	Indicadores	Fuentes de Información
	Social.		
PE 4 FISCALIDAD ¿En qué medida las modalidades de implementación (metodologías, montaje institucional, actividades) han contribuido al fomento de sistemas fiscales orientados a la	CV 4.1. Las modalidades de implementación del programa han contribuido a acciones específicas para lograr sistemas fiscales orientados a la equidad	I.4.1. Nivel de conocimiento alcanzado por los participantes en las acciones del programa en relación a sistemas fiscales orientados a la equidad	Focus Groups Entrevistas con beneficiarios Planes Anuales Informes de implementación Informes ROM

MATRIZ EVALUATIVA			
Preguntas Evaluativas	Criterios de valoración	Indicadores	Fuentes de Información
		I.4.2. Cambios logrados en las actitudes de los participantes en el programa en favor de sistemas fiscales orientados a la equidad	
	CV 4.2 Las modalidades de implementación han facilitado la adopción y gestión de políticas fiscales para la cohesión social	I.4.3. Efecto multiplicador de los cambios de actitudes en los participantes en el programa en otros potenciales actores implicados	
	CV 4.3 Las modalidades de implementación han facilitado el proceso de adopción de orientaciones o políticas regionales fiscales coherentes con la perspectiva de la Cohesión Social.	I.4.4. Grado de adopción por parte de las instituciones y autoridades participantes en el programa de políticas públicas en materia de sistemas fiscales orientados a la equidad	
PE 5 SALUD ¿En qué medida las modalidades de implementación metodologías, montaje institucional, actividades) han contribuido al fomento de la salud como elemento esencial de cohesión social?	CV 5.1. Las modalidades de implementación del programa han contribuido a acciones específicas para fomentar la salud como elemento	I.5.1. Nivel de conocimiento alcanzado por los participantes en las acciones del programa en relación al fomento de la salud como elemento esencial de cohesión social	Focus Groups Entrevistas con beneficiarios Planes Anuales Informes de implementación Informes ROM Documentos Sectoriales de Salud de Estados Participantes
		I.5.2. Cambios logrados en las actitudes de los participantes en el programa en favor del fomento de la salud como elemento esencial de cohesión social	
	CV 5.2 Las modalidades de implementación han facilitado la adopción y gestión de políticas de salud para la cohesión social	I.5.3. Efecto multiplicador de los cambios de actitudes en los participantes en el programa en otros potenciales actores implicados	
	CV 5.3 Las modalidades de	I.5.4. Grado de adopción por parte de las	

MATRIZ EVALUATIVA			
Preguntas Evaluativas	Criterios de valoración	Indicadores	Fuentes de Información
	implementación han facilitado el proceso de adopción de orientaciones o políticas regionales de salud coherentes con la perspectiva de la Cohesión Social.	instituciones y autoridades participantes en el programa de políticas públicas en fomento de la salud como elemento esencial de cohesión social	
PE 6 EMPLEO ¿En qué medida las modalidades de implementación (metodologías, montaje institucional, actividades) han contribuido al fomento del empleo como elemento central de cohesión social?	CV 6.1. Las modalidades de implementación del programa han contribuido a acciones específicas para fomentar el empleo como elemento central de cohesión social	I.6.1. Nivel de conocimiento alcanzado por los participantes en las acciones del programa en relación al fomento del empleo como elemento central de cohesión social	Focus Groups Entrevistas con beneficiarios Planes Anuales Informes de implementación Informes ROM Documentos Sectoriales de Empleo de Estados Participantes
	CV 6.2 Las modalidades de implementación han facilitado la adopción y gestión de políticas de empleo para la cohesión social	I.6.2. Cambios logrados en las actitudes de los participantes en el programa en relación al fomento del empleo como elemento central de cohesión social	
	CV 6.3 Las modalidades de implementación han facilitado el proceso de adopción de orientaciones o políticas regionales de empleo coherentes con la perspectiva de la Cohesión Social.	I.6.3. Efecto multiplicador de los cambios de actitudes en los participantes en el programa en otros potenciales actores implicados	
		I.6.4. Grado de adopción por parte de las instituciones y autoridades participantes en el programa de políticas públicas en materia de fomento del empleo como elemento central de cohesión social	
PE 7 EDUCACIÓN ¿ En qué medida las modalidades de implementación (metodologías, montaje	CV 7.1. Las modalidades de implementación del programa han contribuido a acciones específicas para promover	I.7.1. Nivel de conocimiento alcanzado por los participantes en las acciones del programa en relación a sistemas educativos incluyentes y de calidad en la óptica de la cohesión social	Focus Groups Entrevistas con beneficiarios Planes Anuales

MATRIZ EVALUATIVA

Preguntas Evaluativas	Criterios de valoración	Indicadores	Fuentes de Información
institucional, actividades) han contribuido a la promoción de sistemas educativos incluyentes y de calidad en la óptica de la cohesión social ?	sistemas educativos incluyentes y de calidad en la óptica de la cohesión social	I.7.2. Cambios logrados en las actitudes de los participantes en el programa en relación a sistemas educativos incluyentes y de calidad en la óptica de la cohesión social	Informes de implementación Informes ROM Documentos Sectoriales de Educación de Estados Participantes
	CV 7.2 Las modalidades de implementación han facilitado la adopción y gestión de políticas educativas para la cohesión social	I.7.3. Efecto multiplicador de los cambios de actitudes en los participantes en el programa en otros potenciales actores implicados	
	CV 7.3 Las modalidades de implementación han facilitado el proceso de adopción de orientaciones o políticas regionales educativas coherentes con la perspectiva de la Cohesión Social.	I.7.4. Grado de adopción por parte de las instituciones y autoridades participantes en el programa de políticas públicas en materia de sistemas educativos incluyentes y de calidad en la óptica de la cohesión social	
PE 8 CUESTIONES TRANSVERSALES ¿ En qué medida las cuestiones transversales (género, medio-ambiente, innovación tecnológica y sociedad de la información) han sido incorporadas en el concepto, las metodologías y la implementación de EUROsociAL ?	CV 8.1. EUROsociAL ha incorporado en el concepto de cohesión social y en las acciones sectoriales la perspectiva transversal de género	I.8.1. Consideración de las brechas de género existentes en la definición de las acciones sectoriales	Focus Groups Entrevistas con beneficiarios Planes Anuales Informes de implementación Informes ROM Documentos de Estados Participantes
		I.8.2. Utilización de la perspectiva de género en la implementación del programa	
	CV 8.2 EUROsociAL ha incorporado en el concepto de cohesión social y en las acciones sectoriales la perspectiva transversal de pueblos indígena	I.8.3. Consideración de las necesidades específicas de las poblaciones indígena en la definición de las acciones sectoriales	
		I.8.4. Utilización de la perspectiva de pueblos indígena en la implementación del programa	

MATRIZ EVALUATIVA			
Preguntas Evaluativas	Criterios de valoración	Indicadores	Fuentes de Información
	CV 8.3. EUROsociAL ha incorporado en el concepto de cohesión social y en las acciones sectoriales la perspectiva transversal de medio ambiente	I.8.5. Las acciones del programa han incorporado la perspectiva medioambiental en el diseño y en la implementación de sus acciones	
	CV 8.4. Las modalidades de implementación de EUROsociAL han promovido la innovación tecnológica en el desarrollo del programa	I.8.6. Las acciones del programa han promovido específicas innovaciones tecnológicas sectoriales orientadas al fomento de la Cohesión Social	
	CV 8.5 Las modalidades de implementación de EUROsociAL han fomentado la sociedad de la información	I.8.7. Las acciones del Programa han promovido las oportunidades ofrecidas por la Sociedad de la Información y el Desarrollo de los Medios de Comunicación en la perspectiva de la Cohesión Social	
PE 9 ¿En que medida EUROsociAL lleva un Valor Agregado Europeo?	CV 9. 1. Las modalidades de implementación han facilitado la implicación de las Direcciones Sectoriales y los Organismos Europeos y de los Estados Miembros Participantes	I.9.1. Grado de implicación y contribuciones específicas de las Direcciones Sectoriales y otros organismos europeos	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de implementación • Informes ROM • Entrevistas con beneficiarios • DEP/NIP AL, Subregionales y Regionales, Consenso Europeo sobre el Desarrollo • Documentos Sectoriales Estados Participantes • Focus Groups
		I.9.2. Grado de implicación y contribuciones específicas de los Estados Miembros participantes	
	CV 9.2. Los principios y orientaciones europeas han sido adaptados a la cultura y las necesidades de América Latina y de los Estados participantes para facilitar su adopción	I.9.3. Capacidad de las modalidades de implementación de promover el intercambio entre las instituciones públicas y la Sociedad Civil europeas con las instituciones públicas y la Sociedad Civil de América Latina	

MATRIZ EVALUATIVA				
Preguntas Evaluativas	Criterios de valoración	Indicadores	Fuentes de Información	
<p>PE 10 IMPACTO (Efectos de más amplio espectro)/ SOSTENIBILIDAD (Probabilidad de mantenimiento de los resultados obtenidos) ¿ En qué medida el abordaje metodológico y las específicas modalidades de implementación de EUROsociAL han facilitado la satisfacción combinada de necesidades específicas y la formulación/implementación de reformas sectoriales orientadas a la Cohesión Social y programadas por los Estados participantes y al establecimiento de condiciones para la sostenibilidad de largo plazo de los resultados del Programa ?</p>	CV 10.1 El abordaje metodológico adoptado ha sido suficientemente amplio como para fomentar respuestas sectoriales y coordinadas a la necesidades de América Latina para el desarrollo de la Cohesión Social	I.10.1. Resultados obtenidos por las diferentes metodologías y su utilización coordinada	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de implementación • Informes ROM • Entrevistas con beneficiarios • DEP/NIP AL, Subregionales y Regionales, Consenso Europeo sobre el Desarrollo • Documentos Sectoriales Estados Participantes • Focus Groups 	
				I.10.2. Eficacia de la coordinación intersectorial
				I.10.3. Grado de avance en la coordinación regional a nivel sectorial
		CV 10.2 Las actividades han facilitado el intercambio horizontal y el aprendizaje entre pares en la elaboración de políticas públicas en materia de cohesión social		1.10.4. Nivel de aprendizaje conseguido por los participantes en las actividades de intercambio
		CV 10.3 Las modalidades de implementación del Programa han facilitado la apropiación por parte de los distintos actores		I.10.5 Grado de satisfacción, implicación y apropiación de los distintos actores en los procesos
		CV 10.4 Las modalidades de implementación del Programa han fomentado la incorporación de los resultados en las políticas sectoriales de los Estados Participantes		I.10.6. Grado de contribución de las modalidades de implementación del Programa a la definición de una Agenda Social Regional que incorpore los conceptos-clave de cohesión social
		1.10.7. Grado de contribución de las modalidades de implementación del Programa a la definición de políticas sectoriales nacionales orientadas a la Cohesión Social		

MATRIZ EVALUATIVA			
Preguntas Evaluativas	Criterios de valoración	Indicadores	Fuentes de Información
	CV 10.5 El Programa ha estimulado un compromiso coordinado de actores institucionales y actores no estatales hacia reformas políticas sectoriales inspiradas a la Inclusión y Cohesión Social.	1.10.8 Grado de consolidación y potencial de continuidad de las dinámicas de intercambio entre los estados participantes 1.10.9 Grado de inversión de recursos nacionales en políticas sectoriales inclusivas estimulados a través de las modalidades de implementación del Programa y su utilización coordinada	

Interview Grid

PE 1 PERTINENCIA (Problemas y Necesidades) ¿En qué medida las metodologías de intervención adoptadas por el Programa EUROsociAL se han adaptado a las necesidades existentes para el fortalecimiento de las capacidades de formulación e implementación de políticas sectoriales para la Cohesión Social?	Estructuras de Project Management	Estructuras y Expertos Implementadores	Ministerios	Otras Estructuras Públicas	Delegaciones Unión Europea	CE Bruselas	Otros Donantes y Sistema de las Naciones Unidas	Beneficiarios Individuales	Actores No Estatales y Sociedad Civil	Otros Actores	
CV 1.1 El concepto de Cohesión Social ha sido conocido por los stakeholders a nivel general y sectorial	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
I.1.1. Grado de conocimiento del concepto y de sus implicaciones para las políticas sectoriales											
I.1.2. Grado de conocimiento y de puesta en acción de los procesos necesarios para generar medidas de cohesión social											
I.1.3. Grado de avance de las capacidades de formulación de orientaciones de cohesión social a escala regional											
CV 1.2 El abordaje metodológico ha sido de fácil comprensión y adaptación a las condiciones de los distintos estados y de las distintas tipologías de actores involucrados en los procesos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
I.1.4. Grado de participación y compromiso de los Estados de AL en las iniciativas del proyecto											

I.1.5. Grado de participación y compromiso de las distintas tipologías de actores en las iniciativas del proyecto											
I.1.6. Grado de implementación de los resultados de la iniciativas del proyecto por los Estados de AL y las distintas categorías de actores involucrados											
CV 1.3 Las actividades han facilitado el intercambio vertical y los esfuerzos comunes hacia las políticas de cohesión entre policy makers y gestores de políticas	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
I.1.7. Grado de participación de los gerentes de políticas sectoriales en la producción de medidas políticas de cohesión											
I.1.8. Coherencia entre las políticas sectoriales diseñadas en los Estados participantes y los aprendizajes de los participantes											
CV 1.4 Se encuentran, en las prácticas de los Estados participantes ejemplos de políticas sectoriales, medidas específicas y procesos operativos orientados a la Cohesión Social											
I.1.9. Procesos operativos sectoriales orientados a la Cohesión Social estimulados y apoyados por el Programa EUROsociAL											

PE 2 COHERENCIA, COMPLEMENTARIEDAD ¿ En qué medida el abordaje adoptado ha estimulado la coherencia y la complementariedad de EUROsociAL con las políticas sectoriales europeas y las orientaciones europeas sobre Cohesión Social, otras intervenciones de la CE e intervenciones de otros donantes?	Estructuras de Project Management	Estructuras y Expertos Implementadores	Ministerios	Otras Estructuras Públicas	Delegaciones Unión Europea	CE Bruselas	Otros Donantes y Sistema de las Naciones Unidas	Beneficiarios Individuales	Actores No Estatales y Sociedad Civil	Otros Actores	
CV 2.1 Los abordajes adoptados han facilitado la coherencia de los resultados con los documentos estratégicos generales para la cooperación y con las intervenciones de otros donantes especialmente los Estados Miembros de la CE	X	X	X	X					X		
I.2.1. Coherencia con la Declaración de Paris, la AAA y con el Consenso Europeo sobre el Desarrollo											
I.2.2. Complementariedad con las acciones previstas por los DEP/PIN regional, subregionales, nacionales y las políticas sectoriales de la UE											
I.2.3. Complementariedad y coherencias con las intervenciones de otros donantes especialmente los Estados Miembros de la CE y esfuerzos para la Coordinación entre donantes											

PE 3 JUSTICIA ¿ En qué medida las modalidades de implementación (metodologías, montaje institucional, actividades) han contribuido al fomento de sistemas de justicia inclusivos y promotores de cohesión social ?	Estructuras de Project Management	Estructuras y Expertos Implementados	Ministerios	Otras Estructuras Públicas	Delegaciones Unión Europea	CE Bruselas	Otros Donantes y Sistema de Beneficiarios Individuales	Actores No Estatales y Sociedad Civil	Otros Actores	
CV 3.1. El contexto metodológico se ha adaptado a la necesidades sectoriales y a las necesidades específicas de los Estados participantes	X	X	X	X						
I.3.1. Nivel de conocimiento alcanzado por los participantes en las acciones del programa en relación a sistemas de Justicia inclusivos										
I.3.2. Cambios logrados en las actitudes de los participantes en el programa en favor de sistemas de Justicia inclusivos										
CV 3.2 Las modalidades de implementación han facilitado la adopción y gestión de políticas de justicia para la cohesión social	X	X	X	X						
I.3.3. Efecto multiplicador de los cambios de actitudes en los participantes en el programa en otros potenciales actores implicados										
CV 3.3. Las modalidades de implementación han facilitado el proceso de adopción de orientaciones o políticas regionales de justicia coherentes con la perspectiva de la Cohesión Social.	X	X	X	X						
I.3.4. Grado de adopción por parte de las instituciones y autoridades participantes en el programa de políticas públicas en materia de sistemas de Justicia inclusivos										

PE 4 FISCALIDAD ¿ En qué medida las modalidades de implementación (metodologías, montaje institucional, actividades) han contribuido al fomento de sistemas fiscales orientados a la equidad ?	Estructuras de Project Management	Estructuras y Expertos Implementadores	Ministerios	Otras Estructuras Públicas	Delegaciones Unión Europea	CE Bruselas	Otros Donantes y Sistema de las Naciones Unidas	Beneficiarios Individuales	Actores No Estatales y Sociedad Civil	Otros Actores	
CV 4.1. Las modalidades de implementación del programa han contribuido a acciones específicas para lograr sistemas fiscales orientados a la equidad	X	X	X	X			X	X	X		
I.4.1.Nivel de conocimiento alcanzado por los participantes en las acciones del programa en relación a sistemas fiscales orientados a la equidad											
I.4.2.Cambios logrados en las actitudes de los participantes en el programa en favor de sistemas fiscales orientados a la equidad											
I.4.3. Efecto multiplicador de los cambios de actitudes en los participantes en el programa en otros potenciales actores implicados											
I.4.4.Grado de adopción por parte de las instituciones y autoridades participantes en el programa de políticas públicas en materia de sistemas fiscales orientados a la equidad											

PE 5 SALUD ¿En qué medida las modalidades de implementación (metodologías, montaje institucional, actividades) han contribuido al fomento de la salud como elemento esencial de cohesión social?	Estructuras de Project Management	Estructuras y Expertos Implementadores	Ministerios	Otras Estructuras Públicas	Delegaciones Unión Europea	CE Bruselas	Otros Donantes y Sistema de las Naciones Unidas	Beneficiarios Individuales	Actores No Estatales y Sociedad Civil	Otros Actores	
CV 6.1. Las modalidades de implementación del programa han contribuido a acciones específicas para fomentar la salud como elemento central de cohesión social	X	X	X	X			X	X	X		
I.5.1. Nivel de conocimiento alcanzado por los participantes en las acciones del programa en relación al fomento de la salud como elemento esencial de cohesión social											
I.5.2. Cambios logrados en las actitudes de los participantes en el programa en favor del fomento de la salud como elemento esencial de cohesión social											
I.5.3. Efecto multiplicador de los cambios de actitudes en los participantes en el programa en otros potenciales actores implicados											
I.5.4. Grado de adopción por parte de las instituciones y autoridades participantes en el programa de políticas públicas en fomento de la salud como elemento esencial de cohesión social											

PE 7 EDUCACIÓN ¿En qué medida las modalidades de implementación (metodologías, montaje institucional, actividades) han contribuido a la promoción de sistemas educativos incluyentes y de calidad en la óptica de la cohesión social?	Estructuras de Project Management	Estructuras y Expertos Implementadores	Ministerios	Otras Estructuras Públicas	Delegaciones Unión Europeas	CE Bruselas	Otros Donantes y Sistema de las Naciones Unidas	Beneficiarios Individuales	Actores No Estatales y Sociedad Civil	Otros Actores	
CV 7.1. Las modalidades de implementación del programa han contribuido a acciones específicas para promover sistemas educativos incluyentes y de calidad en la óptica de la cohesión social	X	X	X	X			X	X	X		
I.7.1. Nivel de conocimiento alcanzado por los participantes en las acciones del programa en relación a sistemas educativos incluyentes y de calidad en la óptica de la cohesión social											
I.7.2. Cambios logrados en las actitudes de los participantes en el programa en relación a sistemas educativos incluyentes y de calidad en la óptica de la cohesión social											
I.7.3. Efecto multiplicador de los cambios de actitudes en los participantes en el programa en otros potenciales actores implicados											
I.7.4. Grado de adopción por parte de las instituciones y autoridades participantes en el programa de políticas públicas en materia de sistemas educativos incluyentes y de calidad en la óptica de la cohesión social											

PE 8 CUESTIONES TRANSVERSALES ¿En qué medida las cuestiones transversales (género, medio-ambiente, innovación tecnológica y sociedad de la información) han sido incorporadas en el concepto, las metodologías y la implementación de EUROsociAL?	Estructuras de Project Management	Estructuras y Expertos Implementadores	Ministerios	Otras Estructuras Públicas	Delegaciones Unión Europeas	CE Bruselas	Otros Donantes y Sistema de las Naciones Unidas	Beneficiarios Individuales	Actores No Estatales y Sociedad Civil	Otros Actores	
CV 8.1. EUROsociAL ha incorporado en el concepto de cohesión social y en las acciones sectoriales la perspectiva transversal de género	X	X	X	X			X	X	X		
I.8.1. Consideración de las brechas de género existentes en la definición de las acciones sectoriales											
I.8.2. Utilización de la perspectiva de género en la implementación del programa											
CV 8.2 EUROsociAL ha incorporado en el concepto de cohesión social y en las acciones sectoriales la perspectiva transversal de pueblos indígenas	X	X	X	X			X	X	X		
I.8.3. Consideración de las necesidades específicas de las poblaciones indígenas en la definición de las acciones sectoriales											
I.8.4. Utilización de la perspectiva de pueblos indígenas en la implementación del programa											
CV 8.3. EUROsociAL ha incorporado en el concepto de cohesión social y en las acciones sectoriales la perspectiva transversal de medio ambiente	X	X	X	X			X	X	X		

I.8.5. Las acciones del programa han incorporado la perspectiva medioambiental en el diseño y en la implementación de sus acciones											
CV 8.4. Las modalidades de implementación de EUROsocial han promovido la innovación tecnológica en el desarrollo del programa	X	X	X	X			X	X	X		
I.8.6. Las acciones del programa han promovido específicas innovaciones tecnológicas sectoriales orientadas al fomento de la Cohesión Social											
CV 8.5 Las modalidades de implementación de EUROsocial han fomentado la sociedad de la información	X	X	X	X			X	X	X		
I.8.7. Las acciones del Programa han promovido las oportunidades ofrecidas por la Sociedad de la Información y el Desarrollo de los Medios de Comunicación en la perspectiva de la Cohesión Social											

PE 9 VALOR AGREGADO EUROPEO ¿En que medida EUROsocial lleva un Valor Agregado Europeo?	Estructuras de Project Management	Estructuras y Expertos Implementadores	Ministerios	Otras Estructuras Públicas	Delegaciones Unión Europeas	CE Bruselas	Otros Donantes y Sistema de las Naciones Unidas	Beneficiarios Individuales	Actores No Estatales y Sociedad Civil	Otros Actores	
--	-----------------------------------	--	-------------	----------------------------	-----------------------------	-------------	---	----------------------------	---------------------------------------	---------------	--

CV 9. 1. Las modalidades de implementación han facilitado la implicación de las Direcciones Sectoriales y los Organismos Europeos y de los Estados Miembros Participantes	X	X	X	X	X	X			X	X	
I.9.1. Grado de implicación y contribuciones específicas de las Direcciones Sectoriales y otros organismos europeos											
I.9.2. Grado de implicación y contribuciones específicas de los Estados Miembros participantes											
CV 9.2. Los principios y orientaciones europeos han sido adaptados a la cultura y las necesidades de América Latina y de los Estados participantes para facilitar su adopción	X	X	X	X	X	X			X	X	
I.9.3. Capacidad de las modalidades de implementación de promover el intercambio entre las instituciones públicas y la Sociedad Civil europeas con las instituciones públicas y la Sociedad Civil de América Latina											

PE 10 IMPACTO (Efectos de más amplio espectro)/ SOSTENIBILIDAD (Probabilidad de mantenimiento de los resultados obtenidos) ¿ En qué medida el abordaje metodológico y las específicas modalidades de implementación de EUROsociAL han facilitado la satisfacción combinada de necesidades específicas y la formulación/implementación de reformas sectoriales orientadas a la Cohesión Social y programadas por los Estados participantes y al establecimiento de condiciones para la sostenibilidad de largo plazo de los resultados del Programa ?	Estructuras de Project Management	Estructuras y Expertos Implementadores	Ministerios	Otras Estructuras Públicas	Delegaciones Unión Europea	CE Bruselas	Otros Donantes y Sistema de las Naciones Unidas	Beneficiarios Individuales	Actores No Estatales y Sociedad Civil	Otros Actores	
CV 10. 1 El abordaje metodológico adoptado ha sido suficientemente amplio como para fomentar respuestas sectoriales y coordinadas a las necesidades de América Latina para el desarrollo de la Cohesión Social	X	X	X	X	X	X			X	X	
I.10.1. Resultados obtenidos por las diferentes metodologías y su utilización coordinada											
I.10.2. Eficacia de la coordinación intersectorial											
I.10.3. Grado de avance en la coordinación regional a nivel sectorial											
CV 10.2 Las actividades han facilitado el intercambio horizontal y el aprendizaje entre pares en la elaboración de políticas públicas en materia de cohesión social	X	X	X	X	X	X			X		
1.10.2.Nivel de aprendizaje conseguido por los participantes en las actividades de intercambio											

Grado de apropiación (adaptación a su propio contexto) por parte de los participantes en los intercambios realizados											
CV 10.2 Las modalidades de implementación del Programa han promovido la Cohesión Social como factor vertebrador de las políticas sectoriales y procesos de acercamiento hacia políticas sectoriales inclusivas	X	X	X	X	X	X			X		
I.10.4. Grado de comprensión compartida entre los Estados y los actores públicos y no estatales sobre la Cohesión Social en términos generales y sectoriales											
I.10.5. Grado de avance hacia espacios abiertos de decisión a nivel regional estimulado por las modalidades de implementación											
CV 10.3 Las modalidades de implementación del Programa han facilitado la apropiación por parte de los distintos actores	X	X	X	X	X	X			X		
I.10.6 Grado de satisfacción y de implicación de los distintos actores en los procesos											
CV 10.4 Las modalidades de implementación del Programa han fomentado la incorporación de los resultados en las políticas sectoriales de los Estados Participantes	X	X	X	X	X	X			X		
I.10.7. Grado de contribución de las modalidades de implementación del Programa a la definición de una Agenda Social Regional que incorpore los conceptos-clave de cohesión social											

1.10.8. Grado de contribución de las modalidades de implementación del Programa a la definición de políticas sectoriales nacionales orientadas a la Cohesión Social											
CV 10.5 El Programa ha estimulado un compromiso coordinado de actores institucionales y actores no estatales hacia reformas políticas sectoriales inspirada en la Inclusión y Cohesión Social.	X	X	X	X	X	X			X		
1.10.9 Grado de consolidación y potencial de continuidad de las dinámicas de intercambio entre los estados participantes											
I.10.10 Grado de inversión de recursos nacionales en políticas sectoriales inclusivas estimulados a través de las modalidades de implementación del Programa y su utilización coordinada											

Informes Grupos Focales

FOCUS GROUP	Asuntos para discutir	Fecha
		16 de Diciembre
	EDUCACIÓN EN CONTEXTOS DE ENCIERRO	Sitio
		Buenos Aires
QUESTION LINE		PARTICIPANTES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalezas y debilidades del proceso de implementación de EUROSOCIAL 2. Rol de los actores involucrados en el proceso 3. Influencia de los aspectos metodológicos sobre la pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad de los resultados del Programa 4. Proceso de estimulación y contribución a la formulación de Política Públicas Nacionales para promover la Cohesión Social a Nivel Nacional 		<p>Responsables Provinciales de la Modalidad</p> <p>Representantes del Ministerio de Justicia</p> <p>Expertos Nacionales de la Modalidad</p> <p>Representantes del MEN</p>
ELEMENTOS EMERGIDOS		
<p>Se han manifestados importantes momentos de enfrentamiento entre los dos Ministerios relativos a las prioridades y los abordajes al problema de la relación pena/oportunidades educativas y sobre la apertura al territorio de la institución carcelaria</p> <p>Para acercamientos institucionales eficaces no es suficiente la formalidad institucional, sino que se deben crear momentos de profundización de la cooperación y de los resultados esperados</p> <p>Importancia de adaptarse a las dinámicas comunitarias para el éxito de las actividades</p> <p>Importancia de los vínculos procedimentales para el éxito de las actividades</p>		
HALLAZGOS /OBSERVACIONES		
<p>La discusión ha confirmado varias Lecciones Aprendidas de la Evaluación.</p> <p>Es fundamental relacionar todos los avances con la creación de espacios regionales para la Cohesión Social</p> <p>Es importante el problema del anclaje institucional</p> <p>El acercamiento entre instituciones es de importancia fundamental para la multidimensionalidad de los abordajes cohesivos</p> <p>¿Hasta qué punto es el tema coherente con Cohesión Social?</p>		

FOCUS GROUP	Asuntos para discutir	Fecha Argentina 16 de Diciembre
	PROTECCIÓN SOCIAL EN SALUD	Sitio Argentina Ministerio de Desarrollo Social
QUESTION LINE		PARTICIPANTES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalezas y debilidades del proceso de implementación de EUROSOCIAL 2. Rol de los actores involucrados en el proceso 3. Influencia de los aspectos metodológicos sobre la pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad de los resultados del Programa 4. Proceso de estimulación y contribución a la formulación de Política Públicas Nacionales para promover la Cohesión Social a Nivel Nacional 		<p>Responsables Ministeriales</p> <p>Funcionarios del PAMI</p> <p>Responsables de Actividades</p> <p>Representantes de la Sociedad Civil</p>
ELEMENTOS EMERGIDOS		
<p>EUROSociAL ha proporcionado importantes oportunidades de intercambio y de aprendizaje para el desarrollo de nuevas modalidades de trabajo y de servicio</p> <p>Importancia de los acercamiento institucionales para el desarrollo de modalidades nacionales y de políticas sectoriales</p> <p>Importancia de la contextualización de los aprendizajes y de los resultados de los intercambios (Asistencia Técnica y Cooperación Sur-Sur)</p> <p>Importancia de considerar el entramado institucional (anclajes institucionales eficaces) tomando en cuenta el Estado y la Sociedad Civil</p>		
HALLAZGOS /OBSERVACIONES		
<p>La discusión ha confirmado varias Lecciones Aprendidas de la Evaluación.</p> <p>El problema de los anclajes institucionales es un aspecto-clave para hacer avanzar las medidas identificadas</p> <p>Continuidad en la Cooperación Sur-Sur (Agenda Regional y Espacios Regionales sectoriales, temáticos y generales)</p>		

FOCUS GROUP	Asuntos para discutir	Fecha
		13 de Diciembre de
	EDUCACIÓN EN CONTEXTOS DE VIOLENCIA	Sitio
		CISP
QUESTION LINE		PARTICIPANTES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalezas y debilidades del proceso de implementación de EUROSOCIAL 2. Rol de los actores involucrados en el proceso 3. Influencia de los aspectos metodológicos sobre la pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad de los resultados del Programa 4. Proceso de estimulación y contribución a la formulación de Política Públicas Nacionales para promover la Cohesión Social a Nivel Nacional 		<p>Representantes del Ministerio de Educación</p> <p>Representantes de CISP</p> <p>Operadores del Programa</p>
ELEMENTOS EMERGIDOS		
<p>Se han encarado los problemas de Educación inclusiva (países, herramientas típicas)</p> <p>Es importante identificar el anclaje institucional de las actividades para el éxito de las misma</p> <p>Es muy importante, desde el arranque de las actividades identificar las condiciones de sostenibilidad y programar actividades para satisfacerlas</p> <p>Es importante considerar las Buenas Prácticas llevadas por los transferentes, pero también por los beneficiarios</p> <p>Es importante involucrar los Estados en las actividades de seguimiento de los resultados que se van construyendo</p> <p>Se debe aterrizar la Cohesión Social a un nivel “cotidiano”</p> <p>EUROSociAL ha sido una oportunidad fundamental para promover Políticas Públicas Nacionales</p> <p>Importancia de la relación con los distintos niveles de programación en cada sector</p>		
HALLAZGOS /OBSERVACIONES		
<p>La discusión ha conformado varias Lecciones Aprendidas de la Evaluación.</p> <p>Es fundamental relacionar todos los avances con la creación de espacios regionales para la Cohesión Social</p>		

FOCUS GROUP	Asuntos para discutir	Fecha
		EDUCACIÓN FISCAL
QUESTION LINE		PARTICIPANTES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalezas y debilidades del proceso de implementación de EUROSOCIAL 2. Rol de los actores involucrados en el proceso 3. Influencia de los aspectos metodológicos sobre la pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad de los resultados del Programa 4. Proceso de estimulación y contribución a la formulación de Política Públicas Nacionales para promover la Cohesión Social a Nivel Nacional 		<p>Representantes del Ministerio de Educación</p> <p>Representantes del Ministerio de Hacienda</p> <p>Graduada del Diplomado de Educación Fiscal para Docentes (desde Parvularia hasta Bachillerato)</p>
ELEMENTOS EMERGIDOS		
<p>Ha sido muy importante el acceso y el apoyo de los Policy Makers que ha permitido implementar todas las acciones propuestas</p> <p>En específico se han logrado avances y simplificaciones procedurales. El segundo elemento importante ha sido el paulatino acercamiento entre los dos Ministerios que, en cooperación han logrado identificar modalidades específicas de trabajo y llevado a cabo importantes cambios (Curricula, Diplomado en EF, intervenciones sobre la Educación Media Técnica etc.)</p> <p>La puesta en común de la expertise técnica (Ministerio de Hacienda) y de la expertise metodológica (MEN) ha facilitado el trabajo y permitido de superar experiencias difíciles (eg H1N1) a través de soluciones, como la plataforma de educación a distancia que queda una herramienta de grande potencial para el futuro de la EF en El Salvador.</p> <p>Se han involucrado varias instituciones en el proceso y se ha contribuido el esfuerzo nacional para superar el déficit presupuestario enorme del país.</p> <p>Educación Fiscal ha sido colocada como pilar estratégico entre las políticas fiscales nacionales (cambio de cultura fiscal)</p> <p>Varias iniciativas han sido definidas para la educación de los contribuyentes actuales (adultos)</p>		
HALLAZGOS /OBSERVACIONES		

La discusión ha puesto en evidencia como existan las condiciones para oficializar una Política de Estado para la Educación Fiscal (voluntad política buenos resultados en términos de audiencia y de cambio, interministerialidad, Pacto Fiscal Nacional en Lanzamiento etc
 Hace falta aprovechar del “momento” para lanzar un proceso de “scaling-up” (cobertura geográfica, profundización de procesos , integración horizontal y vertical de actividades, definición de políticas públicas nacionales)

FOCUS GROUP

Temas tratados		Date
		13/12/2010
Implementación del programa EUROSOCIAL		Lugar
		Lima (Perú)
QUESTION LINE	PARTICIPANTES	
<ul style="list-style-type: none"> Fortalezas y Debilidades Rol de los actores Influencia de la metodología Proceso de creación de PP nacionales 	Altos funcionarios de la SUNAT, del Ministerio de Salud (MINSA) y de la Fiscalía Civil. Un antropólogo, consultor para el proyecto de SAMUSOCIAL	
ELEMENTOS SURGIDOS		
<ul style="list-style-type: none"> El programa ha sido fundamental para el tema de educación fiscal porque normalmente éste enfoque no es el importante, sino que la prioridad es el "día a día". Hay funcionarios que sí están sensibilizados con el tema, y ellos "tiran del carro", pero cuando se cansan pueden abandonar el tema por cansancio. Lo importante por tanto del programa es la MOTIVACIÓN para seguir trabajando: "Nos encontrábamos con nuestros pares en otros países, y ello nos insuflaba ánimo". Participar en el programa enriquece, porque ves qué hacen otros, puedes copiar estrategias y buenas prácticas. La coordinación con Educación es muy difícil, a Educación le piden todos los sectores..... Una de las debilidades del programa es lo que ocurre después del intercambio, o del seminario. Nosotros como participantes, hacemos un informe, pero ¿y luego qué?: "El programa debería tener una <i>injerencia</i> mayor en las autoridades de la institución". En el sector de salud falta conexión entre las acciones desarrolladas y el concepto de cohesión social. Hay que trabajar de forma más intersectorial, por ejemplo se comenta para el caso de la "violencia doméstica" en Perú, impulsado por la Fiscalía pero sin la participación del MINSA. Una de las claves del éxito de un intercambio, de una pasantía, es "ir con la idea clara de lo que se quiere": buscar experiencias claras en función de lo que se quiere, del resultado que se pretende.... La programación financiera debería verse conjuntamente. Hay que tratar de consolidar los resultados del programa. 		

HALLAZGOS/OBSERVACIONES

- Los participantes en los intercambios de experiencias solicitan que el programa establezca una comunicación más estrecha con las autoridades de las instituciones concernidas, que realice un mayor seguimiento de lo que ocurre después. Señalan que los organismos internacionales -y en este caso la Comisión Europea- son muy bien vistos y tienen mucha influencia, que deberían utilizar para hacer seguimiento de los avances, mediante más *injerencia y presión.* "Si las acciones realizadas con el programa coinciden con los objetivos estratégicos de la institución sí se pueden establecer mecanismos de seguimiento y de compromiso de la institución".
- Hay que tomar conciencia de que lo que se está haciendo contribuye a la cohesión social, falta conexión entre las acciones desarrolladas por el programa -señalado particularmente en el caso de salud- y la cohesión social.
- El programa podría mejorar tratando de "escalar a nivel político".
- El programa podría mejorar trabajando con una mayor intersectorialidad.
- El programa podría exigir más a la hora de escoger a los participantes en las acciones de intercambio, por ejemplo, conociendo mejor la estructura jerárquica de cada institución y exigiendo que participe una categoría concreta, y no sólo, como hasta ahora, pidiendo que se reúnan unos requisitos (conocimiento técnico y responsabilidad política)
- Para poder implicar a todos los actores que participan en la decisión de una política pública, el programa podría establecer distintos tipos de acción para categorías de actores: una por ejemplo para congresistas, parlamentarios y líderes de opinión.
- Sería importante poder trabajar con los líderes de opinión para tratar de difundir las bondades del programa y de la cohesión social.

FOCUS GROUP

Temas tratados		Fecha
		16/12/2010
Implementación del programa EUROSOCIAL		Lugar
		Santiago de Chile
QUESTION LINE	PARTICIPANTES	
<ul style="list-style-type: none"> • Fortalezas y Debilidades • Rol de los actores • Influencia de la metodología • Proceso de creación/estimulación de políticas públicas nacionales 	Altos funcionarios del FONASA, del SERVICIO DE IMPUESTOS INTERNOS (SII), de la Delegación de la UE en Santiago y del CENTRO DE ESTUDIOS DE JUSTICIA DE LAS AMERICAS	
ELEMENTOS SURGIDOS		
<ul style="list-style-type: none"> • La RELEX en Santiago tenía entre sus prioridades el tema de la cohesión social porque forma parte de las prioridades bilaterales con Chile. Han tratado de potenciar la intersectorialidad la difusión entre los distintos actores. • Así, en Chile si ha habido una buena relación entre los coordinadores de los sectores, potenciado desde la propia RELEX. • Aun así se señala como una debilidad del programa la poca relación entre áreas. • Otra debilidad radicaría en la elevada movilidad de los funcionarios y los distintos responsables en las instituciones. • Entre las fortalezas del programa hay que mencionar la excelente organización de los 		

intercambios en la UE, y en otros países de A EL visitados, señalada particularmente en el caso de Fiscalidad. En el Instituto de Estudios Fiscales sabían muy bien lo que necesitábamos, y dónde debíamos ir a buscarlo.....

- Cuando los funcionarios participan en experiencias de intercambio se inicia un proceso de cambio en ellos....
- Lo importante por tanto del programa es la MOTIVACIÓN para seguir trabajando.
- Eurosocial ha trabajado con los gobernantes, pero ha descuidado a otros que pueden tener influencia, quizás en el largo plazo...Hay que trabajar con todos aquellos que pueden tener influencia en el futuro.
- Hay que relacionar contenidos con otros actores, por ejemplo, antes en FONASA no se hablaba de protección social, ahora sí, eso es importante. Es importante la nueva normativa iberoamericana de protección social.
- En las pasantías falta tiempo para "hablar entre nosotros". En el formato de seminarios o intercambios en general no hay tiempo para hablar entre los pares. Había que buscar el tiempo fuera de programa.
- Han sido muy útiles los foros, a pesar del problema de los horarios.
- La formación on line ha sido útil e interesante, pero podría mejorarse el monitoreo.

HALLAZGOS/OBSERVACIONES

- Los participantes señalan la importancia de las acciones donde la gente puede "verse las caras", conocerse personalmente.
- Las visitas, pasantías, etc., deben estar bien definidas, y todos los participantes deben saber a qué van
- El programa debe trabajar no sólo con los gobernantes sino con quienes van a tener influencia en el futuro
- Hay que trabajar con los líderes, con independencia del gobierno de turno. Para poder implicar a todos los actores que participan en la decisión de una política pública, el programa podría establecer distintos tipos de acción para categorías de actores: una por ejemplo para congresistas, parlamentarios y líderes de opinión.
- Sería importante poder trabajar con los líderes de opinión para tratar de difundir las bondades del programa y de la cohesión social.
- El formato de los intercambios de experiencias debería prever tiempo para el intercambio entre pares.
- Hay que tratar de fomentar las tecnologías de la información.
- Hay que avanzar en la medición de estándares, indicadores.
- Es importante que el programa tenga claro el mapeo institucional: quién hace qué cosa.
- En el desarrollo del programa ha sido difícil involucrar a los países e instituciones que no han sido miembros de los consorcios.

ANEXO 3

BIBLIOGRAFÍA

Anexo 3 Bibliografía

DOCUMENTOS ESTRATÉGICOS/ OFICIALES

COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN AL CONSEJO (1995): "Unión Europea-América Latina. Actualidad y perspectivas del fortalecimiento de la Asociación 1996-2000 {COM (95) 495 final, 23 de octubre }

COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN AL PARLAMENTO EUROPEO, AL CONSEJO Y AL COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO (1999): "Una Asociación Unión Europea-América Latina en los albores del siglo XXI {COM(1999)105 final, 9 de marzo } EUROPEAN COMMISSION- April 2002, LATIN AMERICA REGIONAL STRATEGY DOCUMENT 2002-2006 programming

EUROPEAN COMMISSION (2005): "Promoting social cohesion in Latin America, Brussels: European Commission", (Doc. ECFIN/D2(2005)REP/52288)

COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN AL CONSEJO, AL PARLAMENTO EUROPEO, AL COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL Y AL COMITÉ DE LAS REGIONES REFUERZO DE LA DIMENSIÓN SOCIAL DE LA ESTRATEGIA DE LISBOA: racionalización del método abierto de coordinación en el ámbito de la protección social COM(2003) 261 final Comisión Europea Informe Estratégico Regional sobre América Latina – Programación Regional 2000/2006 AIDCO/0021/2002

COMISIÓN EUROPEA AMÉRICA LATINA, DOCUMENTO DE PROGRAMACIÓN REGIONAL 2007-2013 E/2007/1417

DER América Central 2007/2013 E/2007/481

THE COUNCIL OF EUROPE A new strategy for Social Cohesion European Committee for Social Cohesion (CDCS) - Revised strategy for Social Cohesion approved by the Committee of Ministers of the Council of Europe on 31 March 2004

DECLARACION DE GUADALAJARA: Declaración Final de la III Cumbre Europa/América Latina 28/29 de Mayo de 2004

COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN AL PARLAMENTO EUROPEO Y AL CONSEJO (2005): "Una Asociación reforzada entre la Unión Europea y América Latina" Estrategia para una Asociación reforzada entre la Unión Europea y América Latina: presentación detallada {COM (2005)636 final }

COMUNIDAD ANDINA (2008): "Declaración de Lima. Quinta Cumbre América Latina y el Caribe - Unión Europea". En Documentos informativos: 19 de Mayo de 2008. Lima, Perú.

DECLARACIÓN DE LIMA, "Quinta Cumbre América Latina y el Caribe - Unión Europea. Lima, Perú, 16 de Mayo de 2008 - Respondiendo Juntos a las Prioridades de Nuestros Pueblos".

DICTAMEN del Comité Económico y Social Europeo sobre la promoción de los aspectos socioeconómicos en las relaciones Unión Europea- América Latina (Dictamen de iniciativa), REX, 277-CESE 263/2010, de 17 de febrero.

DICTAMEN del Comité Económico y Social Europeo sobre la Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones – "Agenda Social Renovada: Oportunidades, acceso y solidaridad en la Europa del siglo XXI". COM (2008) 412 final.

COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN AL PARLAMENTO EUROPEO Y AL CONSEJO (2009): "La Unión Europea y América Latina: Una asociación de actores globales" {SEC (2009) 1227 }

DECLARACIÓN DE MADRID, "Sexta Cumbre América Latina y el Caribe-Unión Europea. Madrid, España, 18 de Mayo de 2010 "Hacia una nueva etapa en la asociación birregional: la innovación y la tecnología a favor del desarrollo sostenible y de la inclusión social".

COMPROMISOS Y OTROS DOCUMENTOS OFICIALES PARA LA COOPERACIÓN AL DESARROLLO

DECLARACIÓN DE PARÍS SOBRE LA EFICACIA DE LA AYUDA AL DESARROLLO, Foro de Alto Nivel sobre la Ayuda al Desarrollo, 28 de Febrero - 2 de Marzo de 2005, París.
PROGRAMA DE ACCIÓN DE ACCRA/ACCRA AGENDA FOR ACTION 3er Foro de Alto Nivel sobre la Ayuda al Desarrollo 2-4 de Septiembre de 2008 Accra
OCDE/CAD Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management, 2002

DOCUMENTOS DEL PROGRAMA EUROSOCIAL

COMISIÓN EUROPEA Oficina de Cooperación EuropeAid, Dirección América Latina, Unidad Operaciones centralizadas. EUROsociAL programa regional para la cohesión social en América latina, Guía para los solicitantes de subvenciones Convocatoria de propuestas 2004

COMISIÓN EUROPEA Oficina de Cooperación EuropeAid, Dirección América Latina, Propuesta de Financiación, Iniciativa social, Programa regional para la cohesión social en América Latina

EUROsociAL (2008): CEPAL, CE, "Intercambio de experiencias entre Europa y América Latina como elemento estratégico en la definición de políticas públicas para la cohesión social".

EUROsociAL (2006): "Guía metodológica para la gestión del ciclo de un intercambio de experiencias", Oficina de Coordinación, Madrid.

GUDIÑO, F. (...). "La cohesión social como eje de cooperación entre la Unión Europea y América Latina: el Programa EUROsociAL". EUROsociAL, En:

<http://www.programaeurosocietal.eu/>

Informe de Monitoreo Agregado MR-125800.01 (10/10/2009)

Informe de Monitoreo EDUCACION MR-125280.01 (29/09/2009)

Informe de Monitoreo EMPLEO MR-125300.01 (29/09/2009)

Informe de Monitoreo FISCALIDAD MR-125301.01 (29/09/2009)

Informe de Monitoreo JUSTICIA MR-125302.01 (29/09/2009)

Informe de Monitoreo SALUD MR-125304.01 (29/09/2009)

INFORMES DE EJECUCIÓN SECTORIALES INTERMEDIOS Y FINALES

Marco Conceptual, (2007), Oficina de Coordinación, Madrid.

Marco lógico EDUCACIÓN

Marco Lógico FISCALIDAD

Marco Lógico JUSTICIA

Marco Lógico SALUD

PLAN ANUAL DE TRABAJO (PAT) 2006 EDUCACIÓN

PLAN ANUAL DE TRABAJO (PAT) 2008 EDUCACIÓN

PLAN ANUAL DE TRABAJO (PAT) 2009 EDUCACIÓN

PLAN ANUAL DE TRABAJO (PAT) 2006 EMPLEO

PLAN ANUAL DE TRABAJO (PAT) 2007 EMPLEO

PLAN ANUAL DE TRABAJO (PAT) 2009 EMPLEO

PLAN ANUAL DE TRABAJO (PAT) 2006 FISCALIDAD

PLAN ANUAL DE TRABAJO (PAT) 2007 FISCALIDAD

PLAN ANUAL DE TRABAJO (PAT) 2008 FISCALIDAD

PLAN ANUAL DE TRABAJO (PAT) 2009 FISCALIDAD

PLAN ANUAL DE TRABAJO (PAT) 2006 JUSTICIA

PLAN ANUAL DE TRABAJO (PAT) 2007 JUSTICIA

PLAN ANUAL DE TRABAJO (PAT) 2008 JUSTICIA
PLAN ANUAL DE TRABAJO (PAT) 2009 JUSTICIA
PLAN ANUAL DE TRABAJO (PAT) 2006 SALUD
PLAN ANUAL DE TRABAJO (PAT) 2007 SALUD
PLAN ANUAL DE TRABAJO (PAT) 2008 SALUD
PLAN ANUAL DE TRABAJO (PAT) 2009 SALUD
UE (2008): "Evaluación a Medio Camino del Programa Eurosocial. Framework Contract Commission 2007 Lot 4. 2007/144231. Informe Final. Mayo 2008". Grupo Soges Spa..
EUROsociAL, IV Encuentro Internacional de Redes Eurosocial. Resultados de la cooperación Euro-latinoamericana para la cohesión social". CE, AECID, Ministerio de Asuntos Exteriores y Europeos de Francia.

DOCUMENTOS SECTORIALES

Sector Educación

AAVV (2010): "Pensar la educación en contextos de encierro- Primeras aproximaciones a un campo de tensión" Ministerio de Educación-Presidencia de la Nación. Buenos Aires 2010

AAVV (2010): "Derechos y Sistema Penal – La dimensión jurídica de las prácticas educativas en contextos de encierro" Ministerio de Educación-Presidencia de la Nación. Buenos Aires 2010

AAVV (2010): "Sujetos educativos en contextos institucionales complejos – Contexto sociocultural y alternativas pedagógicas" Ministerio de Educación-Presidencia de la Nación. Buenos Aires 2010

CISP (2010): "Nota metodológica y operativa para el programa EUROsociAL II", Roma.

FRANCO BERÓN J.F. (2010): Ruta de aprendizaje para el desarrollo de competencias ciudadanas REDE@PRENDER Bogotá.

"Profesionalizar a los profesores sin formación inicial: puntos de referencia para actuar"

ACTAS 2-6 JUNIO 2008 CIEP PARIS 2008

CALVO G., ORTÍZ A.M., SEPÚLVEDA E. (2009): "La Escuela busca al Niño- Colombia" Programa EUROsociAL EDUCAR EN CIUDADES Estudios de Políticas Educativas Fundación Iberoamericana para la Educación, la Ciencia y la Cultura Madrid 2009

GAGLIANO R.S. (2010): "Construcción de la Institución Escuela en Contextos de Encierro" Ministerio de Educación-Presidencia de la Nación. Buenos Aires 2010

GUTIERREZ M., PUENTES G. (2009): "Aceleración del Aprendizaje de la Población Vulnerable con Extraedad - Bogotá Colombia" Programa EUROsociAL EDUCAR EN CIUDADES Estudios de Políticas Educativas Fundación Iberoamericana para la Educación, la Ciencia y la Cultura Madrid 2009

JIMENEZ J.P.(CEPAL), MORDUCHOWICZ A.(IPE/UNESCO), ASTORGA

A.(OREALC/UNESCO) (2009): "Políticas de financiación de la Educación que favorecen la Cohesión Social" Programa EUROsociAL EDUCAR EN CIUDADES Estudios de Políticas Educativas CIEP/ADETEF Paris 2009

LOYO A., CALVO B. (2009) "Centros de Transformación Educativa – Mexico" Programa EUROsociAL EDUCAR EN CIUDADES Estudios de Políticas Educativas Fundación Iberoamericana para la Educación, la Ciencia y la Cultura Madrid 2009

MAZZONE F., MAZZONIS Q. (2009): "Educación en contextos de violencia y violencia en contextos educativos" CISP Roma 2009

OEI, SEGIB, CEPAL, (2010): "2021 Metas Educativas, La Educación que queremos para la generación de los bicentenarios", Madrid.

OFICINA DE COORDINACIÓN DE EUROsociAL EDUCACIÓN (2009): “Resultados del Sector Educación” CIEP.

PAGANO A., BUITRON V. (2009): “Reorganización de las Trayectorias Escolares –Buenos Aires Argentina” Programa EUROsociAL EDUCAR EN CIUDADES Estudios de Políticas Educativas Fundación Iberoamericana para la Educación, la Ciencia y la Cultura Madrid 2009

PICARDO JOÃO O., VICTORIA LIBREROS J.A., (2009): “Educación Acelerada – El Salvador” EUROsociAL EDUCAR EN CIUDADES Estudios de Políticas Educativas Fundación Iberoamericana para la Educación, la Ciencia y la Cultura Madrid 2009

RODRIGUEZ G.I. (2010): “Proyectos Pedagógicos en Construcción de Ciudadanía” REDE@PRENDER Bogotá 2010

TERIGI F., PERAZZA R., VAILLANT D. (2009): “Segmentación Urbana y Educación en América Latina- El reto de la inclusión escolar” Programa EUROsociAL EDUCAR EN CIUDADES Estudios de Políticas Educativas Fundación Iberoamericana para la Educación, la Ciencia y la Cultura Madrid 2009

Sector Justicia

JUFEJUS “Informe Final de las transferencias e intercambio de experiencias” JUFEJUS Buenos Aires 2009

JUFEJUS “Centro de contención juvenil de corrientes (Un modelo constitucional para la contención educativa de jóvenes en conflicto con la ley penal institucionalizados por orden judicial” JUFEJUS Buenos Aires 2010

Sector Salud

EUROsociAL SALUD (2010): “De la salud a la cohesión social em América Latina- Lecciones aprendidas y desafíos” IRD RED EUROsociAL SALUD Marsella 2010

ENCUENTRO UNIÓN EUROPEA, AMÉRICA LATINA Y CARIBE SOBRE COORDINACIÓN DE REGÍMENES DE SEGURIDAD SOCIAL: REUNIÓN DE MINISTROS Y MÁXIMOS RESPONSABLES DE SEGURIDAD SOCIAL Alcalá de Henares (Madrid) 13 y 14 de mayo de 2010

EUROsociAL SALUD (2010): “Extensión de la protección social en salud a poblaciones en condiciones especiales de vulnerabilidad (adulto mayor y dependencia), Documento Técnico.

GRUPO ASUNTOS ÉTNICOS Y GÉNERO - DIRECCIÓN GENERAL DE PROMOCIÓN SOCIAL - MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL “Derechos y Deberes de los Grupos Étnicos en el marco de la protección social” Ministerio de la Protección Social República de Colombia Bogotá 2006

Retos para la extensión de la Protección Social en Salud a trabajadores agrícolas y pueblos indígenas. 2008

Gobierno de Chile, Ministerio de Salud, Oficina de Cooperación y Asuntos Internacionales, “Síntesis de metodología de organización de grupos de trabajo del Ministerio de Salud de Chile que participan en los Intercambios de EUROsociAL”.

AGUILAR, P: “Eurosocias Salud, Grupos Nacionales de Trabajo”. PPT del Técnico del Programa.

Sector Empleo

OIT (2010) Declaración final XVII Reunión Regional Americana, Santiago de Chile.

Boletín CEPAL/OIT Coyuntura laboral en América Latina y el Caribe, Diciembre 2010, nº 4.

OIT/FMI (2010) “The challenges of growth, employment and social cohesion” en www.osloconference2010.org/discussionpaper.pdf

EUROsociAL/OIT, (2010) Guía de Trabajo "Herramientas básicas para el diseño e implementación de Marcos de Cualificaciones"
OIT (2006) "Trabajo decente en las Américas: una agenda hemisférica", 2006-2015, Brasilia.

Sector Fiscalidad

Ministerio de Hacienda de El Salvador Plan Estratégico 2007-2001
CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA/CONTRALORIA DELEGADA
SECTOR SOCIAL "Inclusión y exclusión social en Colombia (Salud, Educación, y Asistencia Social): Mercado y Política Social" Contraloría General de la República Bogotá 2008

Servicio de Impuestos Internos de Chile, "Informe en relación a la *Visita de Familiarización para el Desarrollo de los Tribunales Aduaneros y Tributarios en Chile*, que tuvo lugar en la ciudad de Madrid, España, entre los días 4 de Mayo al 8 de Mayo de 2009.

Informe de la Visita de funcionarios de la SUNAT, ESSALUD y MTPE de Perú a la AFIP de Argentina, Buenos Aires, del 28 al 30 de abril de 2010

Servicio Nacional de Aduanas de Chile, Documento Técnico, "Estimación del nivel de evasión general en tributos al comercio exterior chileno", Abril 2009.

Ministero da Fazenda do Brazil, Relatorio Eurosocial, Procuradoria-Geral da Faenda Nacional, Departamento de Gestado da divida ativa da uniao, Coordenação-Geral da divida ativa da uniao, Agosto 2010.

EUROsociAL Fiscalidad, IEF, "Recomendaciones de EUROsociAL Fiscalidad para la Cumbre UE-ALC 2010"

EUROsociAL Fiscalidad, "Informe Técnico Final 2005-2010".

Boletín semestral EUROsociAL Fiscalidad

EUROSOCIAL II

COMISIÓN EUROPEA Oficina de Cooperación EuropeAid, Dirección América Latina, Unidad Operaciones centralizadas. EUROsociAL II programa regional para la cohesión social en América latina, Guía para los solicitantes de subvenciones 2010

Propuesta presentada por FIIAPP

UE (2010): "Apoyo para la identificación y formulación del programa regional para la cohesión social en América Latina. Eurosocial 2ª Fase. Framework Contract Commission 2007 Lot 4. 2010/232800/1. Agosto 2010. Grupo Soges Spa.

RANGEL H. (2009) "Mapa regional latinoamericano de educación en prisiones" CIEP 2009

PUBLICACIONES SOBRE COHESIÓN SOCIAL, COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO Y OTROS⁸²

AECID (2009): *Análisis de las perspectivas para el fortalecimiento de la Cooperación Triangular España-América Latina y El Caribe*. Relatoría del seminario sobre el

⁸² En este apartado se incluyen las publicaciones sobre cohesión social realizadas en el marco del programa EUROsociAL, identificadas con un asterisco.

Fortalecimiento de la Cooperación Triangular entre España y América Latina celebrado el 23 de abril de 2009 en Asunción (Paraguay).

ALONSO, J. A. (2004): "El Desarrollo como un Proceso Abierto al Aprendizaje", *The European Journal of Development Research*, Vol. 16, Nº 4, Winter 2004, pp. 845-867.

ALOP (2008): *¿Hacia dónde van las Relaciones entre América Latina y la Unión Europea? Cohesión Social y Acuerdos de Asociación*, México D. F., ALOP A. C.

AYLLÓN, B., y SURASKY, J., (Coord.) (2010): "La cooperación Sur-Sur en Latinoamérica, Utopía y Realidad, Ed. IUDC y La Catarata, Madrid.

AYUSO, A. (2007): "Pobreza, desigualdad y cohesión social: más allá de los objetivos del milenio", *Pensamiento Iberoamericano*, Nº 0, En:

<http://www.pensamientoiberoamericano.org>

BALLÓN EDUARDO (2008): "La cohesión social desde América Latina y el Caribe" *CEPAL, Santiago de Chile 2008*

CARRILLO FLÓREZ, F. (Ed.) (2009): *La lucha contra la exclusión social en América Latina. Una mirada desde Europa*, BID en colaboración con la Comisión Europea, Bolivia, Ediciones Plural.

CEPAL (2007): "Cohesión Social en América Latina y el Caribe: una revisión perentoria de algunas de sus dimensiones", Santiago de Chile.

CEPAL (2007): "Cohesión Social: Inclusión y Sentido de Pertenencia en América Latina y el Caribe", Santiago de Chile, AECID, SEGIB, NNUU.

CEPAL (2007): "Un sistema de indicadores para el seguimiento de la cohesión social en América Latina", Santiago de Chile, Programa Eurososial, Comisión Europea*.

CEPAL (2007): "La cohesión social en los países desarrollados: conceptos e indicadores", Santiago de Chile, Programa Eurososial, Comisión Europea*.

CEPAL (2010): "La hora de la igualdad, brechas por cerrar, caminos por abrir", Santiago de Chile, NNUU.

CEPAL (2010): "América Latina frente al espejo. Dimensiones objetivas y subjetivas de la inequidad social y el bienestar en la región", Santiago de Chile, NNUU.

CEPAL (2010): "Cohesión social en América Latina. Una revisión de conceptos, marcos de referencia e indicadores", Santiago de Chile, NNUU.

CIEPLAN (2008): "La cohesión social latinoamericana", Santiago de Chile.

CIEPLAN (2008): "Vínculos, creencias e ilusiones. La cohesión social de los latinoamericanos", Santiago de Chile.

CIENFUEGOS, M., Y SANAHUJA, J.A., (eds.), (2010): "Una región en construcción, Unasur y la integración en América del Sur", Ed. Fundación CIDOB, Fundación Carolina, Barcelona.

COLOZZI I. (2008): "La coesione sociale: cos'è e come si misura" Franco Angeli, Milano 2008

COTLER J. (2006): "La cohesión social en la agenda de América Latina y Unión Europea", Instituto de Estudios Peruano Lima.

FIIAPP (2010): "El aprendizaje entre pares en la elaboración de políticas públicas.

Contribuyendo a la construcción de políticas en materia de cohesión social en América Latina y el Caribe", Madrid, FIIAPP.

FIIAPP (2009): "Programas de Hermanamientos y TAIEX. Asistencia técnica pública en materia de reforma institucional. La experiencia española". En: *Asistencia Técnica Pública*, Madrid, FIIAPP.

FIIAPP (2009): "Gobernanza y Cohesión Social en América Latina. Mecanismos para la Cooperación en Cohesión Social", Madrid, FIIAPP.

FUNDACIÓN CAROLINA (2007): "Cohesión Social en Iberoamérica. Algunas asignaturas pendientes" en Revista de pensamiento Iberoamericano Madrid 2007.

GANUZA, E. (2010): «Políticas Públicas para alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio en América Latina», Presentación de ponencia en taller «El aprendizaje entre pares en la elaboración de Políticas Públicas», 28 de Enero de 2010, Madrid, FIIAPP.

MENÉNDEZ, L. (2007): "Análisis de la Cooperación Europea para la Cohesión Social en América Latina"

PNUD (2010): Informe Regional sobre Desarrollo Humano para América Latina y el Caribe: Actuar sobre el futuro: romper la transmisión intergeneracional de la desigualdad

PNUD (2010): Informe sobre Desarrollo Humano para América Central

REVISTA ESPAÑOLA DE DESARROLLO Y COOPERACIÓN (2010): Número Extraordinario "VI Cumbre entre la Unión Europea y América Latina y El Caribe", IUDC, Madrid.

REVISTA ESPAÑOLA DE DESARROLLO Y COOPERACIÓN (2008): Número Extraordinario "V Cumbre entre la Unión Europea y América Latina y El Caribe", IUDC, Madrid.

REVISTA QUORUM, N° 18 (2007): Monográfico sobre Cohesión social

SANAHUJA, J. A. (2007): "¿Más y Mejor Ayuda?: La Declaración de París y las Tendencias en la Cooperación al Desarrollo", En Manuela Mesa (Coord.), *Guerra y conflictos en el Siglo XXI: Tendencias globales*. Anuario 2007-2008 del Centro de Educación e Investigación para la paz (CEIPAZ), Madrid, CEIPAZ, pp. 71-101

SANAHUJA, J. A. (2008): "La cohesión social en las relaciones Unión Europea-América Latina: visiones y perspectivas desde Europa", Instituto Complutense de Estudios Internacionales (ICEI).

SANAHUJA, J. A. (2009): "La cohesión social en el marco del diálogo político Unión Europea - América Latina: visiones y perspectivas desde Europa" en CARRILLO FLÓREZ, F. (Ed.) (2009): *La lucha contra la exclusión social en América Latina. Una mirada desde Europa*, BID en colaboración con la Comisión Europea, Bolivia, Ediciones Plural.

SANAHUJA, J. A. (2010): "Entre los valores y los intereses. Las relaciones entre América Latina y la Unión Europea tras el golpe en Honduras", en *Nueva Sociedad*, n° 226.

SANAHUJA, J. A. (2010): "América Latina y la Unión Europea: Estrategias y opciones tras la Cumbre de Madrid

SEGIB (2009): "Fortalecimiento de la Cooperación Horizontal Sur-Sur en Iberoamérica". En <http://www.segib.org>

SEGIB (2009): "Informe de la Cooperación Sur-Sur en Iberoamérica, 2009", *Estudios SEGIB N° 4*, .En <http://www.segib.org>

SOJO, A. (2007): Género, regímenes de bienestar en América latina y el Caribe: Elementos para la discusión.

STEINBERG, F., SARTORIUS, N., y PALACIO, V. (2006): *Propuestas para la Cohesión Social Euro-Latinoamericana*, Madrid, Fundación Alternativas.

TAVISTOCK INSTITUTE (2005): "The Analysis of Impacts of Benchmarking and the eEurope Actions in the Open Method of Co-ordination. How the eEurope OMC worked: Implications for the Co-ordination of Policy under i2010", Final Report, March 2005, Prepared for DG Information Society by: The Tavistock Institute, London, Net Effect Ltd., Helsinki, Istituto per la Ricerca Sociale, Milan.

VALLONE M. (2009): "Cohesión Social y Cooperación Internacional en Iberoamérica. La utilidad de un concepto en las relaciones América Latina y Unión Europea" en Cuadernos Iberoamericanos de integración" N. 10, Plaza y Valdes Madrid 2009

VAN ZEE, A. Y ENGEL, P. (2004): "Networking for learning. What can participants do?"
Zeist, ICCO (Interchurch Organisation for Development Cooperation). En:
<http://www.mande.co.uk>
WEYLAND, K. (2006): *Bounded Rationality and Policy Diffusion. Social Sector Reform in Latin America*, Princeton, University Press.

ANEXO 4

LISTA DE PERSONAS CONSULTADAS

Anexo 4 Lista de Personas Consultadas

INSTITUCIÓN	NOMBRE	CARGO
GENERAL		
COMISIÓN EUROPEA DG-EUROPEAID	Vittorio Tonutti	Unidad Operaciones centralizadas AL Responsable Gestión EUROsocial
COMISIÓN EUROPEA DG-EUROPEAID	Alba Prieto González	Unidad Operaciones centralizadas AL Asistente del Responsable Gestión EUROsocial
SECRETARÍA DE ESTADO DE COOPERACIÓN ESPAÑA	Miguel Ángel Villena	Gabinete de la Secretaria de Estado
AECID	Elena Montobbio	Jefa del Departamento de Cooperación Sectorial y de Género Dirección de Cooperación Sectorial y Multilateral
AECID	Auxiliadora Manrique	Jefa de Servicio de Cooperación Unidad de Gobernabilidad Dirección de Cooperación Sectorial y Multilateral
Abaton	Francesco Chiodi	Consultor
FIIAPP	Antonio Fernández Poyato	Director
FIIAPP	Inmaculada Zamora	Adjunta a la Dirección
FIIAPP	Ignacio Soleto	Jefe de la Unidad de cohesión social
UCM	José Antonio Sanahuja	Profesor de Relaciones Internacionales
FRANCE COOPERATION INTERNACIONAL FCI	Sonia Boissard	Project manager EUROSOCIAL Coordinación
SECTOR EDUCACIÓN		
Centro Internacional de Estudios Pedagógicos (CIEP)	Annie Blasco	Coordinadora Técnica del Sector Educación
Centro Internacional de Estudios Pedagógicos (CIEP)	Roger Pilhion	Director adjunto
Centro Internacional de Estudios Pedagógicos (CIEP)	Marie-Noëlle Rodriguez	Coordinadora de programas con América Latina
Comitato internazionale per lo sviluppo dei popoli CISP	Francesco Mazzone	Coordinador operativo
Organización de Educación	Cristina Armendano	Coordinadora

INSTITUCIÓN	NOMBRE	CARGO
Iberoamericana		
Fundación Angelo Celli	Enrico Petrangeli	Secretario General
SECTOR EMPLEO		
OIT/TURIN	Roberto Di Meglio	
OIT/TURIN/CEDEFOP	Marta Pacheco	Coordinadora sector EMPLEO
SECTOR FISCALIDAD		
Instituto de Estudios Fiscales	Angeles Fernández	Coordinadora técnica del sector Fiscalidad
Instituto de Estudios Fiscales	Jose María Labeaga	Director
Fundación CEDDET	Miguel Angel Feito	Director
Agencia Tributaria	Fernando Díaz Yubero	Jefe de la Dependencia de Asistencia y Servicios Tributarios
ADETEF	Jan Robert Suesser	Director
ADETEF	Carolina Ballester	Encargada de Programas ADETEF
SECTOR JUSTICIA		
FIIAPP	Javier Jiménez	Director de departamento de asistencia técnica pública
Consejo General del Poder Judicial de España	Ana María Alvarez de Yraola	Coordinadora técnica del sector Justicia
Secretaría Técnica de la Fiscalía General del estado de España	Rosa Ana Morán Martínez	Fiscal
Ministerio de Justicia y de las Libertades de Francia	Javier Cousquer	Adjunto al Jefe de la Oficina de Cooperación para Asuntos Europeos e internacionales
OIT/ EX FIIAPP	Florencio Gudiño	Ex responsable sector Justicia
Ministerio de Justicia de España		Director General
SECTOR SALUD		
Fundación Española para la Cooperación Internacional, Salud y Política Social	Marieta Iradier	Coordinadora Técnica
Fundación Española para la Cooperación Internacional, Salud y Política Social	Juana Rubio Moraga	Coordinadora logística y control presupuestario
Organización Iberoamericana de Seguridad Social (OISS)	José Carlos Baura	Coordinador Eurosocial
Organización Iberoamericana de Seguridad Social (OISS)	Holman Jiménez	Responsable Técnico Eurosocial
IDR	Miriam Cué	Encargada de Programas

INSTITUCIÓN	NOMBRE	CARGO
IDR	Jaime Santiago	Ex –Coordinador del Programa
IDR	Vincent	Administrador de Proyectos
ADECRI	Laurence Moreau	Encargada de Proyectos

En Perú:

DELEGACION DE LA UE PERU	José Luis Arteaga Céspedes	Coordinador
Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú	José Antonio García Belaúnde	Ministro
Embajada de Francia en Perú	Olivier Ramadour Alexandra Bellayer- Roille Jean-Joinville Vacher	Primer Consejero Agregada de cooperación universitaria Consejero regional de cooperación para los países andinos
SECTOR JUSTICIA		
Ministerio Público	Maria de Lourdes Loayza Gárate	Fiscal Suprema en lo Civil
MINISTERIO PUBLICO FISCALIA SUPREMA DE LO CIVIL	CHRISTIAN ARTURO HERNANDEZ ALARCON	Fiscal Adjunto Superior Titular
SECTOR EMPLEO		
OIT Oficina Subregional para los países andinos	José Luis Daza Pablo Casalí Eduardo Rodríguez	Director Especialista en Seguridad Social Especialista para las Actividades con Trabajadores (ACTRAV)
OIT Oficina Regional para las Américas	Carmen Moreno Florencio Gudiño Luis González Daniel Pujol García Mónica Castillo	Directora Regional adjunta Oficial de Programación Ex -Coordinador de EurosociAL en FIIAPP Especialista para las Actividades con empleadores (ACTEMP) Asesor Técnico Principal del Programa regional para la promoción del diálogo y la cohesión social en América Latina Ex Punto focal en la región para el desarrollo de los indicadores sobre el empleo en EUROsociAL
CONFIEP Sociedad Nacional de Minería Petróleo y Energía	Julio César Barrenechea	Asesor Laboral Enlace con OIT
Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo	Sylvia Cáceres	Ex-Secretaria Técnica del Consejo Nacional del Trabajo
SECTOR SALUD		

SAMUSOCIAL PERU	Catherine Louviot Julian Cucche	Directora Antropólogo, Consultor en temas de desarrollo comunitario
MINISTERIO DE SALUD MINSA	Ana María CASTILLO JESSEN	Coordinadora de cooperación internacional en Ministerio de Salud (MINSA). Punto focal EUROsocial
SECTOR FISCALIDAD		
Superintendencia Nacional de Administración Tributaria SUNAT	Juan Carlos GRANDA GAYON Gisella CUENTAS PARDO CARMEN VARGAS VERASTEGUI ARNULFO MORENO BARDALES	Coordinador ejecutivo ESSALUD/ONP Intendencia Nacional de Servicios al Contribuyente Coordinadora del Programa de Cultura Tributaria del Instituto de Administración Tributaria y Aduanera Jefe del Instituto de Administración Tributaria Aduanera

En Chile:

DELEGACION UE CHILE	Beatriz González Orellana Susana Agüero	Oficial de programas Oficial de programas
SECTOR SALUD		
MINISTERIO DE SALUD	MARGARITA SAEZ SALGADO	Encargada de unidad de salud
FONASA	ERIKA DIAZ MUÑOZ ELISA NEUMANN ROBERTO MUÑOZ	Ex Fiscal FONASA y punto focal EUROsocial Consultora externa ExDirector regional FONASA
SECTOR JUSTICIA		
CEJA CENTRO DE ESTUDIOS DE JUSTICIA DE LAS AMERICAS	ADRIAN MEDRANO	Coordinador Gestión Información
MINISTERIO DE JUSTICIA División de Gestión y Modernización	Rodrigo Zúñiga	Coordinación Jurídico
SECTOR FISCALIDAD		
SERVICIO DE IMPUESTOS INTERNOS	MARIA BERNARDITA MORAGA	Jefa del Gabinete de estudios
SECTOR EMPLEO⁸³		

⁸³

El equipo de evaluación aprovechó la coincidencia de la celebración de la XVII Reunión Regional Americana de la OIT para entrevistar a actores del sector en otros países de la región.

OIT Oficina Subregional para el Cono Sur	Guillermo Miranda Patricia Roa Maria Elena Valenzuela Alicia Diaz Reinecke Gerhard	Director Oficial de Programación Especialista de Género ExJefa del Departamento de estudios y políticas públicas del Ministerio de Trabajo y Previsión Social Especialista en política de Empleo
OIT Oficina en Argentina	Marcelo Castro Alejandra Pángaro	Director Oficial de Programación
OIT Oficina para México y Cuba	Thomas Wissing Leonard Mertens	Director Adjunto Consultor
OIT Oficina para Brasil	Lais Abramo	Directora
OIT Oficina Subregional para Centroamérica, Haiti, Panamá y República Dominicana. Sede en Costa Rica	Leonardo Ferreira Neves	Director Adjunto
CEPAL	Hugo Guzmán Raul García Buchaca Martin Hopenhayn Nieves Rico Rudolf Buitelar Carlos Vergara	Coordinador de la Oficina de la Secretaria Ejecutiva Director de la División de Planificación de Programas y Operaciones Director de la División de Estudios Sociales Representante de CEPAL en el Comité Conjunto del Programa Encargado de la Unidad de Cooperación Internacional Asesor de la Secretaría Ejecutiva
CIEPLAN	Alejandro Foxley Francisco Díaz	Presidente Investigador

En El Salvador:

SECTOR FISCALIDAD		
Ministerio de Obras Públicas y Fomento	Gerson Martínez Felipe Rivas Villatoro Ronny Rodriguez	Ministro y ex Secretario Comisión Finanzas y Presupuesto Asamblea Legislativa Director de Cooperación y ex Funcionario Asamblea Legislativa Jefe Gabinete del Ministro y ex Funcionario Asamblea Legislativa
Ministerio de Hacienda	Carmen Elena Pineda Ramón Pérez Gómez Evelyn Yanira Carballo	Directora General de Impuestos Internos Subdirector General de Impuestos Internos Jefe de Unidad Educación Fiscal Unidad Educación Fiscal

	<p>Ponce</p> <p>Mario Ernesto Juárez Escobar</p> <p>Silvia Namir Ramírez de Carrillo</p> <p>Denis Alexander Guerra Flores</p> <p>Denis Odir Peralta Soriano</p> <p>Leydi Marina Escamilla Arévalo</p> <p>Yesenia Rosibel Rivera Menjivar</p> <p>Claudia Maricela Galvez Jovel</p> <p>José Noél Martínez</p> <p>Hector Ortiz Claudio Eugenio Barahona</p> <p>José Noé Cerón Noé Escobar</p> <p>José Ernesto Guzman</p>	<p>Unidad Educación Fiscal</p> <p>Jefe Call Center</p> <p>Jefe Call Center de Omisos y Formador Voluntario Diplomado Educ. Fiscal</p> <p>Ex Subdirector General de Impuestos Internos y Aduanas</p> <p>Técnico Dictamen Fiscal y Formador Voluntario Diplomado Educ. Fiscal</p>
Ministerio de Educación	<p>Lorena Duque de Rodriguez</p> <p>Beatriz Mónico</p> <p>Renzo Uriel Valencia Ariana</p> <p>Rosa Ana Chávez de Murona</p> <p>Yésica Mercedes Rodas Herrera</p> <p>Consuelo Esperanza Vega Cruz</p>	<p>Directora Nacional de Educación</p> <p>Jefe de Programación de la Dirección Nacional de Educación</p> <p>Gerente Programas de Educación Complementaria</p> <p>Coordinadora Formación Inicial Docente AT Gerencia Programas de Educación Complementaria</p> <p>Departamento de Programación</p> <p>Dirección Financiera Institucional</p> <p>MEGATEC</p> <p>MEGATEC</p>

	Carlos Alfredo Valdarín	Programas Complementarios
	Ana Julia Alvarado de Polío	Programas Complementarios Graduada Diplomado de Educación Fiscal
	Zulma Aracely Perez	
	Haydee Emilia Granados	
	Maria Elena Araujo	

En Colombia:

Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional	Beatriz Helena Mejía Ramírez	Coordinadora Escritorio Cooperación con UE
SECTOR EDUCACIÓN		
Ministerio Educación	German Sarmiento Olga Lucia Gallego Saavedra Ligia Concha Fernando Eugenio Navarro Vargas Tatiana Mosquera Angulo	Coordinador de la Oficina de Cooperación y Asuntos Internacionales Oficina de Cooperación y Asuntos Internacionales Oficina de Cooperación y Asuntos Internacionales Coordinador Proyecto Desarrollo Competencias Ciudadanas en Contextos de Violencia Referente Proyecto Min Ed. Nac.
SECTOR JUSTICIA		
Ministerio del Interior y de Justicia - INPEC	Hernando Lambuley	Jefe Grupo Desarrollo Humano y Responsable Programa Educación en Contextos de Encierro
	Hernando Torres Corredor	Magistrado
Ministerio del Interior y de Justicia- Consejo Superior de la Judicatura	Carlos Ariel Useda Gómez	Director Ejecutivo Rama Judicial
Departamento Nacional de Planeación DNP	Maria Patricia Sandoval Fernandes	Asesor Financiero y de Planeación
Contraloría General de la República de Colombia	José Gregorio Manga Certain	Contralor Delegado para el Medio Ambiente
	Catalinas Cuervo Delgado	Directora de Estudios Sociales de la Contraloría delegada al Sector Social
SECTOR		

FISCALIDAD		
Ministerio de Hacienda	Alfredo Alvarez Martínez	DIAN Dirección de Impuestos Nacionales y Aduana de Colombia
	Dagoberto Villamil Rodríguez	DIAN Dirección de Impuestos Nacionales y Aduana de Colombia
SECTOR SALUD		
Ministerio de Salud y Protección Social	Luz Stela Méndez Martínez	Directora General Promoción Social
	Gina Carrion Denyer	Coordinadora Grupo Asuntos Étnicos y de Genero
CISP Comitato Italiano per lo Sviluppo dei Popoli	Marco Camacho Jimenez	Coordinador Proyecto CISP

En Argentina:

SECTOR EDUCACIÓN		
Ministerio de Educación de la Nación	Miguel Vallone	Director Nacional de Cooperación Internacional
	Maria Isabel Giacchino de Ribet	Coordinadora de Modalidad Educación en Contextos de Encierro
	Stella Maris Pallini	Responsable de Relaciones Institucionales, Capacitación y de Educación de los niños que viven con sus madres presas
Ministerio de Educación Prov. Buenos Aires	Rafael G. Gagliano	Director Centro Documentación ye información educativa – Provincia de Buenos Aires
Ministerio de Educación Ciudad Autónoma de Buenos Aires	Maria del Carmen Toro	Directora Educ. Del Adulto y del Adolescente Min Edu. Ciudad de Buenos Aires
Ministerio de Educación Prov. Formosa	Aquino Saúl	Resp. ECE Provincia de Formosa
Ministerio de Educación Prov. Chaco	Amalia Fernández	Resp. ECE Provincia de Chaco
Ministerio de Educación Prov. Santa Cruz	Fabián Coniglio	Resp. ECE Provincia de Santa Cruz
Ministerio de Educación Prov. San Juan	Marta Forlani	Resp. ECE Provincia de San Juan
Ministerio de Educación de la Nación	Sara Gutiérrez	Equipo Técnico Ed. Superior Provincia de San Juan
Ministerio de Educación Prov. Catamarca	Claudia Mercados	Equipo Técnico ECE Provincia de Catamarca
Ministerio de Educación Prov.	Laura Delgado	Equipo Técnico ECE Provincia de Catamarca

Catamarca		
Ministerio de Educación Prov. Córdoba	Acosta Laura	Resp. ECE Provincia de
Ministerio de Educación Prov. Chubut	Rolon Sandra	Equipo Técnico Provincia de Chubut
Ministerio de Educación Prov. Chubut	Mejido Raúl	Director ECE Provincia de Chubut
Ministerio de Educación Prov. Misiones	Silvia Lapaya	Resp. ECE Prov. De Misiones
ADEC Asociación de Docentes en Carceles	Daniel Cano	Secr. Relaciones interprovinciales e interinstitucionales
Instituto Nacional de Formación Docente	Graciela Lombardi	Directora Ejecutiva
SECTOR SALUD		
Ministerio Nacional de Desarrollo Social	Mónica Roqué	Secretaria de Niñez, Adolescencia y Familia
	Adriana Marbelli	Coord. Prog. Nac. Cuidados Domiciliarios
	Adriana Fassio	Coord. Monitoreo e Investigación DINAPEM
	Paula Badalucco	Directora Hogar San José
	Gutiérrez Maria Monserrat	Equipo Técnico Coordinación Residencias de larga estadía
Fundación Presbiterio José Maria Pantaleo	Marisa Parreira	Directora Área Comunitaria
SECTOR JUSTICIA		
Junta Federal de Cortes y Superiores Tribunales de las Provincias Argentinas	Cristina Gonzalez	Secretaria General
SECTOR FISCALIDAD		
Ministerio de Hacienda - AFIP	Andrea Viladerbo	Ex Jefe Unidad de Cultura Fiscal
PAMI – Instituto Nacional de Seguridad Social para Pensionados y Jubilados	Federico E. Subsielles	Gerente de Promoción Social y Comunitaria
RELEX		
Delegación UE Argentina	Felix Sabate	Task Manager EUROsociAL