DT

SÉRIES
DOCUMENTOS
DE TRABALHO

23

Rumo à definição de diretrizes e padrões práticos para a avaliação da Cooperação Sul-Sul e da Cooperação Triangular na Ibero-América

PROGRAMA IBERO-AMERICANO
PARA O FORTALECIMENTO DA
COOPERAÇÃO
SUL-SUL

DT/23

Rumo à definição de diretrizes e padrões práticos para a avaliação da Cooperação Sul-Sul e da Cooperação Triangular na Ibero-América

SÉRIES DOCUMENTOS DE TRABALHO

PROGRAMA IBERO-AMERICANO PARA O FORTALECIMENTO DA COOPERAÇÃO SUL-SUL

Programa Ibero-Americano para o Fortalecimento da Cooperação Sul-Sul
Santiago, 2023

O objetivo da Série de Documentos de Trabalho do PIFCSS é contribuir para o enriquecimento do conhecimento na Ibero-América e fomentar o debate sobre os diversos temas que aborda para o fortalecimento da Cooperação Sul-Sul e da Cooperação Triangular.

Consultor
Sergio Ismael Vasquez

Secretario Técnico
Daniel Castillo Carniglia

Unidade Técnica del PIFCSS
Santiago Dematine, José Ramírez, Daniela Vargas

Desenho e diagramação
Natanael Pereira Reumay

RESSALVA: As opiniões expressas neste documento correspondem aos autores e não representam necessariamente a posição do PIFCSS ou de seus países membros.© 2023 Programa Iberoamericano para el Fortalecimiento de la Cooperación Sur-Sur.

Tabela de conteúdo

Prefácio 8

1. Apresentação 10

2. Estrutura analítica para monitoramento e avaliação de CSS e CT 12

2.1 Estrutura analítica para a identificação dos elementos mínimos 14

3. Metodologia de estudo 21

3.1 Análise do Gabinete 22

3.2 Entrevistas com países membros 23

3.3 Workshop 24

3.4 Sistematização da informação 24

4. Descrição e principais resultados do Workshop 25

5. Diagnóstico de monitoramento e avaliação de CSS e CT na Ibero-América 35

6. Elementos mínimos para monitoramento e avaliação da CSS e CT na Ibero-América 64

7. Conclusões 90

Bibliografia 95

Abreviações e Acrônimos

ABC	Agência Brasileira de Cooperação
ACIAH	Agência Argentina de Cooperação Internacional e Assistência Humanitária Capacetes Brancos
AECID	Agência Espanhola de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento
AGCID	Agência Chilena de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento
AMEXCID	Agência Mexicana de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento
APC-Colombia	Agência Presidencial de Cooperação Internacional
APCI	Agência Peruana de Cooperação Internacional
AUCI	Agência Uruguaia de Cooperação Internacional
AAA	Agenda de Ação de Acra
AGCED	Aliança Global para Cooperação Eficaz para o Desenvolvimento
AGONU	Assembléia Geral da Organização das Nações Unidas
AOD	Ajuda Oficial ao Desenvolvimento
ARSA	Agência Hondurenha de Regulação Sanitária
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
CAD/DAC	Comitê de Assistência ao Desenvolvimento
CEPAL	Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe
CEPD	Cooperação econômica entre países em desenvolvimento
CID	Cooperação internacional para o desenvolvimento
Cobradi	Cooperação Brasileira para o Desenvolvimento
Comixtas	Comissões Mistas
CSS	Cooperação Sul-Sul
CT	Cooperação Triangular ou Trilateral
CTPD	Cooperação Técnica entre Países em Desenvolvimento
DGPOLDE	Direção-Geral de Planejamento e Avaliação de Políticas de Desenvolvimento
DESA	Departamento de Assuntos Econômicos e Sociais das Nações Unidas
DOF	Diário Oficial da Federação do México
ECG	Grupo de Cooperação para Avaliação
ECD	Abordagem para Desenvolvimento de Capacidade em Avaliação
ESCO	Agência de Cooperação Internacional de El Salvador
FCD	Fórum de Cooperação para o Desenvolvimento

FILAC	Fundo para o Desenvolvimento dos Povos Indígenas da América Latina e do Caribe
FOAR	Fundo Argentino de Cooperação Sul-Sul e Triangular
G77	Grupo dos Setenta e Sete
GpRD	Gerenciando para Resultados de Desenvolvimento
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
MECSS	Mecanismo Estruturado para o Intercâmbio de Experiências de Cooperação Sul-Sul
MEM	Metodologia de Avaliação Modular
MIDEPLAN	Ministério de Planejamento e Cooperação do Chile
MNOAL	Movimento não alinhado
MRE	Ministério das Relações Exteriores, usado para vários países
NeST	Rede de Think Tanks do Sul
OCDE/OECD	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
ODS	Metas de desenvolvimento sustentável
ONU/UN	Organização das Nações Unidas
OSC	Organizações da sociedade civil
PABA	Plano de Ação de Buenos Aires
PABA+30	Conferência de Alto Nível das Nações Unidas sobre Cooperação Sul-Sul, Nairóbi, Quênia, 2009.
PABA+40	II Conferência de Alto Nível das Nações Unidas sobre Cooperação Sul-Sul, Buenos Aires, Argentina, 2019.
PIFCSS	Programa Ibero-Americano de Fortalecimento Institucional da Cooperação Sul-Sul
PROCID	Programa Internacional de Cooperação para o Desenvolvimento
PNUD	Programa de Desenvolvimento das Nações Unidas
RENCID	Registro Nacional de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento
RIS	Sistemas Regionais de Informação para Países em Desenvolvimento
SAIIA	Instituto Sul-Africano de Assuntos Internacionais
SIDICSS	Sistema Integrado de Dados da Ibero-América sobre a Cooperação Sul-Sul
SEGEPLAN	Secretaria-Geral de Planejamento e Programação da Presidência da Guatemala
SRE	Ministério das Relações Exteriores do México
ToC	Teoria da Mudança
UNEG	Grupo de Avaliação das Nações Unidas
UNOSSC	Escritório das Nações Unidas para CSS

Prefácio

Como medir o alcance e os resultados das iniciativas de Cooperação Sul-Sul (CSS) e Cooperação Triangular (CT) na América Latina? Como dar conta e valorizar os princípios em que se baseiam a CSS e a CT? O CSS e o CT devem ter uma metodologia própria de avaliação e acompanhamento diferente da cooperação tradicional? Essas e outras questões estão presentes no trabalho do Programa Ibero-Americano de Fortalecimento da Cooperação Sul-Sul (PIFCSS) há muitos anos.

Do ponto de vista do nível nacional, existem vários países que elaboraram metodologias e testaram abordagens sistemáticas para avaliar CSS e CT. Em geral, esses esforços incluem uma abordagem flexível, levam em conta as capacidades institucionais existentes e consideram as particularidades que estão na base e definem essas modalidades de cooperação. O progresso certamente não foi homogêneo na Ibero-América e há países com muitos anos de experiência tentando definir e implementar sistemas de avaliação de CSS e CT, que inclusive foram compartilhados com outros parceiros da região.

No nível regional, o PIFCSS tem promovido e implementado vários esforços e exercícios concretos para conhecer a situação da avaliação de CSS e CT na Ibero-América, analisar o alcance, desafios e obstáculos para desenvolver permanentemente e adotar a avaliação como prática institucional. Em um contexto em que praticamente todos os países membros consolidaram seu duplo papel de receptores e provedores de cooperação, e em linha com o acordado na Segunda Conferência de Alto Nível das Nações Unidas para a Cooperação Sul-Sul (PABA+40), a avaliação assume relevância estratégica.

É assim que o Programa tem entendido e, de forma mais ampla, a avaliação de CSS e CT faz parte do segundo Objetivo Estratégico: "Fortalecer a gestão do conhecimento sobre CSS e CT". Consciente da importância de incluir uma cultura de aprendizagem nas instituições responsáveis pela gestão e implementação da cooperação, a avaliação é uma ferramenta que permite não só conhecer os resultados de desenvolvimento alcançados por uma iniciativa, mas também aprender com a própria prática e forma de fazer CSS e CT.

Nesse sentido, o documento apresentado a seguir busca contribuir para o debate sobre a avaliação da CSS e CT, apresentando não apenas um diagnóstico dos países membros, mas também alguns mínimos comuns que os países identificam para avançar rumo a uma avaliação e CSS mais robusta e rastreamento CT. É um exercício colaborativo não vinculante que se propõe como um primeiro passo para avançar em direção a diretrizes práticas que os países possam adotar de acordo com suas necessidades e interesses.

Agradecemos o interesse e o compromisso dos países membros em debater, trocar e refletir juntos sobre esta questão, tanto nos exercícios de coleta de informações (pesquisas, entrevistas) quanto na participação no Workshop realizado na Cidade do México em outubro de 2022. No Da mesma forma, agradecemos especialmente a Sergio Vázquez, autor deste documento e responsável por desenvolver e colocar em prática uma metodologia participativa que permitiu desatar alguns nós críticos e identificar as conclusões que se apresentam a seguir.

Esperamos que este documento seja uma importante contribuição para os profissionais diretamente envolvidos na gestão de CSS e CT, mas também para uma reflexão mais ampla sobre por que, o quê e como avaliar CSS e CT na Ibero-América, valorizando suas particularidades e evidenciando sua grande contribuição para o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Certamente, é um documento que não é concebido como uma etapa terminal, mas faz parte de um esforço mais amplo e permanente do PIFCSS, que se estenderá pelos próximos anos.

Daniel Castillo Carniglia
Secretário Técnico
Programa Ibero-americano para o Fortalecimento da Cooperação Sul-Sul

01
Apresentação

O seguinte estudo foi elaborado para o Programa Ibero-Americano de Fortalecimento da Cooperação Sul-Sul (PIFCSS), e tem como objetivo apresentar os elementos mínimos para o monitoramento e avaliação da Cooperação Sul-Sul e da Cooperação Triangular na Ibero-América, para o qual foi realizada uma análise documental, entrevistas com representantes de entidades e agências de cooperação e a realização de um workshop que aconteceu na Cidade do México, nos dias 25 e 26 de outubro de 2022.

Este documento dá continuidade ao trabalho que o PIFCSS desenvolveu em 2015, visando fortalecer as capacidades institucionais de monitoramento e avaliação da oferta de iniciativas de CSS e CT nos 21 países ibero-americanos que são membros deste programa, levando em consideração que todos Oferecem diferentes iniciativas a outros países desta região e do mundo, muitas das quais são acompanhadas e/ou avaliadas de forma diferenciada. Portanto, este estudo enfoca a oferta de cooperação, levando em consideração os avanços no monitoramento e avaliação de outras modalidades.

Na Estratégia de Médio Prazo 2020-2023 do PIFCSS, foi incluída a quarta área prioritária de trabalho: avançar fórmulas para a avaliação, valoração, impacto e relato da cooperação técnica (PIFCSS, 2020), com o objetivo de fortalecer o sistemas nacionais de cooperação, e dar visibilidade e posicionar o CSS e CT; tendo em vista que existem diferentes formas de gerar evidências, e uma delas é a avaliação que se destaca das demais por ser uma ferramenta político-técnica e função vinculada a todo o processo de gestão da cooperação.

Este documento busca contribuir com os esforços dos países membros do PIFCSS no fortalecimento das capacidades institucionais de CSS e CT, portanto, o principal público ao qual se dirige são os funcionários públicos, que atuam como coordenadores, gerentes, negociadores, diplomatas, operadores, técnicos , entre outros, encarregam-se dessas formas de cooperação e, sobretudo, acompanham e/ou avaliam essas iniciativas.

De acordo com o anterior, este documento foi concebido como uma ferramenta prática que apoia os funcionários no desempenho destas funções institucionais e, por sua vez, que lança as bases para aumentar a coordenação em termos de acompanhamento e avaliação da oferta. CSS e CT entre os países ibero-americanos; apontando que não se busca a padronização das práticas, mas seu fortalecimento, levando em consideração a diversidade e a riqueza institucional de cada país.

O conteúdo deste documento é uma apresentação com os objetivos e escopo do estudo, para especificar quais são as finalidades do estudo; A seguir, apresenta-se o marco analítico e conceitual a partir do qual se aborda o monitoramento e avaliação da CSS e CT na Ibero-América, com o objetivo de identificar os elementos mínimos; Posteriormente, a terceira secção descreve a metodologia seguida na preparação deste estudo, incluindo a quarta secção com a descrição e principais resultados do workshop.

Já como resultados deste estudo, apresenta-se em princípio o Diagnóstico agregado do acompanhamento e avaliação da oferta de iniciativas de CSS e CT entre os países ibero-americanos (quinta seção); que serve para dar lugar aos elementos mínimos de monitorização e avaliação, divididos, por sua vez, em elementos básicos e elementos práticos (sexta secção); para terminar com algumas conclusões gerais e uma proposta para os próximos passos em termos de cooperação, proposta pelos países ibero-americanos.

02
Estrutura analítica para monitoramento e avaliação de CSS e CT

A menos de dez anos de chegar a 2030, a Cooperação Sul-Sul (CSS) e a Cooperação Triangular (CT) têm se posicionado como modalidades de cooperação cada vez mais relevantes para o intercâmbio e fortalecimento de capacidades institucionais e, da mesma forma, para a conquista de oportunidades locais, objetivos de desenvolvimento nacional e internacional estipulados em agendas como a do Desenvolvimento Sustentável, cujo marco é o ano supracitado.

Ambas as modalidades possuem atributos e características particulares que as distinguem de outras ações de cooperação, contribuindo para ampliar a participação dos mais diversos atores nas relações internacionais. O surgimento da CSS e da CT tem implicado que, por parte das entidades de cooperação e órgãos responsáveis pela gestão, bem como de diferentes organizações, academia, agências de cooperação, etc. essas iniciativas.

Na II Conferência de Alto Nível das Nações Unidas sobre CSS, realizada em 2019 por ocasião do quadragésimo aniversário do Plano de Ação de Buenos Aires (PABA+40), foi firmado o compromisso de continuar promovendo essas iniciativas e, paralelamente, gerar evidências na sua qualidade e eficácia, com o objetivo de dar visibilidade e divulgar a mais-valia que a CSS proporciona nas dimensões do desenvolvimento sustentável, em diferentes níveis de atuação, e com a participação de um número cada vez maior de atores. Isto permitirá a procura de sinergias e complementaridades com outras modalidades como a CT, no processo de evolução da CSS de acordo com as prioridades e contextos dos seus atores.

No ponto 25 da Declaração PABA+40 é mencionado:

> *"Encorajamos os países em desenvolvimento a desenvolver seus próprios **sistemas para avaliar a qualidade e o impacto dos programas de Cooperação Sul-Sul e Cooperação Triangular** e melhorar a coleta de dados em nível nacional, a fim de promover a cooperação no desenvolvimento de **metodologias e estatísticas** para esse fim, conforme apropriado , tendo em mente os **princípios específicos e as características únicas da cooperação Sul-Sul**, e encorajar todos os atores a apoiar, a pedido dos países em desenvolvimento, os esforços para coletar, coordenar e divulgar informações e dados e avaliar a cooperação Sul-Sul".*

Nesta linha e em complemento aos sistemas de avaliação, no Ponto 26 do mesmo documento, promove-se **a conceção de metodologias voluntárias não vinculativas**, através das quais é possível gerar evidência, com base nas experiências existentes e respeitando a diversidade. , bem como abordagens nacionais. Por fim, no Ponto 29, exorta-se à **melhoria do CSS e do CT, através da avaliação da sua eficácia e qualidade**, refletindo uma marcada orientação para a aprendizagem e não para a responsabilização.

Com o PABA+40 confirma-se que, na Agenda internacional da CSS, a avaliação tornou-se uma ferramenta com enorme potencial de geração de evidências, que atualmente é utilizada pelos principais provedores desta modalidade no mundo, e claro, no região ibero-americana. O mesmo acontece com o CT, onde a avaliação se tornou um meio de demonstrar o alcance dessas iniciativas, mas também por si só, em um processo de aprendizado quando são realizadas avaliações que envolvem as três partes envolvidas.

No entanto, é importante ter em conta que a avaliação é uma ação ou função institucional que não surge para avaliar as modalidades de interesse deste estudo (CSS e CT); o estudo e prática da avaliação no domínio do desenvolvimento internacional surge e evolui mais próximo da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), ao nível dos sistemas nacionais de monitorização e avaliação; e, da mesma forma, em torno da Assistência Oficial ao Desenvolvimento (APD), onde já há avanços consideráveis na matéria, que foram transferidos para outras agendas e práticas internacionais, inclusive as correspondentes à CSS e CT.

Atualmente, o monitoramento - e ainda mais fortemente - a avaliação são duas funções que estão presentes nas diferentes modalidades de cooperação, portanto, há uma transferência e comunicação entre diferentes estruturas, práticas, metodologia, ferramentas etc. provenientes de um modelo de cooperação Norte-Sul. Trata-se, portanto, de uma área com enorme potencial de inovação em modalidades como CSS e CT, pelo e do Sul Global.

2.1 ESTRUTURA ANALÍTICA PARA A IDENTIFICAÇÃO DOS ELEMENTOS MÍNIMOS

Feitos os esclarecimentos da seção anterior, descreve-se a seguir o quadro analítico que foi construído para o desenvolvimento deste estudo, e, sobretudo, identificar os elementos mínimos, tendo em conta, principalmente, a orientação para a construção de sistemas de monitoramento e avaliação mencionados na Declaração Final do PABA+40.

Em princípio, é fundamental especificar conceitualmente o que se entende por monitoramento e o que se entende por avaliação; Ambos os conceitos são observados à luz da abordagem da Gestão para Resultados (MpR), a partir da qual é possível observar ambos os conceitos como ações ou funções institucionais, intrinsecamente ligadas ao planejamento, orçamento e gestão de qualquer tipo de iniciativa, inclusive para o CSS e CT.

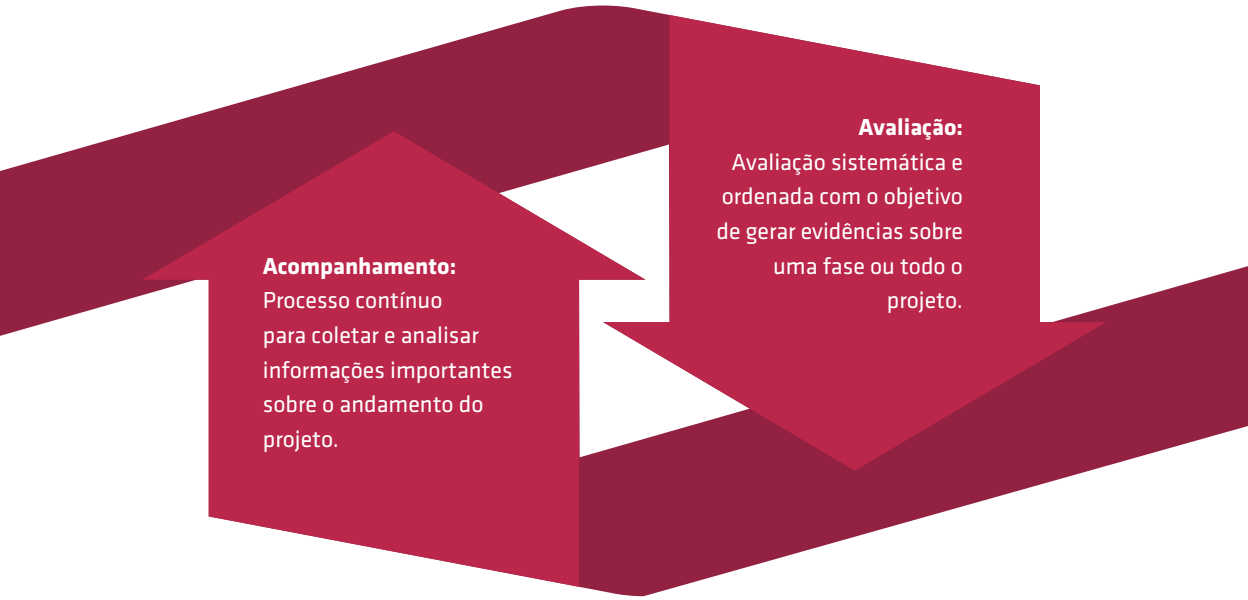
A monitorização é um processo contínuo que permite recolher e analisar informação sobre o projeto, muitas vezes através de indicadores-chave de forma a mostrar o progresso no cumprimento dos seus objetivos. O monitoramento baseado em resultados fornece feedback sobre o progresso (ou falta de progresso) para funcionários e tomadores de decisão, que podem usar as informações de várias maneiras para melhorar o desempenho e os resultados.

Monitoramento é um termo que muitas vezes é utilizado como sinônimo de acompanhamento, para alguns autores Bonnefoy e Armijo (2005), monitoramento também é um processo contínuo que visa fornecer informações aos gestores a fim de identificar se é necessário introduzir determinadas mudanças. ou seja, praticamente o mesmo que monitoramento, embora geralmente seja chamado de monitoramento quando é realizado na fase de implementação.

Ambas as funções são distintas da avaliação, que se define como uma avaliação sistemática e ordenada que se realiza na conceção, na execução, ou então, num projeto concluído, com o objetivo de fornecer informação (evidência) credível e útil que permita incorporar a aprendizagem no processo decisório de uma instituição (Pallavicini, 2014).

A avaliação fornece uma visão mais ampla sobre um programa ou projeto, muitas vezes perguntando se os resultados obtidos foram alcançados por essas intervenções ou se existem outras explicações relacionadas às mudanças identificadas (Morra e Rist, 2010). Em termos de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (CID), dentro da qual se incluem modalidades como a CSS e a CT, Feinstein (2021) defende que a avaliação tem por finalidade avaliar todas essas ações (políticas, iniciativas, programas, projetos, etc.), financiado por vários atores que cooperam para alcançar o desenvolvimento.

Figura 1. Definições de monitoramento e avaliação



Fonte: Elaboração própria conforme informações de Morra e Rist (2010).

No entanto, como parte do referencial analítico, é importante destacar que avaliação é um termo utilizado indistintamente no manejo da CSS e da CT, e muitas vezes não se refere a uma avaliação sistemática, mas a uma rotina de exercícios como parte do reuniões no âmbito das Comixtas ou outras atividades. Da mesma forma, muitas vezes a avaliação é confundida com outras ações ou funções institucionais, como as mencionadas no quadro a seguir:

Tabela 1. Ações ou funções com as quais a avaliação é frequentemente confundida

Ações ou Funções	Descrição
Auditoria	Exercício de fiscalização da situação contabilística e financeira dos recursos destinados ao CSS e CT.
Registro	Gestão de informações e dados sobre CSS e CT por meio de um sistema no qual as informações são coletadas, sistematizadas e analisadas.
Quantificação	Expressar numericamente as ações, projetos e recursos alocados às diferentes ações do CSS, identificando o valor monetário dos recursos investidos a preços de mercado, o que implica a monetização do CSS.
Contar	Conte projetos, ações, intervenções CSS.
Medição	Determinar quantitativamente diferentes características do CSS em comparação com outras ações ou, melhor dizendo, com outros períodos ou unidades semelhantes.
Sistematização	Organize os diferentes elementos que contêm as ações do CSS de forma que sejam integrados em um relatório.
Valorização	Identificação do valor agregado das ações de CSS para os beneficiários ou o ambiente onde foram realizadas, bem como para os atores envolvidos.

Fonte: Elaboração própria com contribuições de Huitrón (2021), Pérez e Alañón (2015), Prieto Cardozo (2016a e 2016b)

Com base nas definições de monitoramento e avaliação, é possível incluir o conceito de Sistema de Monitoramento e Avaliação (S&A) proposto por Morra e Rist (2010), como uma ferramenta de gestão para monitorar o progresso e mostrar resultados, e até mesmo impactos, dentro a estrutura de sistemas de desenvolvimento nacional ou institucional. Portanto, no presente estudo, essa definição é adaptada ao CSS e CT.

Segundo Morra e Rist (2010), o SS&E pode ser projetado, construído e mantido em qualquer tipo de organização por meio da articulação de diferentes recursos e elementos, que devem convergir para compor o sistema. Esses recursos podem ser identificados desde o nível nacional e institucional como proposto por esses autores, porém, quando transferidos para o campo da CSS e CT, isso parece complexo porque embora existam estruturas institucionais encarregadas de monitorar e avaliar essas modalidades, elas são em muitos casos incipiente.

No entanto, a abordagem sistêmica também pode ser observada e aplicada em uma avaliação como tal, pois são processos diferentes e elementos inter-relacionados cujo objetivo é avaliar sistematicamente um projeto. Esta última ideia parece ser mais útil e adequada à realidade da avaliação de CSS e CT na Ibero-América, a avaliação é considerada como um sistema composto por diferentes partes que se comunicam ao longo de todo o processo avaliativo.

Dessa forma, uma avaliação será vista como um sistema, composto por uma série de fases e recursos. Para colocá-lo em prática, é pertinente adaptar as fases propostas para a gestão de uma avaliação, embora adaptadas ao CSS e CT:

Figura 2. Proposta de fases para avaliar uma iniciativa de CSS e CT

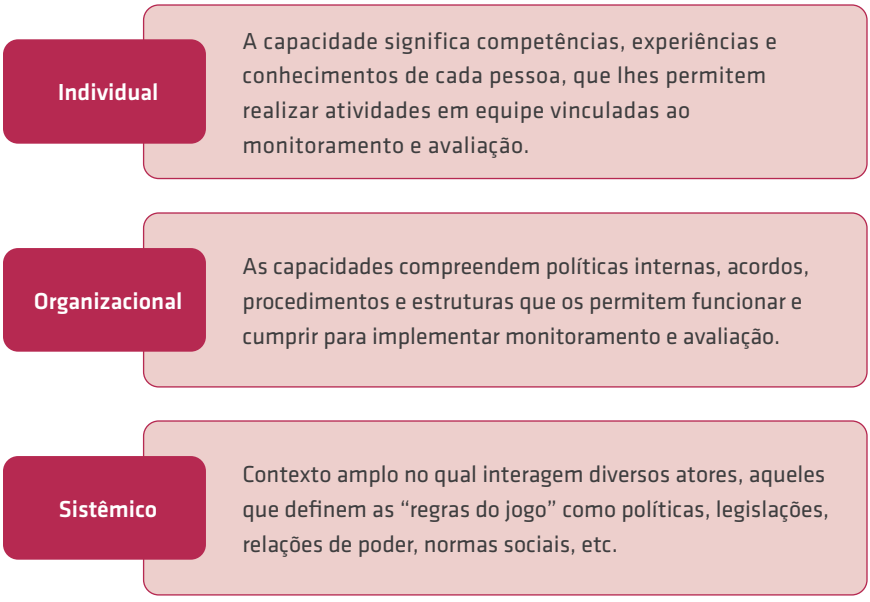
Fonte: Elaboração própria com informações do Curso de Gestão de Avaliação da FLACSO Costa Rica, FOCELAC+, MIDEPLAN, DEval (2022).

Conforme observado nas fases de avaliação de uma iniciativa de CSS e CT, todas elas se referem a capacidades que precisam ser desenvolvidas e fortalecidas, pois essas ações não são realizadas isoladamente, mas os funcionários devem ter capacidade para tal. , atitudes, aptidões, etc.

Portanto, outro dos elementos analíticos que foi levado em conta na elaboração deste estudo é a abordagem de Avaliação de Desenvolvimento de Capacidades (ECD). Dentro do ECD, a capacidade torna-se um componente fundamental, mas não no fim em si, mas em um meio pelo qual ações como monitoramento e avaliação são realizadas para melhorar diferentes intervenções de desenvolvimento internacional (Chaplowe e Cousins, 2016).

A partir do DPI são identificados três níveis básicos, sendo o primeiro o das pessoas ou indivíduos, o segundo o das organizações e o terceiro o do sistema ou ambiente favorável. A figura a seguir mostra a definição de cada nível:

Figura 3. Níveis de capacitação em avaliação



Fonte: Elaboração própria com contribuições de Boyle, Lemaire e Rist (1999).

Conforme mencionado acima, em cada nível haveria capacidades de monitoramento e avaliação que precisam ser fortalecidas e/ou mantidas; Por esse motivo, inclui-se a abordagem de DPI, com o objetivo de identificá-los e até mensurá-los, surgiram algumas propostas. A esse respeito, Haider (2010) argumenta sobre a importância de mapear essas capacidades em cada um dos níveis, enfatizando alguns pontos como planejamento, design ou o uso de avaliações, especificando que não é necessário apenas conhecer e medir, mas também ir além, levando em consideração outros fatores contextuais sem os quais os sistemas de monitoramento e avaliação não se desenvolverão.

Além do ECD, também foram levados em consideração os diferentes esforços que atores internacionais como organizações, programas, grupos, redes e outras iniciativas de avaliação têm feito para estabelecer padrões de avaliação, que se tornam "pisos mínimos" com os quais é possível avaliar determinadas políticas públicas, programas ou projetos, como os abordados no workshop da OCDE, ECG, UNEG, RELAC e o próprio Guidance Guide for the management of CT do PIFCSS.

A revisão das experiências de elaboração de padrões para a avaliação foi relevante neste estudo, pois permitiu conhecer como foram realizados esses processos, visando identificar elementos comuns ou, melhor, padronizar critérios, entre diferentes atores e ao redor do mundo. avaliação de suas intervenções, em um setor ou instituição específica.

03
Metodología de estudo

De acordo com os objetivos e o caráter prático, para a realização deste estudo foi definida uma metodologia qualitativa e exploratória, por meio da qual seria viável partir de um diagnóstico sobre como o monitoramento e avaliação da oferta de CSS e As iniciativas de CT, e somativamente, identificam os elementos mínimos compartilhados pelos países membros do PIFCSS em relação a essas funções e são uma base conjunta para continuar construindo estratégias cooperativas em torno do fortalecimento da geração de evidências.

Figura 4. Fases do estudo para identificar os elementos mínimos de monitoramento e avaliação da CSS e CT na Ibero-América

Fonte: elaboração própria.

3.1 ANÁLISE DO GABINETE

A primeira parte deste estudo consistiu em uma revisão documental das atividades que o PIFCSS já havia realizado para fortalecer o CSS e CT, no âmbito da Estratégia de Médio Prazo 2020-2023, mas também aquelas que vinha realizando anteriormente, como o workshop "Reflexão prática de critérios de monitoramento, acompanhamento e avaliação na Cooperação Sul-Sul" em El Salvador, 2015; e o seminário "Os desafios da avaliação da Cooperação Sul-Sul na Ibero-América", em Brasília, 2019.

O Mecanismo Estruturado de Cooperação Sul-Sul (MECSS) também tem contribuído para o intercâmbio de experiências e boas práticas entre os países membros, caso do "Projeto de Intercâmbio sobre Avaliação de CSS e CT e seu vínculo com a gestão do conhecimento", realizado entre 2019 e 2021 entre cinco agências de cooperação: Chile, Colômbia, Brasil, México e Uruguai. Da sistematização desse processo de intercâmbio, surgiu um estudo de acompanhamento e avaliação, que serviu de precedente e base para este documento.

Nesta revisão, também foram consultados recursos bibliográficos sobre o fortalecimento das capacidades institucionais em monitoramento e avaliação de políticas públicas de desenvolvimento e, ocasionalmente, material especializado sobre avaliação de CSS e CT, gerado pelas próprias instituições ibero-americanas, bem como, fora desta região. Da mesma forma, esta revisão incluiu um manual, guias e relatórios sobre o desenvolvimento de padrões de avaliação em diferentes organizações e instituições internacionais.

Como produto desta fase, definiu-se o plano geral de trabalho, incluindo os recursos metodológicos e as variáveis analíticas com as quais poderiam ser identificados os elementos mínimos de monitoramento e avaliação. Da mesma forma, com a equipe do PIFCSS foi decidido que a melhor opção para conhecer e coletar informações dos próprios países membros era por meio de entrevistas e do workshop, que constituem as seguintes fases.

3.2 ENTREVISTAS COM PAÍSES MEMBROS

O objetivo das entrevistas foi saber em primeira mão como eles monitoram e avaliam as iniciativas de CSS e CT oferecidas pelas entidades e agências de cooperação pertencentes ao PIFCSS, e que essas informações serviriam para formar uma linha de base dessas funções, levando em consideração conta a diversidade institucional existente nesses países para gerir suas ações de cooperação.

Com as variáveis analíticas definidas na fase anterior, desenhou-se um questionário que pudesse abranger todos os países ibero-americanos, o qual teve que ser adaptado em função das características institucionais e práticas de cooperação de cada um deles. As entrevistas foram realizadas virtualmente durante todo o mês de setembro, conforme agenda (Ver Anexo 1).

O produto final desta fase foram 20 entrevistas virtuais, das quais participaram um total de 34 funcionários públicos dos países membros entrevistados. As informações dessas entrevistas foram organizadas, sistematizadas e analisadas para formar o diagnóstico e os elementos mínimos contidos neste estudo.

3.3 WORKSHOP

O Workshop "Rumo à definição de diretrizes e padrões práticos para a avaliação da Cooperação Sul-Sul e da Cooperação Triangular na Ibero-América" foi realizado nos dias 25 e 26 de outubro de 2022, em coorganização entre o PIFCSS e a Agência Mexicana para a Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (AMEXCID), que foi a instituição anfitriã deste evento.

A descrição da oficina, juntamente com seus principais resultados, é apresentada na seção seguinte deste estudo.

3.4 SISTEMATIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO

Nesta última fase, o consultor sistematizou toda a informação recolhida nas fases anteriores, sobretudo nas entrevistas e no workshop, onde saíram os principais inputs para o diagnóstico, e da mesma forma, para a identificação dos elementos mínimos de seguimento levantamento e avaliação do CSS e CT na Ibero-América.

04
Descrição e principais resultados do Workshop

O Workshop "Rumo à definição de diretrizes e padrões práticos para a avaliação da Cooperação Sul-Sul e da Cooperação Triangular na Ibero-América" teve o objetivo de refletir e definir de forma participativa entre os países membros os elementos mínimos para o monitoramento e avaliação da oferta de CSS e CT na América Latina; ou seja, este foi o espaço privilegiado, onde os representantes dos países complementaram a fase de entrevistas, não só relatando sobre essas funções, mas também refletindo juntos sobre os elementos mínimos que podem contribuir para o fortalecimento institucional da CSS e CT, por meio do monitoramento e avaliação.

Os objetivos específicos do workshop foram:

- Revisar e analisar as práticas e interesses para a avaliação de CSS e CT, pelos 21 países membros do PIFCSS, e em torno de estratégias, metodologias, ferramentas, usos e resultados da avaliação.

- Construir um espaço participativo de intercâmbio para a definição dos elementos mínimos de monitoramento e avaliação da CSS e CT, com base nas características e particularidades dessas modalidades de cooperação nos países da região ibero-americana.

Em resposta ao objetivo do estudo e objetivos específicos da oficina, esta atividade foi desenhada a partir de uma abordagem orientada para a ação, para que os participantes trocassem seus conhecimentos e experiências, levando-os a identificar os elementos mínimos. Assim, o workshop foi pensado para um público amplo que está envolvido em diferentes funções com CSS e CT (coordenação, planejamento, operação, monitoramento, acompanhamento, reporte e/ou avaliação dessas iniciativas).

Na primeira parte do workshop foi realizada uma mesa de intercâmbio, na qual os atores regionais foram convocados para compartilhar suas experiências sobre o fortalecimento das capacidades institucionais em termos de monitoramento e avaliação de CSS e CT, assim participaram os representantes da AMEXCID, em sua capacidade como agência anfitriã; o Ministério de Relações Exteriores e Mobilidade Humana do Equador; a Agência Espanhola de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (AECID); e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) no México.

Vinte e oito funcionários públicos dos países membros do PIFCSS participaram desta oficina, bem como a equipe da Secretaria Técnica deste programa que organizou toda a logística do evento juntamente com a AMEXCID. Os resultados desta oficina foram organizados, sistematizados e integrados na elaboração deste estudo, sendo os principais momentos apresentados a seguir:

Seminário

Objetivo

Comece o evento com a troca de algumas experiências ibero-americanas em monitoramento e avaliação de CSS (Equador e México), CT (Espanha) e apoio por meio de programas ou estratégias de capacitação, como o PNUD México.

Principais contribuições

Na apresentação do painel foi mencionado que a avaliação é um processo reconhecido por todos, foram convidados a falar sobre o resultado e prestar contas de como a Cooperação Sul-Sul está contribuindo para o desenvolvimento, foram convidados a trocar experiências, já que esta última permite ter um reconhecimento do campo em que o trabalho começará, reconhecer as diferenças dos países e identificar pontos comuns e começar a fazer um trabalho regional.

Momento 1

Experiencia de los estándares de evaluación

Objetivo

Os participantes leram e revisaram algumas das experiências internacionais no desenvolvimento de padrões de avaliação, como as seguintes:

- Guia Orientador para a Gestão da Cooperação Triangular do PIFCSS.
- Padrões de Avaliação para a América Latina e Caribe da Rede de Monitoramento, Avaliação e Sistematização da América Latina e Caribe (RELAC).
- Padrões de boas práticas no setor público do Grupo de Cooperação para Avaliação (ECG).
- Padrões de avaliação do Grupo de Avaliação das Nações Unidas (UNEG).
- Padrões de qualidade de avaliação da OCDE.

Principais contribuições

Uma vez que os participantes tiveram um tempo para revisar essas experiências internacionais na elaboração de padrões de avaliação, algumas das principais contribuições coletadas foram:

"Pensar que é preciso levar em conta esses padrões na prática diária da avaliação"

El Salvador

"Observamos esses padrões que estão longe da realidade do CSS, portanto, é conveniente que desenhamos guias ou elementos adequados às características de nossa cooperação"

Chile

"Dentro do próprio PIFCSS, já existem valiosas experiências realizadas anteriormente como Guia Orientador do CT, que podem servir de referência"

Uruguai

"O Guia de Orientação do CT é um excelente instrumento, mas é importante revisar se este documento foi aplicado e se é necessário atualizá-lo"

Espanha

Momento 2

Horizonte de monitoramento e avaliação da Ibero-América

Objetivo

Espaço para que todos os participantes partam de uma base comum de monitoramento e avaliação, a partir da identificação das necessidades e problemas que encontram no desempenho dessas funções em suas instituições, bem como das mudanças que devem ser feitas tanto em destas entidades e a nível regional.

Para isso, foi implementada a metodologia de planejamento e prospecção da Teoria da Mudança (TdC), com o objetivo de conhecer melhor as mudanças identificadas conjuntamente para fortalecer as iniciativas de CSS e CT por meio de seu monitoramento e avaliação.

Principais contribuições

Em grupos de trabalho, os participantes identificaram elementos em cada um dos níveis da TdC proposta: necessidades e problemas, atividades, entradas, saídas, resultados intermediários, resultados finais e propósito. Esse espaço permitiu refletir sobre aspectos básicos do monitoramento e avaliação, e identificar convergências e divergências de acordo com a diversidade institucional dos participantes, bem como as experiências profissionais de cada um com iniciativas de CSS e CT. Neste momento, foi elaborado um TdC para monitoramento e avaliação da CSS e CT, que pode ser um guia para o fortalecimento dessas funções na região (Ver Anexo 2).

Momento 3

A bússola de monitoramento e avaliação

Objetivo

Espaço para os participantes discutirem em grupo em torno das questões fundamentais da avaliação: o que avaliar? por que avaliar? como avaliar? Essas discussões em grupo partiram da apresentação pelo facilitador das definições básicas de monitoramento e avaliação, bem como de outras funções com as quais tendem a ser confundidas.

Principais contribuições

O que concordamos em avaliar?

- Principalmente projetos CSS e CT, mas também programas e atividades.
- Avaliar projetos ou programas regionais especiais no âmbito de fundos bilaterais ou regionais.
- Avalie as iniciativas emblemáticas de cada entidade por custo, projeção, importância política do projeto.

Por que concordaríamos em avaliar?

- Conheça os resultados dos projetos em termos de mudanças ou efeitos na população-alvo.
- Prestação de contas e tomada de decisão sobre o que acontece com a oferta do CSS ou CT.
- Aprendizagem institucional e sobre os acertos e erros na gestão do CSS e CT.

Como concordaríamos em avaliar?

- Baseado em princípios e critérios de avaliação da CSS e CT realizados por países ibero-americanos.
- Através de metodologias e ferramentas adequadas às características do nosso CSS e CT.
- Construção conjunta de guias, manuais e outras ferramentas de apoio ao monitoramento e avaliação.

Momento 4

O mapa de avaliação

Objetivo

Espaço em que os participantes refletiram sobre os princípios e critérios de avaliação das iniciativas de CSS e CT. No início deste momento, foram apresentados alguns dos princípios e critérios que têm norteado o CSS.

Principais contribuições

Nesse espaço, os participantes discutiram em grupo sobre quais são os princípios ou critérios que consideram mais adequados para avaliar o CSS e o CT, respectivamente. No trabalho de grupo obtiveram-se várias propostas, que foram analisadas e votadas por cada participante, na última parte deste momento.

Critérios mais comuns:

Capacitação	Impacto do CSS e/ou CT	Sustentabilidade
Horizontalidade	Benefício mútuo	Replicabilidade de iniciativas de CSS e/ou CT
Eficiência	Respeito à cultura e aos costumes	Sem condicionalidade
Flexibilidade	Gerenciando para Resultados	Eficácia
	Alinhamento com os ODS	

Momento 5

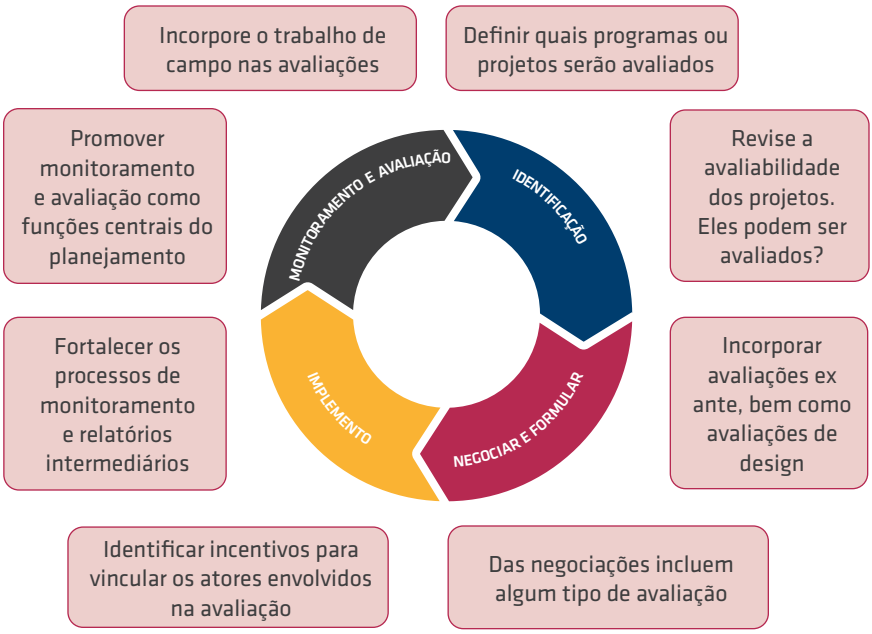
Das ideias às ações, como fortalecer o processo de monitoramento e avaliação?

Objetivo

Espaço através do qual os participantes refletiram sobre os elementos comuns e mínimos que devem ter no ciclo de uma iniciativa de CSS ou CT: identificação, negociação e formulação, implementação, monitoramento e avaliação.

Principais contribuições

Ainda em grupos de trabalho, os participantes identificaram os elementos mínimos, divididos em duas equipas de acompanhamento, e duas equipas de avaliação, distribuídas de acordo com as funções que mais desempenham nas suas entidades ou órgãos responsáveis. Algumas das principais contribuições são apresentadas a seguir:



Fonte: PIFCSS (2015)

Momento 6

Próximos passos conjuntos

Objetivo

Neste último espaço, os participantes concordaram com os próximos passos para continuar trabalhando no monitoramento e avaliação do CSS e CT.

Os participantes mencionaram a importância de informar e consultar suas instituições sobre o que aconteceu neste evento, bem como continuar avançando uma vez definidos os elementos mínimos de monitoramento e avaliação.

Principais contribuições

As informações coletadas na oficina, bem como durante as entrevistas, foram os principais insumos para a identificação dos elementos mínimos de acompanhamento e avaliação do CSS e CT; mas também, para a elaboração do diagnóstico regional que é apresentado na seção seguinte.

05
Diagnóstico de monitoramento e avaliação de CSS e CT na Ibero-América

Este diagnóstico tem como objetivo ter uma linha de partida ou piso mínimo, para saber como os países membros do PIFCSS estão monitorando ou avaliando a oferta de suas iniciativas de CSS e CT. De acordo com os objetivos e o quadro analítico, definiu-se um conjunto de variáveis analíticas que permitiriam aprofundar as práticas institucionais de monitorização e avaliação, a partir das quais se elaborou o questionário para as entrevistas.

Tabela 2. Variáveis analíticas consideradas na elaboração do diagnóstico.

Variáveis analíticas	
1.	Perfis e instituições representadas no diagnóstico
2.	Desempenho de funções de monitoramento e/ou avaliação
3.	Unidade ou objeto
4.	Tipos e características
5.	Razões para monitorar e/ou avaliar
6.	Enquadramento regulamentar, institucional e orçamental
7.	Recursos humanos
8.	Princípios e/ou critérios
9.	Metodologias
10.	Ferramentas
11.	Comunicação e relatórios
12.	Usos ou usos
13.	Outros atores envolvidos
14.	Necessidades ou problemas
15.	Propostas para cooperar regionalmente

Fonte: elaboração própria.

Nas seções seguintes, os resultados do diagnóstico são apresentados em cada uma das variáveis. Como nota explicativa, é importante mencionar que as informações relatadas por cada país são muito diferentes, tendo em vista a diversidade de iniciativas de CSS e CT existentes dentro da entidade ou agência entrevistada, bem como entre os países membros.

1. PESSOAS E INSTITUIÇÕES REPRESENTADAS:

O diagnóstico foi feito a partir de 20 entrevistas realizadas com um total de aproximadamente 30 funcionários públicos das diferentes entidades e agências de cooperação responsáveis pela gestão das iniciativas de CSS e CT. A maioria deles participou da oficina realizada na Cidade do México, no entanto, as entrevistas virtuais permitiram a integração de mais funcionários.

Destaca-se que o perfil dos entrevistados foi muito variado, vinculados ao CSS e ao CT em cargos muito distintos, da mesma forma no que diz respeito ao monitoramento e avaliação, como os citados a seguir:

Perfis representados no estudo
• Funcionários encarregados de dirigir as políticas ou programas nacionais de cooperação para o desenvolvimento;
• Responsáveis pela coordenação de entidades ou agências de cooperação;
• Responsáveis pelo acompanhamento e avaliação das iniciativas de CSS e CT.
• Pessoal técnico ou operacional que executa diretamente projetos de cooperação de instâncias como a Agência de Regulação Sanitária (ARSA) de Honduras;
• Membros dos serviços externos de alguns países ibero-americanos, que se encarregam sobretudo das relações exteriores, bem como da negociação de iniciativas de cooperação.

Fonte: elaboração própria. Conhecer os perfis das pessoas entrevistadas.

No que diz respeito às instituições representadas neste estudo e diagnóstico, destaca-se que também são de tipologias diversas, conforme a seguir referido:

Instituições representadas no estudo
• Agências de cooperação para o desenvolvimento dos países ibero-americanos (Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, El Salvador, Espanha, México, Peru, Portugal e Uruguai).
• Vice-ministérios, departamentos ou outras áreas dos Ministérios das Relações Exteriores (Andorra, Costa Rica, Honduras, Equador, Nicarágua, Panamá, Paraguai e Colômbia).
• Discursos nos Ministérios da Economia e Comércio, como nos casos de Cuba e República Dominicana.
• Secretaria de a, como é o caso específico da Guatemala com a SEGEPLAN.
• E a já mencionada ARSA de Honduras.

Fonte: elaboração própria. Conhecer as instituições envolvidas neste estudo.

As entidades e agências de cooperação envolvidas são diversas, na região ibero-americana existem 10 agências de cooperação, instâncias diretamente encarregadas dos esforços de oferta de cooperação para todos os casos, e recebimento de ajuda e/ou cooperação, para os casos da América Latina países americanos. Algumas das pessoas entrevistadas que ainda não possuem uma agência de cooperação relataram que atualmente estão realizando reformas regulatórias e institucionais para criar essas agências no médio e longo prazo, por exemplo: Guatemala, Honduras, Paraguai e República Dominicana.

Por enquanto, a maioria das entidades entrevistadas gerencia a cooperação de ministérios ou secretarias como Economia e Comércio e Planejamento, quase sempre em estreita articulação com os ministérios ou secretarias de Relações Exteriores, conforme o caso. O anterior reflete uma diversidade institucional na Ibero-América para a gestão da cooperação internacional para o desenvolvimento, incluindo a oferta de CSS e CT, modalidades de interesse deste estudo.

2. DESEMPENHO DE FUNÇÕES DE MONITORAMENTO E/OU AVALIAÇÃO

Uma das primeiras variáveis concentrou-se em saber se as entidades ou agências de cooperação realizam um acompanhamento e avaliação das iniciativas de CSS e CT, especificando que é de interesse que essas ações sejam realizadas na cooperação que oferecem a outros Ibero -Países americanos, em seu papel de parceiros licitantes. As respostas são apresentadas abaixo:

Tabela 3. Países que monitoram e avaliam a oferta de CSS e CT na Iberoamérica

País	Acompanha as iniciativas de CSS e CT que oferece?	Avaliam as iniciativas de CSS e CT que oferecem?
Andorra*	Sí	No
Argentina	Sí	Sí
Brasil	Sí	Sí
Colômbia	Sí	Sí
Costa Rica	Sí	No
Cuba	Sí	No
Pimenta	Sí	Sí
Equador	Sí	Sí
El Salvador	Sí	No
Espanha*	Sí	Sí
Guatemala	Sí	No
Honduras	Sí	No
México	Sí	Sí
Nicarágua	Sí	No
Panamá	Sí	No
Paraguai	Sí	No
Peru	Sí	No
Portugal*	Sí	Sí
República Dominicana	Sí	No
Uruguai	Sí	Sí

Fonte: elaboração própria baseada nas entrevistas.

* En estos casos se refiere únicamente a CT, ya que no participan en la oferta de CSS.

Figura 5. Porcentagens de monitoramento e avaliação dentro das entidades e agências de cooperação na Ibero-America

Fonte: elaboração própria.

Quanto à função de monitoramento, destaca-se que todas as entidades e agências de cooperação entrevistadas declaram realizar algum tipo de monitoramento dos CSS e CT que oferecem, a maioria com sistemas que praticamente captam os dados gerais dos projetos como : nome, instituições envolvidas, período, objetivos, atividades, resultados esperados, responsáveis, datas para elaboração de relatórios ou balanços de andamento do projeto e indicadores de gestão e/ou resultados; ou seja, informações praticamente integradas aos arquivos de um projeto.

Algumas das entidades entrevistadas dispõem de sistemas de acompanhamento da cooperação com plataformas informáticas mais sofisticadas, no entanto, a maioria está vocacionada para o acompanhamento da cooperação ou ajuda -conforme o caso- que recebem. Quanto às agências de cooperação, a maioria possui sistemas de informação, com os quais é possível fazer um acompanhamento quantitativo em nível básico das iniciativas de CSS e CT que oferecem.

Em relação à função de avaliação, o número de países que realizam avaliações de sua oferta das modalidades de CSS e CT se reduz a 45% das instituições entrevistadas. Geralmente, são as agências de cooperação ibero-americanas que realizam avaliações da oferta de cooperação, mas isso não significa necessariamente que sejam práticas institucionalizadas, mas sim que tenham participado de algumas avaliações dentro de seus programas, projetos ou fundos de CSS, como como os casos do Chile e Uruguai, ou de CT como Espanha e Portugal.

Algumas agências como Argentina, Brasil, Colômbia e México contam com práticas ou ferramentas mais institucionalizadas para a avaliação de sua oferta de CSS e CT, às quais se somam países como o Equador que, desde a Subsecretaria de Assuntos Econômicos e Cooperação Internacional do Ministério da Relações Exteriores, efetuem avaliações com frequência.

No entanto, é importante ter em conta que quase todas as entidades entrevistadas referem ter estado envolvidas em algum tipo de avaliação, principalmente aquelas que recebem cooperação através de modalidades como ODA, ou em projetos regionais ou CT; Embora essas ações não sejam realizadas diretamente por essas instituições, elas contribuem para fortalecer suas capacidades de avaliação.

3. UNIDADE OU OBJETO DE MONITORAMENTO E/OU AVALIAÇÃO

Esta pergunta foi feita para saber qual é a unidade ou objeto de monitoramento e/ou avaliação - conforme o caso - das entidades ou agências de cooperação. As respostas foram muito variadas, embora principalmente programas e projetos de CSS e CT oferecidos por países ibero-americanos sejam monitorados e/ou avaliados.

Embora estas sejam as unidades centrais, as respostas também identificaram o monitoramento no nível de algumas atividades emblemáticas que se encontram dentro de alguns projetos, incluindo algumas atividades de treinamento (cursos ou oficinas) como é realizado atualmente pela ESCO de El Salvador.

Destaca-se que praticamente em todas as entidades e agências de cooperação entrevistadas, o acompanhamento dos programas e projetos ocorre no âmbito das Comissões Mistas (Comixtas) que mantêm bilateralmente com outros países ibero-americanos; e é mesmo nestes espaços que se fazem os balanços intercalares, através de relatórios intercalares ou finais. Quanto às avaliações, os projetos de CSS e/ou CT que se oferecem são a unidade ou objetivo principal, da mesma forma, a negociação das avaliações é realizada no âmbito do Misto, ou no âmbito de fundos. , como é o caso do Chile, México e Uruguai, que realizam avaliações de projetos nesses esquemas. No entanto, a unidade ou objeto de avaliação é muito mais amplo entre os países ibero-americanos, já que alguns países como programas bilaterais, ou, como no caso do México, onde a avaliação do programa orçamentário de cooperação internacional é mandatória, ou o bianual avaliação de seu Programa de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (PROCID); O mesmo ocorre na Espanha, com seu Programa Diretor de Cooperação Espanhola, a cada três anos. Destaca-se o caso do Brasil, país que realiza avaliações dentro da coordenação

da ABC, tais como: iniciativas com países da América Latina e Caribe (bilateral); iniciativas com países da África, Ásia e Oceania (bilateral e regional); e iniciativas de Cooperação Trilateral. No caso do Equador, prevê-se avaliar a contribuição do CSS ao Plano Nacional de Desenvolvimento de duas formas, ou seja: 20% de oferta e 80% de recepção, pelo que se realiza uma seleção de projetos de CSS para avaliá-los.

Tabela 4. Exemplos de monitoramento e avaliação em países ibero-americanos

Unidade ou objeto de Acompanhamento	Unidade ou objeto de Avaliação
Cuba Programas e projetos de cooperação com outros países bilateralmente, participando de reuniões com organizações cubanas que fazem parte dos projetos.	**Argentina** Programas e projetos no âmbito das Comixtas. Atualmente com a nova agência, estão contempladas avaliações intermediárias.
El Salvador Projetos e até atividades, algumas delas formativas	**Brasil** Programas e projetos bilaterais, trilaterais ou regionais ou mesmo globais (com vários países de diferentes regiões). Também são avaliadas "ações simplificadas", que podem ser atividades pontuais e até treinamentos.
Nicaragua Os projetos em seus pontos fortes são acompanhados por instituições técnicas, que enviam formatos ao MRE em uma determinada data.	**Colômbia** Programas, projetos e ações ou atividades que a Colômbia desenvolve com seus parceiros regionais e extrarregionais.
República Dominicana Projetos, os relatórios são feitos trimestralmente, no andamento são levados em consideração os níveis de execução das atividades, orçamento, bem como o monitoramento dos indicadores, também são coletadas evidências como documentos.	**Espanha** A DGPOLDE do MRE avalia as políticas de desenvolvimento em nível geral, mas o Plano Diretor da Cooperação Espanhola também é avaliado a cada três anos. Da mesma forma, são avaliados programas como o Plano FILAC, o Programa Indígena, etc., mas é por solicitação específica das diferentes unidades.

Fonte: elaboração própria.

4. 4. TIPOS E CARACTERÍSTICAS DE MONITORAMENTO E/ OU AVALIAÇÕES:

Para abordar esta variável, questionou-se sobre as características do tipo de acompanhamento e/ou avaliações realizadas sobre CSS e CT pelas diferentes entidades e agências da cooperação ibero-americana. Os resultados em termos de acompanhamento são muito semelhantes, pois a maioria faz relatórios de acompanhamento no início, meio e fim do projeto ou outra unidade; enquanto nos tipos de avaliações há mais diversidade.

Quanto ao acompanhamento, conforme mencionado, praticamente todos os países fazem acompanhamento por meio das Comixtas, bilateralmente com outros países; ou por meio de um órgão regional, projetos ou ações regionais. Em todos esses casos, são realizadas reuniões de acompanhamento e/ou avaliação, seja com as contrapartes nacionais, executoras dos projetos, seja com as contrapartes internacionais, também encarregadas de contribuir para o acompanhamento do outro país.

Cada um dos países contribui com diferentes elementos para o acompanhamento, por exemplo, a República Dominicana realiza um acompanhamento destinado à elaboração de relatórios e à identificação de riscos de gestão, com o objetivo de aplicar medidas preventivas e/ou corretivas que são acordados juntos em reuniões de acompanhamento.

No caso do Paraguai, o acompanhamento é fundamental para a tomada de decisões, envolvendo as entidades técnicas (Secretaria de Planejamento Técnico) e políticas (MRE) que participam do projeto, com foco no alinhamento da Agenda 2030 para o Desenvolvimento. os Projetos que realizam.

Em relação às avaliações, quase todas as entidades entrevistadas mencionaram realizar avaliações, mas na verdade são processos de acompanhamento de cooperação, uma espécie de balanço que informa o andamento de um determinado programa ou projeto, gerando relatórios em diferentes períodos - dependendo do definido periodicidade.na Comixta com cada projeto- mas geralmente são intermediários e finais.

As instâncias que realizam avaliações mencionaram a realização de diferentes tipos de avaliações, destacando-se as avaliações intermediárias, finais ou de resultados. Inclusive, no caso do Equador, é realizada uma análise prévia de avaliabilidade para avaliar quais projetos são viáveis para avaliar, bem como qual é a metodologia mais adequada para usar em um determinado projeto.

No caso da Argentina, por meio de sua recente Metodologia de Avaliação Modular (MEM), estão contempladas avaliações finais, embora atualmente sejam realizadas avaliações intermediárias, em grande parte devido ao fato de que o ACIAH é muito recente. No caso do México, contemplam-se diferentes tipos de avaliações, entre elas, avaliações de desenho que foram realizadas para seus programas emblemáticos: Sembrando Vidas e Jóvenes Construyendo el Futuro, implementados em El Salvador e Honduras.

A AMEXCID também realizou avaliações de programas bilaterais, principalmente com países centro-americanos, com os quais já mantém estreitos vínculos de cooperação e podem ser desenvolvidos processos de avaliação mais complexos; Da mesma forma, destacam-se as avaliações da cooperação regional em algumas estratégias dentro do Projeto Mesoamericano de Integração e Desenvolvimento, integrado por todos os países da América Central, mais a Colômbia e a República Dominicana.

Uma contribuição para avaliar na região é fornecida pela Colômbia com o Modelo de Quantificação e Agregação de Valor que a APC-Colômbia desenhou para avaliar seus projetos de CSS e CT, com base em cinco componentes centrais para determinar o impacto dos projetos ou o valor que agregam aos o desenvolvimento dos países parceiros: nível de conhecimento, visibilidade, relacionamento, contribuição para a Agenda 2030 e abordagem diferenciada.

Um caso emblemático é o do Brasil, que, no âmbito da coordenação da ABC para a África, Ásia e Oceania, tem feito algumas avaliações externas para conhecer os resultados e o impacto dos projetos implementados, principalmente nos países africanos de língua portuguesa; como, por exemplo, o projeto da região Shire-Zambezi partilhado entre Moçambique e o Malawi, uma avaliação que envolveu trabalho de campo e aplicação de diferentes ferramentas quantitativas e qualitativas.

Tabela 5. Exemplos de tipos e características de monitoramento e avaliação em países ibero-americanos

Tipo e características de acompanhamento	Tipos e características da avaliação
Andorra Possuem planilhas ou formatos para avaliação de OSCs que apresentem propostas para receber financiamento de até 70%. As OSC enviam relatórios semestralmente ao ano, integrando um relatório orçamental.	**Brasil** A metodologia de avaliação de linha de base é a utilizada na cooperação técnica bilateral Sul-Sul. A maioria são avaliações internas. Por período, as avaliações são classificadas como intermediárias e finais (Para países da América Latina e Caribe). As avaliações da Cooperação Trilateral com Organismos Internacionais são externas.
Espanha Todos os projetos são formulados com um mecanismo de acompanhamento periódico/semestral; Também são monitoradas as outorgas que estão a cargo da parte econômica.	**Equador** Reuniões prévias de planejamento com cada país, seja com as embaixadas ou com os pontos focais; e aí a Direcção de Cooperação e Avaliação Não Governamental deixa explícito que quer avaliar determinados projectos.Posteriormente, realizam a avaliabilidade dos projetos, para desenhar uma metodologia.
Honduras Elaboram mensalmente um relatório com o portfólio de projetos que estão sendo acompanhados, posteriormente, elaboram relatórios intermediários e finais.	**Chile** Embora monitorizem os projetos CSS e CT, entre os quais se incluem a atribuição de bolsas. Eles participaram de avaliações no âmbito de Fundos Bilaterais, como o Fundo Chile-México.
Perú Acompanha os projetos através das Mixtas e bilateralmente, tem um formato de acompanhamento através de uma Norma Técnica de acompanhamento.	**Portugal** No âmbito dos programas plurianuais com os países, decide-se o que avaliar; Além disso, avaliam projetos implementados por OSCs portuguesas, que incluem visitas de campo. Da mesma forma, avaliam algumas ações específicas de intercâmbio entre países.

Fonte: elaboração própria.

5. RAZÕES PARA MONITORAR E/OU AVALIAR

Esta questão foi formulada com o objetivo de saber quais foram as razões ou finalidades pelas quais as iniciativas de CSS e CT são acompanhadas e/ou avaliadas no seio das entidades ou agências de cooperação, cujas respostas são muito variadas, dependendo dos objetivos e alcance das política, políticas ou programas de cooperação em que participa, bem como as realidades institucionais de cada país ibero-americano.

As respostas podem ser divididas quanto às funções de monitoramento e avaliação. Em relação ao primeiro, as respostas das entidades e órgãos entrevistados indicaram que monitoram principalmente para saber como estão os projetos e se os objetivos estabelecidos entre as partes envolvidas desde o início estão sendo alcançados.

Da mesma forma, quase todos os países que realizam principalmente o monitoramento indicaram que por meio dessa função podem conhecer o desempenho do projeto, o que lhes permite tomar ações corretivas, junto com as contrapartes técnicas do país, ou com o internacional parceiros.

> "É fundamental saber para que servem os projetos e saber quais são as suas deficiências"
> **Paraguai**

Em relação à avaliação, os países que realizam avaliações das iniciativas de CSS e CT relataram que o principal motivo para avaliá-las é conhecer os resultados dos projetos, nisso se observa uma clara tendência para as avaliações finais que geralmente são realizadas na última fase do projeto, ou uma vez concluído.

A transparência e a responsabilização são outros dos motivos mais referidos pelas entidades e agências entrevistadas, apontando que muitas delas têm mesmo de avaliar alguns projetos de acordo com os seus regulamentos ou, melhor dizendo, a pedido dos parceiros quando se trata de um projeto em grande escala ou em casos de CT. Além disso, com essas razões, informam e argumentam sobre os recursos e as decisões que foram tomadas para concretizar as iniciativas de cooperação.

A orientação para a aprendizagem institucional é um dos motivos que as instâncias entrevistadas também relatam, pois com os achados, recomendações e conclusões das avaliações é possível tomar medidas através das quais seja possível reorientar o projeto,

ou dar-lhe continuidade .com uma próxima fase, e até suspendê-la; para que sejam geradas evidências com as quais seja possível tomar decisões.

A tomada de decisões é outro dos motivos mais citados, pois com os insumos gerados pelas avaliações há evidências sólidas que contribuem para o fortalecimento das entidades e agências de cooperação, podendo também contribuir para o aprimoramento das iniciativas de cooperação em suas diferentes modalidades.

As entidades e órgãos entrevistados sustentam que, por meio de monitoramento e avaliação, é possível tomar decisões sobre a continuidade ou não do trabalho com determinada contraparte técnica no país, ou mesmo em outro país parceiro.

Tabela 6. Exemplos de razões para monitoramento e avaliação em países ibero-americanos

Razões para acompanhar	Razões para avaliar
Cuba Cumprimento dos objetivos do projeto, os prazos estabelecidos, o cumprimento das condições estabelecidas pelas partes. Por fim, tudo o que for acordado é avaliado.	**Argentina** Aprender, tomar decisões e ver como continuar trabalhando com o país Melhore, veja quais circunstâncias você teve para resolver os obstáculos.
El Salvador Conhecer o desempenho das atividades, verificar o cumprimento dos objetivos e se os resultados estão sendo alcançados.	**Portugal** As avaliações são importantes para o aprendizado institucional.
Peru Conhecer o andamento dos projetos e verificar se os objetivos estavam sendo alcançados.	**República Dominicana** Fazer uma análise de país, mas também responsabilidade com transparência e prestação de contas.

Fonte: elaboração própria.

6. ENQUADRAMENTO REGULAMENTAR, INSTITUCIONAL E ORÇAMENTAL

O objetivo da elaboração desta questão é saber se as entidades ou agências de cooperação possuem um marco regulatório ou institucional específico para monitorar e/ou avaliar as iniciativas de CSS e CT, objeto de interesse deste diagnóstico e estudo.

Em quase todos os países ibero-americanos é evidente uma evolução do quadro institucional para a coordenação e gestão da cooperação internacional para o desenvolvimento com as suas diferentes modalidades, tanto para a recepção como para a oferta; Prova disso é a existência de 10 agências de cooperação ibero-americana, entre as quais o Instituto Camões de Portugal.

Bem como a criação de vice-ministérios, secretarias, diretorias ou áreas encarregadas de coordenar a cooperação. Nessa institucionalidade, geralmente foi incluída uma área com atribuições de acompanhamento dos projetos, vinculada ao planejamento, desenho e negociação dos mesmos; entretanto, em pouquíssimos casos há uma área para avaliação.

Um exemplo do caso anterior é o do México, que conta com uma Diretoria de Planejamento e Avaliação, prevista no artigo 68 do recente Regulamento Interno da SRE (DOF, 2021), que estabelece como objetivos dessa direção: propor metodologias e ferramentas pelo planejamento estratégico, monitoramento e avaliação das ações de cooperação, bem como pela coordenação de todas as ações relacionadas a essas funções.

Outro caso é o da APC-Colômbia, cujas avaliações são realizadas pelos funcionários que trabalham na Diretoria de Demanda e na Diretoria de Abastecimento, nesta última são realizadas as avaliações das iniciativas de CSS e CT.

> "A institucionalidade da cooperação, incluindo sua avaliação, tem sido promovida em grande parte pela Declaração PABA+40, que é orientada para a geração de evidências sobre CSS"
>
> **Argentina**

Conforme mencionado acima, atualmente vários países da região, como Guatemala, Honduras, Paraguai, Peru, República Dominicana, entre outros, estão trabalhando em suas políticas de cooperação internacional nas quais contemplam a inclusão de áreas dedicadas ao monitoramento e avaliação seguindo algumas boas práticas de países que possuem agências de cooperação, ou como no caso peruano, que apesar de possuir uma agência reconhecem a importância de fortalecer essas funções na oferta de CSS e CT.

Por exemplo, a recém-criada agência argentina, ACIAH, conta com uma Direção Nacional de Cooperação Internacional, a partir da qual se promove a avaliação da oferta argentina de CSS, com o desenvolvimento de uma metodologia modular própria, que pretende padronizar essas práticas e é atualmente em fase piloto.

A maioria das entidades e agências entrevistadas indica não dispor de orçamento para as funções de acompanhamento e avaliação das iniciativas de CSS e CT, apontando este como um dos maiores impedimentos para a realização de avaliações que permitam ter mais e melhores informações sobre o projetos.

Todas as partes entrevistadas indicam que as experiências de avaliação das quais participaram se dão por meio de avaliações cujos recursos são geralmente fornecidos por outros parceiros de cooperação (agências de cooperação da OCDE, organizações internacionais ou regionais, bancos de desenvolvimento, etc.) com os quais estão inseridos em projetos em o papel de destinatários ou em algum projeto de CT, que tenha contribuído para fortalecer suas capacidades de avaliação.

Portanto, a maioria das entidades e agências entrevistadas indica que é prioritário buscar alianças ou vínculos com esses atores para realizar avaliações e contar com recursos especificamente alocados para essa área. Ou, no âmbito de esquemas como fundos de cooperação, onde também podem ser alocados recursos, como os fundos bilaterais existentes entre os seguintes países: Costa Rica, Chile, Espanha, México e Uruguai.

7. RECURSOS HUMANOS PARA MONITORAR E/OU AVALIAR

Esta variável tem por objetivo conhecer os recursos humanos que estão alocados nas entidades ou agências de cooperação para o acompanhamento e/ou avaliação das iniciativas de CSS e CT. Nas respostas fica evidente que as estruturas institucionais são muito diferentes entre os países ibero-americanos, portanto, existem principalmente áreas destinadas principalmente ao monitoramento da cooperação.

Nestas áreas a composição é muito variada, por exemplo, a Direção Nacional de Cooperação Internacional da ACIAH argentina, composta por três pessoas; É o caso da ESCO de El Salvador, que conta com uma equipe de três a cinco pessoas para acompanhar os projetos e atividades de cooperação.

Por exemplo, destaca-se o caso do Equador, que conta com sete pessoas dentro da Diretoria de Cooperação Não Governamental e Avaliação do MRE, que realizam o trabalho de monitoramento e avaliação de seus projetos. Já em alguns órgãos como o ABC, dentro das diferentes coordenações, há técnicos encarregados de realizar as avaliações, o que fala de um modelo de avaliação mais descentralizado dentro de um órgão de cooperação.

Isso é contrário a modelos como o colombiano ou o mexicano, nos quais as avaliações são realizadas, geralmente sob a coordenação da Diretoria de Oferta de Cooperação e da Diretoria de Planejamento e Avaliação, respectivamente.

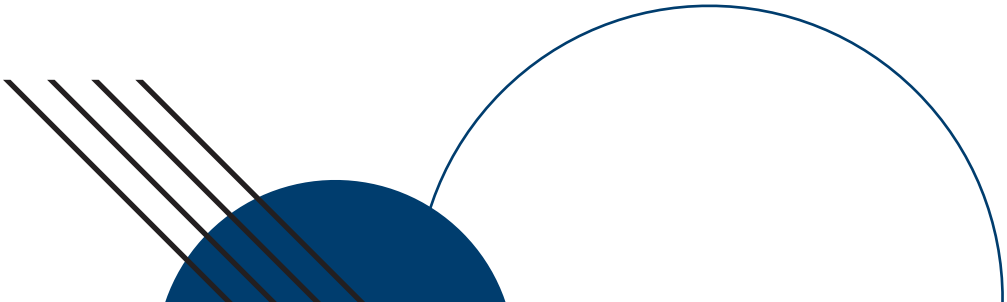


Tabela 7. Exemplos de formação de equipes para monitorar e avaliar

Equipe para acompanhamento e/ou avaliação	
Costa Rica Possui equipe técnica para avaliação dentro do MIDEPLAN.	**Cuba** O departamento de política do MINCEX acompanha os projetos conjuntos com a agência de cooperação externa. Há também a Diretoria de Cooperação do MINCEX que monitora as organizações cubanas. Ambas as direções coordenam internamente tarefas relacionadas com CSS e CT.
El Salvador A ESCO uma coordenação de acompanhamento do projeto.	**Equador** Tem a Diretoria de Cooperação Não Governamental e Avaliação na Subsecretaria de Assuntos Econômicos e Cooperação Internacional Ministério das Relações Exteriores e Mobilidade Humana, Equador.
Espanha Dentro do MRE existe uma Divisão de Avaliação, que orienta e supervisiona a avaliação dentro da DGPOLDE, mas é muito transversal a toda a cooperação; no entanto, não realiza uma avaliação, mas sim auditorias.	**Panamá** Eles possuem um departamento de projetos dentro do Departamento de Cooperação Internacional do MRE.
Paraguai Tem uma Secretaria Técnica de Planeamento do Desenvolvimento (STP) que se encarrega de sistematizar a cooperação.	**Perú** A APCI e no seio da Direcção-Geral de Gestão e Negociação Internacional (colaboração que recebem e concedem), e a Direcção de Operações e Formação, esta última para acompanhamento.
Portugal Eles têm um departamento de avaliações e auditoria interna	

Fonte: elaboração própria.

8. PRINCÍPIOS E CRITÉRIOS PARA MONITORAR E AVALIAR CSS E CT

Nesta variável, questionou-se a existência de princípios ou critérios existentes em entidades e agências de cooperação para monitorar e avaliar a CSS e CT na América Latina. O denominador comum dessa resposta é que os interessados levem em consideração os princípios e/ou critérios existentes no plano internacional para CSS e CT, acordados em diferentes agendas internacionais ou regionais, principalmente os mencionados no PABA e PABA+40: solidariedade, benefício mútuo, não condicionalidade, custos compartilhados, horizontalidade.

Da mesma forma, a maioria das instâncias entrevistadas fez referência aos critérios de avaliação da OCDE -especialmente dos países ibero-americanos membros desta organização- que estão entre os mais difundidos em nível internacional: pertinência/ relevância, eficácia, eficiência , impacto e viabilidade/sustentabilidade. Entre esses dois polos, há casos como o do México que inclui esses critérios, além de alguns típicos da cooperação mexicana, como: participação, apropriação e complementaridade.

Esse mesmo caso é o do Brasil, com os seguintes critérios: efetividade, eficiência, desenho e planejamento, com ênfase especial na capacitação e identificação de lições aprendidas em cada projeto, bem como sua sustentabilidade. Um caso particular é o chileno, que entre seus critérios de avaliação busca transcender a dimensão exclusiva do crescimento econômico, rumo a um contexto mais amplo e inclusivo, promovendo a dignidade das pessoas, a justiça social, os direitos humanos e a sustentabilidade.

Na mesma linha, o Uruguai com sua agência, AUCI, coloca no centro as necessidades do parceiro receptor, bem como as capacidades que podem contribuir como país, cruzando a demanda com a oferta de cooperação.

Outro caso a destacar é o do Equador, país que avalia segundo critérios próprios de cooperação, tais como: efetividade, eficácia, eficiência, recursos, pertinência, sustentabilidade, criação de redes, dando especial destaque a este último critério, que é guias para identificar os vínculos ou alianças que se formam com diversos atores por meio de iniciativas de CSS e CT.

9. METODOLOGIAS DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Essa variável foi incluída para conhecer melhor as metodologias que as entidades e agências de cooperação aplicam para monitorar e, principalmente, avaliar as iniciativas de CSS e CT. Nas respostas a essas variáveis, destaca-se que existe um denominador comum de metodologias de gestão, como a Metodologia do Quadro Lógico, que é uma ferramenta de planejamento, útil para monitoramento e avaliação. Nesta linha, os países mencionaram que utilizam outras metodologias de planejamento semelhantes como a Teoria da Mudança ou, no caso argentino, tendo utilizado o PCM da cooperação japonesa.

Em todas as respostas das entidades ou agências de cooperação que realizam avaliações, o denominador comum mencionou a realização de avaliações qualitativas, com base em metodologias ad hoc para cada projeto ou, melhor dizendo, em alguns formatos padrão que foram estabelecidos para preparar avaliações intermediárias .e avaliações finais, acrescentando algumas avaliações de desenho, bem como consistência e resultados dos projetos como no caso do México. Nesta fase de projeto ex ante, no Equador se aplica a metodologia avaliabilidade para identificar quais são os projetos mais estratégicos para avaliar, dependendo de diferentes aspectos como relevância para a cooperação, a existência de informação, a facilidade de estabelecer contato com as partes envolvidas, fazer visitas in loco, bem como ter acesso a fontes primárias e secundárias para enriquecer as informações.

No caso brasileiro, cada coordenação, dependendo do tipo de projeto e da região que atende, desenha suas próprias metodologias de avaliação, mas elas são baseadas ou padronizadas na metodologia de cooperação técnica bilateral Sul-Sul; acrescentando algumas avaliações "cruzadas" sobre a Cooperação Trilateral; e da mesma forma, avaliações de impacto dentro da coordenação para África, Ásia e Oceania. Recentemente, a ABC iniciou uma colaboração com o Ipea para desenhar uma metodologia com um projeto em Moçambique, que talvez pudesse ser estendida para avaliar outras iniciativas brasileiras.

Em relação às iniciativas próprias criadas pelos próprios países ibero-americanos, a Colômbia se destaca com seu Modelo de Quantificação e Agregação de Valor que foi desenhado pela APC-Colômbia, especificamente, para avaliar seus projetos de CSS e CT. Da mesma forma, como já mencionado, destaca-se a recente contribuição da Argentina com a metodologia de avaliação modular, que foi produto de um sólido relacionamento com os acadêmicos e gerou amplas expectativas sobre a possibilidade de ser um guia regional no assunto, destinado a avaliar projetos de CSS financiados pelo Fundo Argentino de Cooperação Sul-Sul e Triangular (FOAR).

O MEM consiste na avaliação da CSS com uma abordagem pragmática com elementos da Cooperação Norte e Sul, visando informar diferentes públicos. O MEM é composto por 4 módulos: relações político-diplomáticas, processos, resultados e sustentabilidade; assim como 8 blocos, através dos quais é feita uma ponderação.

10. 10. FERRAMENTAS DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Esta variável foi incluída para conhecer mais e melhor as ferramentas de monitoramento e/ou avaliação à disposição das entidades ou agências de cooperação. Aqui as respostas foram muito variadas e abundantes, principalmente, no seguimento, pois como antecipado neste diagnóstico, esta é uma função que praticamente todos os países ibero-americanos desempenham.

Assim, todos possuem ferramentas de monitoramento, baseadas em arquivos de projetos ou formatos nos quais constam as informações básicas dos projetos, tornando-se um instrumento central de monitoramento. A maioria dos países tem sistemas de informação cada vez mais robustos com os quais monitoram principalmente a ajuda ou cooperação que recebem, embora cada vez mais incluam a oferta de iniciativas como CSS e CT.

Esses sistemas de informação são muito variados, e vão desde o uso de formatos básicos em Excel, até plataformas mais sofisticadas nas quais pode ser dado um acompanhamento mais exaustivo e minucioso dos projetos, como exemplo, os casos de El Salvador, Guatemala destacam-se a República Dominicana.

Enquanto há países como o México que possuem um sistema interno e externo à própria agência de cooperação, como InfoAMEXCID e RENCID. Da mesma forma, o Brasil possui sistemas de captura de informações como o SAP e o SGPFin, cada um com escopos diferentes, mas voltados para o registro dos elementos gerais dos projetos e seu andamento.

Na maioria dos casos, o estabelecimento destes sistemas de informação também implicou o desenho de estratégias de coordenação das entidades ou agências de cooperação com as suas contrapartes técnicas no país, que são responsáveis pela operação dos projetos de cooperação, e têm informação oportuna e detalhada sobre eles, de modo que seu envolvimento no monitoramento e relatórios está sendo cada vez mais procurado.

Para a avaliação, destaca-se que a Colômbia e o México contam com os chamados Toolboxes, que são uma fonte de diferentes recursos para o monitoramento e avaliação dos projetos, incluindo as iniciativas de CSS e CT, e que serviram para padronizar as avaliações. , bem como, estabelecer uma cultura de avaliação dentro das agências, e também fora dessas instituições. Ressalta-se que o Brasil, embora não a chame de Caixa, também reúne diferentes ferramentas voltadas para a avaliação.

Neste aparato também é importante incluir ferramentas qualitativas que os países ibero-americanos utilizam para avaliar, algumas delas são as entrevistas em profundidade que o Equador aplica para avaliar seus projetos, bem como outras técnicas que aplicam em trabalhos de pesquisa. algumas agências como ABC e AMEXCID (entrevistas, pesquisas, grupos focais, etc.).

Tabela 8. Exemplos de ferramentas para monitorar e avaliar iniciativas de CSS e CT

Ferramentas para acompanhamento	
Andorra Possuem fichas de avaliação para OSCs que apresentam propostas para financiamento de até 70% dos projetos. As OSCs enviam relatórios a cada seis meses e depois, em 1 ano, com um relatório orçamentário.	**Panamá** Possuem formatos de andamento dos projetos que são enviados às instituições gestoras para complementar esses formatos. Possuem uma plataforma de informação geral onde incluem parâmetros de monitorização com a classificação: alto, médio e baixo.
Argentina Eles têm um documento inicial do projeto, que é um formato que contém as atividades e o andamento é reportado periodicamente, com indicadores, cronograma e orçamento (utilizam formulários no Google, Excel e Relatórios). Quanto ao médio prazo, existe um formato com mais informações institucionais e status dos projetos.	**República Dominicana** Eles preparam matrizes de Excel com cronograma e dados gerais do projeto. Como prova, eles usam fotos, atas e preparam atas de mudança. Recentemente, eles realizaram um questionário por projeto para dar um acompanhamento geral nos níveis estratégico, operacional e tático do mesmo.
Guatemala Atualmente, está sendo elaborado um guia de acompanhamento da cooperação tradicional e estão sendo realizados cursos de capacitação com outras entidades executoras da cooperação. O departamento de gestão tem dois guias para cooperação reembolsável e não reembolsável.	**Uruguai** Possui relatórios finais de acompanhamento, mencionam que foram apresentadas mudanças no sentido de tentar fazer uma comparação entre projetos e resultados, ou seja, fazer uma análise entre o que foi planejado e o que foi executado.
Espanha Eles elaboram seus Termos de Referência que incluem diferentes ferramentas de monitoramento e avaliação, entre elas a revisão documental.	

Fonte: elaboração própria.

Ferramentas para avaliação	
Colômbia Eles preparam Balanços Gerais, reuniões intermediárias e finais. Possui uma Caixa de Ferramentas com o Mecanismo de Valor Agregado que contém elementos quantitativos e qualitativos	**México** Programas na América Central estão sendo monitorados mensalmente, como o programa Sembrando Vidas, que está sendo monitorado mês a mês. Além disso, estão em andamento duas avaliações de desenho dos programas implementados e duas avaliações de resultados, com o objetivo de tomar decisões sobre as segundas fases desses projetos e sua expansão para outros países como Belize, Haiti, Guatemala e Cuba.
Equador Menciona que a Diretoria que negocia os projetos faz um acompanhamento, e para isso elabora logs dos instrumentos com insumos de fonte secundária (documentos).	**Portugal** Eles têm uma ficha de avaliação de CT, embora agora não tenham projetos dessa modalidade que estejam sendo executados.

Fonte: elaboração própria.

11. COMUNICAÇÃO E RELATÓRIOS DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

O objetivo desta variável é saber como são apresentados ou comunicados os acompanhamentos e avaliações que as entidades ou agências de cooperação fazem sobre suas iniciativas de CSS e CT, neste ponto as respostas foram semelhantes, todas destinadas a relatórios internos. que na maioria das vezes não é publicado, mas é utilizado para a tomada de decisões institucionais.

A maioria das avaliações não são publicadas ou divulgadas para outros públicos além do projeto, mas geralmente são divulgadas apenas para as partes envolvidas nos programas ou projetos, por meio de reuniões de acompanhamento que são realizadas, por exemplo, no âmbito das Comixtas.

Também destaca que as constatações, resultados, recomendações e conclusões são incluídos em relatórios ou relatórios anuais elaborados pelos países para tornar transparente e, sobretudo, prestar contas sobre o que estão fazendo em termos de cooperação, incluindo as modalidades de cooperação que oferecem como o CSS e o CT.

Alguns países, como Peru e Portugal, publicam por mandato os arquivos e informações relacionados aos projetos; Em contrapartida, existem outros países que desenvolvem outros produtos de comunicação para divulgar os projetos por meio de suas avaliações, por meio de reportagens, depoimentos, infográficos, vídeos, etc.

12. USO OU USOS DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

A incorporação desta variável buscou explorar como as diferentes entidades e agências de cooperação entrevistadas usam ou usam a informação gerada por meio do monitoramento e/ou avaliação. Nesse sentido, as respostas foram muito variadas, mas se concentram no fato de que as descobertas, resultados, recomendações ou conclusões das avaliações - dependendo do caso - são úteis para relatar em relatórios mais gerais, tomar decisões sobre o projeto ou o política nacional de cooperação, bem como aprender com o que aconteceu em torno das iniciativas.

Ressalta-se que mesmo que as informações geradas tanto no monitoramento quanto na avaliação continuem sendo reservadas praticamente para uso interno dentro das entidades e/ou agências de cooperação, são poucos os casos em que essas informações são de conhecimento de outros públicos (academia, sociedade civil, outros setores/ partes interessadas), na maioria dos casos, isso é feito por meio da incorporação de algum fragmento das avaliações em relatórios anuais ou gerais sobre cooperação em geral.

Nas respostas, também há praticamente um consenso entre os países, apontando que as informações geradas tanto no monitoramento quanto nas avaliações ajudam os países a conhecer o desempenho do projeto, a relação com contrapartes internacionais e ainda mais. avaliar como está se desenvolvendo a relação bilateral com o país parceiro.

Tabela 9. Exemplos de usos de monitoramento e avaliação para iniciativas de CSS e CT

Uso de acompanhamento e avaliação	
Andorra As avaliações os ajudam a ver as necessidades e como podem tomar decisões, bem como ver as tendências da cooperação.	**Cuba** As informações são utilizadas para relatórios posteriores, análises de cooperação pelas organizações participantes ou pelo MINCEX; também é fornecido ao governo quando necessário.
El Salvador Relatórios para uso interno, genérico e executivo, além de apresentação visual em Power Point. Os relatórios servem para ver como é a relação de cooperação com cada país.	**Equador** Uso interno a ser incorporado em recomendações futuras. A ideia é que a informação seja oportuna para que seja incorporada ao Relatório ou Sumário Executivo e que o outro país a conheça, por meio de sua apresentação no COMIXTA. Ou, incorporá-lo na implementação do projeto para ter um impacto nas melhorias do projeto.
Panamá As informações de monitoramento permitem que eles vejam como está a cooperação com cada país, além de ter informações oportunas sobre um projeto. Saiba o que estamos fazendo.	**Paraguai** Os relatórios de acompanhamento estão integrados no Relatório Final, que é como um relato básico do que aconteceu com o projeto.
México O uso de avaliações de design permitiu não apenas coletar descobertas do design, mas também da operação do projeto.	**República Dominicana** Para a tomada de decisões estratégicas que permitam especificar as propostas, bem como as lições aprendidas com o impacto.Além disso, as informações de monitoramento são usadas para fazer uma análise do país e saber quais são as capacidades de resposta que ele possui.

Fonte: elaboração própria

13. OUTROS ATORES ENVOLVIDOS NO MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Essa variável foi incluída nas entrevistas para conhecer quem participa do monitoramento e avaliação das iniciativas de CSS e CT em coordenação pelas entidades e órgãos responsáveis pelo desempenho dessas funções. Na maioria dos casos, a resposta é que, no monitoramento e nas avaliações, se for o caso, participam parceiros internacionais (nível político e técnico), além das contrapartes nacionais, que são os técnicos que operam diretamente os projetos de cooperação.

As contrapartes nacionais são fundamentais nos processos de monitoramento e avaliação, pois são a parte técnica ou operacional do projeto, são elas que têm informação direta sobre o mesmo, e em muitos casos são elas que reportam diretamente sobre o respectivo andamento , através do sistema de monitorização que o país definiu. Da mesma forma, são peças-chave na hora de realizar algum tipo de avaliação.

Em alguns casos, como Nicarágua e El Salvador, existem vínculos bem definidos em outros órgãos do governo, de modo que são os pontos focais para os quais são enviadas informações periódicas sobre os projetos.

> "É fundamental articular-se com atores acadêmicos como o IPEA e o INAP para fortalecer as capacidades em avaliação"
>
> **Brasil**

Especificamente no que diz respeito às avaliações, destaca-se que, como a maioria delas é interna, muitas vezes quem participa são os atores mencionados até agora, talvez com o acompanhamento de alguns outros atores como organizações internacionais, agências de cooperação, academia, etc. . , no âmbito de um acordo de colaboração. Estratégias que têm sido fundamentais para fortalecer as capacidades de monitoramento e avaliação.

Brasil e México têm mais experiência na realização de avaliações externas, nas quais é necessário realizar processos para contratar uma pessoa ou grupo de consultoria para avaliar, processo avaliativo que muitas vezes implica levar em consideração todos os atores envolvidos na avaliação.

14. NECESSIDADES E/OU PROBLEMAS PARA MONITORAR E AVALIAR CSS E CT

A inclusão desta questão, mais do que como uma variável, é uma questão exploratória para saber o que as entidades e agências consideram ser as principais necessidades ou mesmo problemas que têm para monitorizar e/ou avaliar a oferta de CSS e CT. Tendo em vista que as necessidades são todos aqueles aspectos que precisam ou precisam ser desenvolvidos, enquanto os problemas são situações que dificultam o alcance das funções de interesse deste diagnóstico.

Aqui também as respostas foram muito variadas e amplas, pois cada parte entrevistada mencionou diferentes necessidades e problemas a acompanhar e avaliar, tendo em conta as características das suas instituições, bem como a sua forma de inserção nas diferentes modalidades de cooperação como o CSS e o CT.

Para os países ibéricos é prioritário reforçar as suas capacidades de avaliação da Cooperação Triangular, modalidade que não apresenta o mesmo nível de desenvolvimento de outros projetos de ajuda oficial que oferecem. Para os três países, em sua relação com a Ibero-América, é necessário promover esta modalidade e, por sua vez, gerar evidências sólidas que permitam conhecer os resultados dos projetos triangulares.

Uma das necessidades manifestadas por países como Argentina, Brasil, Chile e Uruguai, é a necessidade de contar com unidades ou áreas específicas para avaliar, que priorizem esta função, e que sem a necessidade de avaliar tudo, fortaleçam e consolidem esta função dentro de suas agências. Da mesma forma, esses países mencionam a importância de consolidar os sistemas internos de gestão das iniciativas, para que suas fases -incluindo a avaliação- não sejam vistas como algo isolado e, ao contrário, sejam integradas em benefício dos resultados do projeto, bem como a sua gestão.

Por sua vez, uma das principais necessidades relatadas por países como El Salvador, Honduras, Nicarágua, Paraguai e República Dominicana, é a importância de contar com instrumentos ágeis de monitoramento e inclusive avaliação que não impliquem mais trabalho, pois possuem poucos recursos e pessoal. Por exemplo, eles propõem ferramentas de sistematização que permitem ter um registro dos projetos, com os quais podem ser realizadas avaliações.

Em quase todos os países que possuem agências de cooperação, um denominador comum em termos de necessidades é como gerar uma cultura de avaliação dentro dessas instituições, que consiga permear os diferentes níveis de ação, do político ao técnico, para aumentar a importância de avaliações em iniciativas de CSS e CT; e ainda, como sensibilizar os congéneres técnicos nacionais, da importância de reportar informação periodicamente.

Associado a isto, outra das necessidades mais frequentes é a de dispor de plataformas formativas periódicas, pois muitas vezes os responsáveis pela coordenação ou gestão do CSS e CT não possuem esta experiência, também no que corresponde ao seu acompanhamento. avaliação, que merece identificar estratégias de capacitação tanto para o pessoal das entidades e agências, quanto para outros atores vinculados a essas iniciativas de cooperação.

Finalmente, outra das necessidades que mais surgiram nas entrevistas é a que diz respeito a como elaborar, desenhar e propor metodologias e ferramentas de avaliação, que correspondam e sejam específicas aos contextos dos países latino-americanos, para que haja contribuições de e para esta região em termos de monitoramento e avaliação.

15. IDÉIAS PARA COOPERAÇÃO REGIONAL EM TERMOS DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE CSS E CT

Esta última questão foi incluída com o objetivo de identificar quais são as propostas que as entidades e agências entrevistadas contemplam para cooperar entre os países ibero-americanos em termos de monitoramento e avaliação de iniciativas de CSS e CT. Esta pergunta também serviu para conectar com o trabalho que foi realizado na oficina na Cidade do México nos dias 25 e 26 de outubro de 2022.

As respostas foram diversas, várias delas em resposta precisamente às necessidades e/ou problemas que foram referidos na secção anterior. As contribuições mencionadas nesta última pergunta serviram para desenhar o workshop, bem como para delinear os elementos mínimos de monitoramento e avaliação da CSS e CT na Ibero-america.

> "Tenha em conta todos os funcionários que não têm formação em cooperação, talvez menos ainda, em acompanhamento e monitorização"
>
> **Costa Rica**

Abaixo está uma tabela que resume algumas dessas ideias:

Tabela 10. Exemplos de ideias contribuídas para cooperar regionalmente em torno do monitoramento e avaliação de CSS e CT

idéias de cooperação	
Andorra Mecanismos ágeis de articulação com relatórios gerais sobre os projetos.	**Espanha** Fornecer estruturas de gerenciamento para o CT.
Argentina Espaço para recomendações, traçar diretrizes, identificar conjuntamente: como podem ser articulados com outros países em torno do acompanhamento e avaliação da CSS e CT?	**Guatemala** Estratégias de treinamento e troca de pares.
Brasil Propor um MECSS específico para S&E, ou desenhar instrumentos para controle de qualidade das avaliações. Talvez um banco de dados ou avaliações do CSS e CT.	**México** manuais, recomendações que contribuam para os processos de avaliação dos países, talvez definindo princípios de avaliação.
Chile Ter uma rastreabilidade das avaliações, colaboração entre pares na região.	**Paraguai** Definir elementos conjuntos para evaluar, como criterios o guías.
El Salvador Elaborar treinamento em questões de S&E a nível regional.	**República Dominicana** Construção e unificação de critérios, porque não uma metodologia padrão. Saber gerar dados confiáveis sobre a região que permitam evidências sólidas sobre CSS.

Fonte:elaboração própria.

06
Elementos mínimos para monitoramento e avaliação da CSS e CT na Ibero-América

Esta secção apresenta os elementos mínimos para a monitorização e avaliação do CSS e do CSS, como resultado da análise da informação recolhida nas fases anteriores, através da análise de gabinete, das entrevistas, bem como do workshop que foi realizado na Cidade do México nos dias 25 e 26 de outubro de 2022.

Um elemento mínimo neste estudo é aquela atividade, etapa ou fase que se requer para monitorar e/ou avaliar alguma iniciativa de CSS ou CT dentro de entidades ou agências de cooperação ibero-americana, cuja presença é "minimamente" necessária. para que essas funções possam ser realizado. Os elementos mínimos têm em conta as funções de monitorização e avaliação, mas estão mais vocacionados para esta última função porque é a que mais requer reforço institucional.

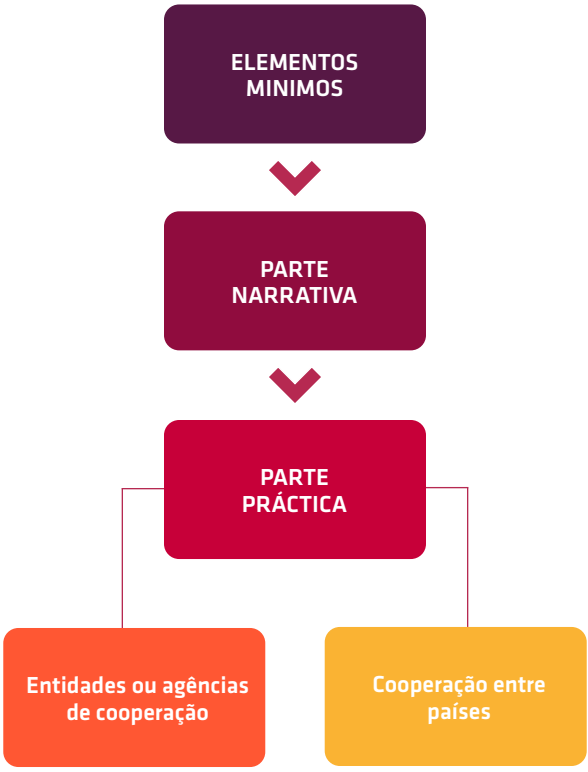
Os elementos mínimos foram obtidos de acordo com as informações coletadas e relatadas pelas entidades e agências de cooperação que participaram deste estudo, portanto, são elementos comuns ou coincidentes entre as experiências expressas pelos participantes nas entrevistas e na oficina. diversidade de práticas que possuem em termos das modalidades de CSS e CT.

Os elementos mínimos são constituídos por uma parte narrativa proposta como recomendações gerais para o desempenho das funções de monitoramento e avaliação nas instituições encarregadas desses procedimentos, e também em nível regional. Esses itens foram as menções mais comuns e recorrentes entre os entrevistados e participantes das oficinas deste estudo.

Para além desta parte narrativa, e procurando uma orientação clara para a aplicação, foi também integrada em cada um dos elementos mínimos uma parte prática, ou seja, algum curso de ação possível ou forma de aplicação deste elemento mínimo, para que, estes não são apenas recomendações, mas guias orientadores para fortalecer as funções

de monitoramento e avaliação. Cada parte prática, por sua vez, aborda tanto as entidades ou agências de cooperação, quanto a própria cooperação que pode ser gerada entre os países ibero-americanos para fortalecer o monitoramento e avaliação da CSS e CT.

Figura 6. Elementos mínimos de monitoramento e avaliação de CSS e CT



Fonte: elaboração própria.

Os elementos mínimos identificados são 12, e são mencionados abaixo com cada uma das partes mencionadas acima.

ELEMENTO MÍNIMO 1

RECONHECER QUE A AVALIAÇÃO É UM PROCESSO SISTEMÁTICO PARA ANALISAR ALGUM ASPECTO DE UMA INICIATIVA DE CSS E CT (DESIGN, PROCESSOS, RESULTADOS, IMPACTOS, APRENDIZADO)

É importante incluir esse primeiro elemento comum, pois muitas vezes o termo avaliação no campo da CSS e da CT é usado indistintamente ou, melhor dizendo, é confundido com outras funções como o acompanhamento ou o próprio monitoramento, auditorias ou fiscalizações. Portanto, é fundamental que cada entidade ou agência de cooperação tenha clareza sobre a definição de avaliação e o alcance dessa função e ferramenta institucional, bem como sua relação com outras funções com as quais se relacionam, principalmente com o acompanhamento, de onde são obtidos insumos que são essenciais para uma avaliação, mas não são os mesmos.

Um exemplo claro dessa confusão é comumente encontrado nos Relatórios Intermediários ou Finais realizados por todas as entidades ou agências de cooperação, que normalmente são chamados de avaliações Intermediárias ou Finais, mas que na verdade são ações de acompanhamento que são realizadas a partir de programas bilaterais, ou melhor, de projetos ou atividades.

Conforme evidenciado no diagnóstico, embora quase a totalidade dos entrevistados diga que faz avaliações, aproximadamente 45% avaliam sua oferta de CSS ou CT, conforme o caso, reconhecendo a avaliação como um processo sistemático de revisão, questionamento e análise, que pode ser realizadas em diferentes momentos do ciclo da iniciativa, com o objetivo de avaliar seu desenho, seus processos, resultados, efeitos, impactos e/ou aprendizados (RELAC, 2021).

DEFINIR O QUE É MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO NA OFERTA DE INICIATIVAS DE CSS E CT, PARA ESPECIFICAR OS PROPÓSITOS E ESCOPO DESSAS FUNÇÕES

Dentro de entidades ou agências de cooperação

Elaborar um **Glossário das principais funções da gestão de CSS e CT,** especificamente, no monitoramento e na avaliação, especificando o que se entende por cada uma delas, e quando uma será realizada, e quando outra.

A definição conceitual será fundamental para diferenciar de outras funções institucionais que são exercidas como auditoria ou fiscalização, bem como, dentro do CSS, medição, quantificação ou valoração, que possuem finalidades distintas.

Aproveitando as experiências que todas as instituições têm nas avaliações da cooperação que recebem, bem como outras modalidades.

Em cooperação entre países ibero-americanos

Elaborar um **Guia orientador para o acompanhamento e avaliação da CSS e CT** na região ibero-americana, que começa com uma definição clara e compartilhada do significado dessas funções e seu alcance.

Há um interesse compartilhado por esses países em gerar insumos para fortalecer o monitoramento e a avaliação, que partem de uma visão realista das características institucionais e nacionais desses países.

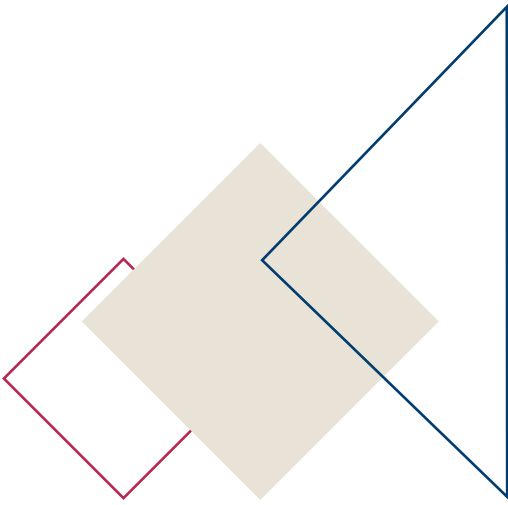
Atualmente, existem poucos recursos metodológicos para CSS e CT na região, por isso é pertinente gerar um Guia voltado para a incorporação voluntária de seus membros, que, além disso, seja constantemente atualizado, levando em consideração as mudanças de cooperação.

ELEMENTO MÍNIMO 2

DEIXE CLARO QUE NEM TODAS AS INICIATIVAS DE CSS E CT PRECISAM SER AVALIADAS, POIS NÃO HÁ RECURSOS FINANCEIROS NEM HUMANOS PARA ISSO

Entre os países há um consenso de que é fundamental reconhecer que não é possível avaliar todas as iniciativas de CSS e CT e, portanto, deve-se ter uma visão estratégica da avaliação para aproveitar os recursos de que as instituições dispõem para essas funções.

Existe um consenso entre os entrevistados em reconhecer a escassez de recursos financeiros, humanos e institucionais em geral, que são alocados para funções de monitoramento e avaliação, particularmente esta última; Esta situação justifica que a avaliação seja promovida a partir de uma visão estratégica institucional onde, juntamente com uma definição clara da função avaliativa, também se especifiquem os parâmetros que serão levados em conta para realizar uma avaliação.



INCORPORAR A AVALIAÇÃO COMO UMA FUNÇÃO ESTRATÉGICA PARA A GESTÃO DE INICIATIVAS DE CSS E CT

Dentro de entidades ou agências de cooperação

Articulação com a função de avaliação dentro do planejamento institucional para que ela faça parte do conjunto de atividades e se articule com outras funções como o planejamento de programas e projetos.

Na medida do possível, propõe-se a elaboração de planos de avaliação anuais ou bianuais, em cujo conteúdo se especifiquem as iniciativas a avaliar, o tipo de avaliações, os prazos, atores, âmbito, etc.

Esses planos de avaliação periódica são uma prática cada vez mais utilizada por diferentes instituições públicas para planejar estrategicamente suas avaliações e vinculá-las ao trabalho institucional.

Em cooperação entre países ibero-americanos

Promover **Fóruns regionais de acompanhamento e avaliação de CSS e CT**, sendo que alguns deles são dirigidos principalmente a decisores de alto nível, que precisam ser convencidos da importância dessas funções.

Os entrevistados consideram prioritário atrair vontade política para a avaliação, uma vez que as mudanças viáveis dependem em grande parte do envolvimento dos altos e médios dirigentes dos ministérios responsáveis pela CSS e CT.

Para eles, consideram necessário aproveitar os espaços abertos para o diálogo nessas modalidades como a CEPAL, SICA, SELA, SEGIB, o próprio PIFCSS e algumas instâncias da ONU.

ELEMENTO MÍNIMO 3

DISTINGUIR OS ATORES ENVOLVIDOS NO MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE UMA INICIATIVA DE CSS E/OU CT

Entre os entrevistados há um consenso em reconhecer a necessidade de saber exatamente quem são os atores que dela participarão, e quais os papéis que cada um terá ao longo da avaliação, antes de participar de um processo avaliativo.

O envolvimento das entidades e agências de cooperação nas avaliações é muito variado, muitas vezes são elas que coordenam ou gerenciam as avaliações junto com as contrapartes internacionais, outras vezes são elas que avaliam seus próprios projetos. Portanto, é importante ter clareza sobre esses papéis e também conhecer os papéis das contrapartes nacionais e internacionais.

Os entrevistados mencionaram que é fundamental a comunicação e coordenação que ocorre com as contrapartes nacionais, que são os responsáveis pelos projetos e reportam informações periódicas para acompanhamento ou, melhor, participam das avaliações. No entanto, essa articulação não é ótima, o que prejudica a geração de evidências e até mesmo a concretização do projeto.

MAPEAR OS ATORES ENVOLVIDOS NO MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DAS INICIATIVAS DE CSS E CT

Dentro de entidades ou agências de cooperação

Desenhar um formato rápido que contribua para que antes de cada avaliação seja possível **mapear os atores que estão envolvidos no acompanhamento e, principalmente**, na avaliação das iniciativas de CSS e CT.

Este formato rápido pode incluir uma matriz com os atores, interesses, capacidades e responsabilidades dentro do processo de avaliação. Para que os responsáveis pela coordenação da avaliação conheçam seus interlocutores e o alcance de sua participação na avaliação.

Da mesma forma, é importante desenhar algum mecanismo de articulação entre atores que permita agilizar a coordenação para a avaliação.

Em cooperação entre países ibero-americanos

Um dos pontos mais citados pelos entrevistados está relacionado à escassez de treinamentos em monitoramento e avaliação, especificamente para iniciativas de CSS e CT.

Portanto, eles próprios propõem a realização de **treinamentos periódicos sobre avaliação de CSS e CT**. E que também incluam ferramentas para a coordenação multiatores no âmbito desses processos de avaliação.

As pessoas que participaram neste estudo consideram que estes programas de formação podem ser concebidos e executados por diferentes plataformas ou organizações regionais, bem como pelas agências de cooperação ibero-americanas mais experientes.

ELEMENTO MÍNIMO 4

ORIENTAR O MONITORAMENTO E A AVALIAÇÃO AO APRENDIZADO INSTITUCIONAL, POR MEIO DA INCORPORAÇÃO DE SUAS RECOMENDAÇÕES NA TOMADA DE DECISÕES.

Uma das contribuições mais mencionadas durante este estudo é o reconhecimento de que monitoramento e avaliação são funções que geram valor agregado para o aprendizado institucional, pois fornecem evidências que contribuem para a tomada de melhores decisões sobre programas e projetos e, ao seu tempo, para melhorar as iniciativas em geral da CSS e CT, bem como a política de cooperação dos países ibero-americanos.

Portanto, há um reconhecimento explícito em incorporar, sobretudo, a avaliação como função e ferramenta institucional que contribui para o aprendizado dos organismos e agências de cooperação, se as recomendações e conclusões das avaliações forem levadas em conta na tomada de decisões para a continuidade ou melhor, para futuras iniciativas de CSS e CT.

A importância da orientação da aprendizagem não diminui a importância da responsabilização, para a qual também se dirigem as avaliações; No entanto, a busca e incorporação da aprendizagem por meio de avaliações pode ser um toque distintivo dos CSS e CT que são realizados a partir de países ibero-americanos, na busca de intercâmbio e fortalecimento de capacidades humanas e institucionais.

INCORPORAR INFORMAÇÕES DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO EM UMA ESTRATÉGIA INSTITUCIONAL DE GESTÃO DO CONHECIMENTO

Dentro de entidades ou agências de cooperação

Para este elemento mínimo existem várias orientações práticas, a primeira das quais tem a ver precisamente com o desenho de uma **Estratégia de Gestão do Conhecimento que associe a informação obtida no acompanhamento, e sobretudo nas avaliações, com a tomada de decisão, bem como Aprendendo.**

Outra das contribuições comuns registradas neste estudo está relacionada a ver como **incorporar a avaliação das negociações bilaterais de um programa ou projeto de CSS ou CT.**

Dessa forma, a avaliação terá mais relevância e será incorporada como função central da gestão das iniciativas.

Em cooperação entre países ibero-americanos

Os entrevistados consideram que, embora no sistema internacional CID haja um interesse acentuado em que as avaliações contribuam para a busca de resultados, também é necessário reconhecer a importância de avaliar para conhecer o que está sendo feito e os resultados. mudanças institucionais que estão sendo geradas por meio de iniciativas de CSS e CT.

Nesse sentido, **é importante compilar boas práticas e experiências sobre a articulação entre avaliação em CSS e CT** e gestão do conhecimento, que as entidades e agências de cooperação realizam atualmente para contribuir com o aprendizado institucional.

ELEMENTO MÍNIMO 5

LEVE EM CONSIDERAÇÃO QUE NEM TODAS AS INICIATIVAS DE CSS E CT SÃO AVALIADAS DA MESMA FORMA, POR ISSO É PRECISO ANALISAR O QUE E COMO AVALIAR

Na troca de experiências que foi apresentada na oficina no âmbito deste estudo, uma das contribuições mais comuns foi a que diz respeito ao reconhecimento de que cada iniciativa de CSS e CT tem sua própria natureza, desta forma, tendendo a uma aprovação de processos e padrões de avaliação poderia deixar de lado as particularidades de cada iniciativa.

Desta forma, na fase de negociação e formulação, é um momento oportuno para fazer alguma análise sobre a avaliabilidade do programa ou projeto, e assim saber que atributos têm estas intervenções para fazer avaliações: têm informação, dados , planejamento do projeto com objetivos, resultados, indicadores, metas, fontes secundárias de informação, entre outros.

PROMOVER ANÁLISES DE AVALIABILIDADE, POR MEIO DAS QUAIS É VIÁVEL SABER O QUE E COMO AVALIAR

Dentro de entidades ou agências de cooperação

Vinculado ao elemento mínimo 2, é importante que na elaboração do Plano de avaliação anual ou semestral também seja definido o tipo de avaliações que serão realizadas de acordo com as características dos programas ou projetos que serão avaliados. considerado.

Para tanto, é importante a **aplicação da análise de avaliabilidade** rápida, por meio da qual entidades e agências de cooperação geram evidências sobre os atributos que os programas e projetos têm para serem avaliados e, com base nessas informações, tomam decisões sobre a possibilidade de avaliação, e que tipo de metodologia deve ser projetada.

Em cooperação entre países ibero-americanos

Dentre as experiências compartilhadas pelos países ibero-americanos, já foram realizadas algumas análises de avaliabilidade para conhecer os atributos avaliáveis de um programa e projeto e, portanto, que tipo de avaliação poderia ser realizada.

De acordo com eles, os participantes da oficina afirmaram que é importante implementar programas de tutoria entre os países ibero-americanos sobre o acompanhamento e avaliação da CSS e CT, com os quais se buscaria fortalecer capacidades por meio da troca de experiências entre uma entidade ou agência de cooperação com mais progresso e outra que está começando, mas tem interesse em fortalecer suas capacidades institucionais.

ELEMENTO MÍNIMO 6

ACOMPANHAR E AVALIAR DE ACORDO COM CRITÉRIOS ESTABELECIDOS INTERNACIONALMENTE PARA INICIATIVAS DE CSS E CT

Os participantes da oficina concordaram que não é necessário propor critérios específicos de avaliação para as iniciativas de CSS e CT, pois no plano internacional existem importantes precedentes sobre critérios definidos em agendas como o PABA+40, e algumas outras como o Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável.

Alguns dos critérios mais citados são: busca de resultados e impactos, capacitação, sustentabilidade, horizontalidade, benefício mútuo, replicabilidade, efetividade, eficiência, respeito à cultura e costumes, não condicionalidade, flexibilidade e alinhamento com os ODS.

Nesta lista de critérios estão aqueles que vêm da agenda ODA em torno da OCDE, bem como outros critérios que foram incorporados em agendas mais típicas do Sul global; E embora no curto prazo valesse a pena para os países da região ibero-americana definir e conceituar alguns critérios para avaliar sua CSS e CT, talvez o ecletismo de critérios seja uma das principais características desta cooperação.

PRIORIZAR CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO MAIS ATRELADOS ÀS CARACTERÍSTICAS DAS INICIATIVAS DE CSS E CT OFERECIDAS

Dentro de entidades ou agências de cooperação

Conforme mencionado no diagnóstico, algumas entidades e agências de cooperação entrevistadas já definiram uma série de critérios para avaliar algumas de suas iniciativas de CSS e CT.

Este é um precedente que ajuda essas instituições a **priorizar os critérios de avaliação de seu interesse, dependendo das necessidades de sua estrutura institucional e, sobretudo, do tipo de cooperação que realizam.**

Os critérios são atributos que podem ser valorizados no objeto avaliável, portanto, devem estar intimamente ligados às características do CSS e CT, bem como à estrutura institucional.

Em cooperação entre países ibero-americanos

Vinculado ao elemento mínimo 1, sobre a elaboração de um guia de acompanhamento e avaliação de CSS e CT, deveria incluir uma seção específica para definir aproximadamente 5 a 6 critérios regionais de avaliação.

A **Definição e conceituação de um conjunto de critérios para avaliar a CSS e CT**, é uma ação que permitirá avançar na avaliação destas modalidades de cooperação e, sobretudo, desenvolver iniciativas próprias que identifiquem a região ibero-americana.

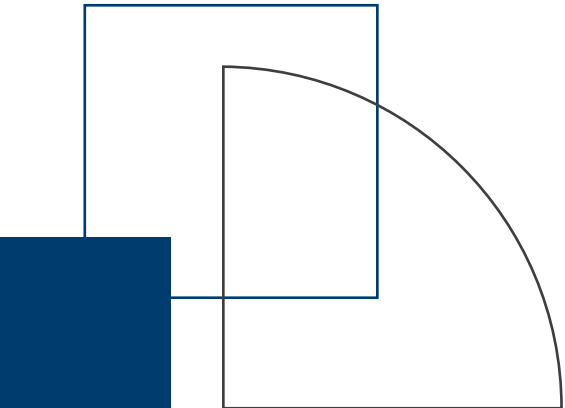
ELEMENTO MÍNIMO 7

O ESCOPO DE UMA AVALIAÇÃO DEVE CORRESPONDER ÀS CARACTERÍSTICAS DAS INICIATIVAS DE CSS E CT

Um dos pontos que é interessante destacar sobre as avaliações do CSS e CT, é a importância de ter clareza sobre qual é o seu escopo, não apenas sobre o que pode ser avaliado (avaliabilidade) como destacado no elemento mínimo 5; mas também, no conhecimento dos destinatários dos resultados e recomendações da avaliação, ou seja, quem ou quem está interessado nestes processos, e, portanto, os utilizará em algum processo de gestão ou tomada de decisão.

As iniciativas de CSS e CT, como a cooperação em geral, estão inseridas nas políticas externas dos países, o que garante que aspectos político-estratégicos também sejam levados em consideração, o que pode ser essencial para que a avaliação tenha ou não maior abrangência.

Desta forma, desde o processo de gestação, a avaliação é orientada para a sua utilização e utilização por diferentes atores, seja dentro da entidade ou agência de cooperação, seja fora desta instituição. Muitas vezes a definição clara dos destinatários ajudará a delimitar o objeto da avaliação, não apenas em termos da unidade de avaliação (programa, projeto, etc.), mas também a fase ou momento desta que interessa avaliar, delineando as questões centrais de avaliação.



IDENTIFIQUE AS QUESTÕES CENTRAIS QUE GUIARÃO A AVALIAÇÃO

Dentro de entidades ou agências de cooperação

A definição do escopo da avaliação é necessária uma vez que delineiam e delimitam o processo avaliativo, os envolvidos e a forma como participarão, bem como quem são os principais usuários dos resultados e recomendações gerados com a avaliação.

Nesse ponto, a Formulação das questões centrais da avaliação se faz necessária, pois elas serão o guia que a partir da gestão conduzirá todo o processo.

Em cooperação entre países ibero-americanos

Quanto ao âmbito da cooperação, uma estratégia que os próprios participantes do workshop levantaram, diz respeito a trabalhar em estudos de caso de avaliações, dos quais se conheçam não só os resultados, mas também o processo.

O anterior pode ser feito através de formação virtual ou, bem, de Study Tours ou Visitas de Estudo entre funcionários públicos que permitem conhecer as experiências de avaliação entre instituições, especialmente ao nível do desenho do processo avaliativo, na fase de definição das questões.

ELEMENTO MÍNIMO 8

ESCOLHA A METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO APROPRIADA PARA OS OBJETIVOS E ESCOPO DA AVALIAÇÃO

O diagnóstico apresentado neste estudo mostra que as entidades e agências de cooperação ibero-americana já aplicam diferentes metodologias para realizar suas avaliações de CSS e CT, em algumas ocasiões com desenhos próprios que refletem suas características institucionais e, sobretudo, o tipo de iniciativa que está sendo avaliado.

A seleção da metodologia de avaliação adequada é fundamental, e muitas vezes o fato de haver uma metodologia disponível e desenhada é um dos fatores que contribui para tornar esse processo sistemático e, portanto, orientado para a finalização de uma avaliação. , diferenciando-se de outras funções, como monitoramento.

Na seleção e desenho da metodologia, é essencial ter em conta os elementos mínimos acima mencionados, mas também as suas referências ou fontes, de forma a saber como esta metodologia foi aplicada. Em muitos casos, essa referência até vem de dentro da própria entidade ou agência de cooperação.

PROJETE UMA METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO AD HOC PARA AS CARACTERÍSTICAS DO OBJETO A SER AVALIADO E O CONTEXTO

Dentro de entidades ou agências de cooperação

Em muitos casos, já existem alguns formatos de base ou metodologias que servem de referência para avaliações de CSS e CT dentro de entidades e agências de cooperação, que sem tender a padronizar os processos, contribuem para o fortalecimento e institucionalização da avaliação.

Por isso, é relevante, e na medida do possível, c**ontar com uma metodologia padrão ou de referência que permita realizar avaliações dentro das instituições,** levando em consideração suas próprias sinergias, processos e recursos.

Em cooperação entre países ibero-americanos

Em relação a este elemento mínimo, um dos consensos mais frequentes entre os participantes do workshop foi que os países ibero-americanos deveriam tender a **Desenhar uma Metodologia padrão de avaliação de CSS e CT**, que reúna os elementos mínimos para este tipo de avaliação. pode ser usado por países que assim o desejarem.

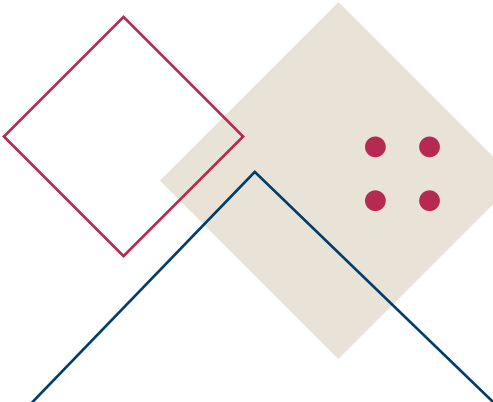
Esta ideia poderia contribuir com inovação internacional em termos de geração de evidências em CSS e CT, pois embora existam metodologias desenhadas por diferentes atores, são poucos os exemplos de propostas de iniciativas regionais ou multilaterais.

ELEMENTO MÍNIMO 9

9. INCORPORAR ALGUMA FERRAMENTA OU TÉCNICA QUE PERMITA ENRIQUECER A AVALIAÇÃO

Vinculados à metodologia de avaliação, os países ibero-americanos atualmente incluem diferentes tipos de ferramentas ou técnicas de avaliação em seus processos de avaliação, que incluem cada vez mais a voz dos diferentes atores envolvidos, algumas dessas ferramentas são: entrevistas, pesquisas, grupos focais, depoimentos, etc. . Muitas delas são realizadas em períodos de trabalho de campo, desenhados especificamente para avaliações.

Existe um consenso em reconhecer que a inclusão deste tipo de ferramentas ou técnicas fortalece o processo de avaliação, e contribui para que os seus resultados e recomendações tenham um maior alcance, além disso, que a aplicação destas ferramentas é por si só uma forma de fortalecer a função de avaliação dentro de entidades ou agências de avaliação.



9. INOVAR COM A INCLUSÃO DE FERRAMENTAS OU TÉCNICAS PARA FORTALECER AS AVALIAÇÕES DO CSS E CT

Dentro de entidades ou agências de cooperação

As agências de cooperação que possuem processos de avaliação mais consolidados já aplicam diferentes ferramentas ou técnicas dentro das avaliações, até mesmo como uma prática institucionalizada.

Neste sentido, importa promover a continuidade destas práticas, bem como **tornar visível a mais-valia de ferramentas ou técnicas nas avaliações, de forma a tornar as avaliações** mais robustas através da inclusão de mais atores, bem como obtendo mais e melhores informações, o que afetará os resultados e recomendações deste processo.

Em cooperação entre países ibero-americanos

No que diz respeito à inclusão de ferramentas ou técnicas, é importante que as entidades e agências de cooperação estabeleçam alianças com outros atores nacionais, regionais e internacionais para fortalecer essas capacidades.

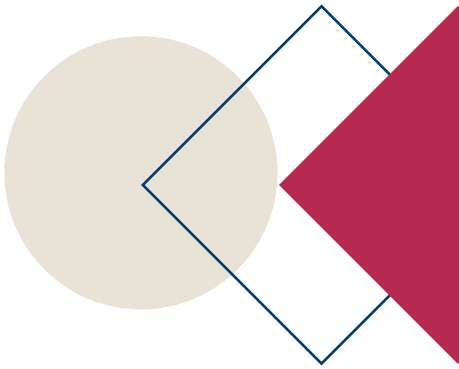
Por isso, é fundamental b**uscar apoio na consolidação de seus processos de avaliação**, que pode partir dos atores nacionais dedicados à avaliação (sistemas nacionais de avaliação); entre eles as redes nacionais de avaliação que estão se tornando cada vez mais poderosas; universidades e centros de pesquisa; organizações regionais e internacionais; ou outras agências de cooperação.

ELEMENTO MÍNIMO 10

ELABORAR UM PLANO DE AVALIAÇÃO QUE CORRESPONDA ÀS NECESSIDADES DAS ENTIDADES OU AGÊNCIAS DE COOPERAÇÃO

Uma ferramenta fundamental em qualquer processo de avaliação é precisamente um plano de avaliação, através do qual são apresentados de forma clara e concreta os principais pontos que a avaliação deve conter, muitos deles referidos nos elementos mínimos anteriores.

Este elemento é muitas vezes ignorado ou simplesmente conhecido por quem coordena a avaliação, mas é importante que esteja refletido num documento que seja do conhecimento dos envolvidos, ou que conste da ata de algum Conjunto, por exemplo, que dá clareza ao processo e contribui para sua institucionalização.



DESENHE UM FORMATO RÁPIDO NO PLANO DE AVALIAÇÃO

Dentro de entidades ou agências de cooperação

Esse processo é pouco utilizado em entidades ou órgãos, mas há um consenso em reconhecer a importância de se ter um documento prático, no qual sejam definidos sucintamente os principais pontos da avaliação.

Com base nisso, propõe-se a **elaboração de uma ficha de avaliação rápida, que contenha os principais pontos de uma avaliação**: objetivos da avaliação, o que vai ser avaliado (objeto), para que vai ser avaliado (finalidade), quem vai direcionado (escopo), período, envolvidos, metodologia, ferramentas, responsáveis, etc.

Em cooperação entre países ibero-americanos

No campo da cooperação e por iniciativa dos próprios países ibero-americanos, é possível que plataformas regionais como o PIFCSS proponham a elaboração de diversos documentos de apoio ao monitoramento e avaliação das iniciativas de CSS e CT.

Acompanhado do referido Guia para a avaliação da CSS e CT, é possível que se proponha **desenvolver um formato rápido de avaliação conjunta**, com as características acordadas por todos os países e de acordo com as suas necessidades.

ELEMENTO MÍNIMO 11

DESENHAR UMA ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO PARA DIFERENTES PÚBLICOS

Um dos consensos que mais emergiram entre os participantes da oficina é reconhecer a importância de comunicar e dar visibilidade aos resultados das avaliações, pois, segundo o que eles próprios expressaram, é fundamental que os resultados de muitas das avaliações são conhecidos inclusive dentro das entidades e órgãos responsáveis pelo CSS e CT.

Ao mesmo tempo que os participantes referiram as restrições institucionais que existem para a publicação de muitos destes documentos, referiram também a importância de inovar no desenho de estratégias de comunicação que permitam, para além da transparência e da responsabilização, dar visibilidade a quais são os resultados. das iniciativas de CSS e CT, informação muitas vezes reservada, sem saber o que está acontecendo.

11. INOVAR NA COMUNICAÇÃO E VISIBILIDADE DO CSS E CT POR MEIO DOS RESULTADOS DE SUAS AVALIAÇÕES

Dentro de entidades ou agências de cooperação

Na elaboração de uma estratégia de comunicação e, mais além, na visibilidade da CSS e CT através da sua avaliação, é fundamental a articulação com as áreas responsáveis pela comunicação, quer no seio das entidades e organismos de cooperação, quer dos ministérios competentes.

Isto permitirá que estas funções recaiam sobre as áreas especializadas, e contribuirá também para a divulgação e institucionalização da avaliação, ao vinculá-la a uma das suas fases fundamentais, que é a comunicação dos seus resultados a diferentes públicos, e através da **Elaboração de diversos recursos como: infográficos, folders, relatórios executivos, imagens, vídeos, etc.**

Em cooperação entre países ibero-americanos

O PABA+40 reconhece a importância da geração de evidências para CSS e CT, e uma função central nisso é justamente a disseminação e comunicação de evidências.

Neste processo, é fundamental que sejam também **reforçadas as capacidades em termos de comunicação e visibilidade da prova junto dos responsáveis pela coordenação destas atividades**. Cujo envolvimento terá maior abrangência e repercussão no desempenho destas funções altamente especializadas, e com a incursão cada vez mais latente das redes sociais e outras plataformas de comunicação.

ELEMENTO MÍNIMO 12

MAPEIE UMA ESTRATÉGIA PARA USAR OS RESULTADOS E RECOMENDAÇÕES DE UMA AVALIAÇÃO PARA A TOMADA DE DECISÃO

Outro dos consensos que é necessário incluir como elemento comum para avaliar as iniciativas de CSS e CT, é o que tem a ver com a utilização dos resultados e recomendações que são geradas nas avaliações, muitas das quais, na maioria dos casos , não são orientados para a tomada de decisão.

Pelo exposto, a partir da voz dos participantes do workshop, é necessário identificar claramente os resultados e recomendações das avaliações e, assim, projetar algum mecanismo ágil de acompanhamento que permita abordá-los e ver se eles são incorporados à estrutura institucional ou aos seus processos.

Além disso, os participantes reconhecem que muitas vezes os resultados e recomendações não são a única coisa a se atender nas avaliações, mas que muitas vezes é importante resgatar achados, processos ou, melhor dizendo, a própria experiência do processo avaliativo pode representar um importante prática para usar ou replicar.

DESENHAR UM MECANISMO ÁGIL DE ACOMPANHAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES DAS AVALIAÇÕES CSS E CT

Dentro de entidades ou agências de cooperação

Muitas instituições públicas que realizam avaliação de diferentes políticas ou programas públicos contam atualmente com alguns mecanismos de acompanhamento das recomendações de avaliação, com os quais asseguram que algumas delas sejam incorporadas em alguma modificação institucional.

Embora isso possa estar muito longe das avaliações CSS e CT, é **importante incorporar algum mecanismo de acompanhamento nas avaliações**, sejam suas recomendações ou, conforme mencionado acima, alguma outra parte delas, pois a própria experiência de avaliação poderia ser.

Em cooperação entre países ibero-americanos

Neste sentido, algumas das respostas dos participantes do workshop referiram-se à necessidade de desenhar e incorporar **manuais de procedimentos de avaliação que permitam ser um guia interno para estes processos**, e que, embora não sejam necessariamente um padrão, se contribuir para institucionalizar a avaliação.

07
Conclusões

Esta última seção inclui uma breve conclusão do estudo, especificamente, dos elementos mínimos que correspondem ao objetivo principal deste e se espera que contribuam para o fortalecimento do monitoramento e, acima de tudo, da avaliação da CSS e CT entre Ibero- países americanos. .

Uma vez realizado o estudo, é importante destacar que derivado do impulso do PABA+40, bem como da evolução das entidades e agências encarregadas da cooperação nos países ibero-americanos, há um interesse em avaliar cada vez mais e com maior rigor as diferentes iniciativas em que se inserem, principalmente, naquelas que fazem parte da sua oferta como o CSS e o CT, a partir das quais procuram gerar evidências não só para efeitos de prestação de contas , mas também para aprender e comunicar o que está sendo feito com essas iniciativas?

Entre os elementos mínimos identificados, é possível distinguir dois grandes tipos: aqueles gerais que correspondem a premissas comuns que qualquer processo de avaliação deve ter, tendo em conta os contextos institucionais, recursos, capacidades e, igualmente, o tipo de CSS e CT o que eles oferecem.

Figura 7. Elementos mínimos gerais para avaliação do CSS e CT

1. Reconhecer que a avaliação é um processo sistemático para analisar algum aspecto de uma iniciativa de CSS e CT (design, processos, resultados, impactos, aprendizado).

2. Deixar claro que nem todas as iniciativas de CSS e CT precisam ser avaliadas, pois não há recursos financeiros nem humanos para isso.

3. Distinguir os atores envolvidos no monitoramento e avaliação de uma iniciativa de CSS e/ou CT

4. Orientar o monitoramento e avaliação ao aprendizado institucional, por meio da incorporação de suas recomendações na tomada de decisão.

5. Levar em consideração que nem todas as iniciativas de CSS e CT são avaliadas da mesma forma, por isso é preciso analisar o que e como avaliar

6. Acompanhar e avaliar de acordo com critérios estabelecidos internacionalmente para iniciativas de CSS e CT

7. O escopo de uma avaliação deve corresponder às características das iniciativas de CSS e CT

8. Escolha a metodologia de avaliação apropriada para os objetivos e escopo da avaliação

9. Incorporar alguma ferramenta ou técnica que permita enriquecer a avaliação

10. Elaborar um plano de avaliação que corresponda às necessidades das entidades ou agências de cooperação

11. Desenhar estratégias de comunicação dos resultados da avaliação para diferentes públicos

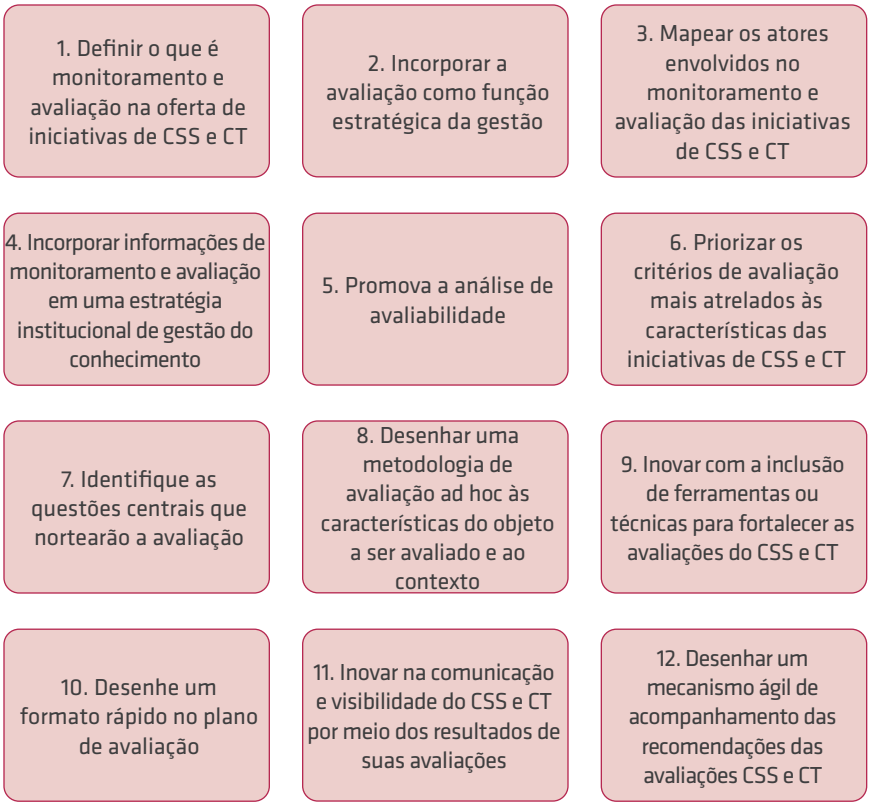
12. Trazar una estrategia para usar los resultados y recomendaciones de una evaluación para la toma de decisiones

Fonte: elaboração própria.

Ao mesmo tempo, foram identificados elementos práticos, mais orientados para o desenho e execução de uma avaliação de alguma iniciativa de CSS e CT, todos eles vinculados ao ciclo de gestão de avaliação proposto pela FLACSO Costa Rica et al (2021). , e que podem ser 12 elementos úteis para realizar uma avaliação dentro de alguma entidade e/ou agência de cooperação.

Estes 12 elementos práticos referidos pelos participantes no workshop podem ser seguidos como um guia para realizar ou complementar os processos de avaliação que se realizam nas iniciativas de CSS e CT, tendo em conta que devem ser adaptados aos contextos institucionais, bem como quanto às características da própria iniciativa que vai ser avaliada.

Figura 8. Elementos práticos mínimos para avaliação de CSS e CT



Fonte: elaboração própria.

Finalmente, dentro de cada um dos 12 elementos práticos, os participantes do workshop mencionaram ações concretas que são viáveis de serem realizadas tanto dentro das próprias entidades e agências de cooperação, quanto no nível regional entre os países ibero-americanos.

Em todos os casos, são ações concretas que contribuem para fortalecer o acompanhamento e, principalmente, a avaliação da CSS e CT, seja nas instituições nacionais responsáveis por essas iniciativas, seja no nível regional, a partir das capacidades com as quais eles já existem. é contabilizado no nível individual, institucional e sistêmico, como os mencionados no diagnóstico deste estudo.

Figura 9. Ações de acompanhamento e avaliação de CSS e CT e ações de fortalecimento e cooperação

Ações de fortalecimento nas entidades e agências de cooperação	
1. Glossário das principais funções de gerenciamento de CSS e CT	7. Formulação das questões centrais da avaliação
2. Planos anuais ou semestrais de avaliação	8. Ter uma metodologia padrão ou de referência
3. Mapear os atores envolvidos no monitoramento e avaliação	9. Tornar visível o valor agregado de ferramentas ou técnicas nas avaliações
4. Estratégia de gestão do conhecimento e aprendizagem institucional.	10. Elaborar uma ficha rápida de avaliação, contendo os principais pontos de uma avaliação
5. Aplicar análises rápidas de avaliabilidade	11. Elaboração de diversos recursos como: infográficos, brochuras, relatórios executivos,imagens, vídeos.
6. Priorize os critérios de avaliação de seu interesse	12. Incorporar algum mecanismo de acompanhamento às avaliações

Fonte: elaboração própria.

Ações de cooperação entre países ibero-americanos	
1. Guia de orientação para monitoramento e avaliação de CSS e CT.	7. Visitas de estudo entre servidores públicos que permitam conhecer experiências de avaliação entre instituições.
2. Monitoramento e avaliação dos fóruns regionais.	8. Projete uma metodologia padrão de avaliação de CSS e CT.
3. Programas de treinamento em avaliação de CSS e CT.	9. Busca de acompanhamento na consolidação de seus processos de avaliação.
4. Compilar boas práticas e experiências sobre a relação entre avaliação e gestão do conhecimento.	10. Desenvolva um formulário rápido de avaliação conjunta.
5. Programas de mentoria entre países ibero-americanos.	11. Reforçar as capacidades em termos de comunicação e visibilidade das evidências.
6. Definição e conceituação de um conjunto de critérios para avaliar CSS e CT.	12. Manuais de procedimentos de avaliação que permitem ser um guia interno para esses processos.

Fonte: elaboração própria.

Bibliografía

ABC (2015). Manual de Gestao da Cooperaçao Técnica Sur-Sul. Brasilia: ABC.

ABC (2018). Diretrizes Gerais para a Concepção, Coordenação e Supervisão de Iniciativas de Cooperação Técnica Trilateral. Brasília: ABC. Recuperado de http://www.abc.gov.br/imprensa/mostrarConteudo/1518

ABC (2019). Manual de Diretrizes da Cooperação Trilateral. Brasilia: ABC. Recuperado de http://www.abc.gov.br/imprensa/mostrarConteudo/636

AGCID (2013). Documento de trabalho: avaliação de projetos de cooperação triangular. Recuperado de: https://issuu.com/agci/docs/v.f_-_abril_documento_de_trabajo_-_

AGCID (2015). Política Chilena de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento. https://www.agci.cl/images/centro_documentacion/politica_de_coop_para_el_desarrollo_26nov15.pdf

Alden, C., Morphet S., and Vieira, M. (2010). The South in World Politics. Londres: Palgrave Macmillan.

Alemany, C. y Herrera, R. (2021). Avaliação da cooperação Sul-Sul: o caso do Uruguai. Em Oviedo, E. (2021). Avaliação da cooperação Sul-Sul em seis países selecionados da América Latina e do Caribe: desafios compartilhados na implementação da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. P.169-190 Santiago do Chile: CEPAL.

AMEXCID (2018). Cooperação AMEXCID-PNUD para promover capacitação em temas de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento. Recuperado de https://www.gob.mx/amexcid/prensa/cooperacion-amexcid-pnud-para-fomentar-la-formacion-en-temas-de-cid?idiom=es

AMEXCID (2021). Painel de avaliação da Cooperação Sul-Sul na Ibero-América. GLocal Assessment Week 2021, CLEAR LAC. Recuperado de https://clear-lac.org/semana-de-la-evaluacion/semana-de-la-evaluacion-glocal-2021/

AMEXCID - GIZ México (2019). Estudo comparativo de 16 agências de cooperação para o desenvolvimento: subsídios para análises e reflexões. Recuperado de https://alianzaamexcidgiz.mx/estudio-comparativo-de-16-agencias-de-cooperacion-internacional/

APC-Colômbia (2019). Caixa de ferramentas para fortalecer a cooperação Sul-Sul. Recuperado de https://www.APC Colombiacolombia.gov.co/sites/default/files/2021-07/Caja%20de%20herramientas.pdf

APC-Colômbia (2019). Estratégia Nacional de Cooperação Internacional 2019-2022. Recuperado de https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/2021-01/Documento%20ENCI%20español.pdf

AUCI (2018). Política de Cooperação Internacional do Uruguai para o Desenvolvimento Sustentável até 2030. Montevidéu: AUCI.

Besharati, N., Carmel, R. and Galleri, O. (2017). A monitoring and evaluation framework for south south cooperation. NeST Africa Chapter Working Paper. Recuperado de http://www.saiia.org.za/research-reports/a-monitoring-and-evaluation-framework-for-south-south-cooperation

Boyle, R., Lemaire, D., and Rist, R. C. (1999). Introduction: Building evaluation capacity. Boyle, R. and Lemaire, D. (Eds.). Building effective evaluation Capacity. New Brunswick, NJ: Transaction Publishing. Pp. 1-19.

BRICS Policy Center (2017). Caminhos para os Sistemas de Monitoramento e Avaliação da Cooperação Sul-Sul para o Desenvolvimento. Recuperado de http://www.abc.gov.br/imprensa/mostrarconteudo/1494

Chaplowe, S. and Cousins, J. B. (2016). Monitoring and evaluation training: A systematic approach. Thousand Oaks, CA: Sage.

Feinstein, O. (2021). Avaliação da Cooperação Internacional para o Desenvolvimento: Desafios e Oportunidades. Revista de Políticas Públicas e Avaliação de Programas. Nº 3 (2014), pp.3-18 http://revistas.uned.es/index.php/REPPP/article/view/13358/12194

Fejerskov, A (2016). Understanding the nature of change: how institutional perspectives can inform contemporary studies of development cooperation. Journal Third World Quarterly, V. 37.

García Moreno, M.; Kauffman, J. y Sanginés M. (2015). Construindo governos eficazes, conquistas e desafios da gestão pública para resultados na América Latina e no Caribe. Washington: BID. Recuperado de http://www.sidepro-sa.com.ar/wp-content/uploads/2015/03/Construyendo_gobiernos_efectivos-Resumen.pdf

Haider, C. (2010). Conceptual Framework for Developing Evaluation Capacities. Recuperado de: http://siteresources.worldbank.org/INTLACREGTOPPOVANA/Resources/Paper_Caroline_Heider_Evaluation_Capacity_Development_Advance.pdf

Huitrón, A. (2021). Marco analítico para avaliar a Cooperação Sul-Sul. Uma proposta da academia. Em The Economic Trismeter, vol. LXXXVIII(2), nº. 350, pág. 419-454, 2021. Recuperado de https://www.redalyc.org/journal/313/31367980003/html/

IPEA (2018). Guias de Avaliação de Políticas Públicas Ex-Ante/Ex-Post. Recuperado de:https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=32688

Mahn, T. (2017). Accountability for Development Cooperation under the 2030 Agenda. Discussion Paper, DIE.

Maldonado, C. y Pérez Y. G. (2015). Visão geral dos sistemas nacionais de monitoramento e avaliação na América Latina. Cidade do México: CIDE.

Mawdsley, E. (2019). South–South Cooperation 3.0? Managing the Consequences of Success in the Decade Ahead. Oxford Development Studies 47, 3, 259–274.

Morra, L. and Rist, R. (2010). The Road to The Result. Ottawa: Carleton University.

Murad, A. (2021). Monitoring and Evaluation in South-South Cooperation: The Case of CPEC in Pakistan. In Chaturvedi, S., Janus, H., Klingebiel, S., Li, X., Mello e Souza, A., Sidiropoulos, E., Wehrmann, D. (Eds.), The Palgrave Handbook of Development Cooperation for Achieving the 2030 Agenda. Cham: Palgrave Macmillan.

NEST (2019). Defining and Quantifying South-South cooperation. Regional technical meeting in preparation for BAPA+40: Perspectives and experiences in measuring South-South cooperation 12 and 13 February 2019, Bangkok, UN Conference Centre.

Ojeda, T. y Echart, E. (2021). Cooperação Sul-Sul na América Latina e no Caribe, balanço de uma década (2008-2018). Cidade Autónoma de Buenos Aires: CLACSO, 2019.

Oviedo, E. (2021). Avaliação da cooperação Sul-Sul em seis países selecionados da América Latina e do Caribe: desafios compartilhados na implementação da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. Santiago: CEPAL.

Owen, J. and McDonald, D. (2014). Creating an Evaluation Culture in International Development Cooperation Agencies. Centre for Program Evaluation. Recuperado de: http://home.hiroshima-u.ac.jp/cice/wp-content/uploads/2014/03/2-2-5.pdf

Pallavicini, V. (2014). Avaliação de Políticas e Gestão para Resultados: o desafio das administrações públicas. In Cazares, A. (Coord.) (2014). A avaliação de políticas públicas na América Latina: métodos e propostas de ensino. Cidade do México: CIDE-CLEAR LAC-INPAE. Pp. 49-64.

Pérez, J. y Alañón, A. (2015). Medições alternativas da cooperação internacional para o desenvolvimento no contexto da agenda pós-2015. Working Papers. Instituto Complutense de Estudos Internacionais. Recuperado de https://www.ucm.es/data/cont/docs/430-2015-09-08-WP05.2.pdf

Pérez, J. y Huitrón, A. (2018). Debate sobre a medição da Cooperação Sul-Sul: considerações para a cooperação mexicana. OXFAM México. Recuperado de https://www.oxfammexico.org/sites/default/files/Debate%20Medición%20CSS_.pdf

Picciotto, R. (2014). The future of Development Evaluation. En Journal of Public Programs and Policy Evaluation. Núm. 3 pp.259-287. Recuperado de http://revistas.uned.es/index.php/REPPP/article/view/13368/12202

Piefer, N. y Vega, B. (2014). Experiences of Middle Income Countries in International Development Cooperation. Ciudad de México: GIZ.

Prieto Cardozo, E. (2016a). Valorização da Cooperação Sul-Sul: desafios e avanços na América Latina. Documentos de Trabalho Série 09.

PIFCSS (2019). Cooperação Sul-Sul e o desafio de sua avaliação na América Latina. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de https://cooperacionsursur.org/wp-content/uploads/2020/05/5-La_Cooperacin_Sur-Sur_y_el_desafo_de_su_evaluacin_en__Iberoamrica_.pdf

____ (2020). Estratégia de Médio Prazo 2020-2023 do PIFCSS. Recuperado de https://cooperacionsursur.org/wp-content/uploads/2020/05/1-informe-estrategia-mediano-plazo-ES-DIGITAL.pdf

SETECI (2016). Metodologia de Avaliação da Cooperação Sul-Sul. https://issuu.com/seteci/docs/metodologia_de_evaluacion_de_la_css

Soares, M. R. y Milani, C. (2016). Política externa, geopolítica e modelos em modelos de desenvolvimento. In Soares, M. R., Milani, C. e Echart, E. (Editores). Cooperação Sul-Sul, política externa e modelos de desenvolvimento na América Latina. pp. 21-39. Cidade Autónoma de Buenos AIres: CLACSO.

Sogge, D. (2009). The Foreign Aid System: Regime or Hegemonic Vehicle? Na Revista de Relações Internacionais UAM 2009. no. 11 de junho de 2009 GERI – UAM.

.

RUMBO A LA DEFINICIÓN DE ORIENTACIONES PRÁCTICAS Y ESTÁNDARES PARA LA EVALUACIÓN DE LA COOPERACIÓN SUR-SUR Y LA COOPERACIÓN TRIANGULAR EN IBEROAMÉRICA

PROGRAMA IBEROAMERICANO
PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA
COOPERACIÓN
SUR - SUR

Teatinos 180, Piso 7
Santiago, Región Metropolitana - República de Chile
www.cooperacionsursur.org

@PIFCSS /cooperacionsursur /cooperacionsursur