

MEJORES DECISIONES PÚBLICAS Y CONSOLIDACIÓN DE LA EVALUACIÓN: EXPERIENCIA DE REPOSICIONAMIENTO DEL SIEMPRO, ARGENTINA 2020/2022

*Paula Amaya
Paula Brankevich*

AUTORAS

Paula Amaya

Doctora en Políticas Públicas y Transformación Social en la Universidad de Barcelona, Magister en Gobierno y Desarrollo en Universidad Nacional de San Martín y Especialista en Desarrollo Institucional y Gestión Pública en la Universidad de Alcalá de Henares. Cuenta con más de 20 años de experiencia profesional en temáticas de evaluación en América Latina y España. Directora del Programa de Gobierno, políticas públicas y transformación social de la Universidad Nacional Arturo Jauretche. Directora del Posgrado “Especialización en evaluación de políticas públicas” de la Universidad Nacional Arturo Jauretche (UNAJ) y de la Diplomatura en gobiernos locales y transformación social. Docente de grado y posgrado en la UNAJ, la Universidad de Sevilla y la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. Fue Directora Nacional del SIEMPRO entre diciembre 2019 y mayo 2022.

Paula Brankevich

Maestranda en Explotación de Datos y Gestión del Conocimiento en la Universidad Austral y Licenciada en Ciencia Política por la Universidad de Buenos Aires (UBA). Es docente de grado e investigadora en la UBA y consultora en la Dirección Nacional SIEMPRO.

RESUMEN

Para fortalecer la calidad de las políticas públicas, resulta necesario articular los procesos de planificación, implementación, seguimiento y evaluación, los cuales deben implementarse de manera integral y articulada y, por sobre todas las cosas, su análisis debe ser materia de reflexión por quienes toman decisiones.

La institucionalización de estas prácticas en la gestión no debe ser dejada librada a las circunstancias, sino que es necesario poner en marcha las estrategias necesarias para promoverla.

Justamente, este fue el horizonte de transformación que la gestión del Sistema de Información, Evaluación y Monitoreo de Programas Sociales (SIEMPRO), iniciada en diciembre de 2019, se propuso como uno de sus objetivos: incidir en el ámbito político dotando de sentido estratégico la información producida y poniéndola a disposición de las y los funcionarios para ser tomada en cuenta al momento de tomar decisiones sobre las políticas sociales argentinas.

El presente trabajo pretende desarrollar, por tanto, las iniciativas implementadas dentro de la Dirección Nacional SIEMPRO, entre los años 2020 y 2021, en pos de fortalecer la institucionalización del organismo como coordinador de la agenda evaluativa en materia de políticas sociales y promotor de la cultura de la evaluación en Argentina.

Índice

INTRODUCCIÓN	3
UNA MIRADA AL INTERIOR DEL SIEMPRO	4
UN CAMINO HACIA LA INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	7
Objetivo 1	7
Objetivo 2	9
Objetivo 3	10
Objetivo 4	12
CONTINUIDAD EN EL REPOSICIONAMIENTO DEL SIEMPRO	14
CONCLUSIONES	15
BIBLIOGRAFÍA	17

INTRODUCCIÓN

Entre las distintas acepciones del concepto Estado, referimos a aquella que lo identifica como el organismo responsable de liderar la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas que procuren mejores condiciones de vida para las personas que habitan el territorio de su competencia, impulsando la equidad y promoviendo la justicia social.

Para fortalecer la calidad de estas políticas, resulta necesario articular los procesos de planificación, implementación, seguimiento y evaluación.

En lo que respecta especialmente a ésta última, el incremento de las capacidades estatales en materia de evaluación brinda una mayor transparencia y refuerza los mecanismos de rendición de cuentas; pero, sobre todo, impacta en el aprendizaje sobre la gestión, mejora los procesos de toma de decisiones y los resultados efectivos de las políticas.

En este sentido, la evaluación es entendida como una oportunidad de reflexión, balances y mejoras; para lo cual, debe ser implementada de manera integral y articulada y, por sobre todas las cosas, su análisis debe ser materia de reflexión por quienes toman decisiones, de lo contrario evaluar pierde sentido. La incidencia de la evaluación no debe ser dejada librada a las circunstancias, sino que es necesario poner en marcha las estrategias necesarias para promoverla.

En América Latina se observa un progreso en la institucionalización de la evaluación, expresada en distintas iniciativas.

En lo que concierne a Argentina, en 2013, la Jefatura de Gabinete de Ministros creó el Programa de Evaluación de Políticas Públicas con el objetivo de fortalecer las capacidades técnicas, políticas y administrativas del Estado en materia de evaluación.

En la misma línea, distintos Ministerios comenzaron a implementar sistemas y enfoques para garantizar el monitoreo y la evaluación de sus planes y programas, a través de diversas metodologías.

Sin embargo, en 2015, una investigación de la Red Argentina de Evaluación (EvaluAR) identificó como uno de los mayores desafíos del país, en esta materia, lograr un sistema integral y nacional de planificación y evaluación de políticas y programas públicos; lo que requeriría contar con fuertes liderazgos políticos, con equipos de gestión competentes, con herramientas atractivas y con propuestas viables, con peso sobre lo procesual y mucho más ligadas a la gestión política¹.

Este fue el horizonte de transformación que la gestión del Sistema de Información, Evaluación y Monitoreo de Programas Sociales (SIEMPRO), iniciada en diciembre de 2019, se propuso como uno de sus objetivos.

El presente trabajo desarrolla, por tanto, las iniciativas implementadas dentro de la Dirección Nacional SIEMPRO, a partir del 11 de diciembre de 2019, en pos de fortalecer la institucionalización del organismo como promotor de la cultura de la evaluación en materia de políticas sociales en Argentina.

¹ Red Argentina de Evaluación – EvaluAR (2015). “Mapa diagnóstico de la evaluación en la Argentina”. Compiladoras: Natalia Aquilino y Paula Amaya. Editora: Eva Arias.

A continuación, se presenta una breve descripción sobre la creación de la Dirección Nacional del Sistema de Información, Evaluación y Monitoreo de Programas Sociales (SIEMPRO), su conformación, objetivos y funciones.

Luego, se profundizará en los hitos de gestión que tuvieron lugar entre 2020 y 2021, con el objetivo de identificar buenas prácticas que sean posibles de tener en cuenta en otros organismos nacionales que busquen fortalecer sus competencias en materia de planificación, gestión, seguimiento y evaluación de políticas al interior de sus países.

Finalmente, se desarrollarán los desafíos aún pendientes y se esbozarán las potenciales líneas de trabajo a desplegar en lo que resta de la gestión de gobierno (hasta diciembre de 2023).

UNA MIRADA AL INTERIOR DEL SIEMPRO

El *Sistema de Información, Evaluación y Monitoreo de Programas Sociales* (SIEMPRO) fue creado por la Secretaría de Desarrollo Social de la Presidencia de la Nación en 1995², con el objetivo de dar cumplimiento a las funciones de la Unidad Nacional de Coordinación de Políticas y Planes Sociales, perteneciente al Gabinete Social de la Jefatura de Gabinete de Ministros.

Posteriormente, mediante el Decreto 357/2002³, el Gabinete Social se transformó en el Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales, quien continuó alojando en su interior, a través de su Unidad de Coordinación Técnica, al SIEMPRO.

Cinco años después, por medio del Decreto 78/2007⁴, se establecieron la responsabilidad primaria y las acciones a implementar por parte de la ya Dirección Nacional del Sistema de Información, Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales (SIEMPRO).

La Responsabilidad Primaria asignada fue:

"Entender en el diseño e implementación de sistemas, destinados a producir información que permita diagnosticar la situación socioeconómica de la población y efectuar análisis útiles para la formulación de políticas; medir indicadores sobre los programas sociales en marcha; monitorear el grado de avance en el cumplimiento de las metas propuestas en dichos programas y evaluar el grado de correspondencia entre el impacto previsto y el efectivamente alcanzado a través de la implementación de los mismos."

Y sus Acciones a implementar son:

1. Promover y facilitar las acciones destinadas a efectivizar la evaluación de programas sociales en el marco de la gestión integral orientada a resultados, a fin de generar información, conocimiento y aprendizaje específico como insumo para la toma de decisiones.
2. Dirigir el establecimiento de un sistema de información, evaluación y monitoreo de los programas sociales nacionales que permita producir diagnósticos de la situación social para la toma de decisión en materia de políticas públicas en el ámbito nacional y provincial con especial referencia a la población más vulnerable y su acceso a los servicios y programas sociales.

² Mediante la Resolución 2851/95.

³ <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/70000-74999/72486/texact.htm>

⁴ <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/135000-139999/135953/norma.htm>

3. Administrar los procedimientos necesarios para el desarrollo y funcionamiento del Sistema de Información de Familias (SISFAM).
4. Indicar las directivas necesarias para la evaluación y monitoreo de los programas sociales, fortaleciendo a las áreas sociales nacionales y provinciales en el desarrollo e instalación de sistemas de monitoreo y en la realización de evaluaciones.
5. Instruir las acciones destinadas a producir nueva información a través de la Encuesta de Desarrollo Social, Condiciones de Vida y Acceso a Programas y Servicios Sociales.
6. Asegurar la disponibilidad de la información necesaria sobre la población en situación de pobreza y vulnerabilidad social y la ejecución de los programas sociales dirigidos a atenderla.
7. Dirigir el diseño, desarrollo y actualización permanente del software necesario para el proceso de carga y supervisión de sus bases de datos, brindar soporte técnico a la red del programa, e implementar el Sistema de Información Geográfica (GIS) que aporta cartografía y georreferenciamiento de datos.
8. Fomentar la vinculación entre el sector académico y el Estado en la investigación y desarrollo de políticas y programas sociales.
9. Promover la capacitación a funcionarios y técnicos de las áreas nacionales y provinciales en política y gerencia social.
10. Diseminar y transferir metodologías y sistemas de información a las agencias nacionales y provinciales.

Además, en el año 2018, se estableció, mediante el Decreto 292⁵, que el Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales (a través del SIEMPRO) sería el organismo responsable de elaborar y ejecutar el Plan Anual de Monitoreo y Evaluación de Políticas y Programas Sociales (PAME).

El Plan debe proponer las políticas, programas, planes y proyectos sociales a ser monitoreados y evaluados, estableciendo una periodicidad, criterios y lineamientos metodológicos y demás procedimientos esenciales para su correcta ejecución. El mismo resulta de cumplimiento obligatorio para las políticas y programas financiados con fondos del Tesoro Nacional o con financiamiento proveniente de Organismos Internacionales.

Por su parte, hacia su interior, el SIEMPRO se estructura en torno a dos Direcciones que producen los insumos necesarios para cumplir con las responsabilidades de la Institución.

Por un lado, se agrupan, en una Dirección, tres líneas de acción centrales para el organismo: Evaluación, Monitoreo e Información y Análisis Social.

El área de Evaluación, evalúa los programas sociales en todas sus fases (formulación, ejecución, resultados e impactos esperados), diseñando para ello instrumentos específicos para cada estudio a realizar. El equipo de trabajo destaca particularmente por su experticia en el diseño e implementación de evaluaciones; y en la diseminación y transferencia de metodologías y prácticas sobre sistemas de evaluación a organismos nacionales, provinciales y locales, a través de asistencias técnicas y capacitaciones tanto a funcionarios y equipos técnicos; entre otras características.

Por su parte, el área de Monitoreo recolecta, procesa y analiza información acerca de la implementación y ejecución de planes y programas nacionales, a través de un estudio trimestral, con el objetivo de conocer y analizar las actividades de cada componente en función de la población alcanzada, las prestaciones realizadas y los montos invertidos. El proceso toma como insumo la

⁵ <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/305000-309999/308653/norma.htm>

información cuantitativa y cualitativa compartida por los organismos ejecutores de las políticas, que se almacena en el Sistema Integrado de Monitoreo, conformando así una herramienta de seguimiento interno y permanente. A su vez, el área elabora también guías y reportes sobre la oferta programática nacional y provincial, conocidas como Guías de Programas Sociales.

Finalmente, el área de Información y Análisis Social produce información sociodemográfica y económica necesaria para el diseño, la planificación y la evaluación de estrategias de intervención social. Esos datos, de nivel nacional, provincial y local, se almacenan en un sistema de información actualizado periódicamente, capaz de atender a demandas de distintas características y necesidades provenientes de los diferentes organismos que demandan información. A partir de él es posible identificar grupos poblacionales cuyas condiciones de vida impliquen una demanda social, real o potencial, para programas sociales; medir grados de cobertura y focalización de diferentes programas sociales; calcular incidencias de pobreza según distintas mediciones; producir información social para el georreferenciamiento y el análisis espacial; entre otras tareas.

Por otro lado, se encuentra la Dirección del Sistema de Identificación de Familias Beneficiarias de Programas y Servicios Sociales (SISFAM) que tiene por objetivo identificar y seleccionar las familias en situación de mayor pobreza y vulnerabilidad social a fin de posibilitar una mayor eficiencia, transparencia y equidad en la distribución de los recursos del Estado.

Para ello, y de acuerdo a lo establecido en el Decreto 1836/2009⁶, el SISFAM diseña instrumentos y procedimientos orientados a relevar dichas poblaciones; a partir de acciones como la homologación de registros en la toma de información, el diseño de operativos de relevamiento de campo, la capacitación de equipos en materia de registros y toma de información y la realización de diagnósticos sociales espaciales.

Entre los instrumentos diseñados, se destaca la creación de la Ficha Social, que tiene por objetivo el registro, la identificación, la estratificación y la caracterización socio económica de beneficiarios actuales y potenciales de programas y planes sociales. Tanto su versión extendida como su versión abreviada fueron aprobadas por la Resolución 394/2018⁷, considerándolas imprescindibles para facilitar y optimizar la formulación de políticas sociales, evaluar su impacto y posibilitar una mayor eficiencia, transparencia y equidad en la distribución de los recursos del Estado.

La misma (en sus dos versiones) obtiene información sobre todos los miembros de un hogar, caracterizando al grupo familiar en varias dimensiones. Además, la mayoría de sus indicadores son homologables con los usados en las principales fuentes de información primaria en el país (Censos poblacionales, la Encuesta Permanente de Hogares y la Encuesta de Condiciones de Vida), permite comparaciones con mediciones anteriores en variables comunes y facilita la estratificación de los hogares y núcleos relevados a través del cálculo del Índice de Condicionalidades Múltiples.

La Ficha, que actualmente se encuentra disponible tanto en formato papel como digital, no sólo es utilizada por la Dirección SISFAM, sino que desde los equipos técnicos se brindan capacitaciones para su aplicación en distintos territorios. La garantía de los cursos dictados por la Dirección previo a su aplicación por parte de otros organismos garantiza la estandarización y la reducción de errores en la toma de los datos, y la conformación de una base de datos de calidad con información confiable y actualizada que permita adecuar las políticas públicas a las demandas de la población.

⁶ <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/decreto-1836-2009-160686/texto>

⁷ <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-394-2018-314983/texto>

Finalmente, dentro de la órbita del SIEMPRO, y coordinadas por la Dirección SISFAM, se encuentran también 12 agencias provinciales ubicadas en los distritos de Buenos Aires, Chaco, Corrientes, Entre Ríos, Jujuy, La Rioja, Misiones, Río Negro, Salta, San Juan, Santa Fe y Tucumán.

Las mismas brindan asistencias técnicas a municipios y provincias en lo referente a relevamientos de información en territorio, confección de informes sociodemográficos, elaboración de cuestionarios que releven problemáticas específicas, estudios estadísticos (tanto descriptivos como inferenciales) y evaluaciones de programas sociales.

En síntesis, a partir de esta estructura, el SIEMPRO contribuye al desarrollo de una cultura de la evaluación y producción sistemática de información para la toma de decisiones; permitiendo a los organismos públicos diagnosticar la situación socioeconómica de la población, monitorear el grado de avance de sus programas y evaluar el diseño, la implementación y el impacto de los mismos, pudiendo efectuar análisis útiles para la formulación de sus políticas con información de calidad.

UN CAMINO HACIA LA INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN

Con el inicio de la gestión del 11 de diciembre de 2019, se propusieron cuatro objetivos estratégicos, con el fin de fortalecer las competencias del SIEMPRO como organismo rector en materia de producción de información, seguimiento y evaluación de políticas sociales:

1. Mejorar la construcción y socialización de información social y el monitoreo sobre los programas sociales, para potenciar su utilización estratégica en la toma de decisiones públicas.
2. Promover la institucionalización de la evaluación en el Estado Nacional, a través de la articulación de iniciativas en evaluación y la formulación del Plan Anual de Monitoreo y Evaluación (PAME) de manera participativa.
3. Fortalecer la incidencia de las evaluaciones en la toma de decisiones sobre las políticas públicas, dando relevancia político estratégica a la trayectoria y capacidad de la institución.
4. Apoyar a las provincias y municipios en la construcción y fortalecimiento de sus sistemas de información social, monitoreo y evaluación de programas sociales.

Siguiendo los mismos, a lo largo de esta sección, se profundizarán las diferentes acciones que la Dirección Nacional SIEMPRO ha ideado e implementado para cumplir con cada uno de ellos.

Objetivo 1

Mejorar la construcción y socialización de información social y el monitoreo sobre los programas sociales, para potenciar su utilización estratégica en la toma de decisiones públicas.

Este objetivo sintetiza dos de los ejes fundamentales de un Organismo Nacional de Evaluación, que es la construcción y sobre todo la socialización de la información producida; dado que, como ya se ha mencionado, el fin último de estos estudios debe ser su aporte en el proceso de la toma de decisiones para mejorar las condiciones de vida de las y los ciudadanos.

En este sentido, desde SIEMPRO, la nueva gestión mejoró la calidad, el aspecto, la frecuencia y los mecanismos de socialización de los informes de caracterización social a través de la revisión de la información utilizada; la construcción de una base de correos de contacto de actores estratégicos

(Ministerios y Organismos de la Administración Pública Nacional, Gobernaciones, Redes de Evaluación de Latinoamérica y el mundo, Universidades, entre otros) con más de 300 integrantes a quienes se le envían periódicamente las últimas novedades referidas a informes y actividades; una nueva página web institucional que facilita el acceso a la información publicada; y la creación de grupos de difusión por redes sociales y canales de chat (Whatsapp, Telegram) que diferencian mensajes direccionados a las primeras líneas de responsabilidad política, a las áreas con competencia en planificación y evaluación y a la comunidad académica y de organismos no gubernamentales.

En pos de fortalecer las redes de comunicación, se han también estrechado y fortalecido vínculos con Universidades de todo el país y redes de evaluación como la Red EvaluAR.

A su vez, su presencia en espacios como la Semana de la Evaluación, permitió generar vínculos con organizaciones y especialistas en la materia y difundir los avances alcanzados en territorio argentino respecto de la extensión y la institucionalización de una cultura de la evaluación. En 2021, por ejemplo, el SIEMPRO presentó dos actividades en el marco este evento mundial: una de ellas donde se trabajó en conjunto con distintas Universidades Nacionales del país sobre la importancia del monitoreo y la evaluación y sus desafíos en pandemia; y otro panel donde se presentaron los avances en el ámbito de la gestión nacional, junto a funcionarias y funcionarios del Estado Argentino.

También colaboró en la medición del Índice de Capacidades Nacionales en Evaluación (INCE)⁸ para Argentina, a cargo del Instituto Alemán para la Evaluación del Desarrollo (DEval); compartiendo su experiencia con la comunidad de evaluación internacional.

Asimismo, se ha puesto el foco en jornadas de capacitación internas y externas para fortalecer la calidad de la información producida y fortalecer los vínculos con las instituciones capacitadas.

Se han brindado capacitaciones a Ministerios y Provincias sobre la aplicación de la Ficha Social, sobre temáticas relacionadas a la Evaluación, Monitoreo e Información Social en el marco de Asistencias Técnicas acordadas y se han ofrecido cursos virtuales con Universidades Nacionales, como el Ciclo de Capacitación en Políticas Sociales organizado junto con la Universidad Nacional de Villa María.

La información construida por los equipos de SIEMPRO, tanto en términos de indicadores sociales (a través del Sistema de Indicadores y Programas Sociales, que quincenalmente consolida información social construida a partir de relevamientos estadísticos y de registros administrativos, brindando una visión de la situación socioeconómica a nivel nacional⁹) como en índices de producción propia (Índice de Pobreza Multidimensional¹⁰, de Carencias Múltiples¹¹ y de Riesgo Infantil¹²) ha contribuido a la toma de decisiones en diferentes situaciones estratégicas y niveles de gobierno.

Un ejemplo de ello son la Guía Nacional y las Guías Provinciales de Programas Sociales¹³ (que sintetizan gran parte de las políticas sociales vigentes en la Administración Pública Nacional y las

⁸ El INCE analiza 5 dimensiones para medir las capacidades de evaluación de los países estudiados: Estructura institucional, Oferta de las evaluaciones, Calidad de las evaluaciones, Espacios de interlocución multiactor y Uso de las evaluaciones.

⁹ <https://www.argentina.gob.ar/politicassociales/analisis-e-informacion-social>

¹⁰ <https://www.argentina.gob.ar/informes-de-la-situacion-social/pobreza-multidimensional>

¹¹ <https://www.argentina.gob.ar/politicassociales/siempro/informacion-y-analisis-social/indice-de-carencias-multiples>

¹² <https://www.argentina.gob.ar/politicassociales/siempro/informacion-y-analisis-social/indice-de-riesgo-infantil>

¹³ <https://www.argentina.gob.ar/politicassociales/siempro/publicaciones/guia-de-programas-sociales>

Administraciones Provinciales, clasificadas por área ministerial) cuyas actualizaciones han sido solicitadas tanto por gobiernos de distintos niveles como por organizaciones sociales como instrumentos para facilitar el acceso de ciudadanos y ciudadanas a las políticas allí comprendidas.

Objetivo 2

Promover la institucionalización de la evaluación en el Estado Nacional, a través de la articulación de iniciativas en evaluación y la formulación del Plan Anual de Monitoreo y Evaluación (PAME) de manera participativa.

En relación al segundo objetivo, a los pocos meses de haber asumido, la nueva gestión creó y puso en marcha dos estrategias que fueron centrales en el trabajo realizado.

Por un lado, la *Mesa interministerial de Referentes de Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales*, conformada en mayo de 2020 e integrada por 43 funcionarios y funcionarias con rango de Dirección Nacional o Subsecretaría, designados por Ministerios y Organismos de la Administración Pública Nacional como puntos focales frente al SIEMPRO. La misma tiene por el objetivo asumir de manera coordinada los procesos de seguimiento y evaluación de políticas sociales, así como diseñar e implementar el Plan Anual de Monitoreo y Evaluación (PAME) de forma participativa, brindándole un sustento estratégico a las evaluaciones seleccionadas.

Entre 2020 y 2021, no sólo se ha trabajado desde SIEMPRO individualmente con cada uno de sus miembros para identificar, en cada organismo (ministerio, cartera, etc.) cuáles son los programas o líneas de acción de características sociales prioritarios con el fin de avanzar en el seguimiento y la evaluación de los mismos; sino que también se han logrado otras iniciativas como construir un Registro de Evaluaciones de Programas Sociales que se encuentra a disposición de manera online en la página de SIEMPRO y que cuenta con más de 100 evaluaciones que actualmente son lideradas por los organismos del Estado Nacional¹⁴; el diseño un nuevo esquema de Monitoreo sumando nuevos programas (como el Programa Nacional de Primera Infancia, la Tarjeta Alimentar, o el Programa Nacional Potenciar Trabajo, entre otros) y realizando informes periódicos sobre ellos, analizando su evolución presupuestaria y cobertura¹⁵; y la realización de más de 10 evaluaciones de los programas sociales estratégicos durante el período 2020/2021 (como la Evaluación de la Tarifa Social al Transporte, del Ingreso Familiar de Emergencia o de Ley Nacional de Atención y Cuidado Integral de la Salud durante el Embarazo y la Primera Infancia, entre otros).

Seguramente los lineamientos definidos por esta Mesa sean un buen indicador para valorar la gestión de gobierno una vez llegada a su término. Así, el Estado Nacional contará con información sobre las políticas en curso que le habrán servido tanto para corroborar su rumbo como para modificar desaciertos; y que, sobre el final, podrá dar cuenta del camino recorrido y los avances realizados en materia de políticas sociales durante estos cuatro años. La Mesa se propone, además, generar un espacio en el cual sea posible debatir y acordar documentos que orienten y organicen las intervenciones en evaluación (tipos, metodologías, publicidad e incidencia, entre otros) y que se constituya en un mecanismo de articulación entre las orientaciones políticas del gobierno, la implementación, la gestión, la evaluación y la comunicación de los resultados de las políticas públicas.

Por otro lado, se creó la *Red de Referentes Provinciales de Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales*, que cuenta con más de 30 integrantes entre puntos focales designados por Ministros y

¹⁴ [https://www.argentina.gob.ar/politicassociales/siempro/publicaciones/evaluaciones-programas-sociales- estado-nacional-2020](https://www.argentina.gob.ar/politicassociales/siempro/publicaciones/evaluaciones-programas-sociales-estado-nacional-2020)

¹⁵ <https://www.argentina.gob.ar/politicassociales/siempro/informacion-sobre-planes-y-programas-sociales/2020>

Ministras de Desarrollo Social de cada una de las provincias, y referentes provinciales de áreas con competencias en monitoreo y evaluación de programas sociales en cada una de las 24 jurisdicciones. La misma se propone fortalecer el apoyo a provincias y municipios, con planes de asistencia técnica y capacitación que tienen el propósito de lograr mejores circuitos de construcción de información, monitoreo y evaluación de los programas sociales.

Durante estos dos años, se desarrollaron líneas de diálogo bilaterales con equipos de distintas provincias para motorizar la firma de Convenios y la realización de Cursos y Asistencias Técnicas que han incluido capacitaciones sobre información social, monitoreo y evaluación de programas sociales, y la construcción de nuevos sistemas de monitoreo.

Estas dos iniciativas vuelven realidad las aspiraciones de generar políticas articuladas tanto a nivel nacional como provincial, a través de prácticas colaborativas que potencien la producción y el uso de información estratégica para una mejor implementación de las políticas públicas. Ambos espacios promueven la sinergia entre distintas instituciones con competencias en seguimiento y evaluación de programas sociales y, al estar las y los referentes nombrados formalmente por autoridades, su existencia contribuye al fortalecimiento de la gestión pública y la institucionalización de la cultura de la evaluación en cada uno de los organismos involucrados.

Durante estos dos años, han participado de actividades de intercambio, formación y debates miles de personas de todas las provincias argentinas y centenares de gobiernos locales situados en diferentes puntos geográficos, algunos de ellos con dificultades de acceder a otras ofertas debido a su lejanía.

Objetivo 3

Fortalecer la incidencia de las evaluaciones en la toma de decisiones sobre las políticas públicas, dando relevancia político estratégica a la trayectoria y capacidad de la institución.

Respecto de este objetivo, la nueva gestión consideró como central y estratégico poder demostrar avances en materia de construcción de información, monitoreo y evaluación que significaran un verdadero aporte a la toma de decisiones en el campo de las políticas sociales.

En este sentido, en pos de mejorar la construcción y socialización de información social para potenciar su utilización estratégica en la toma de decisiones públicas, se actualizaron y diseñaron instrumentos como el Índice de Riesgo Infantil, el Índice de Pobreza Multidimensional y el Índice de Carencias Múltiples, contruidos a partir de una mirada integral de los distintos aspectos que determinan la vulnerabilidad de las poblaciones comprendidas, con un claro enfoque de derechos.

El *Índice de Riesgo Infantil*, por un lado, permite dar cuenta del nivel de vulnerabilidad en la infancia a partir de la combinación de conjunto de indicadores¹⁶ de diferentes fuentes (censal, de estadísticas vitales y de registros administrativos) para departamentos de las provincias argentinas, que resultan autoponderados en una medida única. Este índice puntúa a cada departamento según la

¹⁶ Se incluyen las variables de: Tasa de Mortalidad Infantil (TMI) trianual (2016-2018) (Dirección de Estadística e Información en Salud); % de nacidos vivos en 2018 con bajo peso (menos de 2,500 gr) (Dirección de Estadística e Información en Salud); % de nacidos vivos en 2018 de una madre menos de 20 años (Dirección de Estadística e Información en Salud); Incidencia de titulares de AUH y AUE en los hogares totales (Sintys y Censo 2010); y población en radios con deciles 9 y 10 del ICM (Censo 2010).

incidencia de riesgos de la población infantil, estandarizando esta puntuación entre 0 y 1 para una mejor interpretación.

Por otro lado, el *Índice de Pobreza Multidimensional* es una medición multidimensional de la pobreza basada en un enfoque de derechos, que contempla la situación de los individuos en las dimensiones vivienda, hábitat y servicios básicos, educación, empleo y protección social, y acceso a la salud; cada una de ellas compuesta por una serie de indicadores que dan cuenta de las vulnerabilidades que cada una de las personas pudiera presentar en ellos. El índice identifica como pobre multidimensional a toda aquella persona que presenta privaciones en al menos dos indicadores de distinta dimensión. De esta forma, permite complementar la pobreza medida por ingresos, dando cuenta así de diferentes aspectos de la calidad de la vida de las personas que pueden reflejarse por medio de la implementación de un método integrado de pobreza.

Por su parte, el *Índice de Carencias Múltiples*, es un índice compuesto que permite ordenar unidades territoriales sobre un continuo, en función del nivel de carencias estructurales o vulnerabilidad social que padece su población. Es una medida sintética que reúne un conjunto amplio de indicadores vinculados a condiciones deficitarias de la vivienda, acceso a servicios y déficit educativo de los integrantes del hogar que fueron combinados mediante la metodología de análisis factorial en su modalidad de componentes principales.

Durante este período los índices incidieron en la definición de criterios que le permitieran al Estado tomar decisiones sobre, por ejemplo, los subsidios a diferentes tipos de servicio en función de criterios de vulnerabilidad social; la correcta aplicación de la tarifa social a partir de un análisis de la pobreza energética; la financiación de políticas que abordan problemáticas de las Niñas, Niños y Adolescentes a partir de una comparación de los presupuestos asignados en los años 2019, 2020 y 2021 a dichas políticas; entre otros estudios.

Estos informes, así como documentos dedicados a la caracterización y seguimiento de diferentes iniciativas públicas como la inversión en conocimiento científico, el aporte de la inversión en programas de cultura, entre otros, fueron socializados de manera amplia y planificada a través de los distintos canales comentados anteriormente.

A su vez, frente a la necesidad de obtener información de los Programas Sociales para contribuir a la mejora de su aplicación, permitiendo identificar oportunamente problemas, desvíos y generar alarmas para que los cuadros que llevan adelante los programas puedan tomar decisiones lo más tempranamente posible, desde la nueva gestión se le dio una importancia política estratégica al *Sistema Integral de Monitoreo*, el cual hoy cuenta con más de 20 programas monitoreados, y que se construye de forma colectiva y horizontal con los Ministerios y Organismos que componen la Administración Pública Nacional, a través de la Mesa Interministerial. La información recibida es de carácter trimestral y es otorgada por los puntos focales y referentes técnicos de los organismos que ejecutan y tienen a cargo estos programas.

Respecto de la información producida en territorio, esta gestión actualizó el instrumento de la Ficha Social, a partir del diseño de distintos módulos: un Anexo Barrial que pretende relevar información sobre la caracterización de los barrios encuestados y las problemáticas que estos presentan; un Anexo de Salud que busca brindar información sobre los principales problemas de Salud de los sujetos encuestados, enfermedades o trastornos relacionados con la alimentación, la lactancia, salud mental y emocional, la accesibilidad a los centros de atención primaria, entre otros tópicos; un Anexo de Capacidades que tiene por objetivo construir una base de datos sobre las capacidades personales de los titulares de distintos programas sociales, que incluye preguntas sobre conocimientos/desempeños en distintas áreas, el conocimiento y facilidades de acceso a recursos

informáticos y la accesibilidad a créditos para la compra de insumos y materia prima para emprender un oficio; y un Anexo sobre la Tarjeta Alimentar que procura generar un sistema de información propio y de calidad que sirva de insumo para el monitoreo y la evaluación de esta política social.

Finalmente, en lo que concierne a la evaluación de programas sociales, esta gestión ha diseñado e implementado, hasta el momento, dos versiones consecutivas del Plan Anual de Monitoreo y Evaluación¹⁷, que incluye 10 evaluaciones engrosándolo en cantidad, alianzas estratégicas y sobre todo promoción de la incidencia de sus resultados en la toma de decisiones respecto de sus versiones anteriores.

No sólo se ha logrado aumentar la demanda de la participación del SIEMPRO por parte de diferentes autoridades políticas y organismos para la utilización efectiva de la información que construido la Dirección Nacional a través de las evaluaciones de los programas; sino que los gobiernos provinciales y municipales, la comunidad académica y organismos no gubernamentales en general ha aumentado su interés en los estudios realizados. Por ello, cada uno de los resultados obtenidos de las evaluaciones realizadas se ha presentado en jornadas abiertas, y sus informes, ahora con un formato más ágil, con perspectiva de género y con un lenguaje apropiado para la toma de decisiones, se han publicado en la web oficial.

Entendiendo por *incidencia* la gestión de la toma de decisiones en función de la información que se produce, este objetivo debiera desglosarse entonces en dos etapas: por un lado el fortalecimiento de los mecanismos de producción de información, y por el otro su impacto en las esferas de decisión.

Lo anteriormente desarrollado demuestra un avance en la consolidación de la producción y análisis de la información y el diseño e incipiente implementación de estrategias de difusión de la misma. Justamente, este último es un desafío que el SIEMPRO deberá profundizar en la segunda parte de la actual gestión, tal como se menciona en el apartado siguiente referido como “Próximos Pasos”.

Objetivo 4

Apoyar a las provincias y municipios en la construcción y fortalecimiento de sus sistemas de información social, monitoreo y evaluación de programas sociales

Respecto del objetivo número 4, la gestión que inicia a fines de 2019 se propuso fortalecer el apoyo a Municipios y Gobernaciones con el fin de lograr mejores circuitos de construcción de información, monitoreo y evaluación de los programas a nivel federal.

Para poder brindar el apoyo necesario, la Dirección Nacional elaboró, en primer lugar, un diagnóstico de la situación de los sistemas de construcción de información, seguimiento y evaluación en cada una de las Provincias.

El estudio se dividió en dos etapas: una primera donde se recopilaron y reconstruyeron los organigramas de los gobiernos provinciales, resaltando las áreas con competencia en planificación, seguimiento y evaluación de programas; y una segunda en la que se realizaron entrevistas a funcionarios y funcionarias de las áreas consignadas en los mapas anteriormente mencionados, en las cuáles se indagó sobre las principales fortalezas y debilidades de los sistemas de construcción de información social, monitoreo y evaluación correspondientes.

¹⁷ Entre las evaluaciones realizadas se encuentran estudios en el campo de la Salud, la Educación y las condiciones de vida en Barrios Populares; programas como Hacemos Futuro, Progresar, Ingreso Familiar de Emergencia y la Tarifa Social SUBE; entre otras.

Entre los principales hallazgos se encontraron 253 áreas con competencia en planificación, construcción de indicadores, monitoreo y/o evaluación a lo largo de todo el país; las cuales subrayaron como uno de sus principales desafíos la capacitación de sus equipos tanto en planificación de gestión, sistematización de información, monitoreo, evaluación y procesamiento de datos.

A partir de esta información, durante 2021, la gestión puso en marcha dos acciones centrales de acompañamiento y capacitación que lograron más de 150 planes de mejora concretos para los sistemas locales de seguimiento y evaluación. Las mismas fueron posibles gracias al trabajo de articulación que la Dirección Nacional llevó adelante junto con distintas unidades académicas a nivel nacional.

El *Curso de Información Social para Municipios* fue impulsado por el SIEMPRO en articulación con las Universidades Nacionales Arturo Jauretche y Villa María. El mismo fue especialmente diseñado para equipos de gobiernos locales, atendiendo a sus desafíos y características particulares, enteramente virtual y de carácter gratuito. Participaron más de 80 personas seleccionadas de entre las más de 400 inscriptas. Se elaboraron, en todos los casos, planes de mejora como trabajo final, obteniendo las personas participantes un certificado acreditado como curso de posgrado por la Universidad Nacional Arturo Jauretche y la Universidad Nacional de Villa María.

Por su parte, el *Curso de Evaluación de Impacto de Programas Sociales* se realizó con la intervención y liderazgo de expertas internacionales, la Universidad Nacional Arturo Jauretche (que puso a disposición su plataforma educativa, la gestión de la misma, la acreditación de la actividad como curso de posgrado y su titulación) y el SIEMPRO. También de carácter virtual y gratuito, finalizó en agosto de 2021 con una primera edición de más de 100 personas inscriptas de todas las provincias. Ellas elaboraron como trabajo final los términos de referencia para la evaluación de impacto de programas sociales.

El mismo constituyó un cimiento importante para el fortalecimiento de las capacidades de evaluación de impacto de programas sociales, en el desempeño profesional de autoridades políticas y personal técnico del SIEMPRO, Ministerios Nacionales y Provinciales y otras entidades públicas con competencias en la gestión, ejecución y evaluación de programas sociales en todo el país; y fue diseñado y dictado por Arlette Pichardo Muñoz, Catedrática de la Universidad Nacional de Costa Rica y especialista en evaluación.

Frente a estos resultados, la gestión del SIEMPRO está presentando en 2022 dos nuevas propuestas que también se encuentran tituladas como cursos de posgrado: un *Curso de Gestión de Políticas Sociales* (organizado junto a la Universidad Nacional de La Plata) y un *Curso de Teorías, Perspectivas, Estrategias y Metodologías de Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales* (organizado junto a la Universidad Nacional de Villa María). Estas actividades de capacitación y acompañamiento a la mejora de la gestión de políticas sociales están ya en marcha y cuentan con más de 350 personas inscriptas.

Ambas son de modalidad virtual, de participación gratuita y tienen como personas destinatarias a referentes nacionales, provinciales y locales que se desempeñen en áreas con competencias en gestión, monitoreo y evaluación de programas sociales.

Con estas iniciativas, el SIEMPRO busca ofrecer propuestas que efectivamente fortalezcan los sistemas de seguimiento y evaluación de programas, capturando las particularidades institucionales y profesionales de los y las cursantes con rigurosidad y criterios de excelencia, que resulten en mejores prácticas y decisiones en el ámbito de las políticas sociales.

Acciones en Pandemia

La irrupción de la pandemia mundial por la enfermedad del Coronavirus (COVID-19) impactó en todas las esferas de la vida de las personas. El ámbito laboral no fue una excepción y las distintas áreas debieron adaptar sus tareas y obligaciones a un nuevo contexto.

En este marco, el SIEMPRO no sólo continuó con sus labores habituales, sino que tomó la decisión de poner sus recursos a disposición para aportar información que promoviera el diseño de políticas con un impacto efectivo y que los esfuerzos que a ellas se destinaban se optimizaran en términos de eficacia y relevancia social.

En este sentido, por un lado, se publicó un documento guía para la evaluación de las políticas públicas en situaciones de aislamiento social, el Manual de “La Evaluación en los Tiempos del Coronavirus”¹⁸, que tiene por objetivo poner a disposición un conjunto de orientaciones y sugerencias para afrontar los procesos de evaluación en el marco de las restricciones dispuestas por el Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio decretado en todo el territorio nacional.

Además, siguiendo sus propias sugerencias, se pusieron en marcha diferentes estudios evaluativos (como la evaluación del Ingreso Familiar de Emergencia, de las Condiciones de Vida, Vivienda y Hábitat en los Barrios Populares, del Sistema de los Salud y Educación en contexto de ASPO, entre otros) realizando entrevistas telefónicas o por videollamada.

A su vez, de manera coordinada con otras áreas del Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales, desarrolló el Sistema de Información para el Seguimiento de Programas para la Emergencia, destinado a registrar, analizar y valorar las nuevas formas de intervención que el Estado Nacional puso en marcha para garantizar la salud de la ciudadanía y protegerla de los efectos socioeconómicos que generó la Pandemia, desde una perspectiva que diera cuenta de la integralidad de las acciones.

Parte de los esfuerzos realizados en este marco se sintetizan en un Informe sobre las Medidas de Emergencia frente a la Pandemia, que sistematiza datos como montos de transferencias, relación de cantidades de sujetos de derecho y ejecución presupuestaria entre regiones y principales actividades productivas asistidas, entre otros aspectos¹⁹.

Finalmente, promovió una agenda formativa virtual sobre temáticas en monitoreo y evaluación donde participaron referentes de la Mesa Interministerial, de la Red de Referentes Provinciales e invitados de otras instituciones como integrantes de Redes de Evaluación de distintos países, de Universidades, etc; que se tradujo en eventos que interpelaron a más de 5000 personas tanto a través de Zoom como de Youtube.

CONTINUIDAD EN EL REPOSICIONAMIENTO DEL SIEMPRO

Se considera importante profundizar la líneas de trabajo desarrolladas, avanzar en la realización de estudios evaluativos, continuar actualizando las producciones de información social y fortaleciendo el Sistema Integral de Monitoreo, a partir de un trabajo colaborativo con organismos nacionales, provinciales y locales.

¹⁸ <https://www.argentina.gob.ar/politicassociales/siempro/evaluacion/la-evaluacion-en-los-tiempos-de-coronavirus>

¹⁹ https://back.argentina.gob.ar/sites/default/files/2021/09/politicas_de_emergencia_resumen_ejecutivo.pdf

En pos de fortalecer la gestión en todos sus niveles en materia de monitoreo y evaluación de programas sociales, es importante continuar dictando cursos de capacitación que sirvan como una herramienta efectiva para diseñar planes de mejora de los equipos con compromisos de resultados.

El trabajo realizado en 2020 y 2021 fue fundamental, tanto en relación a los recursos necesarios como a las alianzas y estrategias acordadas con todo el mapa de actores involucrado en cada uno de los programas.

Como continuidad de esta experiencia sería importante que se fortalezcan y profundicen las contribuciones del SIEMPRO en la disponibilidad de datos de calidad sobre la situación social y económica, el seguimiento de los programas sociales y el desarrollo de una cultura de la evaluación y producción sistemática de información para la toma de decisiones de programas sociales en Argentina.

Para ello, podría ser interesante una agenda de trabajo que ponga el foco en:

1. Fortalecer el sistema de monitoreo de programas sociales, tanto en cantidad como en relevancia.
2. Engrosar gradualmente el PAME, logrando en 2023 un informe de gestión final de mandato basado en el monitoreo y la evaluación de más de 30 programas sociales estratégicos.
3. Consolidar las estrategias participativas en la toma de decisiones, a través del trabajo de la Mesa Interministerial y la Red Federal.
4. Fortalecer las capacidades de gestión de todo el equipo de SIEMPRO a nivel central y en las agencias provinciales, a través de la capacitación de sus trabajadores y trabajadoras, y la consolidación de los equipos.
5. Afianzar las competencias de construcción de información social, monitoreo y evaluación de municipalidades y provincias, a través de capacitaciones y asistencias técnicas que permitan contar con más de 300 planes de mejora institucional en estas temáticas; aportando una mejora palpable de la gestión de los programas sociales, desde una perspectiva integral y con foco en la transformación social efectiva.
6. Fortalecer las alianzas con las organizaciones sociales relevantes en el liderazgo y la transformación social, Universidades y Redes, aumentando su participación en las evaluaciones del PAME.
7. Profundizar la perspectiva de género en la construcción y análisis de información, y apoyar las iniciativas del Estado en la revisión de los diferentes mecanismos de formulación e implementación de políticas públicas.
8. Retomar (ralentizados por la pandemia) los relevamientos territoriales y participación en la identificación y caracterización de personas y hogares sujetos de derecho priorizados de las políticas sociales.
9. Avanzar en la construcción colaborativa de información georeferenciada, que permita el diálogo y la articulación entre instituciones públicas y organizaciones promoviendo mejores decisiones que mejoren las condiciones de vida de nuestra población.

CONCLUSIONES

El presente trabajo se propuso, además de desarrollar la experiencia y aprendizajes de la Dirección Nacional SIEMPRO durante los años 2021 y 2022, identificar decisiones, prácticas, visiones de gestión que puedan ser una guía para organismos similares, en otros territorios, que busquen fortalecer sus competencias como promotores de la agenda evaluativa y propulsores de la

institucionalización de las prácticas de gestión, seguimiento y evaluación de programas a fin de lograr resultados que impacten positivamente en la vida todos y todas.

Tal y como se menciona en el Mapa diagnóstico de la evaluación en la Argentina (EvaluAR, 2015)²⁰, resulta interesante, de cara a profundizar el material disponible para la reflexión y aprendizaje de personas e instituciones que estén interesados en incorporar experiencias de evaluación, sistematizar, analizar y socializar experiencias, como en este caso la de la Dirección Nacional SIEMPRO.

Esta última gestión, ha intentado incidir en el ámbito político dotando de sentido estratégico la información producida y poniéndola a disposición de las y los funcionarios para ser tomada en cuenta al momento de tomar decisiones sobre las políticas sociales argentinas.

Ha generado espacios de sinergia y mecanismos de articulación entre actores nacionales, provinciales y locales, así como referentes académicos y del tercer sector, promoviendo prácticas colaborativas de toma de decisiones e, igualmente importante, institucionalizando estas estrategias a través del nombramiento oficial de sus integrantes.

Ha pretendido diseñar herramientas atractivas y viables para la evaluación, adaptadas a la coyuntura política, social y económica; volviéndolas implementables aún en contextos de aislamiento social, como el vivido a causa de la Pandemia por COVID-19.

Ha potenciado los canales de difusión de resultados, marcando agenda no sólo dentro de la comunidad evaluadora sino entre las y los decisores de políticas públicas.

Finalmente, ha promovido activamente la formación de profesionales en materia de la evaluación, fortaleciendo cada uno de los equipos de trabajos donde ellas y ellos se desempeñan.

Esperamos que esta experiencia de gestión en SIEMPRO pueda ser un aporte tanto a la institucionalización de la cultura de la evaluación con el objetivo de lograr mejores políticas, mejores resultados y mejores condiciones de vida para la ciudadanía, como al aprendizaje y referencia de instituciones con similares responsabilidades.

²⁰ Red Argentina de Evaluación – EvaluAR (2015). “Mapa diagnóstico de la evaluación en la Argentina”. Compiladoras: Natalia Aquilino y Paula Amaya. Editora: Eva Arias.

BIBLIOGRAFÍA

- Administración Pública Nacional (2002). Decreto 357. Consultado el 4 de abril de 2022. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/70000-74999/72486/texact.htm>
- Administración Pública Nacional (2009). Decreto 1836. Consultado el 4 de abril de 2022. <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/decreto-1836-2009-160686/texto>
- Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales (2007). Decreto 78. Consultado el 4 de abril de 2022. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/135000-139999/135953/norma.htm>
- Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales (2018). Decreto 292. Consultado el 4 de abril de 2022. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/305000-309999/308653/norma.htm>
- Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales (2018). Decreto 394. Consultado el 4 de abril de 2022. <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-394-2018-314983/texto>
- Dirección Nacional SIEMPRO (2020). La evaluación en los tiempos de coronavirus. Consultado el 4 de abril de 2022. <https://www.argentina.gob.ar/politicassociales/siempro/evaluacion/la-evaluacion-en-los-tiempos-de-coronavirus>
- Dirección Nacional SIEMPRO (2021). Medidas de Emergencia Frente a la Pandemia. Consultado el 4 de abril de 2022. https://back.argentina.gob.ar/sites/default/files/2021/09/politicas_de_emergencia_resumen_ejecutivo.pdf
- Dirección Nacional SIEMPRO (2021). Registro de Evaluaciones del Estado Nacional. Consultado el 4 de abril de 2022. <https://www.argentina.gob.ar/politicassociales/siempro/publicaciones/evaluaciones-programas-sociales-estado-nacional-2020>
- Dirección Nacional SIEMPRO (2022). Guías de Programas Sociales. Consultado el 4 de abril de 2022. <https://www.argentina.gob.ar/politicassociales/siempro/publicaciones/guia-de-programas-sociales>
- Dirección Nacional SIEMPRO (2022). Índice de Carencias Múltiples. Consultado el 4 de abril de 2022. <https://www.argentina.gob.ar/politicassociales/siempro/informacion-y-analisis-social/indice-de-carencias-multiples>
- Dirección Nacional SIEMPRO (2022). Índice de Pobreza Multidimensional. Consultado el 4 de abril de 2022. <https://www.argentina.gob.ar/informes-de-la-situacion-social/pobreza-multidimensional>
- Dirección Nacional SIEMPRO (2022). Índice de Riesgo Infantil. Consultado el 4 de abril de 2022. <https://www.argentina.gob.ar/politicassociales/siempro/informacion-y-analisis-social/indice-de-riesgo-infantil>

III Congreso Nacional de Estudios de Administración Pública “Las Transformaciones en la Administración Pública ante la nueva complejidad”. Septiembre 2022, La Plata, Argentina.

- Dirección Nacional SIEMPRO (2022). Sistema de Indicadores Sociales. Consultado el 4 de abril de 2022. <https://www.argentina.gob.ar/politicassociales/analisis-e-informacion-social>

- Dirección Nacional SIEMPRO (2022). Sistema de Monitoreo de Programas Sociales. Consultado el 4 de abril de 2022. <https://www.argentina.gob.ar/politicassociales/siempro/informacion-sobre-planes-y-programas-sociales/2020>

- Red Argentina de Evaluación – EvaluAR (2015). Mapa diagnóstico de la evaluación en la Argentina. Compiladoras: Natalia Aquilino y Paula Amaya. Editora: Eva Arias.