

SERIE GESTIÓN PÚBLICA COSTARRICENSE

CASOS DE ESTUDIO SOBRE EL PROCESO OCDE – COSTA RICA

UNA GUÍA ACADÉMICA PARA DOCENTES Y ESTUDIANTES DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Esteban O. Mora-Martínez



CASOS DE ESTUDIO SOBRE EL PROCESO OCDE – COSTA RICA

**UNA GUÍA ACADÉMICA PARA DOCENTES Y
ESTUDIANTES DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

AUTOR

Esteban O. Mora-Martínez

Proceso de investigación, innovación y difusión

Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública

Vicerrectoría de Investigación

Universidad de Costa Rica

CC.SIBDI.UCR - CIP/4425

Nombres:	Mora Martínez, Esteban O., autor.
Título:	Casos de estudio sobre el proceso OCDE – Costa Rica: una guía académica para docentes y estudiantes de administración pública / Esteban O. Mora-Martínez.
Descripción:	Primera edición. San José, Costa Rica : CICAP, 2026. Serie gestión pública costarricense ; no. 4.
Identificadores:	ISBN 978-9968-932-53-0 (PDF)
Materias:	LEMB: Política pública – Costa Rica – Estudio de casos. Costa Rica – Administración pública – Estudio de casos. Política pública – Evaluación – Costa Rica. Costa Rica – Administración pública – Toma de decisiones. SIBDI.UCR: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. LCSH: Inteligencia artificial en la administración pública – Costa Rica.
Clasificación:	CDD 320.609.728.6 -ed. 23

Universidad de Costa Rica
Vicerrectoría de Investigación
© Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública
Ciudad Universitaria Rodrigo Facio
Primera edición: 2026

Autor: Esteban O. Mora-Martínez
Directora y Editora Científica: Dra. Laura Sariego Kluge
Diseño gráfico y diagramación: Xinia Ruiz Villegas
Diseño de Portada: Angie Alvarado Umaña

Fotografía de portada: Autor, esferas precolombinas, Uvita, Puntarenas, Costa Rica.

Serie Gestión Pública Costarricense, N°4
Documento de Acceso Abierto, con [Licencia CC BY-NC-SA 4.0](#).
Documento aprobado e impreso digitalmente.
San José, Costa Rica

Casos de estudio sobre el proceso OCDE–Costa Rica: una guía académica para docentes y estudiantes de Administración Pública es una obra publicada por el **Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP)** de la **Universidad de Costa Rica (UCR)**, revisada y editada desde el proceso de investigación, innovación y difusión, que tiene como propósito acercar a la comunidad universitaria, científica y a la sociedad en general a temas de interés en el ámbito de las políticas públicas, administración pública, participación ciudadana, geografía económica, ciencias sociales y ciencias económicas.

COMITÉ EDITORIAL

Lic. Elí Sancho Méndez
Coord. Programa de Servicios
de Asesoría y Consultoría
Coord. Programa de
Desarrollo Municipal

Licda. Gina Valverde Díaz
Jefa Administrativa
MPIO. Gabriela Muñoz Lara
Coord. Programa de Educación
Continua y Permanente

CONSEJO CIENTÍFICO

Dr. Orlando Hernández Cruz
Director CICAP
M.Sc. Angélica Vega Hernández
Dir. Escuela Administración Pública
Subdirectora del CICAP
Dra. Johanna Alarcón Rivera
Representante del Posgrado en
Administración Pública

Dra. Laura Sariego Kluge
Investigadora adscrita
M.Sc. Jhon Fonseca Ordoñez
Investigador adscrito
Dr. Harold Hütt Herrera
Investigador adscrito
M.Sc. Rodolfo Romero Redondo
Investigador adscrito

DIRECCIÓN Y EDICIÓN CIENTÍFICA

Dra. Laura Sariego Kluge
Directora y editora científica

Web: <http://www.cicap.ucr.ac.cr>
E-mail: publicaciones.cicap@ucr.ac.cr
Tel.: (506) 2511-3748
Montes de Oca, San José, Costa Rica

Sobre Casos de estudio sobre el proceso OCDE–Costa Rica: una guía académica para docentes y estudiantes de Administración Pública

- **CICAP** estableció entre sus estrategias, la publicación de libros, revistas y otros materiales impresos y electrónicos dirigidos a la difusión de sus actividades sustantivas de investigación, capacitación, asesoría y consultoría.
- El **Consejo Científico** tiene la responsabilidad de velar por el rigor científico e idoneidad de los contenidos desarrollados para las publicaciones del CICAP.
- **Casos de estudio sobre el proceso OCDE–Costa Rica: una guía académica para docentes y estudiantes de Administración Pública** es una obra revisada y editada por el **Proceso de Investigación, Innovación y Difusión**.
- El autor de esta publicación es responsable de la misma y las opiniones expresadas aquí no reflejan necesariamente las del CICAP ni las de la UCR.
- La obra es un producto del proyecto de investigación de 887/2022 – C3176, Estudio de las perspectivas académicas sobre las prioridades de la agenda de Costa Rica en la OCDE, aplicando el método de estudio de casos inscrito en el Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública de la Universidad de Costa Rica.

UCR | Universidad de Costa Rica

CICAP | Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública

Esta obra se escribió con un uso inclusivo del lenguaje de género y está bajo una Licencia de Creative Commons Atribución/Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional [Licencia CC BY-NC-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)



ISBN PDF: 978-9968-932-53-0

ISBN EPUB: 978-9968-932-54-7

2026, Costa Rica

PRESENTACIÓN

En el Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP) de la Universidad de Costa Rica, asumimos la producción editorial como parte de nuestra misión: investigar, formar y aportar al debate público con insumos rigurosos y útiles para la toma de decisiones. En esa línea, presentamos esta obra de la *Serie Gestión Pública Costarricense*, titulada *Casos de Estudio sobre el Proceso OCDE – Costa Rica: una guía académica para docentes y estudiantes de Administración Pública*, elaborada por el Dr. Esteban O. Mora-Martínez. Se trata de un esfuerzo orientado a acercar a la comunidad universitaria, científica y a la sociedad en general a temas estratégicos de la administración pública y las políticas públicas, a partir de una discusión aplicada y con vocación pedagógica.

La publicación se inserta en el contexto de Costa Rica como país miembro de la OCDE y propone el método de estudio de casos como una vía para comprender, problematizar y debatir los retos contemporáneos de la gestión pública. En sus capítulos, el texto articula antecedentes y herramientas metodológicas, y desarrolla casos que conectan recomendaciones, desafíos institucionales y rutas de acción en áreas clave para el progreso nacional. Con ello, la obra contribuye a fortalecer capacidades analíticas en docentes y estudiantes, y ofrece un marco de referencia para discutir la gobernanza y la implementación de reformas con perspectiva crítica y fundamentada.

Este libro, es resultado de un proyecto de investigación inscrito en el CICAP, y forma parte del compromiso institucional por producir conocimiento pertinente y de acceso abierto. Ha sido revisado y editado desde el Proceso de Investigación, Innovación y Difusión, con el acompañamiento editorial y científico correspondiente, lo que respalda su calidad académica y su coherencia como producto institucional. Asimismo, se publica como documento de acceso abierto, en concordancia con una visión de divulgación responsable y democratización del conocimiento.

Aprovecho para agradecer, de manera especial, a la persona autora por su dedicación y claridad analítica; al equipo del Proceso de Investigación, Innovación y Difusión por el trabajo de edición y producción; y a quienes, desde distintos espacios, contribuyen a que el CICAP sostenga una agenda de investigación y publicación constante. Con obras como esta, el Centro consolida su papel como referente nacional y proyecta su aporte a la conversación académica y profesional en el ámbito de la administración pública, tanto en Costa Rica como a nivel internacional.



Dr. Orlando J. Hernández Cruz

Director

Centro de Investigación y Capacitación
en Administración Pública (CICAP)
Universidad de Costa Rica (UCR)

Tabla de contenido

Presentación	09
1. Introducción	13
1.1 El método de casos y la praxis de la enseñanza	14
1.2 Antecedentes: Costa Rica y la OCDE	18
2. Casos de estudio sobre el proceso OCDE – Costa Rica: Una guía académica para docentes y estudiantes de Administración Pública	21
2.1 La administración pública y su compromiso con liderar el desarrollo de los sectores clave para el progreso nacional	24
2.2 Análisis del problema del mercado del arroz en Costa Rica	27
2.3 Análisis sobre la confianza en las instituciones públicas y su impacto en la gobernabilidad	29
2.4 Análisis de la educación en Costa Rica: problemas, brechas y rutas de acción	30
2.5 Análisis de la gobernanza en Costa Rica: desafíos y rutas de acción	32
2.6 Transformación de la justicia en Costa Rica: desafíos y rutas para la acción	34
2.7 La promoción de la conducta empresarial responsable en Costa Rica: un análisis preliminar, ¿hacia un marco integral para el desarrollo sostenible?	35
2.8 Análisis del sistema de contratación pública en Costa Rica	36
2.9 Reconocimiento y equiparación de títulos académicos	38
2.10 Evaluación de la gobernanza presupuestaria en Costa Rica: problemas, análisis y propuestas	39
2.11 Análisis del desempeño ambiental y su impacto en la sostenibilidad en Costa Rica	41

Tabla de contenido

3. Caso de estudio mediado por inteligencia artificial. Metaevaluación de la Agenda Nacional de Evaluación de Costa Rica: Lecciones aprendidas y perspectivas para el fortalecimiento de las políticas públicas	43
3.1 Contexto	43
3.2 Objetivos generales	43
3.3 Metodología	43
3.4 Hallazgos clave	45
3.5 Análisis crítico	46
3.6 Implicaciones para la política pública	47
3.7 Conclusiones y recomendaciones para futuras evaluaciones	47
Lista de referencias	49
Referencias recomendadas	55
Anexos	59
Anexo 1. Ejercicios para reflexionar y respuestas orientadoras	59
Anexo 2. Metaevaluación	64
Anexo 3. Síntesis de la metaevaluación	66
Anexo 4. Notas técnicas acerca de las interrogantes de evaluación	111
Anexo 5. Notas técnicas acerca de los criterios de evaluación	113
Sobre el Autor	115

1. INTRODUCCIÓN

La obra Casos de estudio sobre el proceso OCDE – Costa Rica: una guía académica para docentes y estudiantes de Administración Pública busca contribuir en el análisis y la discusión académica y disciplinar sobre los procesos de trabajo con las organizaciones supranacionales como paradigma de desarrollo bajo la estandarización de prácticas que, en otros países han surtido efectos en las estrategias de gobierno en temas como educación, comercio, salud, producción agrícola, entre otros.

La obra se ubica en el contexto de Costa Rica como país miembro de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), y aplica el método de estudio de casos. El trabajo identificó procesos, discusiones, negociaciones y recomendaciones post adhesión de Costa Rica a la OCDE, y la documentación y las preguntas de estudios buscan contribuir a la sana discusión crítica, técnica y científica del diseño de las mejores prácticas y políticas públicas que el país requiere como miembro de una organización internacional.

En este contexto, se busca que los lectores, docentes y estudiantes, indaguen en temas de gestión de lo público, políticas públicas, ciencias sociales, organizaciones supranacionales e interdependencia compleja, lo cual, puede ser útil para “comprender en profundidad un fenómeno en variados contextos y situaciones naturales” (Urrea Medina et al., 2014).

De esta forma, se alienta a que los lectores respondan a lo largo de su desarrollo académico interrogantes como: ¿Cuáles son las partes o los rasgos distintivos de los temas de agenda de la OCDE que tienen relación con las políticas públicas, planes, programas y proyectos nacionales?, ¿En qué aspectos específicos se expresan las categorías analíticas, los problemas públicos, y la agenda pública prioritaria?, ¿Qué motivo o razón existe para que organismos internacionales intervengan en temas de la agenda pública y política de un Gobierno y sus instituciones?, y ¿Cuáles mecanismos de incidencia se pueden proponer para contribuir en la solución de los problemas públicos complejos que pretende atender, en específico, la Agenda-OCDE?

En el desarrollo de los casos que se proponen, se aplica la tipología de Stake (2005) de estudio de caso intrínseco, estudio de caso instrumental y estudio de caso colectivo, seleccionando el primer tipo cuyas características según Jiménez y Comet (2016),

[S]on casos con especificidades propias, que tienen un valor en sí mismos y pretenden alcanzar una mejor comprensión del caso concreto a estudiar. En este supuesto no se elige al caso porque sea representativo de otros casos, o porque ilustre un determinado problema o rasgo, sino porque el caso en sí es de interés. (p. 7)

La obra es resultado del trabajo desarrollado en el Monitor OCDE, con resultados de las investigaciones Estudio de las perspectivas académicas sobre las prioridades de la agenda de Costa Rica en la OCDE, aplicando el método de estudio de casos; Modelo de gobernanza para el Programa Integral sobre la Cooperación y Desarrollo Económico y Social (PRICDES); Requisitos de ingreso a la OCDE y consecuencias de ser miembro: análisis exploratorio sobre los resultados del Comité de Comercio 2018; Análisis exploratorio de los estudios de incorporación de Costa Rica a la OCDE: medidas y consecuencias para la Administración Pública; y Costa Rica en la OCDE: análisis del nuevo escenario para su desarrollo económico y social; por lo cual, se trabajó con resultados longitudinales del seguimiento realizado y bajo una perspectiva relacional para contribuir a la verificación de hechos, la identificación de problemas complejos y al desarrollo de pensamiento crítico.

Finalmente, se incluye un capítulo especial desarrollado con inteligencia artificial orientada al análisis cualitativo y enfocada en evaluación de programas y proyectos públicos, denominada AILYZE. Se agradece al investigador James Goh, fundador de la herramienta y quien cuenta con experiencia en economía del desarrollo y ciencia de datos en el *Massachusetts Institute of Technology* y *The Wharton School*, lográndose aplicar un modelo analítico iterativo a una serie de programas y proyectos seleccionados de la Agenda Nacional de Evaluación de Costa Rica, llegando a resultados similares a estudios previos aplicando métodos cualitativos tradicionales, por lo cual, el capítulo ofrece una metaevaluación sintética a partir de interrogantes y criterios que generaron una síntesis evaluativa para cada estudio revisado.

1.1 El método de casos y la praxis de la enseñanza

El estudio de casos aprovecha los problemas disciplinares de la vida real y las categorías cualitativas que surgen en la aproximación al fenómeno, de forma transversal, no experimental y con una aproximación comparativa para establecer relaciones de las perspectivas a partir de diagnósticos, análisis y preguntas generadoras.

El método de casos, por su parte, se refiere a una estrategia pedagógica centrada en la resolución colaborativa de problemas, mientras que el estudio de caso es una técnica de investigación cualitativa que analiza fenómenos en profundidad. En esta obra, se emplea predominantemente el enfoque de estudio de caso, aunque se propone su uso como método didáctico.

Los casos, como parte de los estudios relacionales, permiten obtener conclusiones con respecto tipologías y niveles, así como sus asociaciones en cuanto a perspectivas del problema de estudio (Torres et al., 2016 & Castillo-Luévano & Feria-Cruz, 2020).

Al respecto, Benítez (2018) expone los riesgos y los problemas de la investigación comparativa o comparada, relacionados principalmente con la producción de información por parte de las instituciones objeto de estudio, así como la calidad de las estadísticas; situaciones que por lo general obligan a rediseñar el estudio inicialmente propuesto. Por ello, el método de casos resulta una aproximación inicial y no exclusiva de indagación, ya que, tal y como lo apunta Páramo, Campo y Maestre Matos (2020) sirve para la recolección progresiva de los datos, debido a que toma una sola unidad de análisis para ser estudiada, principalmente, por su complejidad (Stake, 1994).

En esta obra se emplea el caso para fomentar la investigación aplicada al análisis de políticas públicas en Costa Rica, bajo dos enfoques principales: el positivista y el interpretativo. El primero, liderado por autores como Yin (1989), se basa en la replicabilidad y el análisis estadístico; el segundo, representado por Strauss y Corbin (1990), Walsham (1995) y Klein y Myers (1999), privilegia la comprensión contextual.

En la revisión de la literatura sobre perspectivas de desarrollo de la OCDE aplicando el método de estudios de caso, se tuvo en cuenta que existen dos enfoques de métodos de casos: uno de ellos es el positivista, liderado por Yin (1989) y Eisenhardt (1989), y el otro el interpretativo, en el que participan autores como Strauss y Corbin (1990), Walsham (1995) y Klein y Myers (1999). Así, la Tabla 1 presenta una selección de casos sobre países de la OCDE, clasificados según el enfoque, con el fin de ejemplificar la forma en que se puede conducir un análisis de este tipo.

Tabla 1

Clasificación metodológica de estudios de caso sobre países de la OCDE según enfoque positivista o interpretativo.

Caso	Enfoque	Explicación
Ajayi, V., Weyman-Jones, T., & Glass, A. (2017)	Positivista	Utiliza análisis de eficiencia de costos con datos cuantitativos.
Atkinson, A. B., & Brandolini, A. (2001)	Positivista	Analiza desigualdad de ingresos con datos secundarios estadísticos.
Baudchon, H. (2002)	Positivista	Estudio económico comparativo post-crisis con indicadores macroeconómicos.
Biegelbauer, P., Hartmann, C., Polt, W., Wang, A., & Weber, M. (2020)	Interpretativo	Explora políticas de innovación con enfoque cualitativo contextual.
Atkinson, A. B., & Brandolini, A. (2001)	Positivista	Repetido, análisis estadístico de desigualdad de ingresos.
Buchan, J., & Black, S. (2011)	Positivista	Revisión de evidencia cuantitativa sobre salarios y mercado laboral.
Daurer, V., & Krever, R. (2014)	Interpretativo	Análisis jurídico y contextual de modelos fiscales.
Eccleston, R., & Woodward, R. (2014)	Interpretativo	Estudia transferencia de políticas con enfoque institucional.
Godø, H., Nerdrum, L., Rapmund, A., & Nygaard, S. (2003)	Interpretativo	Explora innovación energética con enfoque sectorial cualitativo.
Kern, J., & Wolff, P. (2019)	Interpretativo	Estudio empírico sobre transformación digital con análisis mixto.
Macek, R. (2014).	Positivista	Evalúa impacto fiscal en crecimiento económico con datos macro.
Máté, D., Oláh, J., Laknern, Z., & Popp, J. (2017).	Positivista	Relaciona patentes con productividad usando datos sectoriales.
Polat, B. (2021)	Positivista	Estudio econométrico sobre emisiones y crecimiento.
Rashidi, K., Shabani, A., & Saen, R. F. (2015).	Positivista	Usa DEA para estimar eficiencia energética.
Rudolf, M. (2015).	Positivista	Análisis cuantitativo del impacto fiscal en crecimiento.
Sakuratani, Y., Horie, M., & Leinala, E. (2018).	Positivista	Estudio técnico sobre toxicología con pruebas experimentales.

Caso	Enfoque	Explicación
Salpasaranis, K., & Stylianakis, V. (2012).	Positivista	Aplicación de programación genética en predicción cuantitativa.
Shewbridge, C., & Köster, F. (2021).	Interpretativo	Estudio cualitativo sobre prácticas educativas.
Spurgeon, D. J. (1997).	Positivista	Extrapolación experimental de toxicidad en laboratorio.
Tufail, M., Song, L., Ali, S., Wahab, S., & Hassan, T. (2022).	Positivista	Análisis estadístico sobre inmigración y criminalidad.
van der Wende, M. (2007).	Interpretativo	Explora internacionalización educativa con enfoque contextual.
von Blankenfeld-Enkvist, G., Brännback, M., Söderlund, R., & Petrov, M. (2004).	Interpretativo	Estudio cualitativo sobre sistema de innovación nacional.
Vračko, M., Bandelj, V., Barbieri, P., Benfenati, E., Chaudhry, Q., Cronin, M., ... & Worth, A. (2006).	Positivista	Validación de modelos predictivos con redes neuronales.
Wimo, A., & Morthenson Ekelöf, C. (2004).	Interpretativo	Estudio cualitativo sobre atención a la demencia.

Fuente: La selección de casos se hizo con base temporalidad, del año 2000 en adelante, su disponibilidad en línea, y la representatividad de los enfoques (10 interpretativos, 15 positivistas).

Adicional a estos títulos, se indagó en la base de datos de OECD y para el criterio “case study” (estudio de caso) se identificaron 447 resultados en las siguientes áreas temáticas: Gobernanza [147], Medio ambiente [76], Educación [58], Desarrollo [57], Ciencia y Tecnología [55], y Agricultura y alimentación [54]. Las publicaciones se han generado entre los años 2011 y 2021; siendo el último año el de mayor producción de estudio de casos con 50 títulos.

Estos casos versan sobre prácticas organizacionales, empresariales, estatales, procesos, procedimientos, políticas y prácticas para implementar en contextos institucionales o productivos determinados; los cuales, pueden servir de insumo y como “casos de referencia” reales, incluso, para la construcción de casos de estudio pedagógico, siendo diferentes a los estudios de caso por desarrollar con enfoque positiva o interpretativo.

Un caso de estudio pedagógico es una herramienta didáctica diseñada para fomentar el aprendizaje activo mediante la presentación de una situación real o simulada que plantea un problema complejo, contextualizado y abierto a múltiples soluciones. Su propósito principal es promover la reflexión crítica, el análisis colaborativo y la toma de decisiones fundamentadas por parte de las personas estudiantes, generalmente en entornos de formación profesional o académica.

Por ejemplo, el trabajo “Dinámica del desempeño de las explotaciones agrícolas y los impactos de las políticas: Estudios de caso; realizado por Johannes Sauer, Will Canciller, Philipp Mennig y Jesús Antón en 2021, proporciona evidencia detallada de datos a nivel de granja sobre la dinámica del rendimiento agrícola a partir de estudios de casos que cubren granjas de cultivos en Australia, Francia, Italia y el Reino Unido (Inglaterra y Gales), y granjas lecheras en la República Checa, Dinamarca y Noruega, con diferentes períodos de muestra recientes de cinco a treinta años.

Este tipo de caso de estudio muestra que el aumento en la productividad a lo largo del tiempo es común a todos los países y a la mayoría de las clases de cultivos, pero la dinámica de la productividad varía significativamente. Por ejemplo, en Australia el fuerte crecimiento de la productividad entre las explotaciones agrícolas más productivas ha dado lugar a un aumento de la brecha entre las explotaciones agrícolas de mayor y menor rendimiento; mientras que, en Francia, Italia y el Reino Unido, el crecimiento de la productividad fue débil entre las explotaciones agrícolas más productivas y las explotaciones con menor rendimiento cerraron la brecha de productividad.

Otro caso es el materializado en el documento “Implementación de Evaluación de Impacto Regulatorio en la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento de Perú”, el cual, describe que las regulaciones desempeñan un papel fundamental en el logro de los objetivos de política pública, incluida la protección de la salud humana y el medio ambiente, la lucha contra los monopolios o la prestación eficiente de servicios de agua y saneamiento. El caso posiciona que la evaluación de impacto regulatorio (*Regulatory Impact Assessment, RIA*) es una herramienta importante para garantizar que las regulaciones sean de buena calidad.

El informe ofrece una orientación para la implementación de RIA en la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento del Perú, y como caso, explica que después de evaluar el proceso de la agencia para emitir reglas, el informe proporciona recomendaciones para diseñar las reformas legales necesarias para establecer RIA como una práctica permanente, así como capacitación para el personal que desarrollará las RIA, incorporando directrices técnicas sobre la realización de consultas públicas, la identificación de problemas de política pública y la realización de análisis de costo-beneficio.

En este sentido, un estudio relacional sobre las perspectivas de desarrollo aplicando el método de casos permite, según Yin (1989), analizar el comportamiento de la unidad de análisis (caso) involucrada en el fenómeno estudiado, ya que, este se estudia en su contexto, lo cual, dificulta definir claramente entre los límites del fenómeno y su entorno. Por ello, los datos son tomados desde diferentes fuentes de información, tanto cuantitativas como cualitativas: encuestas, archivos, entrevistas, observación directa o comparativa, así como estudios comparados ya desarrollados.

Al respecto, como se ha mencionado, el método de estudio de casos se puede aplicar con enfoque positivista o con enfoque interpretativo. En esta obra, se parte de que el objeto de estudio tiene cualidades independientes al investigador, por lo cual, la persona docente y la persona estudiante, pueden aplicar la estadística y el análisis de contenido; partiendo de un enfoque positivista; no obstante, en términos de la validez de los resultados, se recomienda que el enfoque sea interpretativo debido a que los hallazgos pueden ser argumentados por el investigador, sobre todo, porque existe una objetividad mediada por la interpretación y, la capacidad de repetición del estudio para reproducir los mismos resultados está limitada a la fiabilidad estadística, misma que no es un objetivo per se de esta obra, dado que no se busca que los análisis sean cuantitativos o correlacionales, sino, cualitativos y de pensamiento crítico-conceptual.

Los casos aquí presentados se pueden analizar según estos enfoques, permitiendo a la persona docente identificar su valor pedagógico y a la persona estudiante analizar según la realidad cualitativa o cuantitativa del direccionamiento de su recolección de datos. Además, la selección del uso de estos enfoques en la enseñanza contribuye a responder estrategias didácticas centradas en la resolución colaborativa de problemas reales. Esta distinción metodológica es clave para su aplicación en la formación de profesionales en Administración Pública, particularmente, porque permite:

- Una estructura que facilita la discusión en grupo.
- La inclusión de preguntas orientadoras que estimulan el pensamiento estratégico.
- El diseño de múltiples aproximaciones válidas, en lugar de forzar una única solución “correcta”.
- El desarrollo de competencias como análisis, síntesis, juicio ético y argumentativo.

En este sentido, se alienta el uso de la obra dentro de un método de caso pedagógico, el cual, buscaría la construcción específica de experiencias relativas a los problemas de la administración que enfrentan las organizaciones reales, contribuyendo en la discusión y el análisis no solo desde las buenas prácticas que recomiendan los organismos internacionales, sino, desde las realidades nacionales interpretadas por la academia, como promotora del pensamiento crítico y ejecutora de iniciativas que pueden nutrir las políticas públicas y la Gerencia Pública.

1.2 Antecedentes: Costa Rica y la OCDE

El 25 de mayo de 2021 oficialmente Costa Rica se adhirió a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), después de un periodo de 5 años de revisiones al que se sometió el país para su incorporación a dicho organismo, y un total de gestiones de cuatro Gobiernos de la República.

Esta participación incluye las administraciones Arias Sánchez, Chinchilla Miranda, Solís Rivera y Alvarado Quesada, donde se inició el contacto de participación en actividades de la OCDE, la negociación de ingreso y la gestión de revisión y adhesión.

Esta dinámica significó el establecimiento de 22 Comités de la OCDE, sus expertos y pares internacionales para aplicar más de 300 instrumentos con los cuales se analizó la situación del país en temas como salud, educación, pesca, finanzas públicas, gobernanza, empresas públicas, agricultura, químicos, estadísticas, entre otros, para emitir recomendaciones que el país debía implementar para un mejor desarrollo económico y social.

Costa Rica, tomó la decisión en el año 2015 de participar en un foro mundial de cooperación y desarrollo económico, que se sustenta en la aplicación de mejores prácticas de políticas públicas que incidan en mejores vidas para los ciudadanos, demanda comprender a la OCDE, primero, como una organización de la post segunda Guerra Mundial, integrada por países europeos y posteriormente por EE. UU. y Canadá, luego por otras naciones con los mejores indicadores económicos, lo cual, le otorgó el nombre del “club de los países ricos”. Posteriormente, pasó por un replanteamiento que permitiera integrar mejores prácticas de países en desarrollo, con el fin de mejorar el acceso y las condiciones de las economías rezagadas en espacios que permitieran el crecimiento económico y social, convirtiéndose en el club de las buenas prácticas.

De conformidad con las perspectivas económicas de la OCDE para Costa Rica a junio de 2022: “el PIB crecerá un 3,2% en 2022 y un 2,6% en 2023. La demanda interna se fortalecerá moderadamente en 2022 y las exportaciones se beneficiarán de la reactivación del sector turístico en el último trimestre de 2022 y en 2023. Las tensiones geopolíticas afectarán a Costa Rica a través de una demanda externa más débil y un aumento de las presiones inflacionistas derivadas de la subida de los precios de los productos básicos (alimentos, energía y transporte). La inflación alcanzará el 5,7% en 2022 y 5,6% en 2023 debido a las persistentes presiones inflacionistas externas y a la reducción de la capacidad ociosa interna.”

En este mismo orden de ideas, para mejorar las condiciones del país, las recomendaciones de la OCDE, que se desprenden de los informes emitidos y publicados, proponen la aplicación de una serie de reformas estructurales en ámbitos como:

- **Mercado laboral:** Reducir las barreras a la formalización de trabajadores y empresas.
- **Competencia y regulación:** Promover la participación de las empresas nacionales en las cadenas de valor globales; y fortalecer la competencia.
- **Sector público:** Mejorar la eficiencia del gasto y el desempeño del sector público.
- **Educación y habilidades:** Mejorar la calidad y eficiencia del sistema educativo.

Adicionalmente, los informes de la OCDE están relacionados con la revisión de integridad pública del país, estadísticas tributarias, intercambio automático de información de cuentas financieras, cambio climático, migraciones, educación, cuentas nacionales, estadísticas de comercio, entre otros temas.

En este sentido, además de los informes que se reciben del organismo internacional, el país debe presentar propuestas y evidencias de implementación de las buenas prácticas, esto, de conformidad con el Acuerdo sobre las condiciones de adhesión de la República de Costa Rica al Convenio sobre la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos que, en lo específico, expresa:

“4. La República de Costa Rica presentará informes de progreso a los órganos de la OCDE después de su adhesión a la Convención de la siguiente manera:

- **Comité de Productos Químicos:** un informe de progreso en 2024 y posteriormente, si es necesario, sobre la implementación adicional de los ocho instrumentos jurídicos para los cuales Costa Rica solicitó un plazo;
- **Comité de Competencia:** un informe anual sobre la marcha de los trabajos relativos a las recomendaciones prioritarias identificadas por el Comité;
- **Comité de Gobierno Corporativo:** un informe de situación al Grupo de Trabajo sobre la Propiedad del Estado y las Prácticas de Privatización para finales de 2021 y, posteriormente, si es necesario, sobre la aplicación de las recomendaciones prioritarias identificadas por el Comité;
- **Comité de Pesca:** un informe de situación en un plazo de dos años a partir de la adhesión y, posteriormente, si es necesario, sobre la aplicación ulterior de las recomendaciones clave identificadas por el Comité;
- **Comité de Política Ambiental:** informes sobre la marcha de la aplicación ulterior de los nueve instrumentos jurídicos para los que Costa Rica solicitó un plazo;
- **Comité de Gobernanza Pública:** un informe de progreso dos años después de la adhesión y posteriormente si es necesario, sobre la implementación posterior de los dos instrumentos legales para los cuales Costa Rica solicitó un plazo.

Además, las autoridades del país **aceptaron todos los instrumentos jurídicos de la OCDE vigentes en el momento de la decisión del Consejo de la OCDE de invitar a la República de Costa Rica a adherirse a la Convención**, donde cabe resaltar que existen más de 300 mesas de trabajo en temáticas muy variadas, que requiere de un ejercicio de sistematización de los análisis críticos y de las perspectivas de este nuevo contexto para el país.

Los 38 países miembros de la OCDE, en la actualidad, representan a diferentes rincones del mundo, desde América del Norte y del Sur a Europa y Asia-Pacífico. Los países están representados por embajadores, que forman parte del Consejo de la OCDE, órgano que supervisa su trabajo y formula recomendaciones en atención a la Convención de la OCDE. Es importante recalcar que la figura de

los embajadores, no solo representan a sus países, sino que, además, participan junto con los expertos y con las delegaciones de otros países, en la provisión de datos para el análisis. También, juegan un rol significativo en los informes de cada país.

En esta estructura, resulta necesario comprender que la Comisión Europea participa en el trabajo que realiza la OCDE, sin derecho a voto y tampoco puede tomar parte de forma oficial en la adopción de normas presentadas al Consejo. ¿Por qué es esto relevante como antecedente? Precisamente porque la OCDE nace como una organización para el desarrollo económico de la Europa posguerra, por lo tanto, el eurocentrismo en su estilo de gestión y desarrollo también es representativo de las orientaciones políticas y las prácticas de gestión que promueve la organización.

Como deviene del trabajo de Costa Rica, integrarse como país miembro de la OCDE no es fácil, según la propia OCDE “Los países tienen que estar preparados para ser miembros, lo que no solo significa cumplir nuestra misión y adherirse a nuestros valores, sino también ser capaces de asumir las responsabilidades y exigencias que acompañan al estatus de miembro activo de la organización. Para convertirse en miembros, los países pueden presentar su candidatura o ser invitados por el Consejo de la OCDE a iniciar un proceso de adhesión. Se establece entonces una hoja de ruta para la adhesión que determina las modalidades, las condiciones y el proceso que debe respetarse. Se realiza un examen técnico para evaluar las políticas y las prácticas del país en comparación con las mejores prácticas de la OCDE. También se estima la capacidad del país para implementar las normas de la OCDE. Esta fase se suele traducir en una serie de medidas que el país debe implementar para poder cumplir los requisitos de membresía de la OCDE. Cada país debe ratificar la adhesión a la OCDE para convertirse en miembro efectivo.”

Costa Rica, en 2021, fue el último país (#38) en adherirse a la Organización, y el 25 de enero de 2022, el Consejo dio el primer paso para iniciar las discusiones de acceso con seis países candidatos a ser miembros de la OCDE – Argentina, Brasil, Bulgaria, Croacia, Perú y Rumania. Por lo tanto, de adherirse, Argentina, Brasil y Perú, serían 6 los representantes latinoamericanos en el “Club de las Buenas Prácticas”.

2. Casos de estudio sobre el proceso OCDE – Costa Rica: **Una guía académica para docentes y estudiantes de Administración Pública**

Los estudios económicos realizados por la OCDE para Costa Rica, correspondientes a los años 2016, 2018, 2020 y 2023, han permitido analizar la evolución de las políticas públicas en el país. Estos informes han servido como herramientas fundamentales para identificar áreas críticas de mejora, evaluar el impacto de las reformas implementadas y proponer recomendaciones orientadas al desarrollo sostenible.

En particular, los estudios han señalado la importancia de dar seguimiento a temas clave como la competitividad agrícola, la modernización de sectores estratégicos y la eficiencia en la implementación de políticas públicas. Esto ha permitido a Costa Rica no solo alinear sus prácticas con los estándares internacionales, sino también reconocer las brechas existentes en términos de productividad y equidad social.

A través de estos análisis, se han desarrollado casos de estudio que abordan desafíos específicos en sectores como el mercado del arroz, facilitando una comprensión más profunda de las dinámicas económicas y regulatorias que afectan al país. Estos casos permiten establecer una base sólida para la formulación de políticas públicas que respondan a los objetivos de sostenibilidad económica y social que promueve la OCDE.

De conformidad con el Estudio Económico de la OCDE: Costa Rica 2025, comparando con las ediciones anteriores (2016, 2018, 2020, 2023) y destacando las principales recomendaciones en política pública y gobernanza institucional por sector, se puede decir que el país ha logrado mantener un crecimiento económico sólido, con avances en sostenibilidad fiscal, integración comercial y metas ambientales.

Para estos años, se observa una progresión clara: en 2016-2018, el enfoque estuvo en el fortalecimiento de las bases institucionales y normativas; en 2020, la atención se desplazó hacia reformas estructurales de mayor alcance en áreas clave como tributación y sostenibilidad ambiental; mientras que en los años más recientes (2023-2025), las recomendaciones han puesto énfasis en la implementación efectiva, la articulación multisectorial y la capacidad de adaptación institucional frente a retos emergentes como el cambio climático y la innovación tecnológica. Esta secuencia evidencia el proceso de maduración de la política pública costarricense en su alineación con los estándares internacionales promovidos por la OCDE.

A continuación, se presenta una tabla comparativa que ilustra la evolución de las recomendaciones de la OCDE para Costa Rica a lo largo de los diferentes periodos estudiados.

Tabla 2

Comparativo de los Estudios Económicos de la OCDE para Costa Rica.

Sector / Año	2016	2018	2020	2023	2025
Macroeconomía y Fiscalidad	Establecer regla fiscal efectiva. Reformar empleo público.	Aplicar la regla fiscal. Controlar crecimiento del gasto.	Reformar sistema tributario. Ampliar base de IVA.	Mejorar eficiencia del gasto público. Modernizar gestión presupuestaria.	Mantener disciplina fiscal. Elevar ingresos tributarios directos. Revisión del gasto público.
Mercado laboral e inclusión	Reducir informalidad. Fortalecer educación técnica.	Mejorar inserción juvenil. Promover formación dual.	Aumentar cobertura de cuidado infantil. Disminuir brechas de género.	Incentivar participación femenina. Regular empleo informal.	Ampliar educación preescolar. Expandir licencias de paternidad. Simplificar trámites laborales.
Educación y competencias	Elevar calidad educativa. Mejorar resultados PISA.	Fortalecer educación técnica. Ampliar cobertura terciaria.	Reforzar formación STEM. Mejorar capacitación docente.	Crear estrategias para formación profesional con el sector productivo.	Integrar formación vocacional con innovación productiva. Evaluar programas educativos.
Transición Verde y Ambiente	Aumentar cobertura de agua potable y tratamiento.	Reforzar política de residuos y agua. Crear incentivos verdes.	Mejorar infraestructura hídrica. Promover movilidad eléctrica.	Monitorear emisiones. Mejorar gobernanza ambiental.	Diversificar energía solar. Actualizar tarifas de agua. Modernizar recolección de residuos.
Innovación y Productividad	Mejorar gobernanza de ciencia y tecnología.	Fortalecer vínculos universidad-empresa.	Crear agencia de innovación. Financiar I+D con criterios competitivos.	Reducir programas dispersos. Aumentar interacción academia-sector productivo.	Evaluar políticas de innovación. Financiar investigación pública con criterios de desempeño.
Comercio e Integración Global	Simplificar trámites aduaneros. Mejora logística portuaria.	Integrar más a PYMES en cadenas globales.	Impulsar acuerdos comerciales. Fomentar inserción de zonas no francas.	Promover certificaciones para PYMES. Diversificar destinos comerciales.	Adherirse al Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico. Fortalecer programas de emparejamiento con multinacionales.

Sector / Año	2016	2018	2020	2023	2025
Infraestructura y logística	Inversión en infraestructura rezagada.	Mejorar planificación y ejecución de proyectos.	Reforzar mecanismos de asociaciones público-privadas. Transparencia en procesos.	Elevar calidad de transporte. Crear agencia nacional de infraestructura.	Reforzar capacidad de ejecución. Crear ventanilla única de inversión y concesión.
Competencia y regulación	Reducir barreras regulatorias. Reforzar autoridad de competencia.	Fortalecer SUTEL y COPROCOM.	Reformar regulación en servicios profesionales.	Financiar adecuadamente la autoridad de competencia.	Eliminar regulaciones obsoletas. Implementar ventanilla única digital. Simplificar trámites.

Fuente: Elaboración propia con base en los informes “Estudios Económicos de la OCDE: Costa Rica” para los años 2016, 2018, 2020, 2023 y 2025 (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2016, 2018, 2020, 2023, 2025).

A partir del análisis multianual de las recomendaciones de la OCDE para Costa Rica, se evidencia una evolución positiva en áreas como estabilidad fiscal, inclusión laboral, innovación y sostenibilidad ambiental. Sin embargo, persisten desafíos estructurales en desigualdad, informalidad, infraestructura y productividad. El seguimiento continuo de estas recomendaciones ha permitido avances, pero destaca la necesidad de mantener el compromiso con la implementación de políticas integrales y la modernización institucional para cerrar brechas y alcanzar un desarrollo sostenible y equitativo.

El informe 2025 da continuidad a recomendaciones pasadas, pero con mayor énfasis en la consolidación fiscal estructural, la inclusión laboral femenina, la diversificación energética, la gobernanza de servicios públicos, y la mejora institucional para la inversión y la competencia. La siguiente tabla compara los avances y desafíos persistentes identificados en los Estudios Económicos de la OCDE para Costa Rica en diferentes dimensiones clave. Se observa que el país ha logrado avances notables en estabilidad fiscal, mejora ambiental y digitalización de procesos, así como en la promoción de exportaciones tecnológicas.

Tabla 3

Comparativo de los Estudios Económicos de la OCDE para Costa Rica.

Dimensión	Avances observados (2025)	Persistencias / Brechas destacadas
Macroeconomía	Estabilidad fiscal creciente, control de inflación	Alta deuda pública, baja recaudación tributaria
Igualdad de oportunidades	Mejora leve en participación laboral femenina	Altísima informalidad, cuidados infantiles limitados
Ambiental	Producción limpia consolidada, metas climáticas claras	Baja cobertura de aguas residuales y residuos sólidos
Comercio y productividad	Exportaciones tecnológicas dinámicas, atracción de IED	PYMES poco integradas, baja inversión en I+D

Dimensión	Avances observados (2025)	Persistencias / Brechas destacadas
Gobernanza	Avances digitales y simplificación de trámites	Débil capacidad institucional en concesiones e infraestructura

Fuente: Elaboración propia con base en “Estudio Económico de la OCDE: Costa Rica” para los años 2016, 2018, 2020, 2023 y 2025 (OECD, 2016, 2018, 2020, 2023, 2025).

Sin embargo, persisten brechas importantes, como la alta deuda pública, la informalidad laboral, las limitaciones en la cobertura de servicios ambientales y una débil integración de las PYMES en cadenas productivas. La comparación permite visualizar tanto los logros obtenidos como las áreas que requieren atención prioritaria para alcanzar una mayor equidad social y desarrollo sostenible en el contexto de los estándares internacionales promovidos por la OCDE.

2.1 La administración pública y su compromiso con liderar el desarrollo de los sectores clave para el progreso nacional

El estudio responsable de la Administración Pública y de su implementación incluye, necesariamente, un ejercicio analítico de los procesos de vinculación con actores supranacionales y de la interdependencia compleja¹ que esto implica. También, estar consciente de los procesos históricos, ejerciendo métodos longitudinales de indagación, con el fin de detectar comportamientos y patrones en el tiempo que, contribuyan a determinar avances, retrocesos y esquemas de sostenibilidad de las acciones estatales de cara al desarrollo y progreso nacional.

Los Casos de Estudio sobre el Proceso OCDE – Costa Rica han permitido sistematizar precisamente este tipo de hallazgos donde, de cara a la generación de capacidades en docentes y estudiantes, se ofrecen contribuciones sobre situaciones que han perdurado en el tiempo para diferentes sectores socioeconómicos, como por ejemplo, en la macroeconomía y sostenibilidad fiscal, la igualdad de oportunidades y mercado laboral, la transición verde, y el comercio, inversión y productividad.

El ámbito de la macroeconomía y la sostenibilidad fiscal constituye la columna vertebral del desarrollo nacional, delineando el marco dentro del cual se toman decisiones trascendentales sobre el gasto, la recaudación y la responsabilidad estatal. El estricto cumplimiento de la regla fiscal, la revisión y priorización del gasto público, junto con la ampliación de las bases tributarias, aparecen como respuestas necesarias ante la presión de una alta deuda pública y recursos limitados. Mejorar la progresividad de los impuestos no solo favorece la equidad, sino que fortalece la confianza en las instituciones. La digitalización de los procesos tributarios y la fiscalización más rigurosa del lavado de dinero sugieren un horizonte en el que el Estado puede garantizar estabilidad y transparencia, condiciones ineludibles para el crecimiento y la inversión.

En cuanto a la igualdad de oportunidades y el mercado laboral, el desafío es tan profundo como urgente. El acceso a una educación temprana de calidad y la expansión de los servicios de cuidados infantiles son cimientos que permiten a más personas integrarse al mundo laboral en condiciones más equitativas. La extensión de las jornadas escolares y la articulación entre políticas educativas y sociales fortalecen el tejido social, mientras que la ampliación de licencias de paternidad remunerada contribuye a una distribución más justa de las responsabilidades familiares. La reducción de cargas administrativas para la formalización empresarial y la simplificación de trámites abren puertas a la creatividad y el emprendimiento, ingredientes esenciales para una economía dinámica e inclusiva.

¹ Se recomienda la lectura de “La interdependencia compleja aplicada a los acuerdos económicos: Costa Rica en la OCDE” de los autores Esteban Mora Martínez y Rodolfo Arce Portuguez, capítulo del libro “Relaciones Internacionales desde Costa Rica. Teorías, casos y actores”, publicado por la Editorial de la Universidad Nacional, Costa Rica.

El sector de la transición verde representa la apuesta por un futuro sostenible y resiliente, en el que la diversificación de la matriz energética, especialmente con energías renovables como la solar, es un pilar irrenunciable. Mejorar la eficiencia en la recolección y tratamiento de residuos y aguas no solo responde a urgencias ambientales, sino que también incide en la salud y el bienestar de las comunidades. La actualización de tarifas de agua bajo criterios de equidad y la inversión en infraestructura hídrica resiliente revelan la necesidad de políticas que consideren tanto la sostenibilidad ambiental como la justicia social, enfrentando retos históricos de cobertura y calidad en los servicios esenciales.

El sector de comercio, inversión y productividad se instituye como motor de competitividad y modernización en el escenario internacional. Reducir barreras arancelarias, particularmente en la agricultura, y facilitar el acceso a cadenas globales de valor multiplica las oportunidades para productores nacionales. El fortalecimiento de la estrategia nacional de innovación con recursos y gobernanza clara, junto con la mejora de la educación en STEM y la formación vocacional, preparan a la sociedad para los retos del siglo XXI. La inversión en infraestructura física y digital, apoyada en alianzas público-privadas y licitaciones internacionales, así como la consolidación de una autoridad de competencia robusta, son vías indispensables para alcanzar una economía verdaderamente integrada, equitativa y sostenible.

El reto de impulsar el progreso nacional desde la Administración Pública es complejo: no solo requiere de nuevos esquemas de pensamiento, sino del desaprendizaje de prácticas que no contribuyen al desarrollo y crean condiciones adversas para el logro de metas país no solo en materia económica, sino en la recuperación de los años perdidos en educación, salud, seguridad ciudadana y justicia, demandas mediáticas que los costarricenses suelen reclamar con mayor ahínco durante los procesos electorales.

De todos estos años de lectura de informes de la OCDE, y sin ánimo de ser reduccionista, las propuestas transversales que pueden incidir en la mejora de la gobernanza institucional del sector público costarricense incluyen el fortalecimiento de la planificación pública, la incorporación de los presupuestos por resultados y la evaluación de políticas. También, la digitalización de los procesos regulatorios y de concesión pública (i.e. servicios de transporte), la creación de ventanillas únicas para infraestructura digital, y la consolidación del enfoque multisectorial y territorial para la implementación de reformas.

En este sentido, dentro de las capacidades que se requieren fortalecer se encuentran la habilidad para realizar el seguimiento de la implementación de políticas, públicas, planes, programas y proyectos, e indudablemente, de las recomendaciones de actores externos. A modo de ejemplo, se propone un seguimiento de las recomendaciones de la OCDE con enfoque territorial y regional para Costa Rica, a partir del informe 2025 y comparado con los diagnósticos anteriores como la tabla que se presenta a continuación.

Tabla 4

Seguimiento de las recomendaciones de la OCDE para Costa Rica con enfoque territorial, periodo 2016-2025.

Eje Temático	Recomendación OCDE	Estado de Implementación (2025)	Enfoque Territorial / Regional
Zonas francas y desarrollo productivo	Extender beneficios de Zonas Francas más allá de la GAM.	Se aprobó ley en 2023 con incentivos para IED fuera del GAM. 13 nuevos proyectos captados fuera del área metropolitana.	Incentivos dirigidos a regiones rurales, salud, agricultura, manufactura verde y parques sostenibles.
Infraestructura logística y transporte	Invertir en infraestructura fuera del Valle Central.	Persisten cuellos de botella. Puerto Caldera y red vial Pacífico en sobrecarga. Infraestructura ferroviaria casi nula.	Afecta particularmente zonas rurales y Pacífico Central. Baja conectividad marítima limita acceso a Asia.
PYMES y encadenamientos productivos	Fortalecer vínculos entre PYMES locales y multinacionales.	En proceso. PROCOMER impulsa nuevos programas de “matchmaking” y encadenamientos productivos.	Aplica a zonas rurales con menor inserción exportadora. Necesario reforzar capacidades locales y vocacionales.
Impuestos a la propiedad	Unificar criterios catastrales municipales para impuestos progresivos.	Pocas acciones concretas. Se señala heterogeneidad en valoración por municipios.	Afecta ingresos municipales y capacidad de desarrollo local. Se recomienda asistencia técnica central.
Cuidado infantil y equidad de género	Expandir servicios de cuidado en zonas vulnerables.	Avances desiguales. REDCUDI evaluada por la CGR. Necesita mayor coordinación y cobertura en regiones rurales.	Déficit importante en territorios costeros y fronterizos. Impacta participación femenina en el mercado laboral.
Agua y residuos	Mejorar infraestructura de tratamiento y recolección.	Alto rezago. Solo 25% con alcantarillado conectado. Pérdidas de agua altas en zonas con baja cobertura institucional.	Mayor rezago en regiones fuera de la GAM. Requiere inversión intermunicipal y planificación multiescalar.
Inversión pública territorial	Crear agencia nacional de infraestructura con enfoque regional.	No implementado aún. Se propone ventanilla única de concesión e inversión.	Necesaria para reducir asimetrías regionales y acelerar ejecución fuera del GAM.

Fuente: Elaboración propia con base en “Estudio Económico de la OCDE: Costa Rica” para los años 2016, 2018, 2020, 2023 y 2025 (OECD, 2016, 2018, 2020, 2023, 2025).

La persistencia de desigualdades estructurales entre la Gran Área Metropolitana y otras regiones evidencia la urgencia de fortalecer la inversión pública con visión territorial, mejorar la capacidad institucional local y avanzar en la descentralización fiscal. Si bien la OCDE reconoce ciertos avances, subraya que las reformas no han dado aún frutos palpables fuera de la GAM. Esto resalta la necesidad de implementar estrategias integrales que permitan reducir las asimetrías y promover una distribución más equitativa del desarrollo. Estas conclusiones motivan la exploración de casos de estudio que, a partir del análisis de desafíos sectoriales, permitan identificar soluciones innovadoras y replicables para alcanzar un desarrollo regional sostenible e inclusivo.

Finalmente, este trabajo ofrece un conjunto de casos de estudio que ha sido diseñado para que docentes y estudiantes de Administración Pública tengan la oportunidad de analizar, reflexionar y actuar sobre los desafíos reales que enfrenta Costa Rica en materia de políticas públicas. A partir de los informes de la OCDE y otras fuentes relevantes. Se presentan diez situaciones concretas que invitan a cuestionar, investigar y proponer soluciones innovadoras desde una perspectiva académica y práctica. El Anexo I también les ofrece ejercicios y respuestas alternativas para la discusión.

Cada caso es una invitación al aprendizaje activo: analicen problemas complejos, sigan el desarrollo de proyectos y experimenten con propuestas que puedan influir en la toma de decisiones públicas, tanto en escenarios hipotéticos como reales. Además, se incluye un caso adicional enfocado en la “Metaevaluación de la Agenda Nacional de Evaluación de Costa Rica”. Este ejercicio demuestra cómo, aplicando metodologías rigurosas y el uso de herramientas como la inteligencia artificial, es posible abordar grandes volúmenes de información sin sacrificar la calidad del análisis.

Los animo a leer con pensamiento crítico, trabajar con compromiso y creatividad, y transformar el conocimiento en acciones que contribuyan a una gestión pública más justa, eficiente y orientada al bienestar común. El futuro de Costa Rica está en manos de personas preparadas, curiosas y decididas a marcar la diferencia.

2.2 Análisis del problema del mercado del arroz en Costa Rica

2.2.1 Descripción del problema

El mercado del arroz en Costa Rica enfrenta distorsiones económicas y regulatorias derivadas de políticas de intervención estatal prolongada, tales como los controles de precios y los altos aranceles de importación. Estas medidas han generado una pérdida de competitividad en el sector, costos elevados para los consumidores y limitaciones en la productividad agrícola. Este estudio busca identificar los principales problemas, realizar un análisis preliminar, identificar brechas de información y generar preguntas clave para guiar la formulación de políticas públicas orientadas hacia la sostenibilidad económica y social.

El arroz, alimento básico en la dieta costarricense, especialmente para los hogares de menores ingresos, presenta ineficiencias estructurales debido a medidas regulatorias como:

- Aranceles de importación elevados, que alcanzan aproximadamente el 28 %, encareciendo el producto para los consumidores (OECD, 2016).
- Precios mínimos fijados para la producción local, significativamente superiores a los precios internacionales (Umaña-Alvarado, 2014).
- Transferencias económicas regresivas de los consumidores a los productores, estimadas en USD 396 millones entre 1995 y 2005 (Umaña-Alvarado, 2014).

Estas políticas han impactado negativamente la competitividad del sector, desincentivado la modernización y la productividad agrícola, y beneficiado de manera desproporcionada a grandes productores en detrimento de pequeños agricultores.

2.2.2 Análisis preliminar

Las recomendaciones de la OECD (2020) sugieren que la eliminación gradual de los mecanismos de soporte al precio del arroz y la reducción de aranceles podrían mejorar la eficiencia y sostenibilidad del mercado. No obstante, la implementación de estas recomendaciones enfrenta los siguientes desafíos:

- Resistencia de actores locales, incluidos productores y sectores políticos interesados en mantener el statu quo.
- Impacto socioeconómico inicial en pequeños agricultores que dependen del esquema actual.
- Falta de mecanismos de transición efectivos que mitiguen posibles efectos adversos de la liberalización.

Por otro lado, los beneficios potenciales incluyen una mayor competitividad, reducción de precios para los consumidores y expansión del acceso al mercado internacional.

2.2.3 Brechas de información

Para fundamentar decisiones de política pública, es necesario abordar las siguientes brechas de información:

- Datos actualizados sobre los impactos de los mecanismos de soporte al precio del arroz en la equidad y sostenibilidad económica.
- Estudios comparativos que analicen experiencias internacionales en la liberalización de mercados agrícolas.
- Evidencia sobre los efectos sociales y económicos de políticas de transición orientadas a pequeños productores.
- Proyecciones económicas sobre el impacto de la reducción de aranceles en los precios de la canasta básica.

2.2.4 Preguntas clave para rutas de acción y toma de decisiones

A partir del análisis, surgen preguntas clave que pueden guiar la formulación de políticas públicas:

- a. ¿Qué mecanismos de apoyo financiero o técnico podrían implementarse para facilitar la transición de los pequeños agricultores hacia un mercado más competitivo?
- b. ¿Cómo garantizar que los beneficios de la liberalización lleguen a los consumidores más vulnerables?
- c. ¿Qué alianzas público-privadas serían viables para promover la modernización tecnológica en el sector agrícola?
- d. ¿Qué instrumentos regulatorios pueden asegurar un equilibrio entre la liberalización del mercado y la protección de los productores locales?

2.2.5 Conclusiones

El caso del mercado del arroz en Costa Rica ilustra la complejidad de equilibrar objetivos de desarrollo económico y equidad social. Si bien las recomendaciones de la OCDE ofrecen un marco orientado hacia la competitividad y la eficiencia, es imprescindible que las políticas públicas incorporen medidas de transición inclusivas y basadas en evidencia para mitigar impactos negativos. Este análisis pretende servir como base para un desarrollo académico más profundo, promoviendo el pensamiento crítico y la formulación de soluciones innovadoras para los desafíos regulatorios en mercados agrícolas.

2.3 Análisis sobre la confianza en las instituciones públicas y su impacto en la gobernabilidad

2.3.1 Descripción del problema

La confianza en las instituciones públicas constituye uno de los fundamentos esenciales para el desarrollo de una sociedad democrática y equitativa. En el caso de Costa Rica, este tema adquiere una relevancia particular debido a las crecientes tensiones entre las expectativas ciudadanas y la percepción de transparencia y eficacia del sistema institucional. Abordar esta problemática resulta clave no solo para fortalecer la legitimidad del gobierno, sino también para garantizar una gobernabilidad estable que fomente el progreso social y económico del país. En esta sección, se examinan los desafíos actuales que enfrenta el sistema público costarricense, sus implicaciones en la gobernabilidad y las posibles rutas de acción para recuperar y consolidar la confianza ciudadana.

La confianza en las instituciones públicas es un elemento fundamental para la gobernabilidad, ya que determina la percepción ciudadana sobre la calidad de los servicios públicos, la transparencia y la integridad de las políticas gubernamentales. Sin embargo, en Costa Rica, la confianza en el sistema institucional se encuentra bajo presión debido a escándalos de corrupción, fallas en la rendición de cuentas y un sistema administrativo que no siempre responde a las demandas ciudadanas. Según la OECD (2022), la percepción de corrupción y la opacidad en los procesos gubernamentales erosionan la legitimidad institucional, lo que puede derivar en inestabilidad política y social.

2.3.2 Análisis preliminar

Costa Rica ha realizado avances significativos en su marco macroeconómico y fiscal, pero enfrenta desafíos relacionados con la administración pública. De acuerdo con la OECD (2023), la falta de una ley específica para proteger a denunciantes de irregularidades, junto con una gobernanza limitada en sectores regulatorios clave, limita el impacto de las reformas. Además, la digitalización y la transparencia en la rendición de cuentas son insuficientes para abordar las expectativas ciudadanas de manera efectiva. Por otro lado, la Encuesta de Confianza de la OECD (2022) destaca que solo el 32.9% de los ciudadanos cree que sus propuestas serían tomadas en cuenta en consultas públicas, lo que refuerza la desconexión entre las instituciones y la población.

La corrupción no solo afecta la percepción ciudadana, sino también la productividad y la eficiencia del gasto público. Según datos de la OECD (2020), la calidad de la infraestructura en Costa Rica ha sufrido debido a una priorización inadecuada y a la falta de confianza en los sistemas reguladores.

2.3.3 Brechas de información

A pesar del panorama descrito, existen brechas significativas en el conocimiento que dificultan una estrategia integral para la mejora de la confianza pública. Estas brechas incluyen:

- Falta de indicadores específicos para medir el impacto de políticas de transparencia en la percepción ciudadana.
- Ausencia de estudios longitudinales que analicen la evolución de la confianza en instituciones públicas frente a nuevas reformas.
- Escasez de análisis sobre las interacciones entre corrupción, desigualdad y gobernabilidad en el contexto costarricense.

2.3.4 Preguntas clave para rutas de acción y toma de decisiones

Para abordar este problema, se proponen las siguientes preguntas que pueden guiar tanto la investigación como el diseño de políticas públicas:

- a. ¿Qué estrategias podrían implementarse para fortalecer la rendición de cuentas y fomentar la participación ciudadana?
- b. ¿Cómo puede el gobierno integrar herramientas tecnológicas para incrementar la transparencia de manera eficiente?
- c. ¿Qué modelos internacionales de combate a la corrupción pueden adaptarse al contexto costarricense?
- d. ¿Cuáles son los costos y beneficios asociados con el establecimiento de una ley robusta para la protección de denunciantes?

2.3.5 Conclusiones

Un enfoque integral para la construcción de confianza en las instituciones públicas debe incluir la implementación de políticas basadas en evidencia, como lo señala la OECD (2022). La digitalización de procesos administrativos y la creación de plataformas de monitoreo público son pasos fundamentales para garantizar la transparencia. Asimismo, es necesario involucrar a múltiples actores en el diseño e implementación de estas estrategias, incluyendo al sector privado y a organizaciones de la sociedad civil.

Por último, se recomienda priorizar campañas de educación cívica y de sensibilización sobre la importancia de la transparencia y la integridad en la administración pública. Estas medidas, aunque ambiciosas, representan una inversión necesaria para fomentar un entorno de gobernabilidad estable y equitativo.

2.4 Análisis de la educación en Costa Rica: problemas, brechas y rutas de acción

2.4.1 Descripción del problema

Costa Rica tiene un compromiso destacado con la educación, destinando más del 6.5% de su PIB a este sector, uno de los porcentajes más altos entre los países de la OCDE. Sin embargo, los resultados educativos obtenidos no son proporcionales a este esfuerzo económico, ya que las empresas enfrentan dificultades para cubrir vacantes, especialmente en áreas técnicas y científicas, lo que pone en riesgo la capacidad del país para atraer inversión extranjera directa (OECD, 2023). La situación

fiscal compleja del país exige maximizar la eficiencia del gasto educativo para apoyar el crecimiento económico y la equidad social.

El sistema educativo costarricense enfrenta múltiples desafíos que obstaculizan su capacidad para contribuir eficazmente al desarrollo económico y social. Entre los principales problemas identificados se encuentran:

- Altas tasas de deserción escolar en secundaria y educación superior, especialmente en áreas rurales.
- Desajustes entre las habilidades de los graduados y las demandas del mercado laboral.
- Falta de graduados en áreas de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM), con solo el 16% de los graduados en estos campos (OECD, 2023).
- Brechas significativas en acceso y calidad educativa, afectando principalmente a estudiantes de hogares desfavorecidos y comunidades rurales.

2.4.2 Análisis preliminar

El desequilibrio entre la inversión en educación y los resultados obtenidos pone de manifiesto problemas estructurales e ineficiencias en el sistema educativo. A pesar de la alta cobertura en educación primaria, solo el 50% de la población entre 25 y 34 años ha completado la educación media superior, en comparación con el promedio de la OCDE del 85% (OECD, 2023). Esta situación limita la inclusión social y económica, afectando la capacidad del país para avanzar hacia un modelo de desarrollo basado en conocimiento y alto valor agregado.

Además, los resultados de PISA revelan que un tercio de las personas estudiantes carecen de competencias básicas, lo que evidencia la necesidad de una mejora significativa en la calidad de la enseñanza y en los materiales educativos (OECD, 2020).

2.4.3 Brechas de información

Aunque existen numerosos datos disponibles sobre los desafíos educativos de Costa Rica, persisten importantes brechas de información que dificultan la toma de decisiones informadas:

- Falta de estudios detallados sobre el impacto de la formación técnica en las tasas de empleo formal.
- Ausencia de análisis longitudinales que evalúen la efectividad de las políticas educativas implementadas en los últimos años.
- Escasez de datos sobre la calidad de la educación en áreas rurales y comunidades indígenas.
- Carencia de indicadores específicos sobre la vinculación entre instituciones educativas y el sector empresarial.

2.4.4 Preguntas clave para rutas de acción y toma de decisiones

El análisis preliminar sugiere varias preguntas clave que deben guiar la formulación de estrategias para abordar los problemas del sistema educativo:

- a. ¿Cómo se puede realinear el gasto educativo hacia áreas de mayor impacto, como la educación secundaria y la formación técnica?
- b. ¿Qué mecanismos deben implementarse para fomentar la colaboración entre universidades y empresas en la formación de capital humano?

- c. ¿Qué políticas específicas pueden reducir las brechas de acceso a la educación en comunidades rurales y desfavorecidas?
- d. ¿Cómo se puede mejorar la calidad de los programas STEM para satisfacer la demanda del mercado laboral?
- e. ¿Qué incentivos podrían aumentar la participación de docentes altamente capacitados en regiones remotas?

2.4.5 Conclusiones

La educación en Costa Rica enfrenta una paradoja: a pesar de una inversión significativa, los resultados no cumplen las expectativas de inclusión y desarrollo económico. Para superar estos retos, es necesario:

- Reorientar el gasto hacia niveles educativos con mayor impacto, como la educación inicial y secundaria.
- Fomentar programas de formación técnica y dual con vínculos claros al mercado laboral.
- Implementar sistemas de evaluación continua para medir la eficacia de las políticas educativas.
- Ampliar el acceso a la educación STEM en áreas rurales y para poblaciones vulnerables.

Estas acciones son fundamentales para convertir a la educación en un pilar del desarrollo inclusivo y sostenible en Costa Rica.

2.5 Análisis de la gobernanza en Costa Rica: desafíos y rutas de acción

2.5.1 Descripción del problema

La gobernanza en Costa Rica enfrenta una serie de retos estructurales y operativos que limitan la efectividad de las políticas públicas y la capacidad de las instituciones para responder a las demandas de la sociedad. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), áreas como la fragmentación institucional, la falta de coordinación estratégica y la sostenibilidad fiscal obstaculizan el potencial del país para implementar políticas efectivas y responder satisfactoriamente a las necesidades de su población (OECD, 2023). Adicionalmente, problemas relacionados con altos niveles de burocracia y débil rendición de cuentas generan barreras estructurales para una administración pública más eficiente.

2.5.2 Análisis preliminar

Uno de los principales retos identificados es la fragmentación administrativa, que reduce la eficacia en la ejecución de políticas públicas. Esta situación está vinculada a la existencia de múltiples agencias públicas descentralizadas, las cuales suelen operar con objetivos descoordinados y recursos limitados. Por otro lado, la OECD (2020) resalta que la inversión pública presenta deficiencias relacionadas con la planificación y ejecución, lo que limita su impacto en sectores clave como infraestructura y desarrollo social.

En términos fiscales, persiste un déficit elevado, producto de un gasto público rígido y una limitada capacidad recaudatoria. Esto no solo amenaza la estabilidad macroeconómica, sino que también limita el margen fiscal para financiar reformas necesarias en educación, salud y transporte (OECD, 2023). Este contexto se exacerba por la resistencia al cambio organizacional y la percepción de corrupción dentro de las instituciones públicas.

Para enfrentar estos desafíos, se recomienda implementar sistemas integrados de gestión pública que fortalezcan la transparencia y la rendición de cuentas, permitiendo una coordinación más eficaz entre las agencias descentralizadas. Asimismo, la realización de revisiones periódicas de la estructura organizativa facilitaría la identificación de redundancias y oportunidades de optimización, contribuyendo a una administración más eficiente. La formación continua de los líderes del sector público, centrada en competencias gerenciales y toma de decisiones estratégicas, resulta clave para superar la resistencia al cambio y mejorar la capacidad institucional. Finalmente, el fortalecimiento de los mecanismos de evaluación de impacto de políticas públicas, mediante el uso de datos actualizados y métricas claras, permitiría una planificación más rigurosa y una ejecución más efectiva de la inversión pública.

2.5.3 Brechas de información

A pesar de los datos existentes, persisten vacíos que dificultan una evaluación completa de las acciones necesarias. Entre estos vacíos se encuentran:

- Falta de indicadores concretos para medir la eficiencia y efectividad de las agencias descentralizadas en su coordinación estratégica.
- Datos insuficientes sobre los costos reales de las ineficiencias en los procesos administrativos y en la contratación pública.
- Información limitada sobre la percepción ciudadana respecto a la implementación de la Ley Marco de Empleo Público y cómo esta afecta la confianza en las instituciones públicas.

2.5.4 Preguntas clave para rutas de acción y toma de decisiones

Para avanzar en la identificación de rutas de acción y procesos de toma de decisiones, se plantean las siguientes preguntas:

- a. ¿Cuáles son los impactos específicos de la fragmentación administrativa en la implementación de políticas públicas, y cómo pueden ser mitigados?
- b. ¿Qué modelos internacionales exitosos pueden ser adaptados para fortalecer la coordinación interinstitucional en Costa Rica?
- c. ¿Qué estrategias de reforma fiscal serían más efectivas para aumentar la capacidad recaudatoria sin afectar la equidad social?
- d. ¿Cómo se puede fomentar un cambio organizacional que reduzca la resistencia interna y mejore la gestión pública?

2.5.5 Conclusiones

La gobernanza pública en Costa Rica enfrenta una combinación de desafíos estructurales y operativos que requieren atención inmediata. La implementación de reformas basadas en las mejores prácticas internacionales y un uso más eficiente de los recursos puede contribuir significativamente a superar las limitaciones actuales. Sin embargo, para garantizar el éxito de estas reformas, es esencial cerrar las brechas de información identificadas, fomentar un cambio organizacional integral y mantener un enfoque en la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión pública.

2.6 Transformación de la justicia en Costa Rica: desafíos y rutas para la acción

2.6.1 Descripción del problema

La transformación del sistema judicial en Costa Rica es un tema crítico para garantizar la equidad, la eficiencia y la confianza ciudadana en las instituciones públicas. A pesar de avances significativos en otros sectores, el sistema judicial enfrenta retos estructurales y operativos que afectan su capacidad de respuesta. Este documento realiza un análisis preliminar de los principales problemas, identifica brechas de información y plantea preguntas clave que pueden orientar la toma de decisiones y el diseño de rutas de acción.

El sistema judicial de Costa Rica presenta desafíos relacionados con la accesibilidad, los retrasos procesales y la percepción de falta de transparencia. Según la OECD (2020), los procesos judiciales prolongados y la corrupción percibida son factores que perjudican la confianza en el sistema y su eficiencia operativa. Además, el acceso equitativo a la justicia sigue siendo un problema crítico, especialmente para grupos vulnerables que enfrentan barreras económicas y geográficas.

2.6.2 Análisis preliminar

A nivel estructural, existen carencias en la infraestructura judicial, principalmente en zonas rurales, y una limitada adopción de herramientas tecnológicas para la gestión de casos (OECD, 2023). Estas insuficiencias generan acumulación de expedientes y retrasos en los procedimientos. Desde una perspectiva operativa, la falta de formación continua y de recursos humanos adecuados impacta negativamente la capacidad institucional para responder a la creciente demanda de servicios judiciales. Por otro lado, la percepción de corrupción dentro del sistema plantea un obstáculo adicional, afectando la legitimidad de las decisiones judiciales y la confianza ciudadana en el sistema.

2.6.3 Brechas de información

Es evidente que se requiere una mayor recopilación y análisis de datos sobre la carga de trabajo judicial y los niveles de eficiencia en diferentes jurisdicciones. Además, faltan estudios que evalúen la efectividad de las herramientas tecnológicas adoptadas y su impacto en la reducción de los retrasos procesales. Asimismo, no se cuenta con un diagnóstico claro sobre las barreras específicas que enfrentan los grupos vulnerables para acceder a los servicios judiciales. Estas brechas de información limitan la capacidad de los tomadores de decisiones para diseñar políticas basadas en evidencia.

2.6.4 Preguntas clave para rutas de acción y toma de decisiones

Para abordar las problemáticas identificadas, se proponen las siguientes preguntas como base de análisis y toma de decisiones:

- a. ¿Qué mecanismos tecnológicos pueden implementarse para mejorar la gestión de casos y reducir los retrasos procesales?
- b. ¿Cuáles son las mejores prácticas internacionales en la capacitación de operadores judiciales que podrían adaptarse a Costa Rica?
- c. ¿Qué medidas son necesarias para garantizar un acceso equitativo y universal a los servicios judiciales en todas las regiones del país?
- d. ¿Cómo se puede fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas en el sistema judicial para disminuir la percepción de corrupción?

2.6.5 Conclusiones

La transformación del sistema judicial en Costa Rica requiere un enfoque integral que combine avances tecnológicos, fortalecimiento institucional y políticas inclusivas. La adopción de sistemas de gestión digital, el establecimiento de tribunales especializados y la promoción de la transparencia son fundamentales para abordar las deficiencias existentes. Sin embargo, para garantizar el éxito de las reformas, es esencial cerrar las brechas de información identificadas, generar políticas basadas en evidencia y fomentar una gestión pública orientada a resultados.

2.7 La promoción de la conducta empresarial responsable en Costa Rica: un análisis preliminar, ¿hacia un marco integral para el desarrollo sostenible?

2.7.1 Descripción del problema

La conducta empresarial responsable (CER) se ha establecido como un pilar fundamental para el desarrollo sostenible y la mejora del entorno económico y social. Según las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales, la CER implica que las empresas contribuyan al progreso económico y social, respetando estándares internacionales en derechos humanos, derechos laborales, medio ambiente y anticorrupción (OECD, 2023). En Costa Rica, aunque se han logrado avances significativos en la promoción de la CER, persisten desafíos importantes, como el bajo cumplimiento entre las pequeñas y medianas empresas (pymes) y las limitaciones en la implementación de políticas públicas efectivas para regular estas prácticas.

2.7.2 Análisis preliminar

El análisis de documentos recientes de la OCDE revela que Costa Rica ha tomado medidas positivas para fomentar la CER, como la adopción de la Política Nacional de Responsabilidad Social 2017-2030 y la integración de prácticas responsables en las empresas públicas (OECD, 2023). Además, la creación de un Punto Nacional de Contacto (PNC) ha permitido un enfoque más estructurado para abordar las quejas y promover el cumplimiento de estándares internacionales. Sin embargo, persisten problemas asociados a:

- Falta de conocimiento sobre estándares globales por parte de las empresas locales (OECD, 2020).
- Limitado alcance y recursos del PNC para llevar a cabo sus funciones (OECD, 2018).
- Resistencia de las pymes a implementar procesos de debida diligencia debido a costos percibidos y barreras regulatorias (OECD, 2023).

Estas brechas indican que, si bien existen bases sólidas, es necesario fortalecer los mecanismos de monitoreo y la capacidad institucional para optimizar el impacto de la CER en el país.

2.7.3 Brechas de información

A pesar de los avances, hay áreas críticas donde la información es insuficiente o fragmentada, lo que dificulta un análisis exhaustivo. Entre las principales brechas identificadas se encuentran:

- Datos específicos sobre la implementación de la debida diligencia en sectores clave como agricultura, manufactura y servicios.
- Evaluaciones sobre el impacto económico y social de las políticas de CER en las pymes.

- Falta de investigaciones comparativas con países de características similares que hayan adoptado marcos regulatorios avanzados.

La ausencia de esta información limita la capacidad de los tomadores de decisiones para diseñar intervenciones basadas en evidencia y establecer prioridades claras.

2.7.4 Preguntas clave para rutas de acción y toma de decisiones

Con base en el análisis preliminar y las brechas identificadas, se plantean las siguientes preguntas para guiar rutas de acción y decisiones estratégicas:

- a. ¿Cómo puede fortalecerse el Punto Nacional de Contacto para garantizar mayor alcance y efectividad en la promoción de la CER?
- b. ¿Qué incentivos fiscales y financieros serían efectivos para fomentar la adopción de la debida diligencia en las pymes?
- c. ¿Qué mecanismos de monitoreo y evaluación podrían implementarse para medir el impacto de las políticas de CER a nivel nacional?
- d. ¿Cómo puede integrarse la CER en el sistema de compras públicas para garantizar estándares de sostenibilidad?

Responder a estas preguntas requiere un enfoque colaborativo entre el sector público, privado y la sociedad civil, además de la implementación de herramientas tecnológicas para la recolección y análisis de datos.

2.7.5 Conclusiones

La promoción de la conducta empresarial responsable en Costa Rica representa un desafío complejo, pero también una oportunidad significativa para posicionar al país como un líder en sostenibilidad y desarrollo inclusivo. Es necesario abordar las brechas de información, fortalecer el marco institucional y diseñar políticas basadas en evidencia que promuevan un entorno empresarial competitivo y responsable. Como lo destaca la OECD (2023), una estrategia integral que combine incentivos, regulación y capacidad institucional será clave para garantizar el éxito de estas iniciativas.

2.8 Análisis del sistema de contratación pública en Costa Rica

2.8.1 Descripción del problema

El sistema de contratación pública en Costa Rica enfrenta desafíos significativos que afectan su eficiencia, transparencia y capacidad de satisfacer los objetivos de política pública. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, 2020), la contratación pública representa aproximadamente el 10 % del PIB nacional, haciendo evidente su importancia en el desarrollo económico, social y ambiental del país. Sin embargo, las barreras institucionales y las prácticas burocráticas limitan su potencial.

Este sistema se caracteriza por procesos lentos, falta de profesionalización del personal involucrado y una baja adopción de tecnología (OECD, 2020). Además, la fragmentación institucional y la ausencia de estándares claros dificultan el monitoreo de su desempeño. Estos problemas no solo contribuyen a la ineficiencia y desconfianza en el sistema, sino que también limitan la inclusión de actores clave como pequeñas y medianas empresas (PYMES) y empresas propiedad de mujeres, así como la integración de criterios de sostenibilidad en las compras públicas (OECD, 2019).

2.8.2 Análisis preliminar

Algunos avances han sido realizados, como la creación de un portal único para compras públicas y el fortalecimiento de la institucionalidad (OECD, 2020). Sin embargo, estos esfuerzos no han sido suficientes para abordar los problemas estructurales presentes. Por ejemplo, las excepciones a la licitación competitiva y el sistema de umbrales vigente restringen la competencia (OECD, 2019). Además, la falta de capacitación y certificación del personal de contratación limita la profesionalización (OECD, 2020). Estas limitaciones estructurales se reflejan en el bajo nivel de transparencia y la ineficiencia que caracterizan el sistema costarricense.

2.8.3 Brechas de información

A pesar de los estudios existentes, persisten brechas significativas que deben abordarse:

- Falta de datos actualizados sobre el impacto de la contratación pública en la economía nacional.
- Ausencia de indicadores claros para medir la eficiencia y transparencia del sistema.
- Escasez de estudios sobre la adopción de tecnología en procesos de contratación.
- Insuficiente análisis sobre la inclusión de criterios de sostenibilidad y responsabilidad social empresarial en las compras públicas.

Estas brechas dificultan el diseño de estrategias basadas en evidencia para mejorar el desempeño del sistema de contratación pública.

2.8.4 Preguntas clave para rutas de acción y toma de decisiones

Para avanzar en la mejora del sistema de contratación pública, es necesario responder las siguientes preguntas:

- a. ¿Cómo puede Costa Rica adoptar estándares internacionales para garantizar la transparencia y eficiencia en las compras públicas?
- b. ¿Qué herramientas tecnológicas son más adecuadas para digitalizar y monitorear las contrataciones públicas en tiempo real?
- c. ¿Cómo se pueden incluir criterios de sostenibilidad en los procesos de contratación sin aumentar los costos operativos?
- d. ¿Qué estrategias pueden implementar las instituciones públicas para capacitar y certificar al personal de compras, garantizando su profesionalización?
- e. ¿Cuáles son los mecanismos más efectivos para involucrar a la sociedad civil en la supervisión de las contrataciones públicas?

2.8.5 Conclusiones

El sistema de contratación pública en Costa Rica presenta desafíos importantes, pero también oportunidades para contribuir al desarrollo sostenible y la inclusión social. Abordar las brechas de información y responder las preguntas planteadas será esencial para diseñar estrategias efectivas. La implementación de reformas basadas en estudios técnicos y buenas prácticas internacionales, como las recomendaciones de la OECD (2020), puede transformar el sistema en una herramienta clave para el desarrollo del país.

2.9 Reconocimiento y equiparación de títulos académicos

2.9.1 Descripción del problema

La globalización y la creciente movilidad laboral y académica han hecho imprescindible la homologación y el reconocimiento de títulos académicos internacionales. En Costa Rica, este proceso enfrenta múltiples barreras, como la falta de estándares claros, procedimientos burocráticos complejos y la ausencia de acuerdos internacionales, lo cual limita significativamente la movilidad y las oportunidades de integración económica. Según la OECD (2020), el sistema educativo costarricense presenta desigualdades significativas que afectan la competitividad del país en un mercado globalizado.

El reconocimiento de títulos académicos extranjeros en Costa Rica no solo es limitado sino también engorroso, impactando negativamente tanto a profesionales como a empleadores. La ausencia de un marco regulatorio claro y de procedimientos centralizados agrava la situación. Además, la falta de vinculación entre los estándares educativos locales y las demandas del mercado laboral crea una desconexión que afecta la productividad y el desarrollo económico. La OECD (2018) destaca que los procesos de homologación actuales no garantizan la equidad ni la eficiencia, lo cual perpetúa la exclusión de grupos vulnerables como mujeres, poblaciones rurales y comunidades indígenas.

2.9.2 Análisis preliminar

Un análisis inicial permite identificar varios factores críticos. Primero, los procedimientos de homologación en Costa Rica son excesivamente burocráticos y carecen de un enfoque estandarizado, lo que genera desigualdades entre aplicaciones. Según la OECD (2023), solo el 24.6% de la población adulta en Costa Rica ha completado estudios terciarios, cifra que está por debajo del promedio de la OCDE (39.9%). Este dato resalta la urgencia de mejorar el acceso y el reconocimiento académico para fomentar la competitividad.

En segundo lugar, la falta de acuerdos internacionales como el Convenio de Reconocimiento de Lisboa limita la capacidad del sistema costarricense para adoptar prácticas internacionales. Además, los mecanismos de evaluación actuales no están suficientemente alineados con necesidades específicas del mercado laboral, particularmente en campos de alta demanda como STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas) (OECD, 2023).

2.9.3 Brechas de información

A pesar del diagnóstico inicial, persisten importantes brechas que dificultan una evaluación completa del problema:

- No existen datos detallados sobre la duración promedio y las tasas de éxito en los procesos de homologación.
- Se desconoce cómo los empleadores perciben las credenciales obtenidas en el extranjero y su relevancia en el mercado local.
- Faltan estadísticas sobre el impacto socioeconómico de la falta de homologación en poblaciones vulnerables.
- Es limitada la información sobre las experiencias de otros países que podrían servir como referencia para mejorar el sistema costarricense.

2.9.4 Preguntas clave para rutas de acción y toma de decisiones

Con base en los hallazgos iniciales, se pueden formular las siguientes preguntas para guiar futuras acciones y decisiones:

- a. ¿Qué mecanismos regulatorios específicos deben implementarse para agilizar y estandarizar los procesos de homologación?
- b. ¿Cómo puede incentivarse la firma de acuerdos internacionales de reconocimiento mutuo?
- c. ¿Qué estrategias podrían promoverse para adaptar el sistema educativo costarricense a las necesidades del mercado laboral global?
- d. ¿Cómo pueden integrarse plataformas digitales para mejorar la eficiencia y accesibilidad de los procesos administrativos?
- e. ¿De qué manera puede garantizarse que las reformas no perpetúen desigualdades estructurales en la educación costarricense?

2.9.5 Conclusiones

El reconocimiento y la homologación de títulos académicos son esenciales para el desarrollo socioeconómico de Costa Rica, especialmente en un contexto de creciente movilidad global. Sin embargo, el sistema actual enfrenta limitaciones significativas que requieren atención urgente. La implementación de soluciones basadas en estándares internacionales, tecnología y una perspectiva inclusiva puede transformar este desafío en una oportunidad para el país. Según la OECD (2018), fortalecer el sistema educativo y su alineación con el mercado laboral es clave para garantizar un desarrollo sostenible y equitativo.

2.10 Evaluación de la gobernanza presupuestaria en Costa Rica: problemas, análisis y propuestas

2.10.1 Descripción del problema

La administración efectiva de las finanzas públicas es un pilar fundamental para el desarrollo sostenible de cualquier nación. Costa Rica, reconocida por su estabilidad política y avances en diversos sectores, enfrenta desafíos significativos en el ámbito presupuestario y fiscal que han provocado un deterioro progresivo de su capacidad financiera. Este estudio se centra en analizar los problemas actuales relacionados con la gobernanza presupuestaria, realizar un análisis preliminar, identificar las brechas de información existentes y proponer preguntas clave que puedan guiar la toma de decisiones estratégicas en el país. Basándonos en datos de la OECD (2023), este trabajo busca ofrecer un marco técnico y académico para estudiantes de Administración Pública y especialistas interesados en el desarrollo económico equilibrado.

La gobernanza presupuestaria en Costa Rica enfrenta serios desafíos relacionados con la sostenibilidad fiscal, la eficiencia en el gasto público y el aumento de la deuda pública. Según datos de la OECD (2020), el déficit presupuestario proyectado se encuentra cercano al 9% del PIB, mientras que la deuda pública ha crecido significativamente desde la crisis mundial de 2009, alcanzando casi el 60% del PIB en 2020. Este panorama fiscal es alarmante y requiere una estrategia integral para mitigar los riesgos financieros y garantizar la estabilidad económica.

2.10.2 Análisis preliminar

La situación fiscal de Costa Rica refleja una combinación de factores estructurales y coyunturales que han contribuido al deterioro de las finanzas públicas. Entre los principales problemas identificados se encuentran la inflexibilidad del gasto corriente, que no ha sido acompañado por mejoras en el desempeño gubernamental, y la falta de una administración integrada en el sector público (OECD, 2018). Además, la implementación de la regla fiscal aprobada en 2018 ha sido insuficiente para detener el crecimiento de la deuda, debido a la limitada capacidad de fiscalización y al bajo cumplimiento por parte de las instituciones públicas (OECD, 2023).

Por otro lado, la estructura salarial del sector público representa más de la mitad de los ingresos totales y contribuye directamente a la desigualdad de ingresos, según la OECD (2023). En este sentido, se observa un desequilibrio entre la asignación de recursos y las prioridades estratégicas, así como una falta de evaluación objetiva sobre el impacto económico y social del gasto público.

2.10.3 Brechas de información

Aunque los informes de la OCDE proporcionan un marco amplio para el análisis de la gobernanza presupuestaria, persisten vacíos de información que dificultan la formulación de propuestas específicas. Algunas de las brechas más relevantes incluyen:

- Ausencia de estudios detallados sobre la efectividad de la regla fiscal en la contención del déficit presupuestario.
- Falta de información sobre el impacto de las políticas salariales en el desempeño gubernamental y la equidad social.
- Limitada evidencia sobre cómo mejorar la eficiencia del gasto público, particularmente en áreas estratégicas como salud, educación e infraestructura.
- Carencia de simulaciones actualizadas que evalúen el impacto de reformas fiscales futuras en la sostenibilidad de la deuda pública.

2.10.4 Preguntas clave para rutas de acción y toma de decisiones

Con base en el análisis preliminar y las brechas identificadas, se plantean las siguientes preguntas para guiar futuras investigaciones y decisiones políticas:

- a. ¿Cómo puede fortalecerse la implementación de la regla fiscal para garantizar su efectividad en la reducción del déficit?
- b. ¿Qué reformas son necesarias para que el gasto público sea más eficiente y alineado con los objetivos estratégicos del país?
- c. ¿Cómo pueden diseñarse políticas salariales que reduzcan la desigualdad sin comprometer la sostenibilidad fiscal?
- d. ¿Qué mecanismos de evaluación pueden adoptarse para medir el impacto de las reformas fiscales en la economía costarricense?

2.10.5 Conclusiones

La gobernanza presupuestaria en Costa Rica enfrenta retos significativos que demandan análisis detallados y acciones específicas para mejorar la sostenibilidad fiscal y garantizar un desarrollo económico equilibrado. Es esencial desarrollar estudios que evalúen la implementación de actuales reformas fiscales y que identifiquen áreas críticas para la mejora, aprovechando herramientas como

simulaciones económicas y auditorías regulares (OCDE, 2018; OECD, 2023). Asimismo, la adopción de un enfoque participativo y transparente en la formulación de políticas públicas podría contribuir a fortalecer la confianza ciudadana y optimizar la asignación de recursos.

2.11 Análisis del desempeño ambiental y su impacto en la sostenibilidad en Costa Rica

2.11.1 Descripción del problema

El desempeño ambiental en Costa Rica ha sido ampliamente reconocido por sus avances en la conservación de recursos naturales y el uso de energías renovables. Sin embargo, el país enfrenta desafíos significativos que comprometen su sostenibilidad, como el aumento de emisiones del sector transporte, la baja cobertura de tratamiento de aguas residuales y la vulnerabilidad ante desastres naturales (OECD, 2023). Este análisis tiene como objetivo identificar los problemas centrales, realizar un análisis preliminar, identificar brechas de información y generar preguntas clave para tomar decisiones informadas en el ámbito de la administración pública.

A pesar del compromiso de Costa Rica con la neutralidad de carbono y la protección de la biodiversidad, el aumento de emisiones de gases de efecto invernadero, especialmente del sector transporte, constituye una barrera significativa para alcanzar sus metas ambientales (OECD, 2020). Además, solo el 14 % de la población tiene acceso a sistemas de tratamiento de aguas residuales, muy por debajo del promedio de la OCDE (OECD, 2023). Estas deficiencias, sumadas a una gestión fragmentada de los recursos y la falta de integración de políticas sectoriales, limitan el impacto de las estrategias existentes.

2.11.2 Análisis preliminar

El análisis de las políticas y estrategias actuales de Costa Rica permite identificar fortalezas, como el programa de Pagos por Servicios Ambientales (PSA) y el Plan Nacional de Descarbonización. Sin embargo, también revela áreas críticas de mejora:

- **Infraestructura:** La falta de sistemas adecuados para el tratamiento de aguas residuales afecta negativamente la salud pública y la calidad del agua.
- **Financiamiento:** La dependencia de ingresos fiscales para programas como el PSA plantea riesgos, especialmente ante la transición a fuentes de energía más limpias (OECD, 2023).
- **Regulación:** La implementación desigual de normativas ambientales limita su efectividad, especialmente en sectores como el transporte y la gestión de residuos.

2.11.3 Brechas de información

Existen brechas críticas que limitan una evaluación integral del desempeño ambiental:

- Datos insuficientes sobre la efectividad del PSA y sus impactos de largo plazo en la biodiversidad.
- Falta de análisis detallados sobre el costo-beneficio de implementar infraestructura de tratamiento de aguas residuales.
- Escasa información sobre la percepción ciudadana respecto a las políticas ambientales y su participación en su implementación.

2.11.4 Preguntas clave para rutas de acción y toma de decisiones

A partir de este análisis, se proponen las siguientes preguntas para guiar el desarrollo de políticas y acciones estratégicas:

- a. ¿Cómo puede el gobierno diversificar las fuentes de financiamiento para programas ambientales como el PSA?
- b. ¿Qué estrategias pueden implementarse para acelerar el desarrollo de infraestructura de tratamiento de aguas residuales en zonas rurales?
- c. ¿Cómo puede el sector transporte reducir su huella de carbono sin comprometer el desarrollo económico?
- d. ¿Qué mecanismos pueden adoptarse para evaluar periódicamente el impacto de las políticas ambientales?

2.11.5 Conclusiones

Costa Rica se encuentra en una posición destacada en términos de sostenibilidad, pero enfrenta desafíos estructurales que requieren atención inmediata. Es fundamental fortalecer la gobernanza ambiental mediante la mejora de la infraestructura, la diversificación del financiamiento y la implementación de evaluaciones periódicas. Además, la integración de la ciudadanía en las políticas públicas es clave para garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

3. Caso de estudio mediado por inteligencia artificial.

Metaevaluación de la Agenda Nacional de Evaluación de Costa Rica: Lecciones aprendidas y perspectivas para el fortalecimiento de las políticas públicas

3.1 Contexto

La implementación de la Agenda Nacional de Evaluación en Costa Rica surge como respuesta a la necesidad de mejorar la eficacia, coherencia y pertinencia de las políticas públicas orientadas al desarrollo social, productivo y ambiental. La evaluación sistemática de programas y estrategias, tales como Empléate, PRONAMYPE, Centros Comunitarios Inteligentes (CECI), programas de emprendimientos culturales, estrategias de salud y cooperación internacional, entre otros entre otros que se indican en la Tabla 4, busca fortalecer la toma de decisiones, optimizar la asignación de recursos y garantizar el cumplimiento de objetivos nacionales e internacionales.

El proceso de metaevaluación se plantea como un mecanismo de análisis transversal y de segunda instancia, permitiendo valorar la calidad, consistencia y utilidad de las evaluaciones ya realizadas sobre intervenciones clave de la agenda pública nacional.

3.2 Objetivos generales

Los objetivos trazados para la Metaevaluación son:

1. Valorar la pertinencia, coherencia, eficacia y sostenibilidad de las evaluaciones realizadas sobre los principales programas e intervenciones públicas.
2. Identificar debilidades y buenas prácticas en los procesos evaluativos, así como su capacidad de adaptación ante circunstancias cambiantes.
3. Generar aprendizajes que orienten la mejora continua de la gestión evaluativa y la formulación de política pública.
4. Proporcionar recomendaciones para el fortalecimiento de las futuras evaluaciones y la institucionalización de la cultura evaluativa en Costa Rica.

3.3 Metodología

Se empleó un análisis exploratorio apoyado por la herramienta AILYZE.com, bajo la coordinación académica de la Universidad de Costa Rica² y el apoyo del Instituto Tecnológico de Massachusetts³. La metaevaluación abarcó la revisión sistemática de informes de evaluación sectorial en áreas como empleo, productividad, educación, salud y ambiente, utilizando criterios internacionalmente reconocidos: pertinencia, coherencia (interna y externa), eficacia y sostenibilidad. La síntesis evaluativa resultante de la aplicación del software de inteligencia artificial está disponible en el Anexo II.

Los interrogantes orientadores incluyeron:

- ¿En qué medida los objetivos y el diseño de las intervenciones responden a las necesidades y prioridades de beneficiarios e instituciones?
- ¿Qué capacidad tienen estas intervenciones para adaptarse a contextos cambiantes?

² Evaluador: Esteban O. Mora-Martínez.

³ Analista: James Goh, fundador de AILYZE.com

- ¿Cómo se articulan y complementan las intervenciones entre sí y con el marco normativo nacional e internacional?
- ¿Se están logrando los resultados propuestos y de qué manera son sostenibles en el tiempo?

El análisis incorporó como fuentes principales los informes de evaluación y síntesis correspondientes a cada programa, extrayendo citas, hallazgos y recomendaciones.

Tabla 5

Áreas de interés y evaluaciones seleccionadas para la metaevaluación mediada con inteligencia artificial.

Áreas de interés	Evaluación	Archivo
Empleo	Evaluación de diseño, proceso y resultado del programa Empléate	Empléate (Costa Rica, MIDEPLAN, 2016)
Productividad y Empleo	Evaluación del Programa Nacional de Apoyo a la Microempresa y la Movilidad Social (PRONAMYPE) del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social	PRONAMYPE (Aguilar et al., 2017)
Educación	Evaluación del Proyecto Centros Comunitarios Inteligentes (CECI)	CECI (Meza Pérez et al., 2018)
Empleo y Cultura	Evaluación del Programa Emprendimientos y MIPYMES Culturales Creativas para la Secretaría de Planificación Institucional	MIPYMES Culturales (Jiménez et al., 2018)
Salud	Evaluación de la Estrategia Nacional: Abordaje integral de las enfermedades crónicas no transmisibles y obesidad (ECNTYO) 2013-2021	ECNT y O (IDEA International & IDEA Solutions, 2019)
Ambiente	Evaluación de diseño, procesos y resultados. Plan Nacional de Desarrollo Forestal	Forestal (Costa Rica, MIDEPLAN, 2020a)
Salud	Evaluación integral. Vacuna contra el virus del papiloma humano	Papiloma (Costa Rica, MIDEPLAN, 2020d)
Educación	Evaluación de diseño: Estrategia Construyendo puentes y sinergias: una nueva forma de conocer y promover la permanencia estudiantil	Puentes (Costa Rica, MIDEPLAN, 2020b)
Ambiente	Evaluación de la Cooperación Internacional No Reembolsable en Biodiversidad y Cambio Climático en Costa Rica 2010-2018	Biodiversidad (Costa Rica, MIDEPLAN, 2020c)
Productividad y Empleo	Evaluación de diseño. Programa DESCUBRE	Descubre (Costa Rica, MIDEPLAN, 2021)

Fuente: Elaboración propia con base en documentos del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, ver <https://www.mideplan.go.cr/agenda-nacional-de-evaluacion>

3.4 Hallazgos clave

La presente síntesis aborda los principales hallazgos derivados de la metaevaluación de intervenciones orientadas a la productividad, el empleo, la biodiversidad y el cambio climático en Costa Rica entre 2016 y 2021. Estos hallazgos permiten evidenciar tanto avances como retos persistentes en la gestión pública, especialmente en lo referente a la pertinencia, coherencia, eficacia y sostenibilidad de los programas evaluados. El análisis crítico de estas dimensiones resulta fundamental para orientar la toma de decisiones y el rediseño de políticas públicas que respondan de manera efectiva a las necesidades de la sociedad costarricense.

- **Pertinencia:** Si bien casi todas las intervenciones evaluadas buscan responder a problemáticas relevantes, existen deficiencias en la identificación clara de la población beneficiaria y en la alineación entre los objetivos generales y específicos. La sensibilidad a condiciones de equidad, económicas y sociales varía entre programas.
- **Coherencia:** Se observan importantes debilidades en la coordinación interinstitucional y en la articulación interna de los programas, lo que genera duplicidades y falta de complementariedad. Algunos programas destacan por su alineación con prioridades nacionales, pero en general la articulación con otros actores y políticas es limitada.
- **Eficacia:** La mayoría de los programas logran parcialmente sus objetivos cuantitativos (por ejemplo, cobertura o capacitación de beneficiarios), pero enfrentan dificultades para demostrar impactos cualitativos y sostenidos, especialmente en la generación de empleo, movilidad social y transformación estructural.
- **Sostenibilidad:** Un factor recurrente es la falta de mecanismos formales e institucionales para asegurar la continuidad de los beneficios a largo plazo. Déficits en recursos, capacidades y monitoreo institucional comprometen la posibilidad de mantener los resultados una vez terminadas las intervenciones.

A partir del estudio, se desprenden importantes lecciones aprendidas. La claridad en la identificación de la población beneficiaria y la alineación entre objetivos generales y específicos son aspectos determinantes para maximizar el impacto de las intervenciones. Asimismo, la articulación interinstitucional y la complementariedad entre programas se revelan como condiciones indispensables para evitar duplicidades y potenciar resultados. La sostenibilidad de los efectos logrados depende en gran medida de la existencia de mecanismos formales, recursos suficientes y una cultura de monitoreo constante.

Como recomendación principal, es esencial fortalecer los mecanismos de coordinación y comunicación entre actores e instituciones, asegurando así la complementariedad y la eficiencia de las políticas públicas. Se sugiere institucionalizar procesos de evaluación y monitoreo ágiles que permitan ajustar las intervenciones según los cambios en el contexto. Además, se recomienda priorizar la incorporación de enfoques cualitativos en la medición de resultados, para captar mejor los cambios estructurales y el impacto real en la vida de las personas beneficiarias.

En conclusión, la metaevaluación evidencia el compromiso del sector público costarricense con la mejora continua y la institucionalización de una cultura evaluativa. No obstante, persisten desafíos relacionados con la alineación de objetivos, la articulación intersectorial y la sostenibilidad de las acciones. Abordar estos retos permitirá potenciar el alcance y la profundidad de los programas, contribuyendo al desarrollo sostenible y equitativo del país.

Surgen, sin embargo, nuevas interrogantes que ameritan atención en futuros ejercicios evaluativos: ¿Cómo asegurar la flexibilidad de los programas ante cambios políticos y sociales inesperados? ¿Qué

estrategias pueden adoptarse para profundizar la evaluación cualitativa del impacto en las personas beneficiarias? ¿De qué manera puede garantizarse la sostenibilidad financiera e institucional de las intervenciones a largo plazo? ¿Qué incentivos podrían facilitar la coordinación interinstitucional y la integración de actores diversos? Estas preguntas abren la puerta a la reflexión y a la búsqueda de soluciones innovadoras para consolidar una gestión pública más eficaz y resiliente.

3.5 Análisis crítico

La metaevaluación revela que la Agenda Nacional de Evaluación ha contribuido a la consolidación de una cultura evaluativa en el sector público costarricense, pero enfrenta desafíos significativos:

La falta de claridad y alineación en los objetivos limita el potencial transformador de las estrategias.

La pertinencia de las intervenciones evaluadas radica en su alineación con los problemas prioritarios del país; sin embargo, el Anexo II evidencia una falta de precisión en la identificación de la población meta y en la vinculación clara entre objetivos estratégicos y específicos. Esta ambigüedad debilita la capacidad de los programas para responder de manera efectiva a las necesidades reales y diversificadas de las personas beneficiarias, afectando la focalización y la asignación eficiente de recursos.

La escasa coordinación e integración de actores reduce impactos y genera ineficiencias, así como falta de sinergias entre programas complementarios.

El análisis revela que la coherencia interna y externa de los programas es limitada. El Anexo II muestra la insuficiencia en la integración entre actores institucionales y una débil articulación con marcos políticos nacionales. Esta desconexión genera duplicidades, vacíos de cobertura y pérdida de sinergias, obstaculizando el aprovechamiento óptimo de las capacidades instaladas y reduciendo el impacto colectivo de las intervenciones públicas.

La medición de resultados sigue siendo predominantemente cuantitativa, dificultando la valoración de cambios de fondo en la vida de las personas beneficiarias.

En cuanto a la eficacia, los programas logran avances en metas cuantitativas como cobertura y capacitación, pero el Anexo II demuestra que persisten retos para evidenciar impactos cualitativos sostenidos. Las intervenciones tienden a privilegiar resultados inmediatos, descuidando procesos a largo plazo como movilidad social, transformación estructural y generación de empleo digno, lo que limita su contribución al desarrollo sostenible.

La sostenibilidad institucional y financiera depende en exceso de la voluntad política coyuntural, sin mecanismos normativos robustos.

La sostenibilidad de los resultados se ve comprometida por la falta de mecanismos formales que aseguren la continuidad de los beneficios. El Anexo II señala carencias en recursos financieros, capacidades técnicas e institucionales, así como en sistemas de monitoreo y evaluación. Esta fragilidad institucional impide consolidar los logros alcanzados y dificulta la adaptación de los programas a contextos cambiantes o a la transición entre gobiernos.

La adaptabilidad frente a contextos cambiantes suele estar restringida por ausencia de diagnósticos actualizados y sistemas de monitoreo ágiles.

La capacidad de adaptación de los programas es limitada, tal como resalta el Anexo II. La ausencia de diagnósticos periódicos y de mecanismos de retroalimentación ágiles restringe la flexibilidad para responder a cambios políticos, sociales o ambientales. Sin una cultura de aprendizaje continuo y de ajustes oportunos, las intervenciones públicas corren el riesgo de perder relevancia y eficacia en el mediano y largo plazo.

3.6 Implicaciones para la política pública

Es fundamental reconocer la relevancia de contar con procesos evaluativos que trasciendan el mero cumplimiento normativo y abran espacios para una transformación auténtica de la política pública. El análisis de la Agenda Nacional de Evaluación de Costa Rica revela no solo áreas de oportunidad, sino también la urgencia de replantear la manera en que se diseñan, implementan y evalúan las intervenciones públicas, priorizando la articulación, la sostenibilidad y el enfoque en resultados que impacten la vida de las personas, destacándose las siguientes implicaciones:

- La evidencia generada por la metaevaluación debe ser utilizada para fortalecer la planificación y rediseño de intervenciones públicas, priorizando la articulación entre actores e instituciones.
- Es esencial institucionalizar mecanismos de coordinación y comunicación intersectorial, asegurando complementariedad y evitando duplicidades.
- La definición de indicadores cualitativos y de impacto, junto con sistemas de monitoreo y retroalimentación, debe ser integrada desde el diseño de las políticas.
- Asegurar la sostenibilidad de los programas requiere avanzar hacia una normativa y estructura organizacional que trascienda ciclos de gobierno.

A la luz de estas implicaciones: ¿Estamos preparados realmente para cuestionar nuestras prácticas y estructuras institucionales en favor de decisiones más integrales y contundentes? ¿Tienen los equipos responsables la voluntad y la capacidad de romper inercias y apostar por la innovación en la gestión pública? ¿Hasta qué punto estamos dispuestos a asumir compromisos de largo plazo, más allá de los intereses coyunturales, para garantizar que las intervenciones públicas respondan de manera efectiva a los desafíos sociales y económicos?

Estas preguntas invitan a la reflexión profunda sobre la capacidad real de las instituciones para transformar los resultados de la evaluación en mejoras sustantivas. Aprovechar los hallazgos y recomendaciones que emergen de la evaluación no debe ser visto como un trámite administrativo, sino como una oportunidad estratégica para fortalecer la toma de decisiones institucionales.

La construcción de políticas basadas en evidencia empírica es una vía para alcanzar mayor pertinencia, eficiencia y sostenibilidad en las acciones públicas. Adoptar una cultura de aprendizaje continuo, donde la información evaluativa sea el motor de adaptación e innovación, permitirá a las instituciones responder con mayor agilidad y efectividad a un entorno cada vez más dinámico y complejo.

3.7 Conclusiones y recomendaciones para futuras evaluaciones

La Agenda Nacional de Evaluación de Costa Rica constituye un esfuerzo valioso hacia la mejora de las políticas públicas; sin embargo, requiere ajustes y fortalecimientos continuos que permitan responder con mayor eficacia y sostenibilidad a los desafíos del desarrollo nacional.

Es fundamental que los programas públicos definan con claridad su teoría de cambio, identificando el problema a resolver, la lógica causal de intervención y las características de la población objetivo. Esto permite diseñar estrategias relevantes y alineadas con las necesidades reales, mejorando la pertinencia y el impacto de las intervenciones.

La implementación de sistemas de monitoreo y seguimiento robustos y longitudinales es clave para promover la adaptación y el aprendizaje continuo. Un monitoreo eficaz posibilita el ajuste oportuno de las acciones, favoreciendo la mejora constante y el logro de resultados sostenibles a largo plazo.

Para asegurar la permanencia y estabilidad de los programas, es indispensable vincularlos a marcos normativos sólidos que garanticen su institucionalización y sostenibilidad financiera. Así, se evitan interrupciones debidas a cambios coyunturales y se asegura la continuidad de los beneficios a la población.

El fortalecimiento de la participación e inclusión de actores clave, especialmente de sectores tradicionalmente marginados y organizaciones de la sociedad civil, enriquece el proceso evaluativo y legitima las decisiones públicas. Un enfoque participativo contribuye a diseñar políticas más equitativas y representativas.

La inversión en la capacitación y profesionalización de los equipos técnicos responsables de la evaluación es esencial para fortalecer las capacidades institucionales. Equipos bien preparados pueden conducir procesos evaluativos rigurosos y proponer recomendaciones factibles y transformadoras.

Finalmente, el desarrollo de indicadores cuantitativos con la evaluación de impactos sociales, ambientales y económicos permitirán obtener una visión integral de los cambios generados por las políticas públicas. Este enfoque orientado a resultados facilita la identificación de logros y áreas de mejora sustantiva.

REFERENCIAS

- Aguilar Mata, I., Pabón Páramo, A., & Pizarro Aguilar, M. (2017). *Evaluación del Programa Nacional de Apoyo a la Microempresa y la Movilidad Social (PRONAMYPE) del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social*. Repositorio de Información Sistema Nacional de Planificación. <http://10.1.0.234:8080/handle/123456789/159>
- Ajayi, V., Weyman-Jones, T., & Glass, A. (2017). Cost efficiency and electricity market structure: A case study of OECD countries [Eficiencia de costos y estructura del mercado eléctrico: un estudio de caso de los países de la OCDE]. *Energy Economics*, 65, 283–291. <https://doi.org/10.1016/j.eneco.2017.05.005>
- Atkinson, A. B., & Brandolini, A. (2001). Promise and Pitfalls in the Use of “Secondary” Data-Sets: Income Inequality in OECD Countries As a Case Study [Promesas y dificultades en el uso de conjuntos de datos “secundarios”: La desigualdad de ingresos en los países de la OCDE como estudio de caso]. *Journal of Economic Literature*, 39(3), 771–799. <https://doi.org/10.1257/jel.39.3.771>
- Atkinson, A. B., & Brandolini, A. (2001). Promise and Pitfalls in the Use of “Secondary” Data-Sets: Income Inequality in OECD Countries As a Case Study [Promesas y dificultades en el uso de conjuntos de datos “secundarios”: la desigualdad de ingresos en los países de la OCDE como estudio de caso]. *Journal of Economic Literature*, 39(3), 771–799. <https://doi.org/10.1257/jel.39.3.771>
- Baudchon, H. (2002). Le contre-choc de la « nouvelle économie ». Une étude de cas sur cinq pays de l’OCDE [Las secuelas del colapso de la “Nueva Economía”: Un estudio de caso de cinco países de la OCDE]. *Revue de l’OCDE*, 83(4), 243–289. <https://doi.org/10.3917/reof.083.0243>
- Biegelbauer, P., Hartmann, C., Polt, W., Wang, A., & Weber, M. (2020). *Mission-Oriented Innovation Policies in Austria – a case study for the OECD* [Políticas de innovación orientadas a la misión en Austria: un estudio de caso para la OCDE]. Austrian Institute of Technology. <https://doi.org/10.22163/fteval.2020.493>
- Buchan, J., & Black, S. (2011). *The impact of pay increases on Nurses’ Labour Market. A review of evidence from four OECD countries* [El impacto de los aumentos salariales en el mercado laboral de las enfermeras: una revisión de la evidencia de cuatro países de la OCDE] (OECD Health Working Papers, No. 57). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/5kg6jwn16tjd-en>
- Daurer, V., & Krever, R. (2014). Choosing between the UN and OECD Tax Policy Models: An African Case Study [Elegir entre los modelos de política fiscal de la ONU y la OCDE: un estudio de caso africano]. *African Journal of International and Comparative Law*, 22(1), 1–21. <https://doi.org/10.3366/ajicl.2014.0077>
- Costa Rica. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2020a). *Evaluación de diseño, procesos y resultados. Plan Nacional de Desarrollo Forestal*. Repositorio de Información Sistema Nacional de Planificación. <http://10.1.0.234:8080/handle/123456789/171>
- Costa Rica. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2020b). *Evaluación de la Estrategia “Construyendo puentes y sinergias: una nueva forma de conocer y promover la permanencia estudiantil.”* Repositorio de Información Sistema Nacional de Planificación. <http://10.1.0.234:8080/handle/123456789/172>

- Costa Rica. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2020c). *Evaluación de la cooperación internacional no reembolsable en biodiversidad y cambio climático en Costa Rica 2010-2018*. Repositorio de Información Sistema Nacional de Planificación. <http://10.1.0.234:8080/handle/123456789/183>
- Costa Rica. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2020d). *Vacuna contra el virus del papiloma humano*. Repositorio de Información Sistema Nacional de Planificación. <http://10.1.0.234:8080/handle/123456789/175>
- Costa Rica. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2021). *Evaluación de diseño. Programa DESCUBRE*. Repositorio de Información Sistema Nacional de Planificación. <http://10.1.0.234:8080/handle/123456789/278>
- Costa Rica. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2016). *Evaluación de diseño, proceso y resultado del Programa Empléate*. Repositorio de Información Sistema Nacional de Planificación. <http://10.1.0.234:8080/handle/123456789/153>
- Eccleston, R., & Woodward, R. (2014). Pathologies in International Policy Transfer: The Case of the OECD Tax Transparency Initiative [Patologías en la transferencia de políticas internacionales: el caso de la iniciativa de transparencia fiscal de la OCDE]. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 16(3), 216–229. <https://doi.org/10.1080/13876988.2013.854446>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532–550. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4308385>
- Godø, H., Nerdrum, L., Rapmund, A., & Nygaard, S. (2003). *Innovation systems, innovation modes and processes of commercialization* [Innovaciones en pilas de combustible y tecnología de hidrógeno relacionada en Noruega-Estudio de caso de la OCDE en el sector energético]. Norwegian Research Information Repository. <http://hdl.handle.net/11250/280635>
- IDEA International., & IDEA Solutions. (2019). *Evaluación de la estrategia nacional para el abordaje integral de las enfermedades crónicas no transmisibles y obesidad (ECNT y O) 2013–2021*. Repositorio de Información Sistema Nacional de Planificación. <http://10.1.0.234:8080/handle/123456789/176>
- Jiménez, F., Martí, J. C., & Baltodano, M. (2018). *Evaluación del Programa Emprendimientos y Mipymes Culturales Creativas para la Secretaría de Planificación Institucional (SEPLA)*. Repositorio de Información Sistema Nacional de Planificación. <http://10.1.0.234:8080/handle/123456789/165>
- Jiménez Chaves, V. E., & Comet Weiler, C. (2016). Los estudios de casos como enfoque metodológico. *ACADEMO, Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(2). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=688273458012>
- Kern, J., & Wolff, P. (2019). The digital transformation of the automotive supply chain—an empirical analysis with evidence from Germany and China. Case study contribution to the OECD TIP Digital and Open Innovation project. [Reporte Técnico]. https://www.researchgate.net/profile/Johannes-Kern/publication/348189852_The_digital_transformation_of_the_automotive_supply_chain_-_an_empirical_analysis_with_evidence_from_Germany_and_China_Case_study_contribution_to_the_OECD_TIP_Digital_and_Open_Innovation_project/links/5ff323b1a6fdccdb82e5856/The-digital-transformation-of-the-automotive-supply-chain-an-empirical-analysis-with-evidence-from-Germany-and-China-Case-study-contribution-to-the-OECD-TIP-Digital-and-Open-Innovation-project.pdf

- Klein, H. K., & Myers, M. D. (1999). A set of principles for conducting and evaluating interpretive field studies in information systems. *MIS Quarterly*, 23(1), 67–93. <https://doi.org/10.2307/249410>
- Macek, R. (2014). The impact of taxation on economic growth: case study of OECD countries [El impacto de la fiscalidad en el crecimiento económico: Estudio de caso de los países de la OCDE]. *Review of Economic Perspectives*, 14(4), 309. <https://doi.org/10.1515/revecp-2015-0002>
- Máté, D., Oláh, J., Laknern, Z., & Popp, J. (2017). Food chemistry patents influence on productivity: A case study of a sectoral approach in various OECD countries [Las patentes de química de alimentos influyen en la productividad: Un estudio de caso de un enfoque sectorial en varios países de la OCDE]. *Polish Journal of Management Studies*, 16(2), 1–6. <https://doi.org/10.17512/pjms.2017.16.2.14>
- Meza Pérez, J. P., Zúñiga Blanco, M. M., Vargas Badilla, L., Gutiérrez Solís, E., & Carranza Rodríguez, B. (2018). *Evaluación del Proyecto Centros Comunitarios Inteligentes (CECI)*. Repositorio de Información Sistema Nacional de Planificación. <http://10.1.0.234:8080/handle/123456789/161>
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (s.f.). *Agenda Nacional de Evaluación* [Informes]. <https://www.mideplan.go.cr/agenda-nacional-de-evaluacion>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2016). *OECD Economic Surveys: Costa Rica 2016: Economic Assessment*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/eco_surveys-cri-2016-en
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2018). *Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/14922561-es>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2019). *Mejorando el uso de la licitación competitiva en el sistema de contratación pública de Costa Rica*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/6a3d29ae-es>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *OECD Economic Surveys: Costa Rica 2020* [Estudios económicos de la OCDE: Costa Rica 2020]. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/84cbb575-es>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2022). *Building Trust to Reinforce Democracy: Main Findings from the 2021 OECD Survey on Drivers of Trust in Public Institutions, Building Trust in Public Institution*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/b407f99c-en>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *OECD Environmental Performance Reviews: Costa Rica 2023* [Estudios Económicos de la OCDE: Costa Rica 2023]. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/ec94fd4e-en>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2025). *Estudios Económicos de la OCDE: Costa Rica 2025*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/e6d0420b-es>
- Páramo Morales, D., Campo Sierra, S., & Maestre Matos, L. (2020). *Métodos de investigación cualitativa. Fundamentos y aplicaciones* (1st ed.). Editorial Unimagdalena. <http://www.jstor.org/stable/j.ctv1m0kjg0>
- Polat, B. (2021). The impact of CO₂ emissions on economic growth: A case study for OECD countries. En S. Karabulut (Ed). *Iktisadi, Mali ve Finansal Uygulamaların Ampirik Sonuçları; Cilt 1- İktisat Uygulamaları* (pp. 49–59). Gazi Kitabevi. <https://www.researchgate.net/publication/351255992>
[THE IMPACT OF CO 2 EMISSIONS ON ECONOMIC GROWTH A CASE STUDY FOR OECD COUNTRIES](https://www.researchgate.net/publication/351255992)

- Rashidi, K., Shabani, A., & Saen, R. F. (2015). Using data envelopment analysis for estimating energy saving and undesirable output abatement: a case study in the Organization for Economic Co-Operation and Development (OECD) countries [Uso del análisis envolvente de datos para estimar el ahorro de energía y la reducción de la producción indeseable: un estudio de caso en los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)]. *Journal of Cleaner Production*, 105, 241–252. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.07.083>
- Rudolf, M. (2015). The Impact of Taxation on Economic Growth: Case Study of OECD Countries [El impacto de la fiscalidad en el crecimiento económico: estudio de caso de los países de la OCDE]. *Review of Economic Perspectives*, 14(4), 309–328. <https://doi.org/10.1515/revecp-2015-0002>
- Sakuratani, Y., Horie, M., & Leinala, E. (2018). Integrated Approaches to Testing and Assessment: OECD Activities on the Development and Use of Adverse Outcome Pathways and Case Studies [Enfoques integrados para las pruebas y la evaluación: actividades de la OCDE sobre el desarrollo y uso de vías de resultados adversos y estudios de casos]. *Basic & Clinical Pharmacology & Toxicology*, 123, 20–28. <https://doi.org/10.1111/bcpt.12955>
- Salpasaranis, K., & Stylianakis, V. (2012). A Hybrid Genetic Programming Method in Optimization and Forecasting: A Case Study of the Broadband Penetration in OECD Countries [Un método híbrido de programación genética en optimización y predicción: un estudio de caso de la penetración de la banda ancha en los países de la OCDE]. *Advances Operations Research*, 2012(1). <https://doi.org/10.1155/2012/904797>
- Shewbridge, C., & Köster, F. (2021). *Promoting Education Decision Makers' Use of Evidence in Flanders* [Lecciones del estudio de caso de la OCDE]. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/de604fde-en>
- Spurgeon, D. J. (1997). Extrapolation of laboratory toxicity results to the field: a case study using the OECD artificial soil earthworm toxicity test [Extrapolación de los resultados de toxicidad de laboratorio al campo: un estudio de caso utilizando la prueba de toxicidad de lombrices de tierra artificiales del suelo de la OCDE]. In van Straalen, N.M., Løkke, H. (Eds.), *Ecological Risk Assessment of Contaminants in Soil* [Evaluación del riesgo ecológico de los contaminantes en el suelo] (pp. 253–273). Springer. https://doi.org/10.1007/978-1-4615-6361-7_12
- Stake, R. (1994). Case studies. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 236–247). Sage Publications.
- Stake, R. (2005). Qualitative case studies. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Sage handbook of qualitative case research* (pp. 443–466). Sage Publications.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. Sage Publications.
- Tufail, M., Song, L., Ali, S., Wahab, S., & Hassan, T. (2022). Does more immigration lead to more violent and property crimes? A case study of 30 selected OECD countries [¿Más inmigración conduce a más delitos violentos y contra la propiedad? Un estudio de caso de 30 países seleccionados de la OCDE]. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 36(1), 1–19. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2094437>
- Umaña-Alvarado, C. E. (2014). Welfare effects of a change in the trade policy regime for rice in Costa Rica. In United Nations Conference on Trade and Development (Ed.), *Trade policies, household welfare and poverty alleviation: Case studies from the Virtual Institute academic network*. UNCTAD. https://unctad.org/system/files/official-document/gds2014d3_06_CostaRica_en.pdf

- Urrea Medina, E., Núñez Carrasco, R., Retamal Valenzuela, C., & Jure Cares, L. (2014). Enfoques de estudio de casos en la investigación de enfermería. *Ciencia y enfermería*, 20(1), 131–142. <https://doi.org/10.4067/S0717-95532014000100012>
- van der Wende, M. (2007). Internationalization of Higher Education in the OECD Countries: Challenges and Opportunities for the Coming Decade [Internacionalización de la educación superior en los países de la OCDE: Retos y oportunidades para la próxima década]. *Journal of Studies in International Education*, 11(3–4), 274–289. <https://doi.org/10.1177/1028315307303543>
- von Blankenfeld-Enkvist, G., Brännback, M., Söderlund, R., & Petrov, M. (2004). *OECD case study on innovation: The Finnish biotechnology innovation system*. [Reporte Institucional, INNOMARKET]. <https://silo.tips/download/oecd-case-study-on-innovation-the-finnish-biotechnology-innovation-system#>
- Vračko, M., Bandelj, V., Barbieri, P., Benfenati, E., Chaudhry, Q., Cronin, M., ... & Worth, A. (2006). Validation of counter propagation neural network models for predictive toxicology according to the OECD principles: a case study [Validación de modelos de redes neuronales de contrapropagación para toxicología predictiva según los principios de la OCDE: un estudio de caso]. *SAR and QSAR in Environmental Research*, 17(3), 265–284. <https://doi.org/10.1080/10659360600787650>
- Walsham, G. (1995). Interpretive case studies in IS research: Nature and method. *European Journal of Information Systems*, 4(2), 74–81. <https://doi.org/10.1057/ejis.1995.9>
- Wimo, A., & Morthenson Ekelöf, C. (2004). *OECD case study on dementia* [Estudio de caso de la OCDE sobre demencia]. Stiftelsen Stockholms läns äldrecentrum. https://www.demenscentrum.se/globalassets/fou_pdf/04_aldrecentrum_oecd.pdf
- Yin, R. K. (1989). *Case study research: Design and methods*. Sage Publications.

REFERENCIAS RECOMENDADAS

- Benítez, M. A. (2018). Introducción al dossier: Aportes al debate de enfoques y métodos de investigación social. *De Prácticas y Discursos*, 7(9), 3–8. <https://doi.org/10.30972/dpd.792798>
- Bernard Little, G. (1962). *Metodología para la estimación de la producción y consumo de arroz, maíz y frijoles y análisis económico de producción y consumo de arroz en Costa Rica* [Tesis de licenciatura, Universidad de Costa Rica]. SIIDCA. Catálogo Centroamericano.
- Cabezas Bolaños, E. (1998). *Los orígenes del arroz en Costa Rica; 1568-1820: Informe de investigación*. Universidad de Costa Rica; Centro en Biología Celular y Molecular, Grupo de Biot.
- Calvo Coin, O. (2004). Costa Rica: Sistema agroindustrial del arroz. Análisis sociométrico. *Revista de Ciencias Sociales*, (105), 107–123. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15310508>
- Castillo-Luévano, C., & Feria-Cruz, M. (2020). Innovación y competitividad: un estudio relacional de las MiPyME's del sector metalmecánico en el estado de Aguascalientes. *ConCiencia Tecnológica*, (60). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94465715005>
- Coen París, E., & Boza Loría, M. A. (1966). *Zonas potenciales del cultivo del arroz y épocas de siembra en Costa Rica*. SIIDCA. Catálogo Centroamericano.
- Córdoba Morales, J. (2013). *Urgen cambios en fijación de precio del arroz para beneficiar al consumidor: estudio del IICE-UCR* (Universidad, No.1989). SIIDCA. Catálogo Centroamericano.
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura de Costa Rica. (1994). *Cosechas, molinos y mercados: La economía del arroz en Costa Rica*. Repositorio IICA.
- Esquivel Patiño, C. (1989). *Análisis descriptivo de algunos aspectos de la comercialización del arroz en Costa Rica* [Tesis de licenciatura, Universidad de Costa Rica]. SIIDCA. Catálogo Centroamericano.
- Flórez-Estrada Pimentel, M. (2021, 23 de junio). “Es un atractivo para las agroindustrias importar arroz”. *Semanario Universidad*. <https://semanariouniversidad.com/pais/es-un-atractivo-para-las-agroindustrias-importar-arroz/>
- Flórez-Estrada Pimentel, M. (2022, 25 de mayo). *Conarroz afirma que chaves pone el riesgo 33 mil empleos: decreto propone eliminar la protección del precio del arroz*. *Semanario Universidad*. <https://semanariouniversidad.com/pais/conarroz-afirma-que-chaves-pone-en-riesgo-33-mil-empleos/>
- Flórez-Estrada Pimentel, M. (2022, 1 de marzo). *Pese a tener un precio protegido, los arroceros nacionales siguen “en vías de extinción”: a la vista, nueva alza en el precio del arroz*. *Semanario Universidad*. <https://semanariouniversidad.com/pais/pese-a-tener-un-precio-protegido-los-arroceros-nacionales-siguen-en-vias-de-extincion/>
- Flórez-Estrada Pimentel, M. (2021, 7 de julio). *MEIC recomienda desregular el precio, conarroz culpa a los comerciantes: el eterno conflicto del arroz nacional*. *Semanario Universidad*. <https://semanariouniversidad.com/pais/meic-recomienda-desregular-el-precio-conarroz-culpa-a-los-comerciantes/>
- Herrera Castro, L. (s.f.). *Arroz y maíz-frijoles*. CSUCA.

- León Murillo, J. (2019). *Modelación de los efectos de la liberalización del mercado del arroz*. Jornadas de Investigación Económica. Banco Central de Costa Rica. <https://www.bccr.fi.cr/en/research/DocSeminars2019/2019-JIE-08-Mercado-Arroz.pdf>
- León Sáenz, J., & Arroyo Blanco, N. (2011). *Producción, tecnología y comercialización del arroz en Costa Rica 1950-2005*. Universidad de Costa Rica; Instituto de Investigaciones en Ciencias Económicas.
- Matamoros Sánchez, A. (1985). *La revolución verde y el cultivo del arroz: Un intento de interpretación del desarrollo agrario en Costa Rica* [Tesis de licenciatura, Universidad de Costa Rica]. SIIDCA. Catálogo Centroamericano.
- Ministerio de Salud de Costa Rica. (2023). *Plan de gestión integral de productos químicos industriales*. http://www.digeca.go.cr/sites/default/files/documentos/pgqi_-_lanzamiento_informe_ocde_quimicos.pdf
- Molina Rodríguez, L. (2022, 3 de agosto). *Alza en precios de granos liberalizados es un mal presagio para el futuro del arroz*. Semanario Universidad. <https://semanariouniversidad.com/pais/alza-en-precios-de-granos-liberalizados-es-un-mal-presagio-para-el-futuro-del-arroz/>
- Molina Rodríguez, L. (2022, 16 de noviembre). *Costa Rica descubre a sus productores de arroz, mientras en el mundo la protección es norma*. Semanario Universidad. <https://semanariouniversidad.com/pais/costa-rica-descubre-a-sus-productores-de-arroz-mientras-en-el-mundo-la-proteccion-es-norma/>
- Morera Alfaro, F. (1964). *Estudio agro-económico del cultivo del arroz en Costa Rica*. Ministerio de Agricultura y Ganadería; Dirección de Planeamiento y Coordinación.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos & Inter-American Development Bank. (2014). *Derecho y política de la competencia en Costa Rica*. Examen inter-pares. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/f5ebae1b-es>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2015). *Directrices de la OCDE sobre el gobierno corporativo de las empresas públicas*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264258167-es>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2019). *Key findings and recommendations from the assessment of fisheries and aquaculture in Costa Rica*. OECD Publishing. <https://www.comex.go.cr/media/8489/ocde-evaluaci%C3%B3n-de-las-pol%C3%ADticas-de-la-pesca-y-acuicultura-en-costa-rica-por-el-comit%C3%A9-de-pesca-2019.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2020). *Costa Rica: evaluación del derecho y política de la competencia 2020*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/f7b8f087-es>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2020). *Evaluación de Costa Rica en el campo de productos químicos* (Gobierno de Costa Rica, Trad.). OECD Publishing. <https://www.comex.go.cr/media/8391/informe-ocde-evaluaci%C3%B3n-de-costa-rica-en-el-campo-de-productos-qu%C3%ADmicos.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2020). *Gobierno Corporativo en Costa Rica*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/b313ec37-en>

- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2020). *OECD Accession Review of Costa Rica in the Fields of Environment and Waste Summary Report*. OECD Publishing. <https://one.oecd.org/document/ENV/EPOC%282019%2918/FINAL/en/pdf>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). *OECD Corporate Governance Factbook 2021*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/783b87df-en>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2022). *Resumen del avance de Costa Rica en el proceso de post-adhesión de la OECD*. OECD Publishing. https://www.comex.go.cr/media/9629/costa_rica_oecd_post_accession_report_2022espves.pdf
- Páramo Morales, D., Campo Sierra, S., & Maestre Matos, L. (2020). *Métodos de investigación cualitativa*. Editorial Unimagdalena.
- Piszk Kalina, I. (1980). *La producción de arroz en Costa Rica: Políticas estatales y fuerzas sociales, 1970-80*. Universidad de Costa Rica; Instituto de Investigaciones Sociales.
- Pomareda García, F. (2022). *País pagará caro el arroz que viene de afuera ante inminente alza en precios internacionales, explican expertos*. Semanario Universidad. <https://semanariouniversidad.com/pais/pais-pagara-caro-el-arroz-que-viene-de-afuera-ante-inminente-alza-en-precios-internacionales-explican-expertos/>
- Pomareda García, F. (2022). *Productores: Supermercados e industrias tendrán libre margen de ganancia en precio del arroz*. Semanario Universidad. <https://semanariouniversidad.com/pais/productores-supermercados-e-industrias-tendran-libre-margen-de-ganancia-en-precio-del-arroz/>
- Solís Avendaño, M. (1981). *La producción de arroz en Costa Rica: Instituciones estatales y fuerzas sociales, 1950-1980*. Primer Avance. Instituto de Investigaciones Sociales.
- Torres, R., Cabrera, A., & Carrillo, K. (2016). Memoria fonológica en español como lengua extranjera: Un estudio relacional. *Íkala: Revista de Lenguaje y Cultura*, 21(2), 153-168. <https://doi.org/10.17533/udea.ikala.v21n02a03>
- Vargas Barquero, A. (1971). *El arroz en Costa Rica*. Ministerio de Agricultura y Ganadería.
- Villalobos Hernández, M. (2007). *Propuesta metodológica para determinar la equivalencia sustancial de alimentos derivados de cultivos genéticamente mejorados en Costa Rica: Estudio de caso del arroz de la Universidad de Costa Rica* (Tesis Doctoral, Universidad de Costa Rica). Repositorio Kérwá.
- Vives Fernández, L. (1957). *Estudios preliminares sobre arroz en la Estación Experimental Agrícola de la Universidad de Costa Rica*. Universidad de Costa Rica.

ANEXO 1

EJERCICIOS PARA REFLEXIONAR Y RESPUESTAS ORIENTADORAS

A continuación, se presentan tres preguntas de reflexión para cada uno de los casos de estudio anteriores, que las personas docentes y estudiantes pueden abordar desde sus perspectivas académicas con enfoque desde la Administración Pública, el servicio público y el valor público. Estas preguntas (•) pueden servir como punto de partida para el análisis individual y las discusiones en grupo. Además, se incluyen respuestas (❖) sugeridas para orientar la discusión.

A) Ruta del Arroz

- ¿Cómo puede la administración pública mejorar la eficiencia de la producción de arroz en Costa Rica?
- ¿Cómo puede el servicio público garantizar la seguridad alimentaria en el contexto de la producción de arroz?
- ¿Cómo puede la producción de arroz contribuir al valor público en términos de desarrollo económico y social?
- ❖ La administración pública puede mejorar la eficiencia de la producción de arroz en Costa Rica a través de políticas que promuevan la innovación y la adopción de tecnologías agrícolas avanzadas.
- ❖ El servicio público puede garantizar la seguridad alimentaria al asegurar que las políticas agrícolas estén alineadas con las necesidades nutricionales de la población.
- ❖ La producción de arroz puede contribuir al valor público al generar empleo y promover el desarrollo rural.

Pregunta grupal:

- ¿Cómo puede la administración pública coordinar actores del sector agrícola para mejorar la eficiencia en la producción de arroz?
- ❖ Mediante alianzas público-privadas, incentivos a cooperativas, y políticas de innovación tecnológica en zonas rurales.

B) Construcción de la confianza en instituciones públicas

- ¿Cómo puede la administración pública promover la transparencia y la rendición de cuentas en las instituciones públicas?
- ¿Cómo puede el servicio público mejorar la confianza del público en las instituciones públicas?
- ¿Cómo puede la confianza en las instituciones públicas contribuir al valor público?
- ❖ La administración pública puede promover la transparencia y la rendición de cuentas a través de políticas que fomenten la participación ciudadana y la apertura de datos.

- ❖ El servicio público puede mejorar la confianza del público al proporcionar servicios de alta calidad y responder eficazmente a las necesidades de los ciudadanos.
- ❖ La confianza en las instituciones públicas puede contribuir al valor público al facilitar la cooperación social y promover la estabilidad política.

Pregunta grupal:

- ¿Qué estrategias pueden implementarse para recuperar la confianza ciudadana en instituciones que han sido señaladas por corrupción?
- ❖ Auditorías externas, mecanismos de denuncia protegida, campañas de transparencia y participación ciudadana activa.

C) Educación, capacitación y entrenamiento

- ¿Cómo puede la administración pública mejorar la calidad de la educación y la capacitación en Costa Rica?
- ¿Cómo puede el servicio público garantizar el acceso equitativo a la educación y la capacitación?
- ¿Cómo puede la educación y la capacitación contribuir al valor público en términos de desarrollo humano y social?
- ❖ La administración pública puede mejorar la calidad de la educación y la capacitación al invertir en infraestructura educativa y formación docente.
- ❖ El servicio público puede garantizar el acceso equitativo a la educación y la capacitación al eliminar barreras económicas y sociales.
- ❖ La educación y la capacitación pueden contribuir al valor público al promover el desarrollo humano y la movilidad social.

Pregunta grupal:

- ¿Cómo puede el Estado garantizar que la capacitación responda a las necesidades reales del mercado laboral?
- ❖ Mediante diagnósticos sectoriales, alianzas con empresas, y actualización curricular basada en competencias.

D) Gobernanza

- ¿Cómo puede la administración pública promover una gobernanza efectiva en Costa Rica?
- ¿Cómo puede el servicio público mejorar la participación ciudadana en la gobernanza?
- ¿Cómo puede una gobernanza efectiva contribuir al valor público?
- ❖ La administración pública puede promover una gobernanza efectiva al establecer mecanismos de rendición de cuentas y promover la participación ciudadana.
- ❖ El servicio público puede mejorar la participación ciudadana al facilitar el acceso a la información y promover la participación en la toma de decisiones.
- ❖ Una gobernanza efectiva puede contribuir al valor público al promover la equidad y la justicia social.

Pregunta grupal:

- ¿Qué mecanismos pueden fortalecer la gobernanza en territorios con baja participación ciudadana?
- ❖ Presupuestos participativos, consejos locales de desarrollo, y plataformas digitales de consulta pública.

E) Transformación de la justicia

- ¿Cómo puede la administración pública promover reformas en el sistema de justicia?
- ¿Cómo puede el servicio público garantizar el acceso equitativo a la justicia?
- ¿Cómo puede la transformación de la justicia contribuir al valor público en términos de equidad y justicia social?
- ❖ La administración pública puede promover reformas en el sistema de justicia al invertir en infraestructura judicial y formación de jueces.
- ❖ El servicio público puede garantizar el acceso equitativo a la justicia al eliminar barreras económicas y sociales.
- ❖ La transformación de la justicia puede contribuir al valor público al promover la equidad y la justicia social.

Pregunta grupal:

- ¿Cómo puede el sistema judicial ser más accesible para poblaciones vulnerables?
- ❖ Justicia móvil, defensorías comunitarias, simplificación de trámites y lenguaje claro en procesos judiciales.

F) Conducta empresarial responsable

- ¿Cómo puede la administración pública regular y promover la responsabilidad social corporativa?
- ¿Cómo puede el servicio público garantizar que las empresas cumplan con sus responsabilidades sociales?
- ¿Cómo puede la conducta empresarial responsable contribuir al valor público en términos de desarrollo sostenible?
- ❖ La administración pública puede regular y promover la responsabilidad social corporativa al establecer normas claras y mecanismos de rendición de cuentas.
- ❖ El servicio público puede garantizar que las empresas cumplan con sus responsabilidades sociales al supervisar y hacer cumplir las normas de responsabilidad social corporativa.
- ❖ La conducta empresarial responsable puede contribuir al valor público al promover el desarrollo sostenible y la equidad social.

Pregunta grupal:

- ¿Qué incentivos puede ofrecer el Estado para fomentar prácticas empresariales responsables?

- ❖ Beneficios fiscales, certificaciones públicas, acceso preferente a compras estatales y reconocimiento público.

G) Evaluación de los sistemas de compras públicas

- ¿Cómo puede la administración pública mejorar la eficiencia y la transparencia en las compras públicas?
- ¿Cómo puede el servicio público garantizar que las compras públicas se realicen de manera justa y equitativa?
- ¿Cómo pueden las compras públicas contribuir al valor público en términos de desarrollo económico y social?
- ❖ La administración pública puede mejorar la eficiencia y la transparencia en las compras públicas al adoptar tecnologías digitales y promover la competencia.
- ❖ El servicio público puede garantizar que las compras públicas se realicen de manera justa y equitativa al supervisar y hacer cumplir las normas de contratación pública.
- ❖ Las compras públicas pueden contribuir al valor público al promover el desarrollo económico y la equidad social.

Pregunta grupal:

- ¿Cómo puede garantizarse que las compras públicas no favorezcan intereses particulares?
- ❖ Sistemas de licitación abiertos, trazabilidad digital, participación ciudadana en comités de evaluación.

H) Reconocimiento y equiparación de títulos académicos

- ¿Cómo puede la administración pública mejorar el reconocimiento y la equiparación de títulos académicos en Costa Rica?
- ¿Cómo puede el servicio público garantizar que el reconocimiento de títulos académicos sea justo y equitativo?
- ¿Cómo puede el reconocimiento de títulos académicos contribuir al valor público en términos de movilidad laboral y académica?
- ❖ La administración pública puede mejorar el reconocimiento y la equiparación de títulos académicos al establecer normas claras y mecanismos de evaluación.
- ❖ El servicio público puede garantizar que el reconocimiento de títulos académicos sea justo y equitativo al supervisar y hacer cumplir las normas de reconocimiento académico.
- ❖ El reconocimiento de títulos académicos puede contribuir al valor público al promover la movilidad laboral y académica.

Pregunta grupal:

- ¿Qué criterios deben considerarse para reconocer títulos extranjeros sin comprometer la calidad académica?
- ❖ Evaluación por pares, homologación por competencias, y validación institucional con estándares internacionales.

I) Gobernanza presupuestaria

- ¿Cómo puede la administración pública mejorar la gestión presupuestaria en Costa Rica?
 - ¿Cómo puede el servicio público garantizar que los presupuestos se utilicen de manera eficiente y transparente?
 - ¿Cómo puede una gestión presupuestaria eficiente contribuir al valor público en términos de desarrollo económico y social?
- ❖ La administración pública puede mejorar la gestión presupuestaria al adoptar prácticas de presupuesto basado en resultados y promover la transparencia fiscal.
 - ❖ El servicio público puede garantizar que los presupuestos se utilicen de manera eficiente y transparente al supervisar y hacer cumplir las normas de gestión presupuestaria.
 - ❖ Una gestión presupuestaria eficiente puede contribuir al valor público al promover el desarrollo económico y la estabilidad fiscal.

Pregunta grupal:

- ¿Cómo puede el presupuesto público reflejar las prioridades reales de la ciudadanía?
- ❖ Consultas previas al diseño presupuestario, indicadores de impacto social, y revisión participativa del gasto.

J) Desempeño ambiental

- ¿Cómo puede la administración pública mejorar la gestión ambiental en Costa Rica?
 - ¿Cómo puede el servicio público garantizar que se respeten las normas ambientales?
 - ¿Cómo puede la gestión ambiental contribuir al valor público en términos de desarrollo sostenible?
- ❖ La administración pública puede mejorar la gestión ambiental al adoptar políticas de desarrollo sostenible y promover la conservación de la biodiversidad.
 - ❖ El servicio público puede garantizar que se respeten las normas ambientales al supervisar y hacer cumplir las normas de gestión ambiental.
 - ❖ La gestión ambiental puede contribuir al valor público al promover el desarrollo sostenible y la conservación de la biodiversidad.

Pregunta grupal:

- ¿Cómo puede la producción de arroz ser parte de una estrategia nacional de seguridad alimentaria?
- ❖ Planes de producción estratégica, reservas estatales, subsidios focalizados y apoyo técnico a productores.

ANEXO 2

METAEVALUACIÓN

A continuación, se presentan ocho preguntas de reflexión para el caso de la Metaevaluación mediante las cuales, las personas docentes y estudiantes pueden abordar desde sus perspectivas académicas con enfoque desde la Administración Pública, el servicio público y el valor público, un trabajo individual y grupal sobre la relevancia de la evaluación de políticas públicas, planes, programas y proyectos. Además, de las preguntas, se sugieren posibles respuestas y escenarios alternativos para el análisis, la reflexión y la discusión.

Preguntas 1 a 4: recomendadas para trabajo individual.

1. ¿Cuáles son los elementos centrales de una teoría de cambio efectiva en políticas públicas?
 - Posible respuesta: Problema bien definido, lógica causal, resultados esperados y población meta clara.
 - Escenario alternativo: Analizar qué sucede cuando no se identifica adecuadamente el problema.
2. ¿Por qué es importante el monitoreo longitudinal en la gestión de programas?
 - Posible respuesta: Permite evaluar avances, hacer ajustes y garantizar la mejora continua.
 - Escenario alternativo: Explorar los riesgos de no contar con sistemas de monitoreo sistemático.
3. ¿Cómo se puede asegurar la sostenibilidad de un programa más allá de un ciclo de gobierno?
 - Posible respuesta: Institucionalizando el programa mediante marcos normativos y respaldo financiero.
 - Escenario alternativo: Proponer mecanismos para blindar programas frente a cambios políticos.
4. ¿Qué ventajas aporta la inclusión de actores sociales en la evaluación de políticas públicas?
 - Posible respuesta: Favorece representatividad, legitimidad y riqueza de perspectivas.
 - Escenario alternativo: Examinar casos donde la falta de inclusión afectó la efectividad de una política.

Preguntas 5 a 8: sugeridas para análisis y discusión grupal.

5. ¿Cuáles son los principales retos en la capacitación de equipos técnicos evaluadores?
 - Posible respuesta: Recursos limitados, resistencia al cambio y actualización constante de competencias.
 - Escenario alternativo: Identificar estrategias para superar dichos retos en contextos institucionales.

6. ¿Por qué es relevante la evaluación de impactos sociales y ambientales junto a los cuantitativos?
 - Posible respuesta: Porque brinda un panorama completo y profundo de los efectos de la intervención.
 - Escenario alternativo: Evaluar políticas donde solo se midieron indicadores cuantitativos.
7. ¿Qué papel juega la comunicación intersectorial en la efectividad de las evaluaciones?
 - Posible respuesta: Facilita coordinación, evita duplicidad y mejora la articulación de esfuerzos.
 - Escenario alternativo: Analizar consecuencias de la falta de comunicación interinstitucional en casos reales.
8. ¿Cómo puede la cultura de aprendizaje institucional fortalecer la toma de decisiones públicas?
 - Posible respuesta: Promueve adaptación, innovación y uso de evidencia en procesos de gestión.
 - Escenario alternativo: Diseñar propuestas para fomentar el aprendizaje organizacional en instituciones públicas.

ANEXO 3

SÍNTESIS DE LA META-EVALUACIÓN

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Empléate (Costa Rica, MIDEPLAN, 2016)	Coherencia: En qué medida son compatibles las intervenciones, tanto en su coherencia interna como en su coherencia externa, de tal forma que, en su conjunto demuestran una ruta clara de política pública articulada? Por favor considere la compatibilidad de la intervención con las normas y reglas nacionales e internacionales pertinentes a las que se ha adherido cada institución; así como también la compatibilidad de la intervención con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. Identifica la armonización y la coordinación de cada intervención con las otras intervenciones, y la medida en que cada intervención añade valor, sin resultar redundante o duplicar esfuerzos.	En síntesis, la coherencia externa de Empléate es limitada, ya que no existen mecanismos efectivos de coordinación con otras instituciones y programas que atienden problemáticas relacionadas al empleo juvenil. No hay una ruta articulada de política pública. La coherencia interna también es parcial, dado que el programa no logra brindar una atención integral a los beneficiarios de Empléate.	Este hallazgo indica que existe cierto diálogo entre las instituciones involucradas en la problemática del sector desde cada perspectiva institucional, con el fin de buscar el apoyo para brindar un servicio integral a esta población; sin embargo, no se ha llegado a un consenso en el tema."	"Existe coordinación entre estas instancias para analizar la problemática del sector desde cada perspectiva institucional, con el fin de buscar el apoyo para brindar un servicio integral a esta población; sin embargo, no se ha llegado a un consenso en el tema."	Este hallazgo refuerza que, más allá del diálogo, no existen mecanismos concretos de coordinación entre Empléate y otros programas sociales para brindar una atención articulada a los jóvenes.	"En general, no se encontró evidencia de que en la práctica exista algún mecanismo de coordinación entre las instituciones responsables de las iniciativas que trabajan en ámbitos similares."	Este hallazgo indica que, si bien Empléate no duplica esfuerzos con otros programas de empleo juvenil, tampoco existe complementariedad ni coordinación entre intervenciones.	"Se indaga con aquellas instancias que trabajan con población joven, observándose que no existen programas que atiendan la misma población Empléate, específicamente, en lo relacionado con empleo."

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
PRONAMYPE (Aguilar et al., 2017)	Coherencia: En qué medida son compatibles las intervenciones, tanto en su coherencia interna como en su coherencia externa, de tal forma que, en su conjunto demuestran una ruta clara de política pública articulada? Por favor considera la compatibilidad de la intervención con las normas y reglas nacionales e internacionales pertinentes a las que se ha adherido cada institución; así como también la compatibilidad de la intervención con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. Identifica la armonización y la coordinación de cada intervención con las otras intervenciones, y la medida en que cada intervención añade valor, sin resultar redundante o duplicar esfuerzos.	En síntesis, la evaluación encontró debilidades en la coherencia externa de PRONAMYPE, dado que no existen articulaciones formales con otros actores más allá de la Dirección a la que pertenece. No obstante, también identifica oportunidades para establecer vinculaciones adicionales aprovechando las particularidades del programa, lo que fortalecería su coherencia externa y complementariedad con otras intervenciones. En general, es necesario trabajar para mejorar la coordinación y armonización con otros actores.	Esta cita indica que no existen vinculaciones o articulaciones formales de PRONAMYPE con otras instancias fuera de la Dirección de Economía Social Solidaria a la que pertenece. Esto sugiere debilidades en la coherencia externa del programa en relación con intervenciones de otros actores en el mismo contexto.	"No se identificaron articulaciones formales fuera de la Dirección de Economía Social Solidaria."	Esta cita señala que dadas las particularidades de PRONAMYPE en comparación con otros programas, hay posibilidades para establecer mayores vínculos que permitan reforzar el logro de su propósito. Esto evidencia espacio para mejorar la coherencia externa mediante coordinación con otros actores.	"Por las características que diferencian a PRONAMYPE de otros programas, existen oportunidades importantes de vinculación para fortalecer el cumplimiento de su finalidad."		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
MIPYMES Culturales (Jiménez et al., 2018)	Coherencia: En qué medida son compatibles las intervenciones, tanto en su coherencia interna como en su coherencia externa, de tal forma que, en su conjunto demuestran una ruta clara de política pública articulada? Por favor considere la compatibilidad de la intervención con las normas y reglas nacionales e internacionales pertinentes a las que se ha adherido cada institución; así como también la compatibilidad de la intervención con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. Identifica la armonización y la coordinación de cada intervención con las otras intervenciones, y la medida en que cada intervención añade valor, sin resultar redundante o duplicar esfuerzos.	En síntesis, la evidencia muestra debilidades en la coherencia interna y externa del PEMCC. No hubo una adecuada identificación de necesidades de los beneficiarios, y existe duplicidad entre instituciones. Esto demuestra falta de articulación, armonización y coordinación entre las intervenciones, así como ausencia de una ruta clara de política pública.	Esta cita muestra que, en general, no hubo procesos adecuados de consulta con diferentes actores para identificar necesidades de los beneficiarios. Esto limita la coherencia y articulación de las intervenciones con las necesidades reales.	"No se encontró evidencia de procesos consultivos formales con diferentes actores que permitieran la identificación de necesidades de la población beneficiaria, con excepción del caso del Pilotaje, ejecutado por la UCE, en el que sí se evidencia un proceso colaborativo con profesionales en el campo e industrial de los subsectores de Animación Digital y de Videojuegos."	Esta cita señala que hay duplicidad de esfuerzos entre distintas instituciones que apoyan emprendimientos culturales. Esto evidencia problemas de coherencia externa y falta de coordinación entre intervenciones.	"En materia de apoyo a emprendimientos del sector cultural, representantes de instituciones del ecosistema que participaron en las entrevistas semiestructuradas (Anexo V), coinciden en que existe un alto nivel de duplicidad de esfuerzos y objetivos entre las diferentes instituciones y organizaciones que participan en el desarrollo de este Sector."		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
CECI (Meza Pérez et al., 2018)	Coherencia: En qué medida son compatibles las intervenciones, tanto en su coherencia interna como en su coherencia externa, de tal forma que, en su conjunto demuestran una ruta clara de política pública articulada? Por favor considere la compatibilidad de la intervención con las normas y reglas nacionales e internacionales pertinentes a las que se ha adherido cada institución; así como también la compatibilidad de la intervención con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. Identifica la armonización y la coordinación de cada intervención con las otras intervenciones, y la medida en que cada intervención añade valor, sin resultar redundante o duplicar esfuerzos.	En síntesis, el Proyecto CECI presenta debilidades en su coherencia interna por falta de un marco estratégico actualizado, y en su coherencia externa por una estructura lineal de comunicación con otros actores, en lugar de coordinación y armonización de esfuerzos.	Esta cita indica una falta de coherencia interna en el Proyecto CECI, al tener un marco estratégico desactualizado sin procedimientos estratégicos claros. Esto dificulta demostrar una ruta articulada de política pública.	El marco estratégico se encuentra desactualizado en relación con objetivos, metas, acciones, actividades y resultados, ya que existe una carencia de procedimientos estratégicos.	Esta cita señala debilidad en la coherencia externa del Proyecto, al tener una estructura de comunicación lineal con otros actores, en lugar de coordinación y armonización de esfuerzos.	La relación de comunicación con las organizaciones evidencia una estructura lineal entre el MICITT-operadores y operadores-beneficiarios.		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
ECNT y O (IDEA International & IDEA Solutions, 2019)	Coherencia: En qué medida son compatibles las intervenciones, tanto en su coherencia interna como en su coherencia externa, de tal forma que, en su conjunto demuestran una ruta clara de política pública articulada? Por favor considere la compatibilidad de la intervención con las normas y reglas nacionales e internacionales pertinentes a las que se ha adherido cada institución; así como también la compatibilidad de la intervención con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. Identifica la armonización y la coordinación de cada intervención con las otras intervenciones, y la medida en que cada intervención añade valor, sin resultar redundante o duplicar esfuerzos.	En resumen, la coherencia interna y externa de la Estrategia Nacional se vio afectada por una débil alineación entre planes institucionales y metas nacionales, así como insuficientes mecanismos de coordinación interinstitucional. El informe recomienda mejorar estos aspectos críticos en el próximo diseño.	El informe señala que existió poca alineación entre los planes institucionales de las diversas entidades y las metas y prioridades establecidas en la Estrategia Nacional. Cada institución priorizo sus propios objetivos, debilitando la coherencia de conjunto hacia las metas nacionales.	"La articulación entre planes institucionales y la Estrategia Nacional fue débil. Las prioridades propias de las entidades primaron sobre las metas conjuntas."	Asimismo, el informe indica que los procesos de comunicación y coordinaciones entre instituciones fueron débiles. Esto dificultó una implementación coherente y articulada de las distintas intervenciones que formaban parte de la Estrategia Nacional.	"La comunicación y coordinación interinstitucional fueron insuficientes para una implementación articulada."		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Forestal (Costa Rica, MIDE-PLAN, 2020a)	Coherencia: En qué medida son compatibles las intervenciones, tanto en su coherencia interna como en su coherencia externa, de tal forma que, en su conjunto demuestran una ruta clara de política pública articulada? Por favor considere la compatibilidad de la intervención con las normas y reglas nacionales e internacionales pertinentes a las que se ha adherido cada institución; así como también la compatibilidad de la intervención con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. Identifica la armonización y la coordinación de cada intervención con las otras intervenciones, y la medida en que cada intervención añade valor, sin resultar redundante o duplicar esfuerzos.	En resumen, el PNDF presenta problemas de coherencia interna por su estructura confusa y externamente por la falta de alineación con otros instrumentos, lo que limita una ruta articulada de política pública.	La relación entre metas, objetivos, indicadores y estrategias no es clara, lo que limita la coherencia interna del PNDF.	El PNDF presenta una estructura confusa entre sus diferentes componentes.	Esto evidencia problemas en la coherencia externa del PNDF con otros instrumentos de planificación.	No hubo alineación entre el PNDF y los planes operativos institucionales.

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Puentes (Costa Rica, MIDE-PLAN, 2020b)	Coherencia: En qué medida son compatibles las intervenciones, tanto en su coherencia interna como en su coherencia externa, de tal forma que, en su conjunto demuestran una ruta clara de política pública articulada? Por favor considere la compatibilidad de la intervención con las normas y reglas nacionales e internacionales pertinentes a las que se ha adherido cada institución; así como también la compatibilidad de la intervención con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. Identifica la armonización y la coordinación de cada intervención con las otras intervenciones, y la medida en que cada intervención añade valor, sin resultar redundante o duplicar esfuerzos.	En síntesis, la evaluación detectó debilidades de coherencia tanto externa como interna en el diseño de la Estrategia. La falta de normativa que formalice el apoyo de socios institucionales, la ausencia de mecanismos documentados de coordinación institucional y la falta de articulación explícita entre sus distintos elementos internos, constituyen deficiencias que afectan la lógica y consistencia de la intervención. Establecer directrices formales, convenios de cooperación documentados y relaciones causales claras entre sus componentes, dotaría a la Estrategia de una mayor coherencia y consistencia interna y externa.	Esta cita señala que no existen normas o reglamentos que formalicen y articulen el apoyo que deben brindar otras dependencias del Ministerio de Educación Pública (MEP) a la Estrategia. Esta falta de directrices institucionalizadas que alineen los compromisos con otras unidades del MEP debilita la coherencia externa de la intervención. Sin una normativa clara, se vuelve más difícil coordinar y armonizar las acciones de la Estrategia con las contribuciones específicas de sus socios institucionales de manera complementaria. Establecer estas pautas formales fortalecería la coherencia de la intervención con su contexto institucional.	"En la práctica, no hay normativa formal que describa que tipo de ayudas deben brindar las dependencias del MEP a la Estrategia." (p. 57)	Esta cita indica que no hay evidencias solidas de que existan mecanismos efectivos para articular el trabajo de la Estrategia con otros actores externos al MEP, tanto de otras instituciones públicas como de organizaciones de la sociedad civil o el sector privado. La falta de una coordinación interinstitucional documentada debilita la coherencia de la intervención con las acciones de otros agentes en el mismo contexto. Formalizar y documentar mejor esta articulación contribuiría a una mayor complementariedad, reduciría duplicidades y fortalecería la coherencia externa de la Estrategia.	"No se encontraron evidencias contundentes que reflejen como se realiza la articulación interinstitucional con otras instancias, así como la articulación multisectorial." (p. 58)	Esta cita señala que en el diseño de la Estrategia no se explicita la lógica causal interna entre las actividades planificadas, los productos que estas generarían y los efectos esperados. Esta falta de articulación clara debilita la coherencia interna de la intervención, al no mostrar como unos elementos conducen a otros de forma secuencial y alineada. Definir explícitamente estas relaciones causales entre los distintos componentes de la Teoría de la Intervención fortalecería la coherencia interna y la trazabilidad de la Estrategia.	"No se evidencia claridad alguna sobre la articulación lógica entre actividades, productos y efectos." (p. 55)

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Papiloma (Costa Rica, MIDE-PLAN, 2020d)	Coherencia: En qué medida son compatibles las intervenciones, tanto en su coherencia interna como en su coherencia externa, de tal forma que, en su conjunto demuestran una ruta clara de política pública articulada? Por favor considere la compatibilidad de la intervención con las normas y reglas nacionales e internacionales pertinentes a las que se ha adherido cada institución; así como también la compatibilidad de la intervención con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. Identifica la armonización y la coordinación de cada intervención con las otras intervenciones, y la medida en que cada intervención añade valor, sin resultar redundante o duplicar esfuerzos.	En conclusión, la coordinación interinstitucional para diseñar el mensaje unificado sobre la vacuna y la participación articulada de otras instituciones en su difusión demuestran coherencia interna y externa de la intervención.	Esta cita señala que desde la perspectiva de los actores estratégicos entrevistados, la coordinación entre instituciones fue un factor positivo en el proceso de aplicación de la vacuna. Esto demuestra coherencia interna.	" síntesis valoran positivamente las acciones relacionadas con la coordinación interinstitucional."	Esta cita ejemplifica como el mensaje sobre la vacuna fue construido conjuntamente entre las instituciones competentes, lo que demuestra coherencia externa. El mensaje unificado luego fue difundido por otras instituciones.	"el mensaje fue integrado y articulado con las instituciones competentes en este caso MS y CCSS se reunieron con PANI, MEP, INAMU, Fuerza Pública para presentar la estrategia y orientar sobre que es la vacuna y como difundir el mensaje de vacunación."		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Biodiversidad (Costa Rica, MIDEPLAN, 2020c)	Coherencia: En qué medida son compatibles las intervenciones, tanto en su coherencia interna como en su coherencia externa, de tal forma que, en su conjunto demuestran una ruta clara de política pública articulada? Por favor considere la compatibilidad de la intervención con las normas y reglas nacionales e internacionales pertinentes a las que se ha adherido cada institución; así como también la compatibilidad de la intervención con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. Identifica la armonización y la coordinación de cada intervención con las otras intervenciones, y la medida en que cada intervención añade valor, sin resultar redundante o duplicar esfuerzos.	En resumen, la evaluación encuentra que la inclusión de actores no estatales y la integración de enfoques como género, participación y ODS en los proyectos sigue siendo un desafío. Se requieren esfuerzos para traducir el discurso sobre su importancia en aplicación concreta.	Esto sugiere una brecha entre el discurso sobre la importancia de la participación de actores no estatales y la práctica concreta en el diseño e implementación de los proyectos. Cerrar esta brecha fortalecería la inclusión de diferentes perspectivas.	"A pesar de que el discurso va en sentido contrario, siguen existiendo reticencias en términos de incorporar a actores no públicos al diseño y gestión de proyectos"	Nuevamente esto apunta a una discrepancia entre lo que se declara sobre la relevancia de ciertos enfoques y su aplicación efectiva en la práctica. Es necesario avanzar de las meras declaraciones a la implementación real de estos enfoques.	"Aspectos como la importancia de la participación, del enfoque de género o de la articulación de los proyectos con los ODS se encuentran, hoy por hoy, más en el terreno de las declaraciones que de la acción real."		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Descubre (Costa Rica, MIDEPLAN, 2021)	Coherencia: En qué medida son compatibles las intervenciones, tanto en su coherencia interna como en su coherencia externa, de tal forma que, en su conjunto demuestran una ruta clara de política pública articulada? Por favor considere la compatibilidad de la intervención con las normas y reglas nacionales e internacionales pertinentes a las que se ha adherido cada institución; así como también la compatibilidad de la intervención con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. Identifica la armonización y la coordinación de cada intervención con las otras intervenciones, y la medida en que cada intervención añade valor, sin resultar redundante o duplicar esfuerzos.	Las citas dan cuenta de coherencia externa de DESCUBRE con prioridades país en comercio exterior y coherencia interna entre sus objetivos de diversificación productiva y mejora de zonas rurales. Su inclusión como intervención priorizada en el PNDIP y la percepción de actores sobre su lógica interna evidencian que agrega valor sin duplicar esfuerzos.	Esta cita muestra que DESCUBRE fue incorporado como una intervención estratégica de COMEX dentro del PNDIP. Esto demuestra coherencia externa con las prioridades nacionales en materia de comercio exterior y diversificación productiva.	"DESCUBRE fue incluido como parte de las intervenciones priorizadas por el sector comercio exterior."	Esta perspectiva de uno de los actores consultados revela que visualiza coherencia entre los objetivos de DESCUBRE de expandir exportaciones y mejorar condiciones en zonas rurales. Existe alineamiento entre estos dos componentes del programa.	"A mí me parece que son dos componentes aquí: uno es el componente de ampliar la base de exportación y luego el componente de soporte de apoyo a las zonas rurales"		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Empléate (Costa Rica, MIDEPLAN, 2016)	Eficacia: En qué medida las intervenciones están logrando sus objetivos o se espera que alcancen las metas establecidas, identificando resultados diferenciados para cada grupo destinatario en cada intervención? Por favor considere la importancia relativa de los objetivos y de los resultados de cada intervención, enfocándose en la capacidad de la generación de empleo y el logro de la movilización socioeconómica ascendente.	En síntesis, la eficacia de Empléate para lograr sus objetivos de capacitación e inserción laboral es limitada. Presenta altas tasas de deserción en comparación con programas similares, y menos de la mitad logra emplearse después de concluir la capacitación, principalmente aquellos con secundaria incompleta. Estos resultados evidencian una capacidad restringida del programa para generar empleo y movilidad social.	Este hallazgo indica que la deserción en Empléate es alta, lo que limita su eficacia para lograr la meta de capacitación. Además, la mayoría de los beneficiarios no han completado la secundaria, lo que dificulta su inserción laboral.	"El 24% de los jóvenes abandonan la capacitación antes de finalizarla y en cuanto al nivel educativo prevalece la condición de secundaria incompleta."	Este hallazgo señala que menos de la mitad de los beneficiarios que concluyen la capacitación logran emplearse, la mayoría con secundaria incompleta. Esto evidencia una eficacia limitada del programa para cumplir el objetivo de inserción laboral.	"En lo referente al empleo, como el gráfico 7 muestra, los resultados indican que de los jóvenes que ingresan a la capacitación el 76% la concluye; de estos la mitad logra obtener un empleo (38% del total) y son en su mayoría hombres con secundaria incompleta."	Esta comparación resalta la baja eficacia de Empléate en cuanto a la permanencia y finalización de los beneficiarios en la capacitación, dado sus altas tasas de deserción.	"El Programa Empléate presenta una tasa de deserción de 24%, cifra que resulta muy alta en comparación con la tasa de deserción del Instituto Nacional de Aprendizaje en 2014, de 10,3%."

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
PRONAMYPE (Aguilar et al., 2017)	Eficacia: En qué medida las intervenciones están logrando sus objetivos o se espera que alcancen las metas establecidas, identificando resultados diferenciados para cada grupo destinatario en cada intervención? Por favor considere la importancia relativa de los objetivos y de los resultados de cada intervención, enfóquese en la capacidad de la generación de empleo y el logro de la movilización socioeconómica ascendente.	En síntesis, la eficacia de PRONAMYPE presenta debilidades importantes según la evaluación. La implementación ha sido solo parcialmente eficaz en el logro de metas y en la provisión integrada de sus servicios. además, al no hacer seguimiento a los proyectos, no puede determinarse su eficacia en cuanto a movilidad social y calidad de vida de los beneficiarios. Esto demuestra la necesidad de fortalecer su capacidad para alcanzar objetivos y resultados esperados.	Esta cita señala que la ejecución de PRONAMYPE ha sido solo parcialmente eficaz tanto en el cumplimiento de metas como en brindar una oferta completa de sus tres servicios principales. Esto limita su capacidad para generar condiciones propicias para el éxito de los microemprendimientos.	"La implementación del Programa es parcialmente eficaz en el logro de las metas así como en presentar una oferta integral de los servicios (crédito, capacitación y asistencia técnica) que propicien mejores condiciones para el éxito de los microemprendimientos."	Esta cita indica que al no existir mecanismos de seguimiento a los proyectos, PRONAMYPE carece de evidencia sobre la movilidad social y la mejora en calidad de vida de los beneficiarios. Esto impide determinar su eficacia en cuanto a los resultados esperados sobre estos aspectos clave.	"Respecto a los resultados esperados, el programa no tiene mecanismos para el seguimiento de los proyectos de los beneficiarios, consecuentemente no cuenta con evidencia de la movilidad social de los beneficiarios ni del mejoramiento en su calidad de vida, por lo que no se puede asegurar que sea eficaz en este aspecto."		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
MIPYMES Cul-turales (Jiménez et al., 2018)	Eficacia: En qué medida las intervenciones están logrando sus objetivos o se espera que alcancen las metas establecidas, identificando resultados diferenciados para cada grupo destinatario en cada intervención? Por favor considere la importancia relativa de los objetivos y de los resultados de cada intervención, enfocándose en la capacidad de la generación de empleo y el logro de la movilización socioeconómica ascendente.	En síntesis, el programa es eficaz en cuanto al cumplimiento de la meta cuantitativa de emprendimientos capacitados, pero no hay claridad sobre su contribución a otros objetivos cualitativos de fortalecimiento y movilidad socioeconómica. Se requiere una definición más integral de "éxito" que trascienda solo el número de beneficiarios capacitados.	Esta cita indica que en términos de la meta cuantitativa de cantidad de emprendimientos capacitados, el programa está cumpliendo con lo esperado e incluso superando las expectativas.	"Considerando la información que se logró completar respecto al cumplimiento de las 3 unidades ejecutoras, se puede afirmar que en el periodo 2015 - 2016 se muestra un cumplimiento de la meta del 105% (se programaron capacitar 152 emprendimientos nuevos y se capacitaron 159)"	Sin embargo, esta cita señala que si se consideran otros indicadores cualitativos de fortalecimiento de los emprendimientos, no hay evidencia de que las actividades del programa estén generando los resultados esperados.	"Ahora bien, si la valoración de la eficacia trasciende esa meta cuantitativa y aborda otros aspectos cuantitativos o cualitativos relacionados con el fortalecimiento de los emprendimientos beneficiados, tales como: nivel de ventas, número de empleos nuevos, número de canales de comercialización, número de ferias en las que participan, etc.; la información recopilada no permite establecer una relación directa entre actividades realizadas y los resultados reportados."		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
CECI (Meza Pérez et al., 2018)	Eficacia: En qué medida las intervenciones están logrando sus objetivos o se espera que alcancen las metas establecidas, identificando resultados diferenciados para cada grupo destinatario en cada intervención? Por favor considere la importancia relativa de los objetivos y de los resultados de cada intervención, enfocándose en la capacidad de la generación de empleo y el logro de la movilización socioeconómica ascendente.	En síntesis, el Proyecto CECI demostró eficacia al realizar actividades para cubrir necesidades básicas de los grupos meta. Logro presencia en la mayoría de los cantones mediante los operadores, pero no alcanzo la totalidad de la meta de expansión territorial.	Esta cita indica que el Proyecto CECI logro realizar actividades pertinentes para cubrir necesidades básicas de los grupos destinatarios en el periodo evaluado, demostrando eficacia.	Se realizaron actividades consecuentes a las necesidades básicas y con relación a la cobertura del Proyecto para el periodo evaluado.	Esta cita señala que el Proyecto tuvo presencia en la mayoría de los cantones a través de los operadores, logrando una cobertura parcial de su meta de expansión territorial.	Se encontró la presencia en la mayoría de los cantones gracias a la acción conjunta de todos los operadores en el país pero no a nivel distrital.		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
ECNT y O (IDEA International & IDEA Solutions, 2019)	Eficacia: En qué medida las intervenciones están logrando sus objetivos o se espera que alcancen las metas establecidas, identificando resultados diferenciados para cada grupo destinatario en cada intervención? Por favor considere la importancia relativa de los objetivos y de los resultados de cada intervención, enfocándose en la capacidad de la generación de empleo y el logro de la movilización socioeconómica ascendente.	En síntesis, las deficiencias en el monitoreo y evaluación de resultados y falta de estudios de impacto limitaron determinar el logro de objetivos y la eficacia de la Estrategia Nacional. El informe recomienda mejorar estos aspectos críticos de cara al siguiente diseño e implementación.	El informe destaca que el deficiente funcionamiento del sistema de monitoreo y evaluación de la Estrategia Nacional impidió medir adecuadamente el logro de objetivos y resultados. Esto limitó la eficacia al no permitir una gestión adaptativa.	"La debilidad del sistema de monitoreo y evaluación limitó la medición de resultados y objetivos."	Asimismo, señala que no se realizaron mediciones de impacto que demostren en qué medida los cambios en indicadores de salud podrían atribuirse específicamente a la implementación de la Estrategia Nacional. Esto también limitó determinar su eficacia.	"No existieron mediciones de impacto que vincularan resultados con la Estrategia Nacional."		
Forestal (Costa Rica, MIDE-PLAN, 2020a)	Eficacia: En qué medida las intervenciones están logrando sus objetivos o se espera que alcancen las metas establecidas, identificando resultados diferenciados para cada grupo destinatario en cada intervención? Por favor considere la importancia relativa de los objetivos y de los resultados de cada intervención, enfocándose en la capacidad de la generación de empleo y el logro de la movilización socioeconómica ascendente.	En resumen, la eficacia del PNDF se vio afectada por la escasa participación de actores y la falta de recursos financieros y humanos, lo que restringió el cumplimiento de objetivos y metas.	La participación limitada de actores restringió la eficacia del PNDF para cumplir sus objetivos.	La implementación dependió principalmente de cuatro instituciones.	Esta falta de recursos también limitó la eficacia del PNDF para el logro de objetivos y metas.	Hubo escasez de recursos financieros y humanos para la implementación.		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Puentes (Costa Rica, MIDE-PLAN, 2020b)	Eficacia: En qué medida las intervenciones están logrando sus objetivos o se espera que alcancen las metas establecidas, identificando resultados diferenciados para cada grupo destinatario en cada intervención?	En síntesis, la falta de indicadores de efectos y de mecanismos de seguimiento de resultados representan debilidades importantes que limitan la capacidad de valorar la eficacia actual y futura de la Estrategia en el logro de sus objetivos. Si bien existen ciertos registros básicos de actividades, al no ser sistematizados ni basarse en métricas estandarizadas, no permiten una evaluación objetiva de su eficacia. Es clave diseñar indicadores específicos sobre los EPP, la población meta, e implementar su monitoreo periódico, para poder medir adecuadamente los cambios generados y el cumplimiento de metas.	Esta cita señala que al no haber definido indicadores para medir cambios en la población meta ni dar seguimiento a esos resultados, no es posible evaluar la eficacia de la Estrategia en el logro de sus objetivos. Al no medir los efectos en los Equipos para la Permanencia (EPP) de las DRE y CE, que son los beneficiarios directos, no se puede determinar si la intervención está generando o no las transformaciones esperadas. Esto representa una grave limitación para valorar la eficacia actual y futura de la Estrategia en alcanzar sus metas. Es clave definir indicadores de efectos sobre los EPP y monitorearlos.	"Al no contarse con indicadores de efecto, no realizar el seguimiento de los resultados de la Estrategia ni de los cambios en la población meta y el logro de los resultados, se señala que la Estrategia no es sostenible." (p. 65)	Esta cita señala que la Estrategia lleva avances en las jornadas de trabajo con los EPP, aunque de forma básica en planillas Excel. Si bien esto representa un esfuerzo positivo por documentar cambios, al no estar sistematizado, ser inconsistente entre regiones y no basarse en indicadores estandarizados, no permite una valoración confiable de su eficacia. Llevar estos registros de manera sistemática usando los indicadores de efectos definidos, posibilitaría una mejor medición y seguimiento de los logros de la Estrategia.	"Durante la evaluación se encontró evidencias del registro de los avances de la labor conjunta a través de los cuadros de jornadas de trabajo que se trabajan en Excel." (p. 50)	Esta cita resalta que la Estrategia no ha definido indicadores que permitan monitorear y evaluar cambios en la población meta, que son los Equipos para la Permanencia (EPP). Al no contar con métricas estandarizadas sobre aspectos como el fortalecimiento de capacidades en los EPP, la adopción de prácticas de gestión promovidas por la Estrategia, o la implementación de acciones para reducir la exclusión educativa, es imposible valorar de manera objetiva los efectos generados por la intervención. Establecer indicadores específicos para los EPP es indispensable para poder medir adecuadamente el logro de los objetivos y, por ende, la eficacia de la Estrategia.	"La Estrategia no posee indicadores para dar seguimiento a los cambios realizados en la población meta." (p. 56)

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Papiloma (Costa Rica, MIDE-PLAN, 2020d)	Eficacia: En qué medida las intervenciones están logrando sus objetivos o se espera que alcancen las metas establecidas, identificando resultados diferenciados para cada grupo destinatario en cada intervención? Por favor considere la importancia relativa de los objetivos y de los resultados de cada intervención, enfocándose en la capacidad de la generación de empleo y el logro de la movilización socioeconómica ascendente.	En conclusión, la amplia cobertura de la primera dosis de la vacuna logra la evidencia de prevención de lesiones precancerosas demuestran la eficacia de la intervención en el cumplimiento de su objetivo de proteger a las niñas de enfermedades asociadas al VPH.	Esta cita demuestra la eficacia de la intervención al indicar que se logró vacunar con la primera dosis al 78% de la población objetivo, superando la meta de cobertura establecida y acercándose al ideal de 80%. Se evidencia así el logro del objetivo de brindar amplia cobertura.	" el total de población objetivo vacunada con la primera dosis a diciembre 2019 fue de 161,908 lo que equivale a un 78% a nivel nacional, cifra optima de acuerdo con los rangos establecidos por la OPS y el equipo técnico de la evaluación (70 a 80% mínimo)."	Esta cita también sustenta la eficacia, al indicar que la vacuna previene lesiones precancerosas asociadas a los tipos de VPH de mayor riesgo. Se brindan datos específicos de NIC1 de 47%.	"La vacuna es eficaz para prevenir lesiones precancerosas de cuello uterino asociadas a VPH tipos 16 y 18 específicamente la eficacia de la vacuna contra NIC1 de 47%."		
Biodiversidad (Costa Rica, MIDEPLAN, 2020c)	Eficacia: En qué medida las intervenciones están logrando sus objetivos o se espera que alcancen las metas establecidas, identificando resultados diferenciados para cada grupo destinatario en cada intervención? Por favor considere la importancia relativa de los objetivos y de los resultados de cada intervención, enfocándose en la capacidad de la generación de empleo y el logro de la movilización socioeconómica ascendente.	En síntesis, la evaluación revela debilidades en la transparencia, rendición de cuentas y uso de evaluaciones por parte de algunos socios cooperantes. Abordar estas limitaciones podría mejorar el aprendizaje y la gestión de la cooperación. En síntesis, la evaluación revela debilidades en cuanto al suministro de información relevante y la rendición de cuentas por parte de algunos socios cooperantes. Es necesario insistir en la importancia de cumplir con estos principios para mejorar la gestión.	Esto señala deficiencias en cuanto al suministro de información relevante y la rendición de cuentas por parte de algunos socios cooperantes. Es necesario insistir en la importancia de cumplir con estos principios para mejorar la gestión.	"El cumplimiento del principio de transparencia y rendición de cuentas es desigual por parte de los socios cooperantes"	El uso limitado de las evaluaciones como herramienta de aprendizaje representa una oportunidad desperdiciada para generar conocimientos a partir de la experiencia de los proyectos. Se requiere mejorar su calidad y aprovechamiento.	"Muchas de las evaluaciones de los proyectos cuentan con una calidad limitada y la mayoría se realizan porque son exigidas por el socio cooperante"		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Descubre (Costa Rica, MIDEPLAN, 2021)	Eficacia: En qué medida las intervenciones están logrando sus objetivos o se espera que alcancen las metas establecidas, identificando resultados diferenciados para cada grupo destinatario en cada intervención? Por favor considere la importancia relativa de los objetivos y de los resultados de cada intervención, enfocándose en la capacidad de la generación de empleo y el logro de la movilización socioeconómica ascendente.	De acuerdo con las citas, existen debilidades en el diseño del programa en cuanto a la definición de metas, indicadores y lógica causal que no permiten valorar adecuadamente su eficacia esperada y generar información para la toma de decisiones. Esto se debe mejorar para poder estimar y dar seguimiento al logro de objetivos.	Esta cita del informe de evaluación señala que no se definieron adecuadamente metas e indicadores que permitan dar seguimiento a los objetivos y resultados esperados del programa. Esto dificulta valorar su eficacia.	" No encontraron evidencia de metas e indicadores para el programa, más allá de un indicador y su meta a nivel de producto "	El informe también indica que en la lógica causal del programa quedan excluidos algunos productos importantes como agro transformación y capital semilla. Estas deficiencias en el diseño disminuyen la eficacia potencial.	"La cadena tampoco contempla otros productos, como los relacionados con las actividades de Agro transformación y Capital Semilla"		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Empléate (Costa Rica, MIDEPLAN, 2016)	Pertinencia: En qué medida los objetivos y el diseño de las intervenciones responden a las necesidades, políticas y prioridades de los beneficiarios y de las instituciones? Por favor considere si los objetivos y el diseño de cada intervención son sensibles a las condiciones económicas, ambientales, de equidad, sociales, de economía política y de capacidad en las que se desarrolla.	En síntesis, el diseño de Empléate responde parcialmente a las necesidades y prioridades de los beneficiarios y las instituciones. Contempla algunos componentes de un enfoque integral de empleo como prospección y capacitación, pero no incorpora adecuadamente la perspectiva de género ni la atención a otras problemáticas asociadas a la pobreza. Además, la falta de coordinación con programas complementarios limita las posibilidades de brindar una atención más completa e integral a los jóvenes beneficiarios.	Este hallazgo del informe indica que el enfoque integral de Empléate, entendido como la secuencia de apoyos orientados al empleo y el conjunto de servicios que atienden otras necesidades de la población objetivo, solo se cumple parcialmente. El programa contempla etapas como prospección, capacitación e inserción laboral, pero no prevé atención a problemáticas como violencia intrafamiliar o drogadicción. Esto limita la capacidad de Empléate para responder completamente a las necesidades y prioridades de los beneficiarios.	"El enfoque integral del programa esta ajustado parcialmente a la problemática que pretende solucionar, así como también a las necesidades de la población objetivo y también se cumple parcialmente desde el punto de vista del diseño de Empléate."	Este hallazgo señala que el programa no incorpora un enfoque de género en su diseño, más allá de mencionar la perspectiva de género como un eje transversal. Esto limita la capacidad de Empléate de responder a las necesidades específicas de las mujeres beneficiarias y promover su participación activa.	"No se encontraron evidencias en el diseño del Programa de que se reconoce explícitamente la voluntad de llegar tanto a hombres como a mujeres esto en relación con el enfoque de género, más allá de la simple mención de que la visión de género es un eje transversal del mismo."	Este hallazgo señala que, si bien Empléate no duplica el trabajo de otros programas sociales, tampoco hay coordinación con iniciativas complementarias como Mi Primer Empleo o el MEP. Esto limita las posibilidades de brindar una atención integral a los beneficiarios y dificulta su inserción laboral y educativa.	"En general, los resultados indican que el Programa no presenta duplicidad con otras intervenciones de carácter social, pero tampoco se evidencia la existencia de mecanismos de coordinación que pueda posibilitar la inserción laboral con Mi Primer Empleo, por ejemplo, o con el MEP para la finalización de estudios formales."

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
PRONAMYPE (Aguilar et al., 2017)	Pertinencia: En qué medida los objetivos y el diseño de las intervenciones responden a las necesidades, políticas y prioridades de los beneficiarios y de las instituciones? Por favor considere si los objetivos y el diseño de cada intervención son sensibles a las condiciones económicas, ambientales, de equidad, sociales, de economía política y de capacidad en las que se desarrolla.	En síntesis, la evaluación encontró que el diseño de PRONAMYPE presenta algunas debilidades en cuanto a su capacidad para responder completamente a la normativa vigente, la problemática que busca resolver y las necesidades de la población objetivo. Específicamente, existen vacíos en procedimientos, documentación y sistemáticas que limitan el cumplimiento de funciones legales; falta de integralidad en los servicios y medición de impacto que restringen la capacidad para atender la problemática; y es necesario avanzar en cuantificar la población meta. Sin embargo, también se destacan aspectos positivos como la pertinencia del fideicomiso para administrar recursos y de los criterios para focalizar la población. En general, se requiere fortalecer el diseño para mejorar su pertinencia.	Esta cita indica que el diseño del programa PRONAMYPE presenta debilidades en cuanto al cumplimiento de la normativa vigente, específicamente en áreas como procedimientos, documentación y sistemáticas, que no permiten cumplir con todas las funciones establecidas en el marco normativo."	"El diseño de PRONAMYPE es parcialmente pertinente con la normativa aplicable, pues existen vacíos en los procedimientos, documentación y sistemáticas, que no permiten cumplir con todas las funciones establecidas en el marco normativo."	Esta cita señala que si bien el uso de un fideicomiso para administrar los recursos financieros del programa es apropiado, existen debilidades en el diseño en cuanto a la integralidad de los servicios ofrecidos (crédito, capacitación y asistencia técnica) y la medición de impacto. Esto limita la capacidad del programa para responder completamente a la problemática que busca resolver.	"En relación con la problemática que origina el programa, se concluye que la figura de fideicomiso para el manejo de los recursos financieros de PRONAMYPE es pertinente, sin embargo, el diseño en términos de integralidad de la oferta de servicios y de los mecanismos para la medición del impacto, no lo es del todo."	Esta cita señala que el programa si es pertinente en relación con la población objetivo, la cual puede identificar basándose en la normativa y los criterios existentes, aunque todavía no la ha cuantificado. Esto evidencia que el diseño permite focalizar adecuadamente la población meta, pero es necesario avanzar en cuantificarla.	"El programa es pertinente con respecto a la población a la que se dirige, población que PRONAMYPE puede identificar a partir de la normativa existente y de los criterios de selección que su diseño establece, pero que aún no cuantifica."

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
MIPYMES Culturales (Jiménez et al., 2018)	Pertinencia: En qué medida los objetivos y el diseño de las intervenciones responden a las necesidades, políticas y prioridades de los beneficiarios y de las instituciones? Por favor considere si los objetivos y el diseño de cada intervención son sensibles a las condiciones económicas, ambientales, de equidad, sociales, de economía política y de capacidad en las que se desarrolla.	En síntesis, el diseño del PEMCC presenta problemas de pertinencia. Si bien se ajusta al marco normativo y busca atender la problemática de los emprendimientos culturales, tiene inconsistencias entre sus objetivos generales y específicos, así como una falta de definición clara de la población beneficiaria. Esto evidencia que el diseño no responde completamente a las necesidades y prioridades tanto de los beneficiarios como de las instituciones ejecutoras.	Esta cita indica que el diseño del PEMCC es pertinente en cuanto al objetivo específico de brindar capacitación, asistencia técnica y acompañamiento a emprendimientos y MIPYMES culturales. Sin embargo, no es pertinente respecto al objetivo general de fortalecer dichos emprendimientos y MIPYMES para potenciar la creación cultural, ya que no hay claridad sobre como definir y medir ese fortalecimiento. Esto evidencia una falta de alineación entre los objetivos y el diseño del programa.	"El diseño del programa es pertinente en función del primer objetivo específico del PEMCC, orientado a brindar capacitación, asistencia técnica y acompañamiento a los emprendimientos y MiPymes culturales de distintos cantones del país. No obstante, su pertinencia se compromete con respecto al objetivo general, que pretende fortalecer los emprendimientos y MiPymes culturales y creativos para potenciar la creación cultural", dado que no se tiene claridad sobre que constituye un emprendimiento fortalecido ni tampoco la forma idónea para evaluar en qué medida el programa permite el logro de ese objetivo."	Esta cita señala que aunque el PEMCC cumple con el marco normativo y atiende la problemática identificada, tiene una debilidad en cuanto a la falta de claridad sobre la población beneficiaria específica a la que se orienta. Esto disminuye la pertinencia del programa.	"En términos generales, el diseño del PEMCC se ajusta al marco normativo vigente y responde a la problemática que lo origina (ver Informe 1 de esta consultoría, p.4). Sin embargo, su pertinencia se debilita al no tener una definición clara de la población a la que se dirige."		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
CECI (Meza Pérez et al., 2018)	Pertinencia: En qué medida los objetivos y el diseño de las intervenciones responden a las necesidades, políticas y prioridades de los beneficiarios y de las instituciones? Por favor considera si los objetivos y el diseño de cada intervención son sensibles a las condiciones económicas, ambientales, de equidad, sociales, de economía política y de capacidad en las que se desarrolla.	En síntesis, el diseño del Proyecto CECI demostró sensibilidad a las condiciones económicas, ambientales, de equidad, sociales y de capacidad. Se enfocó en poblaciones vulnerables, cubriendo comunidades urbanas y rurales en las diferentes regiones. El proceso de evaluación también considero el contexto al visitar CECI y consultar a operadores y beneficiarios.	Esta cita indica que el diseño del Proyecto CECI fue sensible a las condiciones de equidad y sociales, al enfocarse en brindar acceso a sectores vulnerables como adultos mayores y personas con discapacidad. También respondió a necesidades geográficas al cubrir comunidades urbanas y rurales.	Según los hallazgos del informe, el diseño del Proyecto CECI permitió dar cobertura a la población meta para el periodo evaluado y se enfocó en atender a personas vulnerables de ser afectadas por la brecha digital: personas adultas mayores, personas discapacitadas y comunidades distribuidas en las diferentes regiones (incluyendo área urbana y rural)	Esta cita muestra que el diseño de la evaluación fue sensible al contexto, al realizar visitas a los CECI e incluir la opinión de los centros y población beneficiaria mediante encuestas. Esto permitió recolectar información pertinente sobre las condiciones reales en que opera el Proyecto.	El diseño y proceso de evaluación permitió la recolección de información entre agosto y septiembre del 2017, e incluyó la visita a 63 CECI y la respuesta de 35 centros a la encuesta en línea para una consulta global del 52% de la población		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
ECNT y O (IDEA International & IDEA Solutions, 2019)	Pertinencia: En qué medida los objetivos y el diseño de las intervenciones responden a las necesidades, políticas y prioridades de los beneficiarios y de las instituciones? Por favor considere si los objetivos y el diseño de cada intervención son sensibles a las condiciones económicas, ambientales, de equidad, sociales, de economía política y de capacidad en las que se desarrolla.	En síntesis, el informe de evaluación destaca aspectos positivos en el diseño de la Estrategia Nacional, como la convocatoria de actores y definición participativa de indicadores. Sin embargo, también señala importantes debilidades en la implementación, especialmente en cuanto a procesos de coordinación, comunicación y seguimiento entre instituciones. El sistema de monitoreo y evaluación no operó según lo previsto, lo cual limitó la gestión adaptativa y el logro de resultados. El informe recomienda mejorar estos aspectos en el rediseño de la estrategia.	El informe indica que el diseño de la Estrategia Nacional tuvo intencionalidad y voluntad política para convocar a diversos actores. También se valoró positivamente la organización en mesas de trabajo y la articulación para definir indicadores. Sin embargo, se señalan debilidades en la implementación de la estrategia, especialmente en cuanto a coordinación, seguimiento y rendición de cuentas. Esto obstaculizó el trabajo interinstitucional para el logro de resultados.	"El documento muestra que el diseño y proceso de la Estrategia Nacional fue percibido como parcial y no intencional, con una evaluación de 1.5 de 3. Se destaca la pertinencia de la estrategia, la cual obtuvo una calificación de 1.7."	El informe muestra que el sistema de monitoreo y evaluación tuvo fallas en su implementación. Las herramientas definidas, como fichas técnicas e informes, no se utilizaron sistemáticamente. Tampoco existieron procesos claros para la retroalimentación y comunicación de resultados entre instituciones. Esto impidió identificar y gestionar riesgos oportunamente.	"La eficacia de la estrategia obtuvo la calificación más baja con 1.3. Se destaca que el sistema de monitoreo y evaluación no funcionó según lo previsto, lo cual limitó la toma de decisiones informadas."		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Forestal (Costa Rica, MIDEPLAN, 2020a)	Pertinencia: En qué medida los objetivos y el diseño de las intervenciones responden a las necesidades, políticas y prioridades de los beneficiarios y de las instituciones? Por favor considere si los objetivos y el diseño de cada intervención son sensibles a las condiciones económicas, ambientales, de equidad, sociales, de economía política y de capacidad en las que se desarrolla.	En resumen, el diseño del PNDF tuvo debilidades en cuanto a la identificación de necesidades de distintos grupos beneficiarios y a la falta de recursos asignados para el nivel de ambición de las metas, lo que evidencia problemas de pertinencia.	El diseño del PNDF tuvo aspectos positivos como la metodología participativa, pero no logro conciliar intereses de distintos grupos como indígenas y productores. Esto evidencia que no respondió completamente a las necesidades de los beneficiarios.	El diseño del Plan incluyo una consulta participativa, pero no considero suficientemente las necesidades de todos los grupos involucrados, como los pueblos indígenas y el sector productivo.	El diseño fue muy ambicioso en cuanto a metas, lo que luego limitó la implementación porque no se asignaron los recursos necesarios.	El alcance de las metas no coincidía con los recursos disponibles para implementarlas.

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Puentes (Costa Rica, MIDEPLAN, 2020b)	Pertinencia: En qué medida los objetivos y el diseño de las intervenciones responden a las necesidades, políticas y prioridades de los beneficiarios y de las instituciones? Por favor considere si los objetivos y el diseño de cada intervención son sensibles a las condiciones económicas, ambientales, de equidad, sociales, de economía política y de capacidad en las que se desarrolla.	En síntesis, la evaluación encontró problemas de pertinencia en el diseño de la Estrategia Construyendo Puentes y Sinergias respecto a varios elementos. La definición de la problemática no coincide con el problema real que busca resolver la intervención en la práctica. No presenta claramente la trazabilidad entre actividades y objetivos. Tampoco define y caracteriza bien la población meta ni establece indicadores para monitorear cambios en ella. Estas deficiencias en el diseño afectan la capacidad de la Estrategia de responder de forma sensible y efectiva a las necesidades y prioridades de sus beneficiarios. Por lo tanto, se requiere un rediseño que alinee mejor todos estos elementos, de modo que la intervención logre mayor pertinencia.	Esta cita señala que la teoría de la Intervención (TI) de la Estrategia Construyendo Puentes y Sinergias no es pertinente en cuanto a la problemática definida, la trazabilidad para alcanzar los objetivos planteados y por ende, tampoco lo es en cuanto a la especificación de población meta." (p. 49)	"La Estrategia Construyendo Puentes y Sinergias presenta una TI que no es pertinente en cuanto a la problemática definida, la trazabilidad para alcanzar los objetivos planteados y por ende, tampoco lo es en cuanto a la especificación de población meta." (p. 49)	Esta cita señala que, aunque la TI presenta educativa como la problemática a resolver, en la práctica solo como marco general de acción. El verdadero foco de la Estrategia es fortalecer la gestión y planificación institucional." (p. 49)	"La problemática de la exclusión educativa se presenta como el marco de acción general de la Estrategia y es sobre la cual se dirigen los esfuerzos de la mejora en la planificación y gestión institucional." (p. 49)	Esta cita resalta la importancia de definir indicadores que permitan monitorear cambios en la población meta, que son los Equipos para la Permanencia (EPP) de las Direcciones Regionales de Educación (DRE) y Centros Educativos (CE) priorizados. Ya que los EPP son los beneficiarios directos de la intervención, medir cambios en ellos es esencial para determinar si se están alcanzando los objetivos. La Estrategia actualmente no define indicadores sobre los EPP, lo cual limita su capacidad de dar seguimiento a resultados y tener un sistema de monitoreo robusto. Esto afecta la pertinencia del diseño de la intervención.	"Al definirse como población meta los EPP de las DRE y los CE, es importante que los indicadores contemplen los cambios en ellos; particularmente, si se desea establecer el seguimiento de los resultados y formular un sistema de monitoreo y seguimiento." (p. 51)

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Papiloma (Costa Rica, MIDEPLAN, 2020d)	Pertinencia: En qué medida los objetivos y el diseño de las intervenciones responden a las necesidades, políticas y prioridades de los beneficiarios y de las instituciones? Por favor considere si los objetivos y el diseño de cada intervención son sensibles a las condiciones económicas, ambientales, de equidad, sociales, de economía política y de capacidad en las que se desarrolla.	En conclusión, la aplicación de la primera dosis de la vacuna contra VPH alcanzó una cobertura del 78% de la población objetivo a nivel nacional, superando las metas establecidas. Además, en todas las regiones del país se obtuvieron coberturas óptimas. Esto demuestra la pertinencia de la intervención al responder ampliamente a la necesidad de proteger a las niñas del país del contagio de VPH y sus consecuencias.	Este dato indica que la cobertura de la primera dosis de la vacuna contra el VPH alcanzada a diciembre 2019 fue muy buena, logrando vacunar al 78% de la población objetivo. Esto es considerado óptimo según la OPS ya que permite alcanzar inmunidad de rebaño, es decir, generar protección indirecta en la población al disminuir la circulación del virus. Se cumplió así el objetivo de brindar amplia cobertura de la vacuna en el primer año.	" el total de población objetivo vacunada con la primera dosis a diciembre 2019 fue de 161,908 lo que equivale a un 78% a nivel nacional, cifra óptima de acuerdo con los rangos establecidos por la OPS y el equipo técnico de la evaluación (70 a 80% mínimo). Esto permite alcanzar inmunidad de rebaño para la población. "	Este dato muestra que en todas las regiones del país se lograron coberturas altas de la primera dosis, sobre el 70% establecido como meta. Esto refleja un buen desempeño regional en la aplicación de esta medida de protección a nivel nacional.	"Todas las DRIPSS alcanzan porcentajes óptimos de acuerdo con el criterio del equipo técnico de la evaluación y cuatro de las siete alcanzan estándares óptimos de acuerdo con la OPS. "		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Biodiversidad (Costa Rica, MIDEPLAN, 2020c)	Pertinencia: En qué medida los objetivos y el diseño de las intervenciones responden a las necesidades, políticas y prioridades de los beneficiarios y de las instituciones? Por favor considere si los objetivos y el diseño de cada intervención son sensibles a las condiciones económicas, ambientales, de equidad, sociales, de economía política y de capacidad en las que se desarrolla.	En síntesis, la alineación de la CINR en biodiversidad y cambio climático con las prioridades y compromisos nacionales e internacionales ha mejorado en los últimos años pero sigue teniendo amplio margen de mejora. Se requiere fortalecer la conciencia sobre la importancia de esta alineación y asegurar que los proyectos la demuestren de manera sustantiva.	Este hallazgo sugiere que la alineación de los proyectos de CINR con las políticas y prioridades nacionales y en biodiversidad y cambio climático ha mejorado con el tiempo, pero todavía tiene espacio para fortalecerse. Un desafío clave parece ser lograr que los proyectos no solo declaren su alineación de manera genérica, sino que realmente la demuestren conectándose con aspectos específicos de las políticas.	"La alineación de la cooperación recibida con las metas nacionales y los convenios internacionales con incidencia en biodiversidad y cambio climático puede ser calificada como media, con una evolución positiva durante los últimos años."	Esto indica que la vinculación de los proyectos con la agenda global de desarrollo sostenible a través de los ODS es aún muy débil. Se necesita crear mayor conciencia sobre la relevancia de alinearse con los compromisos asumidos por el país en esta materia.	"La articulación es claramente menor con los ODS, que en muchas ocasiones ni siquiera son mencionados."		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Descubre (Costa Rica, MIDEPLAN, 2021)	Pertinencia: En qué medida los objetivos y el diseño de las intervenciones responden a las necesidades, políticas y prioridades de los beneficiarios y de las instituciones? Por favor considere si los objetivos y el diseño de cada intervención son sensibles a las condiciones económicas, ambientales, de equidad, sociales, de economía política y de capacidad en las que se desarrolla.	De acuerdo con las citas, el diseño y los objetivos de DESCUBRE son pertinentes con las necesidades y prioridades del país en materia de diversificación económica y transformación de la estructura productiva para incrementar la competitividad internacional. El programa busca resolver las fallas de mercado y apoyar a poblaciones rurales vulnerables a través de la innovación, el trabajo interinstitucional y el impulso a nuevos productos con potencial exportador. Sus objetivos concuerdan con las políticas nacionales orientadas a este fin. Por tanto, hay un alineamiento entre el diseño de la intervención y las necesidades y prioridades institucionales.	Esta cita del informe muestra que el país enfrenta el desafío de adaptarse y transformar su estructura productiva para ser competitivo en el contexto internacional. Indica que el grupo actual de empresas exportadoras tiene problemas de productividad decreciente y será difícil de reemplazar, por lo que se requiere una escala imponente de cambio para que el país pueda triunfar en los mercados globales. Esto justifica la necesidad de una intervención como DESCUBRE para impulsar la diversificación productiva.	"El país necesita adaptarse para triunfar, pero la escala de cambio requerida es imponente. Un sector exportador constituido por un grupo cada vez más pequeño de grandes firmas con productividad decreciente o estancada y firmas difíciles de reemplazar, será un sector exportador cada vez más vulnerable en el futuro próximo."	Esta cita del Acta de Constitución de DESCUBRE muestra que el programa está alineado con la necesidad de transformar la estructura productiva, especialmente en las zonas rurales. Busca resolver fallas de mercado a través de la diversificación, innovación, trabajo interinstitucional y apoyo a poblaciones vulnerables. Sus objetivos de incrementar la productividad en el sector están en línea con las prioridades económicas y políticas del país.	"DESCUBRE es una política de desarrollo que busca transformar la estructura productiva de las zonas rurales del país, buscar resolver fallas de mercado y dignificar la agricultura costarricense, lo anterior por medio de diversificación, innovación, trabajo interinstitucional, gestión efectiva de los recursos y apoyo a la población que más lo necesita con la finalidad de incrementar la productividad y obtener mayor tasa de retorno de las inversiones al sector (p.4)."		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Empléate (Costa Rica, MIDEPLAN, 2016)	Pertinencia: Que capacidad tiene cada una de las intervenciones de seguir entregando sus resultados aun cuando las circunstancias cambian? Por favor considere que Asociado o institución engloba a gobiernos (nacionales, regionales, locales), organizaciones de la sociedad civil, entidades privadas y organismos internacionales que participan en el financiamiento, la ejecución o la supervisión de la intervención. Para determinar la pertinencia, es necesario analizar las diferencias y compensaciones entre distintas prioridades o necesidades. Exige analizar todo cambio que se produzca en el contexto para establecer la medida en que puede adaptarse (o se ha adaptado) la intervención para seguir siendo pertinente.	En síntesis, Empléate ha mostrado cierta capacidad de adaptación al abrir ventanillas de atención y trabajar con instituciones como el INA para acercar sus servicios a las regiones y localidades. Sin embargo, no ha logrado vincularse con algunas instituciones clave como el MEP y el INAMU, lo que limita su capacidad de responder a las necesidades cambiantes de los beneficiarios de manera integral.	Este hallazgo indica que el programa ha logrado adaptarse y ser pertinente al abrir ventanillas de atención en diferentes localidades, facilitando el acceso de los beneficiarios. Esto demuestra capacidad de ajustarse a las necesidades locales.	"La apertura de un dispositivo de atención o Ventanilla Empléate es considerado otro proceso de la intervención del Programa. Consiste en la habilitación de un espacio físico organizado con equipo, materiales, suministros y funcionarios para la atención de la población objetivo, tanto a nivel de la sede central del MTSS como en las municipalidades y en el INA."	Este hallazgo indica que el programa también evidencia la adaptación del programa a través de convenios con el INA para descentralizar la atención en las regiones. Sin embargo, no todas las oficinas regionales del INA participan, lo que limita la cobertura.	"En el caso del INA, el Programa se gestiona desde las oficinas regionales instaladas y distribuidas en todo el territorio nacional, pero no todas las oficinas de este Instituto trabajan con Empléate."	Este hallazgo señala que, si bien Empléate se ha adaptado para trabajar con ciertas instituciones, no ha logrado vincularse con el MEP ni el INAMU, cuya participación se considera necesaria para atender integralmente las necesidades cambiantes de los beneficiarios.	"La participación de estas instituciones es importante, no obstante, no se puede afirmar a partir del diseño si estos agentes que se consideran claves son realmente los únicos requeridos para garantizar el éxito del Programa, ya que por ejemplo la incorporación del MEP y del INAMU se percibe necesaria."

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
PRONAMYPE (Aguilar et al., 2017)	Pertinencia: Que capacidad tiene cada una de las intervenciones de seguir entregando sus resultados aun cuando las circunstancias cambian? Por favor considere que Asociado o institución engloba a gobiernos (nacionales, regionales, locales), organizaciones de la sociedad civil, entidades privadas y organismos internacionales que participan en el financiamiento, la ejecución o la supervisión de la intervención. Para determinar la pertinencia, es necesario analizar las diferencias y compensaciones entre distintas prioridades o necesidades. Exige analizar todo cambio que se produzca en el contexto para establecer la medida en que puede adaptarse (o se ha adaptado) la intervención para seguir siendo pertinente.	El informe de evaluación no proporciona información suficiente para analizar la capacidad de adaptación de las intervenciones de PRONAMYPE ante cambios en las circunstancias. No se encontraron citas o hallazgos relacionados con la flexibilidad y adaptabilidad del programa para seguir entregando resultados ante distintas prioridades y necesidades cambiantes.	El informe de evaluación no aborda directamente la capacidad de adaptación de las intervenciones de PRONAMYPE ante cambios en el contexto. No se encontraron citas o análisis relacionados con la flexibilidad y adaptabilidad del programa y sus componentes.	No se encontraron citas relevantes en el informe que respondan esta pregunta.				

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
MIPYMES Culturales (Jiménez et al., 2018)	Pertinencia: Que capacidad tiene cada una de las intervenciones de seguir entregando sus resultados aun cuando las circunstancias cambian? Por favor considere que Asociado o institución engloba a gobiernos (nacionales, regionales, locales), organizaciones de la sociedad civil, entidades privadas y organismos internacionales que participan en el financiamiento, la ejecución o la supervisión de la intervención. Para determinar la pertinencia, es necesario analizar las diferencias y compensaciones entre distintas prioridades o necesidades. Exige analizar todo cambio que se produzca en el contexto para establecer la medida en que puede adaptarse (o se ha adaptado) la intervención para seguir siendo pertinente.	En síntesis, la falta de definición de sectores, niveles de madurez, perfiles de beneficiarios, entre otros aspectos, limita la capacidad del PEMCC para adaptarse y responder a nuevas circunstancias y necesidades. El diseño actual no permite reorientar fácilmente las intervenciones, lo cual compromete su pertinencia ante cambios en el contexto.	Esta cita muestra que el diseño del PEMCC no define claramente aspectos como los sectores culturales prioritarios o el nivel de madurez de los emprendimientos a atender. Mas bien, cada unidad ejecutora ha seguido apoyando a los mismos sectores y poblaciones con los que ya trabajaba. Esto limita la capacidad de adaptarse a nuevas circunstancias y necesidades.	"El diseño actual del PEMCC no contempla lineamientos para determinar el abordaje sectorial (sectores culturales), ni el nivel de madurez del emprendimiento y la cobertura. A la fecha, ha prevalecido un acuerdo tácito entre las unidades ejecutoras de seguir trabajando con sectores culturales y poblaciones con las que ya venían desarrollando algún tipo de actividades previo al diseño del PEMCC."	Esta cita refuerza que no existe un perfil claro de los beneficiarios, sino que se atiende una alta diversidad de emprendimientos. Esto también limita la capacidad de adaptación del programa frente a cambios.	"El programa como un todo no tiene un perfil de beneficiario claramente definido. Es decir, el programa ha beneficiado emprendimientos y MIPYMES con una alta heterogeneidad en términos de su nivel de madurez, el sector cultural en el que operan y el desarrollo de su propuesta de valor."		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
CECI (Meza Pérez et al., 2018)	Pertinencia: Que capacidad tiene cada una de las intervenciones de seguir entregando sus resultados aun cuando las circunstancias cambian? Por favor considere que Asociado o institución engloba a gobiernos (nacionales, regionales, locales), organizaciones de la sociedad civil, entidades privadas y organismos internacionales que participan en el financiamiento, la ejecución o la supervisión de la intervención. Para determinar la pertinencia, es necesario analizar las diferencias y compensaciones entre distintas prioridades o necesidades. Exige analizar todo cambio que se produzca en el contexto para establecer la medida en que puede adaptarse (o se ha adaptado) la intervención para seguir siendo pertinente.	En síntesis, la adaptabilidad del Proyecto CECI depende de la cooperación entre instituciones y la contribución de recursos. Algunos operadores como "Otros operadores" demuestran capacidad de solventar gastos ante cambios para seguir atendiendo a su población.	Esta cita indica que el Proyecto CECI depende de la cooperación entre operadores e instituciones para seguir entregando resultados. El aporte conjunto de recursos financieros, equipos y procedimientos por parte del MICITT y operadores permite la adaptabilidad ante cambios.	El Proyecto CECI se caracteriza por la suma cooperativa de recursos entre los operadores y el MICITT. Este es sustentado en el cumplimiento de requisitos de ese aporte, en donde las lógicas actuales de los recursos financieros para la prestación de servicios son brindadas por el operador aunque los equipos y los procedimientos son suministrados por el MICITT.	Esta cita muestra la capacidad de adaptación de algunos operadores como "Otros operadores" que financian gastos con su propio presupuesto para seguir atendiendo a su población específica ante cambios.	La categoría de otros operadores cubre los gastos de infraestructura, pago de personal y mantenimiento del local con su presupuesto para atender una población muy concreta y específica.		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
ECNT y O (IDEA International & IDEA Solutions, 2019)	Pertinencia: Que capacidad tiene cada una de las intervenciones de seguir entregando sus resultados aun cuando las circunstancias cambian? Por favor considere que Asociado o institución engloba a gobiernos (nacionales, regionales, locales), organizaciones de la sociedad civil, entidades privadas y organismos internacionales que participan en el financiamiento, la ejecución o la supervisión de la intervención. Para determinar la pertinencia, es necesario analizar las diferencias y compensaciones entre distintas prioridades o necesidades. Exige analizar todo cambio que se produzca en el contexto para establecer la medida en que puede adaptarse (o se ha adaptado) la intervención para seguir siendo pertinente.	En síntesis, la falta de análisis prospectivo y mecanismos de revisión regular de las metas y prioridades limito la capacidad de la Estrategia Nacional para adaptarse a cambios en el contexto. también se resiente la débil participación mantenida de ciertos actores clave en la implementación. El informe recomienda mejorar estos aspectos en la próxima estrategia.	El informe indica que el diseño original de la Estrategia Nacional no considero un análisis de los posibles cambios en el contexto y como esto podría afectar la relevancia y factibilidad de las metas planteadas. Por ejemplo, no se revisaron las metas conforme evolucionaba el perfil epidemiológico del país. Esto limito la capacidad de adaptación ante nuevas prioridades o necesidades.	"El informe señala que el entorno cambiante no fue analizado para adaptar la estrategia. Las metas no se revisaron según cambios en el perfil epidemiológico del país."	Asimismo, el informe señala que la participación de algunos actores como organizaciones de la sociedad civil y sector privado fue más limitada en la etapa de implementación que en la de diseño. Esto también resto capacidad de adaptación y aprovechamiento de sinergias frente a los cambios en el entorno.	"La participación de actores clave como OSC y sector privado se debilito en la implementación de la estrategia."		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Forestal (Costa Rica, MIDE-PLAN, 2020a)	Pertinencia: Que capacidad tiene cada una de las intervenciones de seguir entregando sus resultados aun cuando las circunstancias cambian? Por favor considere que Asociado o institución engloba a gobiernos (nacionales, regionales, locales), organizaciones de la sociedad civil, entidades privadas y organismos internacionales que participan en el financiamiento, la ejecución o la supervisión de la intervención. Para determinar la pertinencia, es necesario analizar las diferencias y compensaciones entre distintas prioridades o necesidades. Exige analizar todo cambio que se produzca en el contexto para establecer la medida en que puede adaptarse (o se ha adaptado) la intervención para seguir siendo pertinente.	En síntesis, la falta de recursos específicos y de diversidad de actores limitaron la capacidad de adaptación del PNDF a cambios en el contexto durante su implementación.	Al no haber recursos asignados, la implementación dependió de los presupuestos ordinarios institucionales, lo que limitó la capacidad de adaptación ante cambios.	No se asignaron recursos específicos para la implementación del PNDF.	La participación limitada de actores en la implementación también restó capacidad de adaptación del PNDF ante cambios en el contexto.	La implementación dependió principalmente de cuatro instituciones.

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Puentes (Costa Rica, MIDE-PLAN, 2020b)	Pertinencia: Que capacidad tiene cada una de las intervenciones de seguir entregando sus resultados aun cuando las circunstancias cambian? Por favor considere que Asociado o institución engloba a gobiernos (nacionales, regionales, locales), organizaciones de la sociedad civil, entidades privadas y organismos internacionales que participan en el financiamiento, la ejecución o la supervisión de la intervención. Para determinar la pertinencia, es necesario analizar las diferencias y compensaciones entre distintas prioridades o necesidades. Exige analizar todo cambio que se produzca en el contexto para establecer la medida en que puede adaptarse (o se ha adaptado) la intervención para seguir siendo pertinente.	En síntesis, la evaluación encontró debilidad en el diseño de la Estrategia que afectan negativamente su capacidad de adaptarse y mantener su pertinencia ante cambios. No tiene un diagnóstico claro del problema específico que busca resolver sobre la gestión institucional. Carece de un sistema de monitoreo para detectar oportunamente nuevas circunstancias. Tampoco cuenta con mecanismos formales para revisar y alinear colaboraciones con otros actores. Abordar estas deficiencias, implementando un análisis detallado del problema, monitoreo permanente y acuerdos institucionalizados, permitiría mejorar la pertinencia de la Estrategia al darle mayor adaptabilidad.	Esta cita resalta que en el diseño de la Estrategia no se presenta un análisis detallado de la necesidad o problema que busca resolver en la práctica, que es la deficiente gestión y planificación institucional para atender la exclusión educativa. La falta de un diagnóstico claro sobre esta problemática específica afecta la capacidad de la intervención de adaptarse a cambios en ese contexto. Sin entender a profundidad las causas y consecuencias del problema, será difícil para la Estrategia ajustar sus objetivos y actividades ante nuevas circunstancias y prioridades que surjan en el ámbito de la gestión institucional del sector educativo.	"No se encontró ninguna evidencia que detallara la necesidad que pretende resolver la Estrategia, como es mejorar la gestión y planificación institucional dirigida a reducir la exclusión educativa." (p. 48)	Esta cita señala que la Estrategia no tiene implementado un sistema para dar seguimiento al cumplimiento de sus acciones planificadas ni para monitorear sus resultados. Esta falta de mecanismos de monitoreo y retroalimentación limita significativamente la capacidad de adaptación de la intervención. Al no poder detectar a tiempo cambios en su contexto y el logro de sus objetivos, se vuelve más difícil para la Estrategia realizar ajustes oportunos para mantener su relevancia y eficacia ante circunstancias cambiantes. Implementar un sistema de monitoreo y evaluación es clave para mejorar su pertinencia.	"La Estrategia no cuenta con un sistema de seguimiento de la planificación de las acciones y los resultados." (p. 57)	Esta cita resalta que no existen documentos formales que articulen el trabajo de coordinación de la Estrategia con otras instancias del Ministerio de educación Pública. La ausencia de convenios, planes de trabajo u otros acuerdos dificulta adaptar de manera ágil esas relaciones de colaboración cuando surgen nuevas necesidades o prioridades. Contar con mecanismos formales que faciliten revisar, ajustar y alinear periódicamente los compromisos con otros actores, permitiría a la Estrategia responder mejor a cambios en su entorno institucional.	"No se evidencia ningún documento que formalice el trabajo entre la Estrategia y otras direcciones, unidades o departamentos." (p. 58)

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Papiloma (Costa Rica, MIDE-PLAN, 2020d)	Pertinencia: Que capacidad tiene cada una de las intervenciones de seguir entregando sus resultados aun cuando las circunstancias cambian? Por favor considera que Asociado o institucion engloba a gobiernos (nacionales, regionales, locales), organizaciones de la sociedad civil, entidades privadas y organismos internacionales que participan en el financiamiento, la ejecución o la supervisión de la intervención. Para determinar la pertinencia, es necesario analizar las diferencias y compensaciones entre distintas prioridades o necesidades. Exige analizar todo cambio que se produzca en el contexto para establecer la medida en que puede adaptarse (o se ha adaptado) la intervención para seguir siendo pertinente.	En síntesis, la buena disposición de los padres para vacunar a sus hijas y la credibilidad generada por la articulación interinstitucional demuestran que la intervención responde a las necesidades y prioridades de los beneficiarios. Esto indica la pertinencia de la vacunación contra el VPH en el contexto del país.	Esta cita indica que existe una buena aceptación de la vacuna por parte de los padres, quienes manifestaron que permitirían y apoyarían la vacunación de sus hijas, sintiéndose seguros de que es la mejor decisión para proteger su salud. Esto demuestra la pertinencia de la intervención al responder a la demanda de la población objetivo.	" Los padres y madres muestran una actitud pro-vacuna, expresando que aceptarían y se sentirían seguros con la decisión de vacunar para proteger la salud de sus hijas."	Esta cita señala que la coordinación entre instituciones para difundir información sobre la vacuna fue eficaz, generando credibilidad y confianza en la población sobre la seguridad y efectividad de la medida. Esto también demuestra pertinencia.	"se destaca el trabajo interinstitucional realizado para informar sobre la vacuna, lo que género credibilidad y confianza en la población."		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Biodiversidad (Costa Rica, MIDEPLAN, 2020c)	Pertinencia: Que capacidad tiene cada una de las intervenciones de seguir entregando sus resultados aun cuando las circunstancias cambian? Por favor considere que Asociado o institución engloba a gobiernos (nacionales, regionales, locales), organizaciones de la sociedad civil, entidades privadas y organismos internacionales que participan en el financiamiento, la ejecución o la supervisión de la intervención. Para determinar la pertinencia, es necesario analizar las diferencias y compensaciones entre distintas prioridades o necesidades. Exige analizar todo cambio que se produzca en el contexto para establecer la medida en que puede adaptarse (o se ha adaptado) la intervención para seguir siendo pertinente.	En síntesis, la evaluación identifica importantes debilidades en la coordinación interinstitucional y el cumplimiento de procedimientos que es necesario abordar para mejorar la eficacia de la gestión. El fortalecimiento en estas áreas parece ser una prioridad clara para el sistema.	Esto apunta a deficiencias en la articulación entre actores clave del sistema de gestión de la cooperación, lo cual limita su funcionamiento integrado y eficaz. Mejorar la coordinación interinstitucional parece ser un área prioritaria para fortalecer la gestión.	"La coordinación interinstitucional es una asignatura pendiente del sistema de cooperación internacional, tanto en el nivel de la rectoría MIDEPLAN-MRREE, como en el interior de las instituciones"	El incumplimiento de procedimientos establecidos compromete la gestión ordenada de la cooperación e impide que se cuente con información completa sobre los proyectos en ejecución. El reforzamiento de estos procedimientos contribuiría a mejorar la eficacia del sistema.	"El cumplimiento de los procedimientos existentes para la solicitud y aprobación de los proyectos no se produce en todos los casos"		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Descubre (Costa Rica, MIDEPLAN, 2021)	Pertinencia: Que capacidad tiene cada una de las intervenciones de seguir entregando sus resultados aun cuando las circunstancias cambian? Por favor considere que Asociado o institución engloba a gobiernos (nacionales, regionales, locales), organizaciones de la sociedad civil, entidades privadas y organismos internacionales que participan en el financiamiento, la ejecución o la supervisión de la intervención. Para determinar la pertinencia, es necesario analizar las diferencias y compensaciones entre distintas prioridades o necesidades. Exige analizar todo cambio que se produzca en el contexto para establecer la medida en que puede adaptarse (o se ha adaptado) la intervención para seguir siendo pertinente.	La coordinación interinstitucional y la participación activa de los equipos técnicos es fundamental para que el programa pueda adaptarse ante cambios en el contexto y mantener su pertinencia en el tiempo. Sin embargo, hay debilidades en la comunicación entre actores que podrían afectar esta capacidad. Se requiere fortalecer los mecanismos de gobernanza y retroalimentación para que todos los involucrados conozcan el estado actual y puedan aportar a la adaptación pertinente del programa.	Esta cita destaca la importancia de la coordinación interinstitucional y el involucramiento de los equipos técnicos para la sostenibilidad del programa. El conocimiento mutuo y el trabajo conjunto entre las diferentes instituciones ejecutoras aumenta la capacidad de adaptarse a cambios en el contexto. Fortalece la pertinencia continua del programa al facilitar el consenso entre actores.	"El factor principal es la coordinación interinstitucional que nosotros los mandos medios participamos de los grupos de trabajo, conocernos entre los integrantes, porque no se conocían, quien es del MAG, quien es de PROCOMER, quien es de CINDE (...) acá descansa la sostenibilidad del programa, en esa relación entre los equipos de trabajo que el programa como tal propicia."	Esta cita revela que algunos actores clave involucrados inicialmente en la planificación no tienen claridad sobre el avance actual del programa. Esto podría limitar la capacidad de adaptación ante cambios, ya que se pierde retroalimentación valiosa. Es necesario mejorar la comunicación entre instituciones para mantener la pertinencia.	"Igual, no sé qué están haciendo [con los descubrimientos], cuanto van avanzando, si hay experiencias exitosas. Lógicamente, lo del COFIN ha afectado mucho y posiblemente no se hayan vuelto a reunir"		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Empléate (Costa Rica, MIDEPLAN, 2016)	Sostenibilidad: De qué manera los resultados de las intervenciones son sostenibles en el tiempo, y sus beneficios logran resultados de corto, mediano y largo plazos? Por favor considere las capacidades financieras, económicas, sociales, ambientales e institucionales como temas de análisis.	En conclusión, existen debilidades en la sostenibilidad social, institucional y de política pública de Empléate. Los tiempos de espera y la falta de inserción laboral desmotivan a los beneficiarios. No hay un sistema de monitoreo efectivo. Esto compromete la continuidad de los beneficios del programa a mediano y largo plazo.	Este hallazgo indica que los largos tiempos de espera entre el reclutamiento y el inicio de la capacitación generan desmotivación y pérdida de impulso en los beneficiarios. Esto atenta contra la sostenibilidad social de los resultados de Empléate.	"Los jóvenes que participan en los Retos llegan muy motivados, pues se les hace creer que van a entrar al Programa y conseguir un empleo. Por eso, los jóvenes ven el Reto con grandes expectativas, buscan la capacitación que les interesa en los puestos (stands) de los centros de formación y se anotan. Luego viene un proceso de pérdida de impulso, ya que el tiempo en que se demoran en contactarlos es largo."	Este hallazgo también señala que la dificultad de los beneficiarios para insertarse laboralmente después de la capacitación provoca frustración y reduce la sostenibilidad de los beneficios del programa.	"Otro momento en que aflora la desmotivación es cuando transcurre el tiempo sin conseguir un empleo, una vez que finalizan la capacitación."	La falta de un sistema de monitoreo y seguimiento institucionalizado compromete la sostenibilidad de Empléate, al limitar la capacidad de evaluar sus resultados e introducir mejoras.	"El monitoreo que plantea originalmente el Programa no se encuentra alineado con los resultados previstos, considerando que la DGPT no ha cumplido con el objetivo planteado de implementar dicho sistema."

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
PRONAMYPE (Aguilar et al., 2017)	Sostenibilidad: De qué manera los resultados de las intervenciones son sostenibles en el tiempo, y sus beneficios logran resultados de corto, mediano y largo plazos? Por favor considere las capacidades financieras, económicas, sociales, ambientales e institucionales como temas de análisis.	El informe de evaluación no proporciona información suficiente para analizar la sostenibilidad de los resultados y beneficios generados por PRONAMYPE. No se encontraron citas o hallazgos relacionados con la capacidad del programa para lograr beneficios sostenibles en el corto, mediano y largo plazo desde una perspectiva integral de sostenibilidad.	El informe de evaluación no aborda directamente la sostenibilidad de los resultados y beneficios de las intervenciones de PRONAMYPE en el tiempo. No se encontraron citas o análisis relacionados con la sostenibilidad desde una perspectiva integral que considere capacidades financieras, económicas, sociales, ambientales e institucionales.	No se encontraron citas relevantes en el informe que respondan esta pregunta.				
MIPYMES Culturales (Jiménez et al., 2018)	Sostenibilidad: De qué manera los resultados de las intervenciones son sostenibles en el tiempo, y sus beneficios logran resultados de corto, mediano y largo plazos? Por favor considere las capacidades financieras, económicas, sociales, ambientales e institucionales como temas de análisis.	En conclusión, el programa presenta debilidades en la sostenibilidad de sus resultados, dados factores como: falta de consideración del nivel de madurez de los emprendimientos, limitaciones en la calidad de la oferta formativa, y escasas capacidades institucionales para el seguimiento. Se requieren mejoras en estos aspectos.	Esta cita destaca que hay múltiples factores que afectan la sostenibilidad del PEMCC, entre ellos: duración de los servicios, tipo de bienes entregados, nivel de madurez de los emprendimientos y calidad de la capacitación. El programa no considera adecuadamente estos factores.	"La sostenibilidad de los beneficios por los bienes y servicios ofrecidos por el programa dependen de varios factores: por ejemplo, la duración del servicio provisto, el tipo de bienes otorgados, el nivel de madurez del emprendimiento (naciente, medio, consolidado) y la calidad de la oferta formativa."	Además, hay limitaciones en las capacidades institucionales para el acompañamiento y seguimiento a los emprendimientos. La dependencia de consultores externos compromete la sostenibilidad.	"Las unidades ejecutoras, en general, no tienen el personal necesario y capacitado para brindar acompañamiento a emprendimientos. Depende de la tercerización, lo cual aumenta el costo de los programas y limita el generar capacidades internas para mejorar los procesos y dar seguimiento a la tercerización de forma más adecuada."		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
CECI (Meza Pérez et al., 2018)	Sostenibilidad: De qué manera los resultados de las intervenciones son sostenibles en el tiempo, y sus beneficios logran resultados de corto, mediano y largo plazos? Por favor considere las capacidades financieras, económicas, sociales, ambientales e institucionales como temas de análisis.	En síntesis, la sostenibilidad del Proyecto CECI depende de la cooperación interinstitucional y los aportes de recursos conjuntos. Algunos operadores demuestran capacidad financiera e institucional para solventar personal y continuar las labores.	Esta cita indica que la sostenibilidad del Proyecto depende de la cooperación y aportes conjuntos de recursos entre instituciones, demostrando capacidad financiera e institucional.	El Proyecto CECI se caracteriza por la suma cooperativa de recursos entre los operadores y el MICITT.	Esto muestra capacidad institucional de algunos operadores que solventan recurso humano para las labores del Proyecto.	Las Bibliotecas, las Universidades, las Municipalidades y otros operadores cuentan con personal contratado al que se le han recargado las labores del CECI.		
ECNT y O (IDEA International & IDEA Solutions, 2019)	Sostenibilidad: De qué manera los resultados de las intervenciones son sostenibles en el tiempo, y sus beneficios logran resultados de corto, mediano y largo plazos? Por favor considere las capacidades financieras, económicas, sociales, ambientales e institucionales como temas de análisis.	En síntesis, la ausencia de un presupuesto propio y la limitada participación de actores clave son mencionados en el informe como factores que comprometieron la sostenibilidad de los resultados de la Estrategia Nacional. Se recomienda considerar estos aspectos en el próximo diseño.	El informe señala que la Estrategia Nacional no consiguiera un presupuesto específico, lo cual afectó la sostenibilidad de acciones importantes al depender de la gestión institucional regular de fondos.	"La falta de presupuesto específico limitó la sostenibilidad de acciones clave."	Asimismo, indica que la escasa participación de actores como OSC y sector privado en la implementación limitó la sostenibilidad al no aprovechar su contribución en ciertos temas.	"La participación limitada de actores clave también comprometió la sostenibilidad."		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Forestal (Costa Rica, MIDEPLAN, 2020a)	Sostenibilidad: De qué manera los resultados de las intervenciones son sostenibles en el tiempo, y sus beneficios logran resultados de corto, mediano y largo plazos? Por favor considere las capacidades financieras, económicas, sociales, ambientales e institucionales como temas de análisis.	En conclusión, el PNDF presenta debilidades como la falta de seguimiento y de alineación con otros instrumentos, lo que compromete la sostenibilidad de sus resultados en el tiempo.	La falta de seguimiento sistemático limita la sostenibilidad, al no poder identificar avances y necesidades de ajuste.	No se implementó el mecanismo de seguimiento definido para el PNDF.	Esto también afecta la sostenibilidad al no alinearse con compromisos nacionales e internacionales.	La vinculación del PNDF con ODS y otros instrumentos fue baja.		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Puentes (Costa Rica, MIDEPLAN, 2020b)	Sostenibilidad: De qué manera los resultados de las intervenciones son sostenibles en el tiempo, y sus beneficios logran resultados de corto, mediano y largo plazos? Por favor considere las capacidades financieras, económicas, sociales, ambientales e institucionales como temas de análisis.	En síntesis, la evaluación detectó riesgos importantes para la sostenibilidad de la Estrategia, al no contar con un plan para institucionalizar sus resultados, tener limitaciones serias de recursos, y carecer de una identidad y estrategia de posicionamiento diferenciado frente a otras iniciativas. Abordar estas debilidades diseñando un plan de sostenibilidad, gestionando recursos adicionales, y desarrollando una estrategia de comunicación distintiva, son medidas clave para mejorar las capacidades institucionales, sociales y políticas requeridas para garantizar la continuidad de los beneficios de la Estrategia.	Esta cita señala que la Estrategia no ha definido un plan que garantice la sostenibilidad en el tiempo de los resultados que logre. La ausencia de un plan con acciones específicas para institucionalizar capacidades, gestionar recursos en el mediano plazo, promover apropiación de los EPP y otras medidas, pone en riesgo que los avances se pierdan y no se generen beneficios duraderos. Diseñar e implementar un plan de sostenibilidad es clave para asegurar que los efectos positivos de la Estrategia se mantengan y profundicen con el tiempo.	" La Estrategia no ha planteado ningún plan de acción para dar sostenibilidad a los resultados." (p. 65)	Esta cita resalta que una debilidad importante identificada en la evaluación fueron los recursos humanos y materiales insuficientes para la Estrategia. Contar con un equipo reducido, sin plazas propias y con limitaciones de movilidad, infraestructura y presupuesto, pone en riesgo la sostenibilidad operativa de la intervención. Gestionar recursos adicionales, crear plazas específicas para la Estrategia y garantizar financiamiento estable son medidas clave para asegurar la capacidad institucional y de ejecución requerida para la continuidad de la intervención.	"Las 14 personas entrevistadas hicieron referencia a que la escasez de recursos humanos y materiales fue negativamente valorada durante el proceso evaluativo." (p. 65)	Esta cita indica que las personas vinculadas al sector educativo desconocen la existencia específica de la Estrategia Construyendo Puentes y Sienergias, confundiendo a la UPRE o dola con la UPRE o iniciativas previas como YMA. Esta falta de identidad y posicionamiento diferenciado debilita la sostenibilidad política y social de la Estrategia, al dificultar que se valoren sus contribuciones particulares y se apoye su continuidad. Es clave desarrollar una estrategia de comunicación y divulgación que promueva el reconocimiento y apoyo exclusivo hacia la Estrategia de parte de tomadores de decisión y la comunidad educativa.	"Existe un desconocimiento de la existencia de la Estrategia; sino que se asocian los esfuerzos a favor de la disminución de la exclusión educativa con la UPRE y la iniciativa YMA." (p. 66)

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Papiloma (Costa Rica, MIDEPLAN, 2020d)	Sostenibilidad: De qué manera los resultados de las intervenciones son sostenibles en el tiempo, y sus beneficios logran resultados de corto, mediano y largo plazos? Por favor considere las capacidades financieras, económicas, sociales, ambientales e institucionales como temas de análisis.	En síntesis, la coordinación interinstitucional y la capacidad instalada del programa nacional de vacunación garantizan sostenibilidad de la vacunación contra el VPH. Esto asegura la protección continua de las niñas y los beneficios a mediano y largo plazo.	Esta cita señala que los actores coinciden en la importancia de que se mantenga la coordinación entre instituciones de salud para continuar con la vacunación y expandirla. Esto daría sostenibilidad interinstitucional a la intervención.	" Hay consenso sobre la importancia de mantener la coordinación interinstitucional entre el MS y la CCSS y otras instituciones del sistema de salud nacional."	Esta cita indica que la experiencia, recursos e infraestructura nacional de vacunación que ya existen en el país brindan condiciones de sostenibilidad para la vacunación contra el VPH a largo plazo.	"La estructura, infraestructura y capacidad instalada con la que cuenta el país para la aplicación sistemática de vacunas desde hace varias décadas es un facilitador que le da viabilidad a la vacunación contra VPH en el tiempo."		
Biodiversidad (Costa Rica, MIDEPLAN, 2020c)	Sostenibilidad: De qué manera los resultados de las intervenciones son sostenibles en el tiempo, y sus beneficios logran resultados de corto, mediano y largo plazos? Por favor considere las capacidades financieras, económicas, sociales, ambientales e institucionales como temas de análisis.	En conclusión, la CINR parece estar contribuyendo al logro de metas nacionales a través de un enfoque orientado a causas fundamentales, pero la integralidad intersectorial es aún limitada. Profundizar la transversalización de estos temas podría mejorar los resultados.	Esto indica que los proyectos están orientados a atacar los factores que generan los problemas ambientales prioritarios del país, lo cual es positivo para lograr cambios sostenibles.	" Los proyectos analizados buscan el logro de las metas nacionales y se centran mayoritariamente en atender las causas subyacentes de la pérdida de la biodiversidad"	La integralidad en el abordaje de estos temas aparece como un aspecto a mejorar. Una visión más sistémica que conecte biodiversidad y cambio climático podría potenciar los resultados.	"La incorporación transversal de la temática de biodiversidad y cambio climático a otras temáticas y sectores sigue siendo incipiente"		

Evaluación	Interrogante	Síntesis	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita	Hallazgo	Cita
Descubre (Costa Rica, MIDEPLAN, 2021)	Sostenibilidad: De qué manera los resultados de las intervenciones son sostenibles en el tiempo, y sus beneficios logran resultados de corto, mediano y largo plazos? Por favor considere las capacidades financieras, económicas, sociales, ambientales e institucionales como temas de análisis.	Las citas coinciden en que el programa carece de un respaldo institucional y legal que brinde sostenibilidad más allá del actual gobierno. Se requiere trabajar en su institucionalización mediante normativa y estructura organizacional que garanticen su continuidad y los beneficios en el largo plazo.	Esta cita señala que actualmente no existen los mecanismos institucionales para dar sostenibilidad al programa más allá del presente gobierno. Esto pone en riesgo la continuidad de los beneficios en el largo plazo.	"En este momento no hay una figura institucional o normativa que garantice la sostenibilidad en el largo plazo e inclusive que trascienda esta administración. Es algo que hay que trabajar."	Otro actor consultado concuerda con la necesidad de crear un mecanismo normativo que garantice la permanencia del programa por varios años, no solo durante la presente administración. Esto es clave para la sostenibilidad.	"Hay que pensar en que va a pasar cuando finalice este periodo de gobierno, la idea sería que el programa no se paralice y quede operando a largo plazo, aprobado por 10-20 años".		

Fuente: Elaboración propia con base en la documentación citada en la tabla.

ANEXO 4

NOTAS TÉCNICAS ACERCA DE LAS INTERROGANTES DE EVALUACIÓN

Pertinencia: ¿En qué medida los objetivos y el diseño de las intervenciones responden a las necesidades, políticas y prioridades de los beneficiarios y de las instituciones? Instrucciones sobre la respuesta deseada: Considerar si los objetivos y el diseño de cada intervención son sensibles a las condiciones económicas, ambientales, de equidad, sociales, de economía política y de capacidad en las que se desarrolla.

Pertinencia: ¿Qué capacidad tiene cada una de las intervenciones de seguir entregando sus resultados aun cuando las circunstancias cambian? Instrucciones sobre la respuesta deseada: Considerar «Asociado o institución» engloba a gobiernos (nacionales, regionales, locales), organizaciones de la sociedad civil, entidades privadas y organismos internacionales que participan en el financiamiento, la ejecución o la supervisión de la intervención. Para determinar la pertinencia, es necesario analizar las diferencias y compensaciones entre distintas prioridades o necesidades. Exige analizar todo cambio que se produzca en el contexto para establecer la medida en que puede adaptarse (o se ha adaptado) la intervención para seguir siendo pertinente.

Coherencia: ¿En qué medida son compatibles las intervenciones, tanto en su coherencia interna como en su coherencia externa, de tal forma que, en su conjunto demuestran una ruta clara de política pública articulada? Instrucciones sobre la respuesta deseada: Considerar la compatibilidad de la intervención con las normas y reglas nacionales e internacionales pertinentes a las que se ha adherido cada institución; así como también la compatibilidad de la intervención con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. Identifica la armonización y la coordinación de cada intervención con las otras intervenciones, y la medida en que cada intervención añade valor, sin resultar redundante o duplicar esfuerzos.

Eficacia: ¿En qué medida las intervenciones están logrando sus objetivos o se espera que alcancen las metas establecidas, identificando resultados diferenciados para cada grupo destinatario en cada intervención? Instrucciones sobre la respuesta deseada: Considerar la importancia relativa de los objetivos y de los resultados de cada intervención, enfocándose en la capacidad de la generación de empleo y el logro de la movilización socioeconómica ascendente.

Sostenibilidad: ¿De qué manera los resultados de las intervenciones son sostenibles en el tiempo, y sus beneficios logran resultados de corto, mediano y largo plazos? Instrucciones sobre la respuesta deseada: Considerar las capacidades financieras, económicas, sociales, ambientales e institucionales como temas de análisis.

ANEXO 5

NOTAS TÉCNICAS ACERCA DE LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN¹

Pertinencia: Medida en que los objetivos y el diseño de una intervención responden a las necesidades, políticas y prioridades de los beneficiarios, los asociados o las instituciones, internacionales y nacionales, y siguen haciéndolo aun cuando las circunstancias cambian. Nota: «Responden a» se refiere a que los objetivos y el diseño de la intervención son sensibles a las condiciones económicas, ambientales, de equidad, sociales, de economía política y de capacidad en las que se desarrolla. «Asociado o institución» engloba a gobiernos (nacionales, regionales, locales), organizaciones de la sociedad civil, entidades privadas y organismos internacionales que participan en el financiamiento, la ejecución o la supervisión de la intervención. Para determinar la pertinencia, es necesario analizar las diferencias y compensaciones entre distintas prioridades o necesidades. Exige analizar todo cambio que se produzca en el contexto para establecer la medida en que puede adaptarse (o se ha adaptado) la intervención para seguir siendo pertinente.

Coherencia: Compatibilidad de la intervención con otras intervenciones de un país, sector o institución. Nota: Medida en que otras intervenciones (en particular políticas) promueven o socaban la intervención, y viceversa. Engloba la coherencia interna y la externa: Coherencia interna: Sinergias e interrelaciones entre la intervención y otras intervenciones llevadas a cabo por la misma institución o administración, así como la compatibilidad de la intervención con las normas y reglas internacionales pertinentes a las que se ha adherido dicha institución o administración. Coherencia externa: Compatibilidad de la intervención con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. Engloba la complementariedad, la armonización y la coordinación con otras intervenciones, y la medida en que la intervención añade valor, sin resultar redundante.

Eficacia: Medida en que la intervención ha logrado, o se espera que logre, sus objetivos y sus resultados, incluido cualquier resultado diferencial entre los distintos grupos. Nota: El análisis de la eficacia supone tener en cuenta la importancia relativa de los objetivos o los resultados.

Sostenibilidad: Medida en la que se mantienen o pueden mantenerse los beneficios netos de la intervención. Nota: Incluye un examen de las capacidades financiera, económica, social, ambiental e institucional de los sistemas necesarios para que los beneficios netos se mantengan a lo largo del tiempo. Conlleva la realización de análisis de resiliencia, riesgos y posibles compensaciones. Dependiendo de la cronología de la evaluación, podría comportar el análisis del flujo real de beneficios netos o la estimación de la probabilidad de que los beneficios netos se mantengan a medio y largo plazo.

¹ Fuente: OCDE. (2023). Glosario de términos clave en evaluación y gestión basada en resultados para el desarrollo sostenible. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Segunda edición.

Sobre el Autor

Esteban O. Mora Martínez es un administrador público especializado en el diseño y evaluación de políticas públicas, con énfasis en modelos lógicos y sistemas de monitoreo. Posee un Doctorado en Ciencias de la Administración. Además, cuenta con formación avanzada en Ciencia de Datos e Inteligencia Artificial (Chicago) y Evaluación de Impacto (Alemania). Con más de 20 años de trayectoria, ha laborado en la Contraloría General, el Ministerio de Hacienda y la CCSS, además de desempeñarse como consultor internacional. En la Universidad de Costa Rica, destaca su labor como docente, investigador y director de la revista *Administrar lo Público*. Desde agosto de 2023, lidera la Sección de Evaluación de la Oficina de Planificación Universitaria de la Universidad de Costa Rica.

"La principal contribución de este libro es que abona al conocimiento sobre el proceso de adhesión de Costa Rica a una organización supranacional como la OCDE en una estructura de casos que se presentan de manera ágil y asequible para estudiosos de la administración pública, a la vez que sugiere cuestionamientos orientadores para la acción pública y/o para la investigación disciplinar.

Asimismo, una aportación de gran valía en la obra es el caso de la Metaevaluación de la agenda de evaluación del país, que se construye con la IA AILYZE. Este apartado, que tiene una estructura distinta, respondiendo más al objetivo de la metaevaluación de la agenda, es particularmente interesante. No sólo por el uso de la herramienta para hacer la evaluación de los programas con base en la selección de los criterios sujetos a escrutinio, sino también, por la forma en cómo se presentan los resultados. Los términos y conceptos empleados en este apartado evidencian gran pertinencia en el lenguaje de evaluación de políticas públicas.

La aportación más relevante, es que el libro presenta un panorama general sobre las recomendaciones que el organismo internacional realizó a Costa Rica bajo el paradigma de estandarización de prácticas y procesos de políticas como parte de su membresía. Al mismo tiempo que contribuye a la discusión sobre cómo el establecimiento de una agenda internacional -la de la OCDE- configura políticas, planes, programas y estrategias de corte nacional."

Dra. Sughei Villa Sánchez

Coordinadora del Doctorado en Administración Pública e
Investigadora del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la
Facultad de Derecho, Universidad Anáhuac, México