

2025

LA COHERENCIA EXTERNA DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS



INSTITUTO ANDALUZ DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

Servicio de Evaluación de Políticas Públicas

AUTORES:

MARÍA VIRTUDES PÉREZ ROPERO

Universidad de Granada/Diputación de Granada

ALICIA NÚÑEZ CASTILLO

Área de Evaluación de Políticas Públicas, I.A.A.P.

JESÚS VICENTE BEN ANDRÉS

Consejería de Sanidad, Presidencia y Emergencias



Junta de Andalucía

Consejería de Justicia, Administración Local y Función Pública

Instituto Andaluz de Administración Pública

1.- Introducción.....	3
2.- Acercamiento al concepto.....	4
3.- Cual es el objeto, que estudia.....	5
4.- Características de la coherencia externa.....	6
5.- Ventajas de la aplicación de la coherencia.....	9
6. Metodología para el análisis de la coherencia externa.....	12
6.1.- Fases de la metodología para el análisis de la coherencia externa.....	13
6.2.- Informe de hallazgos y recomendaciones.....	14
Bibliografía.....	16

1.- Introducción

La evaluación de las políticas públicas se orienta hacia un nuevo tipo de control político-democrático en consonancia con los principios de la *Nueva Gobernanza*: responsabilidad, transparencia y participación.

Esta nueva forma de gobernar se apoya en modelos de *gestión pública*, que persiguen mayor pertinencia, eficacia y eficiencia del Sector Público en sus diferentes niveles de gobierno, estratégico y operativo. Estos niveles se complementan, pero la lógica para su valoración no es exactamente la misma, dependiendo de las competencias de cada nivel de gobierno. Por ello, la coherencia de las políticas públicas aparece como un principio elemental de buen gobierno y de enjuiciamiento de lo público.

En la evaluación de políticas públicas, la coherencia interna y la coherencia externa son conceptos fundamentales para analizar la calidad y consistencia de una política.

Ambos tipos de coherencia son esenciales para asegurar que las políticas públicas sean pertinentes, efectivas y eficientes. Pero, en este documento el análisis se realiza en concreto de la coherencia externa.

Una política tiene coherencia externa cuando no entra en conflicto con otras políticas o regulaciones vigentes y, además, se adapta al entorno en el que se implementa.

2.- Acercamiento al concepto

La *coherencia externa* viene determinada por la adaptación del plan o programa a otras actuaciones de una determinada política pública con otras similares o complementarias de la propia administración pública o de otros niveles de gobierno, por eso se relaciona con el gobierno multinivel (Comunidad Internacional, Unión Europea, Estado, Autonomía, Entidad Local). El Libro Blanco de la Gobernanza¹ establece como principios de la gobernanza en políticas públicas, los siguientes: apertura, participación, responsabilidad, eficacia y *coherencia*, proponiéndose, también, los de legitimidad democrática y subsidiariedad.

La coherencia es uno de los criterios de evaluación del CAD.

Este criterio se emplea para determinar *en qué medida es compatible una intervención en el contexto de otras intervenciones*. Con él se cierra la brecha entre la valoración del diseño de una intervención desde el punto de vista de la *pertinencia* y su ejecución desde el punto de vista de la *eficacia*.

“Desde una perspectiva multidimensional de los problemas y la transversalidad de las soluciones, valora cómo otras intervenciones, que se lleven a cabo en el ámbito de otras instituciones o de otras políticas dirigidas a resolver determinados aspectos no contemplados en la intervención que es objeto de evaluación, pueden tener vinculaciones y pueden contribuir a su superación desde esas otras esferas.

Es muy importante en la evaluación *ex ante*” *Para ampliar información se puede consultar el Manual*²

1 Libro Blanco sobre la gobernanza: <https://eur-lex.europa.eu/ES/legal-content/summary/white-paper-on-governance.html>

2 Manual del MOOC Diseño y práctica de la evaluación de políticas públicas, pág. 55: <https://es.scribd.com/document/672741209/Modulo-1-Manual-MOOC-Diseno-y-Practica-EPP-setp-2023>

TIPOS DE EVALUACIÓN	CRITERIOS
Evaluación del contexto y necesidades	PERTINENCIA RELEVANCIA EQUIDAD
Evaluación de diseño	COHERENCIA INTERNA COBERTURA COMPLEMENTARIEDAD PARTICIPACIÓN TRANSPARENCIA IMPLEMENTACIÓN EFICIENCIA PARTICIPACIÓN COHERENCIA EXTERNA
Evaluación de implementación y gobernanza	
Evaluación de resultados (<i>outputs</i>)	EFICACIA EFICIENCIA
Evaluación de impactos (<i>outcomes</i>)	IMPACTOS ESPERADOS IMPACTOS NO ESPERADOS SOSTENIBILIDAD

Fuente: Elaboración propia

En definitiva, la coherencia externa se refiere al grado en que las políticas, programas o planes estratégicos de una institución u organismo se alinean con los marcos normativos, las políticas regionales, nacionales y supranacionales, los compromisos internacionales, y los acuerdos o estrategias de actores externos clave.

3.- Cual es el objeto, qué estudia.

La coherencia externa estudia la *compatibilidad* de los planes y programas con otros llevados a cabo en el territorio. Esto implica realizar un análisis de la compatibilidad tanto de los *objetivos* como del *plan o programa* con otros con los que puedan tener relaciones de distinto tipo, en el tiempo o en el espacio, es decir, se pone énfasis en la compatibilidad de la intervención con otras intervenciones de un determinado territorio, sector o institución.

Este análisis es fundamental para asegurar que las acciones de un gobierno no se desarrollan de manera aislada, sino que se integran armónicamente con el entorno y los compromisos regionales, nacionales o internacionales.

Se refiere, por tanto, a la necesaria alineación de las políticas públicas con las normas y acciones públicas previstas, acuerdos y tratados de comunidad internacional y con otros

actores externos: organizaciones internacionales, grupos de presión, *lobbies*, sector empresarial y sociedad civil o el tercer sector.

La OCDE³ reconoce que: “La coherencia interna se ocupa de las sinergias y los vínculos entre la intervención y otras intervenciones realizadas por la misma institución/gobierno, así como la compatibilidad de dicha intervención con las normas y estándares internacionales pertinentes a las que se adhiere la institución/el gobierno. Mientras que la coherencia externa toma en cuenta la consistencia de la intervención con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. Esto incluye la complementariedad, la armonización y la coordinación con otros actores, así como el grado en que la intervención ofrece un valor añadido y a su vez evita la duplicación de esfuerzos”⁴.

Incluso algunos autores consideran que: “No pocas veces encontramos políticas incoherentes entre sí, aun cuando cada una atiende de manera efectiva a sus propios beneficiarios (Peters, 1998). Existe una amplia variedad de políticas que son efectivas, que cumplen con sus objetivos y que atienden adecuadamente a su colectivo destinatario, pero que, al valorarlas desde una perspectiva más amplia, son redundantes, realizan las mismas acciones que otras políticas, persiguen más o menos los mismos objetivos y, en ningún caso queda claro cuál es el objetivo amplio al que buscan contribuir, ni en qué medida lo harán. Como resultado de esta incapacidad de ver más allá de una sola política, podría haber políticas públicas que, por separado, tengan lógica y sentido, pero que, como conjunto de políticas públicas presenten vacíos o duplicidades”⁵.

4.- Características de la coherencia externa

Evaluar la coherencia externa Este tipo de evaluaciones requiere el análisis de los objetivos e instrumentos de intervención de forma comparada entre los planes y programas que convergen en un territorio o para una población determinada. Habría que contrastar el grado

³ The OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development): <https://www.oecd.org/en.html>

⁴ Mejores criterios para una mejor evaluación: https://www.oecd.org/es/publications/mejores-criterios-para-una-mejor-evaluacion_8c1741fb-es.html

⁵ Cejudo, G. y L. Michel, C. *Coherencia y Políticas Públicas: Metas, Instrumentos y poblaciones objetivo*. <https://doi.org/10.29265/gypp.v25i1.149>

de complementariedad existente y los posibles efectos sinérgicos derivados de la aplicación conjunta de los mismos.

Las relaciones entre planes y programas pueden oscilar entre una situación de contradicción” en el lado negativo y de sinergia” en el positivo:

- **Contradicción:** Las intervenciones producen resultados contrapuestos que limitan la generación de impactos positivos sobre el territorio o los grupos de destinatarios.
- **Competencia:** Las intervenciones comparten determinados aspectos (personal beneficiario, tipología de actividades o sector productivo), pero las condiciones de acceso a la ayuda difieren, lo que puede dar lugar a “efectos sustitución”.
- **Duplicación:** Las intervenciones apoyan a los mismos tipos de beneficiarios con líneas de actuación muy similares y en el mismo territorio.
- **Lagunas:** Las intervenciones no cubren algunos ámbitos de actuación prioritarios, debido a una deficiente coordinación, entre otras posibles razones.
- **Neutralidad:** Las intervenciones no tienen ningún tipo de interacción, ni por las medidas que plantean ni por los grupos destinatarios de las mismas.
- **Complementariedad:** Las intervenciones persiguen unos objetivos comunes.
- **Sinergias:** Las intervenciones incluyen actuaciones con un impacto potencial mayor que la suma de los impactos de esas mismas actuaciones consideradas separadamente o de forma aislada.

	Plan nacional	Regional	Comunitario/provincial
Contradicción			
Competencia			
Duplicación			
Lagunas			
Neutralidad			
Complementariedad			
Sinergias			

Los planes/programas/proyectos deben ser *coherentes con los retos y prioridades* específicos multinivel: Comunidad Internacional, UE, España y CCAA, o con las recomendaciones que suele emitir el Consejo de Estado⁶, Consejo Consultivo Andaluz⁷, tanto sobre sus planes generales como en otros planes sectoriales (educación, empleo, energía y clima, vivienda, salud, entre otros).

Este tipo de evaluación es importante por dos razones fundamentales:

- la primera, porque no tiene sentido que planes o programas que se aplican a un mismo territorio sean *contradictorios*, más aún cuando lo que se pretende es eliminar o, al menos reducir, los problemas existentes;
- y la segunda, porque es uno de los elementos importantes a la hora de analizar las sinergias entre diferentes planes o programas que pueden *reforzar o anular los impactos* buscados.

Los planes y programas a tener en cuenta en la evaluación de coherencia externa pueden estar formalizados en distinto grado y tener un desarrollo legislativo más o menos amplio, por lo que la evaluación de la coherencia externa implicaría la búsqueda de compatibilidad general y coordinación entre las distintas políticas e intervenciones, objetivos, instrumentos, etc., y la adecuación y respeto a la norma de orden superior.

La normativa legal puede condicionar o potenciar el desarrollo de programas públicos. En todo caso, es necesario que la ejecución de las actuaciones tenga presente qué normativas o directrices vigentes hay que respetar y observar tanto en el diseño como en la ejecución del programa.

⁶ Consejo de Estado: <https://www.consejo-estado.es/actividad/estudios-informes-mociones-y-propuestas-de-reformas-constitucionales/>

⁷ Consejo Consultivo Andaluz: <https://consejoconsultivodeandalucia.es/dictamenes/>

5.- Ventajas de la aplicación de la coherencia

En algunas ocasiones, las medidas que se articulan en un plan/programa se plantean como instrumentos que contribuyen a la solución de aspectos *parciales de un problema o necesidad* detectada. Buscar la complementariedad entre los programas implica tomar como punto de partida el hecho de que las actividades de *varios planes o programas tienen un mayor impacto que la suma de los impactos* de esas mismas actividades consideradas separadamente, es decir, se debe buscar el valor añadido de un grupo de actuaciones.

Ahora bien, también puede darse el caso de que se produzca una disminución parcial de los impactos. En este supuesto, la evaluación de coherencia externa busca identificar las causas que originan dichos efectos.

Para la OCDE es muy importante la coherencia y una ventaja ya que como considera: “La falta de coherencia puede dar lugar a la *duplicación de esfuerzos y socavar* el progreso en general de una intervención (...) también *incentiva a la comunidad evaluadora* a entender el papel de una intervención dentro de un sistema concreto (organización, sector, ámbito temático, país), (...), es necesario prestar más atención a la coherencia, con un mayor énfasis en las sinergias (o disyuntivas) entre políticas públicas sectoriales y una mayor atención a la *coordinación intergubernamental*, (...) fomenta el *análisis de la consistencia de la intervención* con los compromisos adquiridos por el actor en cuestión en el marco de acuerdos o el Derecho internacional, (...) capacidad de respuesta a las prioridades globales, lo que constituye una óptica complementaria”⁸. Por tanto,

La coherencia externa no solo evita duplicidades en beneficio de la eficiencia de los presupuestos públicos, sino también mejora los niveles de eficacia y de cobertura de la población objeto (Bueno Suárez, Carlos; Osuna Llaneza, José Luis).

La coherencia externa es clave porque garantiza que las políticas no solo *responden a las necesidades internas de una región o país*, sino que también *contribuyen a metas globales*

⁸ Mejores criterios para una mejor evaluación: https://www.oecd.org/es/publications/mejores-criterios-para-una-mejor-evaluacion_8c1741fb-es.html.

más amplias, como, por ejemplo, *cumplir con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS)*⁹. Cuando un gobierno alinea sus políticas públicas con acuerdos o estándares internacionales, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) o tratados ambientales, demuestra que está actuando en línea con las expectativas globales. Esto no solo refuerza su imagen como un actor confiable, sino que también se le percibe como un participante comprometido en la solución de problemas globales, lo que fortalece su legitimidad en la arena internacional.



Producido en colaboración con TROLLBÄCK + COMPANY | TheGlobalGoals@trollback.com | +1.212.529.1010
Para cualquier duda sobre la utilización, por favor comuníquese con: dpicampaign@un.org

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), establecidos por las Naciones Unidas, son un conjunto de metas interconectadas que buscan abordar los desafíos más apremiantes del mundo, desde la erradicación de la pobreza y la reducción de las desigualdades hasta la lucha contra el cambio climático y la promoción de la paz y la justicia. En este contexto, *evaluar las políticas públicas* implica analizar en qué medida estas políticas contribuyen al

⁹ ONU. Objetivos del desarrollo sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

cumplimiento de los ODS, asegurando que no solo se lograrán resultados a corto plazo, sino que se promueva un desarrollo integral y sostenible a largo plazo.

La evaluación de las políticas públicas es una herramienta fundamental para analizar el grado de efectividad con el que estos contribuyentes a alcanzar objetivos de desarrollo más amplios, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030. Es evidente la necesidad de alcanzar un modelo de sociedad que conjugue de la mejor manera posible las tres variables claves del conocido como desarrollo sostenible: la justicia social, el cuidado ambiental y la prosperidad económica. Además, el concepto de desarrollo sostenible como una garantía tanto del bienestar humano como de la protección de la *casa común*: el planeta, está ampliamente reconocido en el ámbito científico y filosófico e incluso se ha asentado con cierto éxito en el discurso político.

La Agenda 2030¹⁰ adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 25 de septiembre de 2015 es una continuidad del anterior marco, la Declaración del Milenio y sus Objetivos del Milenio, pero con un enfoque más integrador y universal, que propone a los países del mundo un compromiso para 2030 recogido en los 17 objetivos y 169 metas de los ODS. Los Objetivos y las metas son de carácter integrado e indivisible y conjugan las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental.

En España, para lograr la necesaria coherencia con la Agenda 2030, se ha optado por la progresiva conformación de un *Sistema Integral de Coherencia de Políticas para el Desarrollo Sostenible (CPDS)*¹¹ en la Administración pública española en sus *tres niveles: estatal, autonómica y local*. Se espera que, con este sistema, el desarrollo sostenible adquiera carácter transversal en la formulación de políticas en las administraciones públicas españolas y éstas se alineen con la Agenda 2030, es decir, que muestren coherencia externa con ella.

El CPDS propone “la incorporación de metodologías adecuadas y adaptadas; los trabajos de alineamiento presupuestario; la participación de diferentes instituciones del Estado, y la

¹⁰ Agenda 2030: <https://www.mdsocialesa2030.gob.es/agenda2030/documentos/plan-accion-implementacion-a2030.pdf>

¹¹ Sistema Integral de Coherencia de Políticas para el Desarrollo Sostenible (CPDS) <https://www.mdsocialesa2030.gob.es/agenda2030/documentos/sitIntCPDS.pdf>

coordinación y articulación multinivel entre las diferentes Administraciones, procurando la inserción efectiva de los marcos analítico, institucional y de seguimiento”¹².

En conclusión, la evaluación de las políticas públicas en el marco de los ODS y la coherencia externa permite optimizar el impacto de las acciones de desarrollo al alienarlas con los compromisos internacionales y asegurar que cada país contribuya de manera efectiva al logro de metas globales. Este enfoque no solo fortalece la transparencia y la responsabilidad, sino que también ayuda a construir un desarrollo sostenible y equitativo a nivel global.

6. Metodología para el análisis de la coherencia externa

Cuando la evaluación de políticas pública incluye el análisis de la coherencia externa, “se debe observar si efectivamente en los niveles de objetivos explícitos o implícitos propuestos se presentan o no elementos de compatibilidad; o, por el contrario, de incompatibilidad. Asimismo, hay que analizar si existe una lógica coordinada de interacción entre estrategias o, por el contrario, estas se diseñaron y ejecutaron de forma completamente independiente en cada una de las áreas competentes” (Bueno Suárez, Carlos; Osuna Llaneza, José Luis).

Los *objetivos* son los primeros parámetros de referencia que deben ser comparados entre actuaciones públicas, debiendo, a continuación, hacer lo mismo con las *medidas* que se dirigen, en cada caso, al alcance de dichos objetivos.

Y no obviar, para el caso de actuaciones que hubiesen iniciado su ejecución, aquellas otras medidas que pudiesen surgir de alguno de los *stakeholders*, acompañando la intervención e incidiendo sobre la misma en tanto que la favorecen o, por el contrario, la contravienen.

Por otra parte, la *normativa legal* establecida ha de ser una referencia de cumplimiento por parte de la política diseñada. En este sentido, hay que considerar que la norma antecede al plan que se propone o, incluso, se ejecuta, y es por ello que ha de estar sujeta al cumplimiento del ordenamiento jurídico.

12 Sistema Integral de Coherencia de Políticas para el Desarrollo Sostenible (CPDS)
<https://www.mdsocialesa2030.gob.es/agenda2030/documentos/sitIntCPDS.pdf>. Pag 11

De este modo, desde la evaluación de la coherencia externa se pueden clarificar los siguientes ámbitos:

- “a) Los de legislación y regulación, que, por su carácter imperativo, deben ser tenidos en cuenta por el diseño de la intervención objeto de evaluación; b) Los de intervención de otras áreas de competencia en las que se comparten objetivos, población objeto u otros elementos que debieran ser analizados con objeto de detectar las oportunidades sinérgicas y los posibles conflictos entre áreas, objetivos o instrumentos”. (Bueno Suárez, Carlos; Osuna Llana, José Luis).

6.1.- Fases de la metodología para el análisis de la coherencia externa

- **Revisión Documental Exhaustiva**

El primer paso en la evaluación de la coherencia externa es la recopilación y análisis de documentos clave que contextualizan la política o estrategia en cuestión. Este consiste en identificar y analizar los factores del entorno internacional, regional o supranacional que pueden influir en la planificación estratégica.

Documentos a tener en cuenta: Marcos jurídico y normativo internacional, europeo, nacional, autonómico y local, así como planes y programas de políticas públicas sectoriales y generales.

- **Mapeo de actores externos clave:**

consiste en realizar un mapeo de los actores externos cuya acción influye o se ve influenciada por la planificación estratégica: Instituciones internacionales, administraciones, organismos públicos u organizaciones, agencias y ministerios sectoriales, organizaciones no gubernamentales y redes de la sociedad civil, organizaciones del sector privado, etc.

Este mapeo permite identificar no solo los actores clave, sino también los objetivos y compromisos de cada uno en relación con la política evaluada.

- **Análisis comparativo de objetivos y estrategias:**

es la fase central para evaluar la coherencia externa. Consiste en contrastar los objetivos, estrategias y actividades del plan estratégico con los marcos normativos y las políticas de los actores externos identificados en las fases anteriores.

Para llevar a cabo este análisis, se utilizan la matriz de alineación, la detección de brechas y la evaluación de impactos cruzados.

Este análisis proporciona una visión clara de en qué medida la planificación está alineada o desalineada con el contexto.

- Consulta a personas expertas y partes interesadas:

La consulta a personas expertas y partes interesadas es crucial para validar los resultados del análisis documental y comparativo.

Este proceso puede realizarse a través de las siguientes técnicas: entrevistas cualitativas, grupos focales o las encuestas y cuestionarios estructurados.

Estas consultas proporcionan información cualitativa y cuantitativa que complementa los datos obtenidos en el análisis documental.

- **Informe de Hallazgos y Recomendaciones:**

Finalmente, se elabora un informe de evaluación que sintetiza los resultados de las fases anteriores.

El informe de hallazgos y recomendaciones es el producto final de la evaluación de coherencia externa y constituye una herramienta esencial para quienes toman las decisiones y responsables de la implementación de políticas. Este documento ofrece un análisis exhaustivo de la alineación entre el plan estratégico evaluado y el contexto normativo, político y estratégico externo.

6.2.- El informe de hallazgos y recomendaciones.

- *El resumen ejecutivo* sintetiza los principales resultados del análisis de coherencia externa, destacando las conclusiones más relevantes y las recomendaciones esenciales. Está dirigido a las personas que deciden y que necesitan una visión rápida y clara del nivel de coherencia alcanzado, así como de las acciones prioritarias para mejorarla.
- *La descripción del Marco Analítico*, incluye una explicación detallada del enfoque

metodológico utilizado en la evaluación, los criterios de selección de los actores y marcos externos relevantes, y las técnicas empleadas para el análisis comparativo. Esto brinda transparencia y legitimidad al proceso evaluativo, permitiendo que las personas usuarias del informe comprendan cómo se llegó a las conclusiones.

- *Resultados del Análisis de Coherencia Externa.* En este análisis se exponen los hallazgos derivados de la comparación entre el plan estratégico y los marcos normativos y políticas externas. Generalmente, se estructuran en las siguientes categorías:

a.- *Áreas de Alineación:* Se destacan aquellos objetivos, estrategias o actividades que se alinean claramente con las normativas, acuerdos o políticas externas. Esto puede incluir compromisos comunes entre el plan evaluado y tratados internacionales, por ejemplo, en materia de cambio climático o derechos humanos.

b.- *Áreas de Desalineación:* Se señalan los puntos donde el plan estratégico presenta inconsistencias o contradicciones con respecto a las normativas externas. Estas brechas pueden generar conflictos con actores internacionales o afectar la percepción de legitimidad y sostenibilidad del plan.

c.- *Brechas Críticas:* Se destacan los aspectos donde la desalineación podría tener un impacto significativo en la implementación de la política, ya sea por generar fricciones con marcos regulatorios o por limitar la cooperación y financiamiento de actores clave.

- *Evaluación del impacto potencial de la falta de coherencia:* el informe aborda las implicaciones de las áreas de desalineación identificadas. Esto incluye:

a.- Una evaluación de cómo las inconsistencias pueden afectar a la efectividad del plan, ya que las áreas donde la falta de coherencia podría comprometer el logro de los objetivos propuestos;

b.- Acceso a recursos y apoyo externo, puesto que una planificación poco coherente con los marcos internacionales podría limitar el acceso a financiación, asistencia técnica o colaboración internacional;

c.- La reputación y legitimidad del plan, pues la desalineación con normativas clave

puede afectar la percepción de la política por parte de actores internacionales y nacionales.

- *Recomendaciones específicas:* el núcleo duro del informe son las recomendaciones diseñadas para mejorar la coherencia externa. Estas recomendaciones deben ser accionables y específicas, indicando claramente cómo pueden corregirse las brechas identificadas.
- *Plan de acción propuesto:* se sugiere la implementación de un plan de acción que detalle las etapas para aplicar las recomendaciones, incluyendo plazos, responsables y mecanismos de seguimiento. Este plan facilita una transición efectiva hacia una planificación más alineada con el entorno externo.
- *Conclusiones:* En esta sección se resumen los principales aprendizajes del análisis, recalcando la importancia de mantener una coherencia externa constante en los programas y planes públicos para garantizar su legitimidad, eficacia y sostenibilidad.

Bibliografía

AACID. III Plan Andaluz de Cooperación para el Desarrollo (2020-2023) (PACODE):
<https://juntadeandalucia.es/organismos/aacid/servicios/publicaciones/detalle/80435.html>

Agencia 2030: <https://www.mdsocialesa2030.gob.es/agenda2030/documentos/plan-accion-implementacion-a2030.pdf>

Bueno Suárez, Carlos; Osuna Llaneza, José Luis Evaluación del diseño de políticas públicas: propuesta de un modelo integral Revista del CLAD Reforma y Democracia, núm. 57, octubre, 2013, pp. 37-66 Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo Caracas, Venezuela.

Careja, R. (2011), "Paths to Policy Coherence in Creating Market Economies in Central and Eastern Europe", International Political Science Review, 32(3), pp. 345-366.

Cejudo, G. y L. Michel, C. *Coherencia y Políticas Públicas: Metas, Instrumentos y poblaciones objetivo*. <https://doi.org/10.29265/gypp.v25i1.149>

Consejo de Estado: <https://www.consejo-estado.es/actividad/estudios-informes-mociones-y-propuestas-de-reformas-constitucionales/>

Consejo Consultivo Andaluz: <https://consejoconsultivodeandalucia.es/dictamenes/>

Dery, D. (1998), *Policy by the Way: When Policy is Incidental to Making Other Policies*, Journal of Public Policy, 18(2), pp. 163-176.

Fundación Estrategias para el desarrollo económico y social de la provincia de Jaén.
Indicadores para medir la consecución de los ODS de la provincia de Jaén
https://www.planestrajalen.org/centro-documental/publicaciones/indicadores_ods_provincia_jaen_2019.html

IECA. Sistema de indicadores de Desarrollo Sostenible de Andalucía para la Agenda 2030:
<https://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/dega/sistema-de-indicadores-de-desarrollo-sostenible-de-andalucia-para-la-agenda-2030>

Libro Blanco sobre la gobernanza:
<https://eur-lex.europa.eu/ES/legal-content/summary/white-paper-on-governance.html>

Manual del MOOC Diseño y práctica de la evaluación de políticas públicas, pág. 55:
<https://es.scribd.com/document/672741209/Modulo-1-Manual-MOOC-Diseno-y-Practica-EPP-setp-2023>

Mejores criterios para una mejor evaluación: https://www.oecd.org/es/publications/mejores-criterios-para-una-mejor-evaluacion_8c1741fb-es.html

ONU. Objetivos del desarrollo sostenible.

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Portal Ambiental de Andalucía. Estrategia Andaluza de Desarrollo Sostenible 2030.

<https://www.juntadeandalucia.es/medioambiente/portal/areas-tematicas/planificacion-y-evaluacion-ambiental/planificacion-ambiental/estrategia-andaluza-desarrollo-sostenible-2030>

Portal Ambiental de Andalucía. Estrategia para la Generación de Empleo Medioambiental en

Andalucía 2030. https://www.juntadeandalucia.es/medioambiente/portal/landing-page-planificacion/-/asset_publisher/Jw7AHlmcvbx0/content/estrategia-para-la-generaci-c3-b3n-de-empleo-medioambiental-en-andaluc-c3-ada-2030/20151

REGLAMENTO (UE) 2021/241 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 12 de febrero de 2021 por el que se establece el Mecanismo de Recuperación y Resiliencia
18.2.2021 ES Diario Oficial de la Unión Europea L 57/17

Sistema Integral de Coherencia de Políticas para el Desarrollo Sostenible (CPDS)

<https://www.mdsocialesa2030.gob.es/agenda2030/documentos/sitIntCPDS.pdf>. Pag 11

The OECD (*Organisation for Economic Co-operation and Development*):

<https://www.oecd.org/en.html>

