



**IDB**

Inter-American Development Bank

# EL PAPEL DE LA EVALUACION ¿QUE HEMOS APRENDIDO?

Mario Marcel

Gerente del Sector de Capacidad Institucional y  
Finanzas, BID

4ª Reunión de la Red de Monitoreo y Evaluación de América Latina y el Caribe  
Belo Horizonte, Brasil, BID, Banco Mundial, Fundacao Joao Pinheiro  
24-25 Noviembre 2008

# CONSIDERACIONES INICIALES

- La evaluación fue desestimada como instrumento de apoyo a la gestión pública en países desarrollados en los 80 por sus altos costos y la limitada efectividad de esquemas de autoevaluación
- Hoy la evaluación está de regreso
- Diferenciar dos conceptos:
  - Evaluación como formación de juicios sobre acción del estado
  - Evaluación como disciplina, con base metodológica
- Evaluación es distinto de monitoreo, aunque coexiste y se complementa con éste

# UNA DEFINICION OPERATIVA

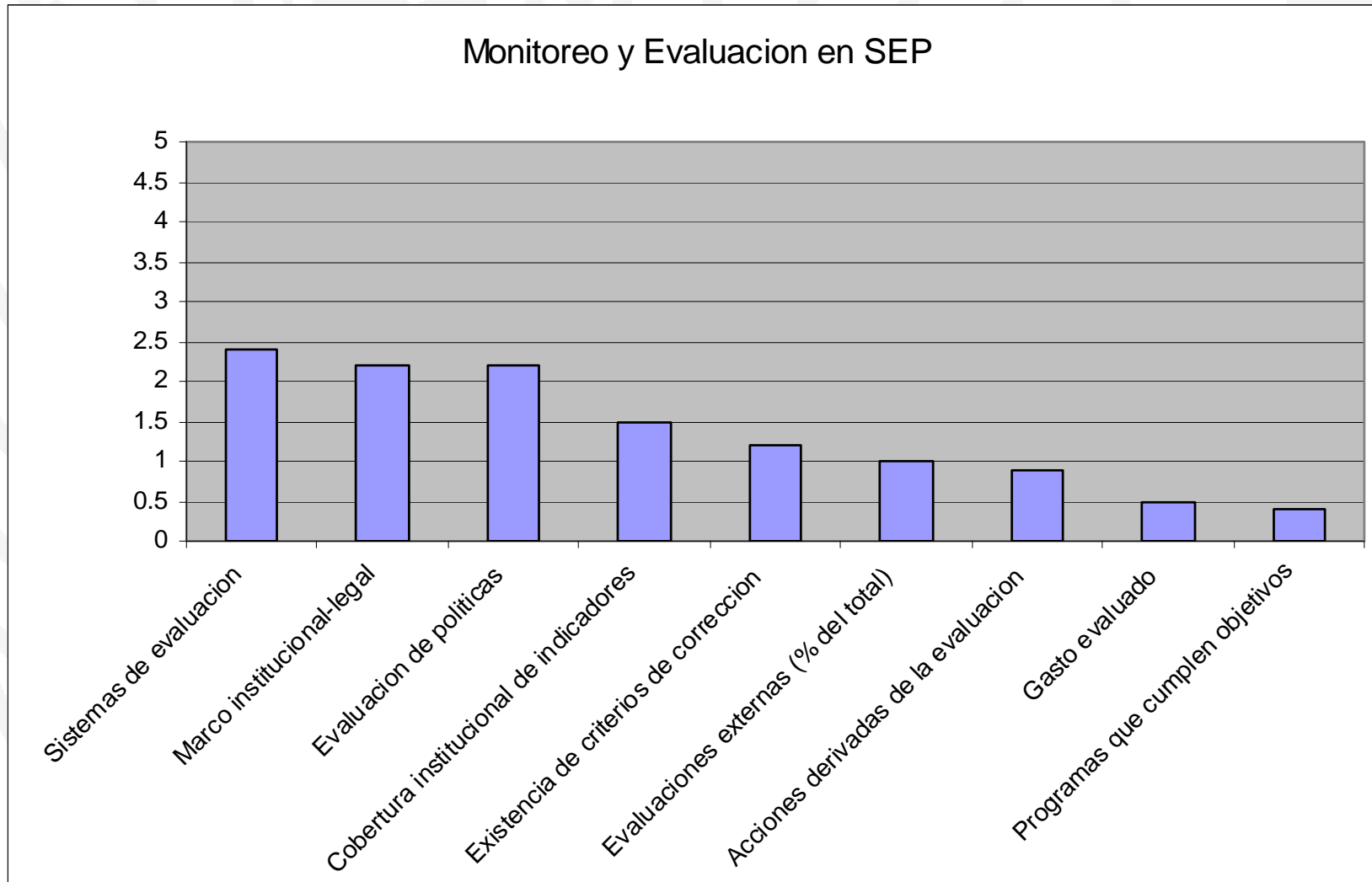
- Proceso sistemático de generación y análisis de información sobre el desempeño de un programa, una política o una institución pública con el propósito de formar un juicio que conduzca a decisiones sobre prioridad, financiamiento, gestión

# EVALUACION: ALGUNOS EJEMPLOS NACIONALES

- Países desarrollados
  - Tres generaciones de evaluaciones en Australia
  - Evaluaciones comprehensivas de gasto en Reino Unido
  - Autoevaluaciones bajo PART en Estados Unidos
- América Latina
  - México: CONEVAL y SED
  - Colombia: SINERGIA
  - Chile: Programa de Evaluaciones



# EN AMERICA LATINA Y CARIBE: SEP-PRODEV



# QUE HEMOS APRENDIDO SOBRE EVALUACION

1. La evaluación es el instrumento más útil para la toma de decisiones sobre priorización, asignación de recursos
  - Evaluación verifica las hipótesis sobre las que se sustentan las políticas y programas públicos
  - Evaluación puede concluir si un programa se justifica o si su diseño es adecuado, el monitoreo no lo puede hacer
2. La evaluación no sustituye las decisiones y prioridades políticas
  - Evaluación parte de la base de ciertos objetivos y metas fijadas en el proceso político; se pronuncia sobre medios para alcanzar dichos objetivos
3. La evaluación sólo sirve cuando la información se usa para la toma de decisiones
4. En evaluación la oportunidad puede ser tan importante como la profundidad.

## QUE HEMOS APRENDIDO SOBRE EVALUACION (cont.)

5. La evaluación parte de las preguntas que se quiere responder. Debe ser flexible en la selección de sujeto y metodologías
  - Sujeto
  - Perspectiva
  - Punto de referencia
6. La evaluación es más efectiva cuando tiene una orientación constructiva y es apropiada por los evaluados
7. Sin evaluación externa no hay autoevaluación seria

# TIPOS DE EVALUACIONES

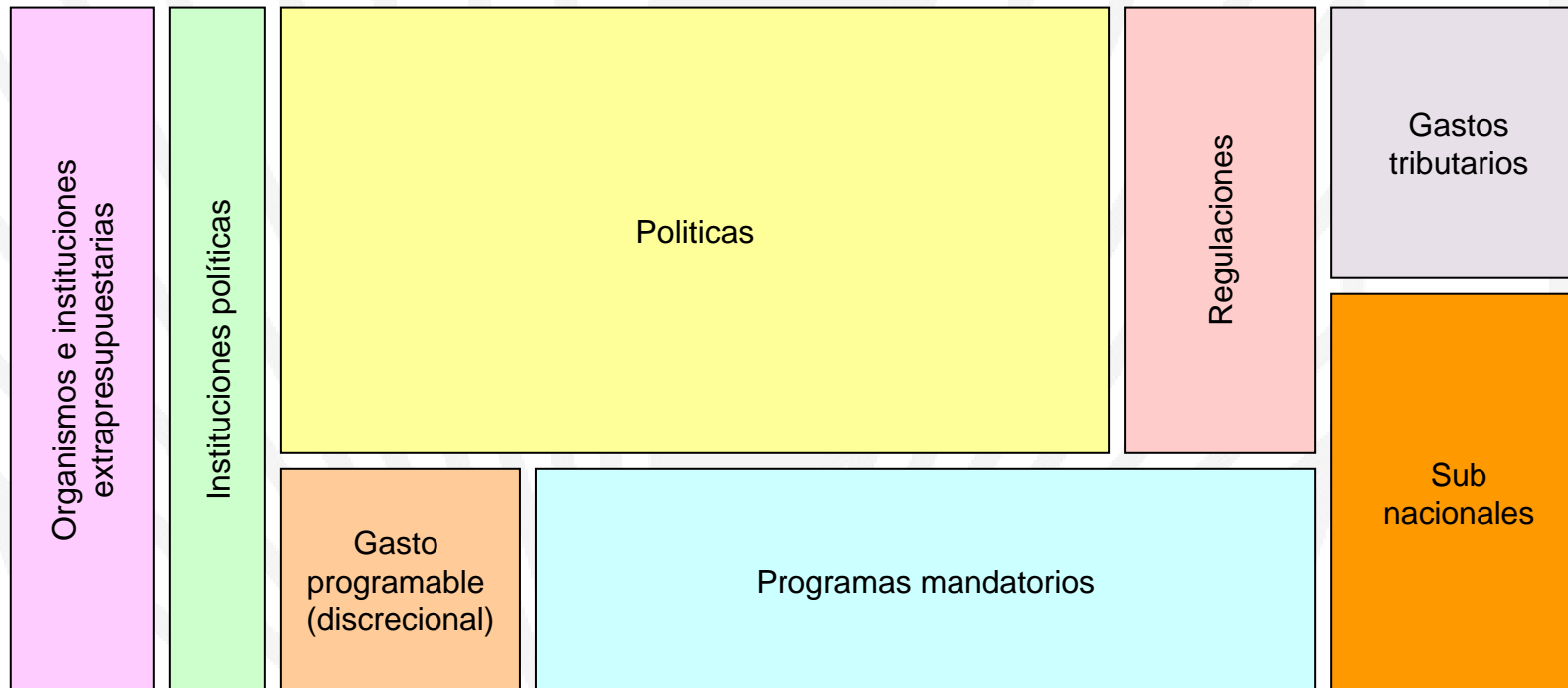
	Programas	Instituciones	Políticas
Diseño/ estructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación en marco lógico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de consistencia institucional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Módulos interinstitucionales</li> </ul>
Operación/ producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>Módulos documentales</li> <li>Módulos de terreno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de convenios de desempeño</li> <li>Evaluación comprehensiva</li> <li>Módulos institucionales</li> <li>Benchmarking</li> </ul>	
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de impacto</li> <li>Costo-beneficio</li> <li>Costo-efectividad</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudios de políticas</li> </ul>

# QUE HEMOS APRENDIDO SOBRE EVALUACION (cont.)

5. La evaluación puede llegar a todos los ámbitos de la gestión pública; no debe estar limitada por el grado de flexibilidad del gasto
  - Programas
  - Políticas
  - Instituciones
  - Organismos subnacionales
  - Gastos tributarios
6. La evaluación no termina con un informe, sino con las acciones que corrigen errores o aprovechan oportunidades
  - La evaluación no es un veredicto sobre un programa
  - Los hallazgos pueden ser muy diversos, hasta impredecibles
  - Recomendaciones pueden incluir ajustes a componentes del programa, diseño interno, ajustes de otros programas, ampliaciones, información, necesidad de otras evaluaciones
  - Programación de evaluaciones debe dejar tiempo suficiente para ejecutar recomendaciones

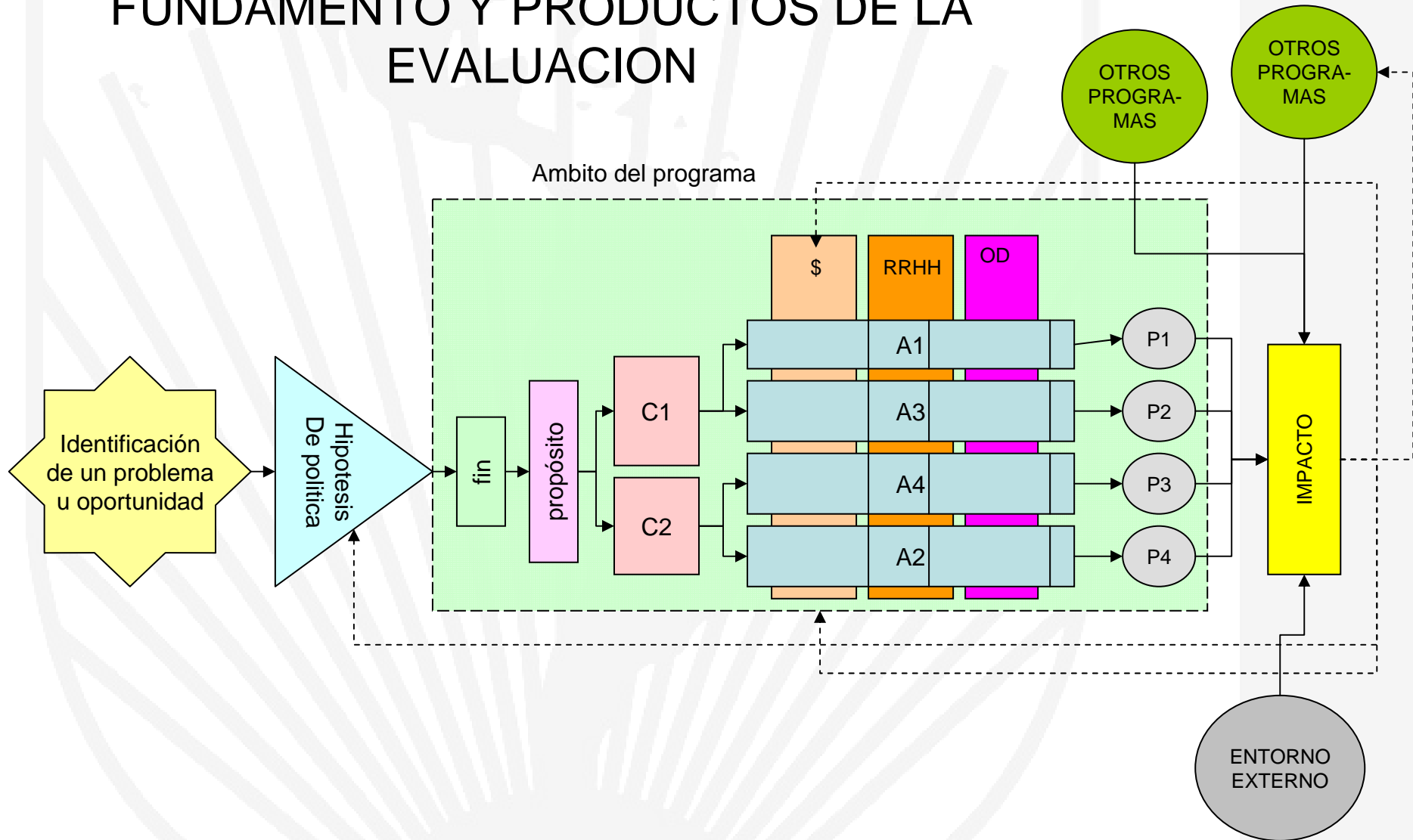


# COBERTURA EFECTIVA Y POTENCIAL DE LA EVALUACIÓN





# FUNDAMENTO Y PRODUCTOS DE LA EVALUACION



# DESAFIOS PARA LA EVALUACION

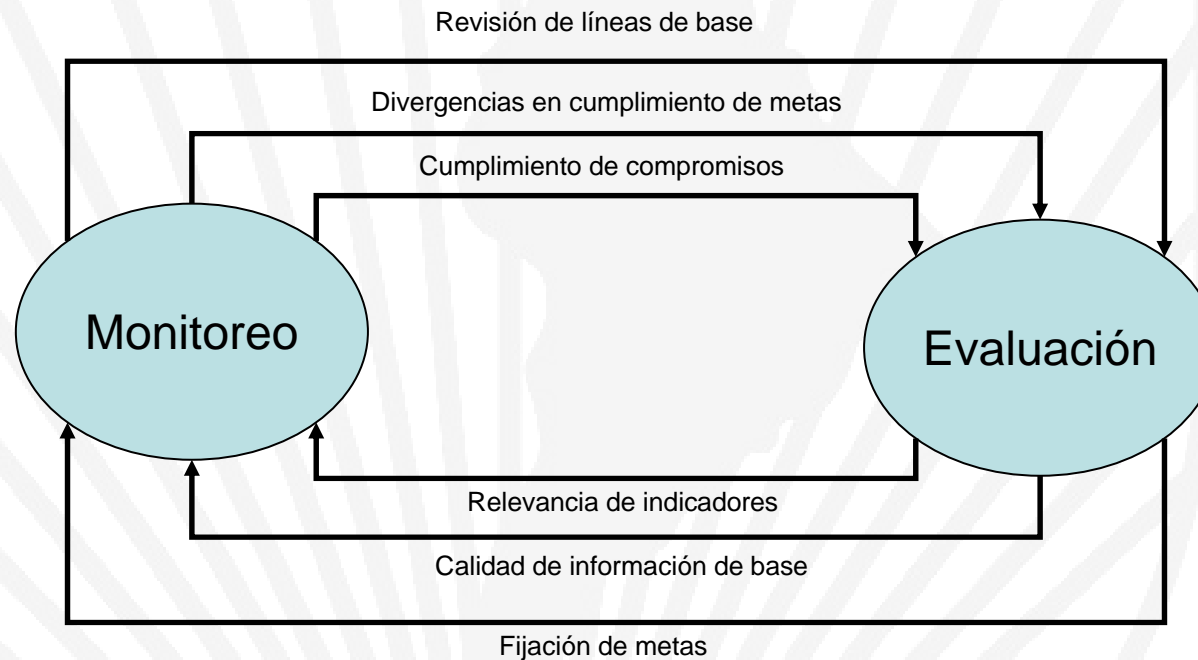
1. Establecer una secuencia realista
  - Partir con metodologías sencillas
  - Usar proceso de evaluación para llenar vacíos de información
2. Entender mejor los procesos reales de decisión
  - Asignación de recursos
  - Convenios explícitos e implícitos
  - Creación de nuevos programas y políticas
3. Distinguir mejor las esferas de la política (definición de objetivos, metas estratégicas) y del trabajo técnico (identificar los medios para alcanzarlos)
4. Generar una masa crítica de evaluadores

## DESAFIOS PARA LA EVALUACION (cont.)

5. Desarrollar metodologías adecuadas a distintos sujetos, perspectivas (incluyendo perspectiva ciudadana), plazos
6. Desarrollar aspectos comunicacionales de la evaluación, extendiendo su alcance más allá del Ejecutivo
  - Congreso
  - Medios de comunicación
  - Grupos de interés
  - Opinión pública
7. Articular monitoreo y evaluación
8. Articular evaluación de programas con financiamiento multilateral con sistemas nacionales de evaluación: reconocer evaluación como sistema nacional



# INTERACCION ENTRE MONITOREO Y EVALUACIÓN



# RECAPITULACION

- Hacia un círculo virtuoso
- ¿Cómo reducir los costos de la evaluación?
  - Desarrollo de metodologías estandarizadas, preparación de buenos TdR
  - Formación de masa crítica de evaluadores
  - Gestión de la información
  - Claridad en preguntas y nivel requerido en respuestas
  - Racionar evaluaciones: más evaluaciones no siempre es mejor
- Institucionalización
  - Reconocer evaluación como función permanente del estado
  - Apropiación de hallazgos y recomendaciones por ejecutores
  - Asegurar credibilidad controlando conflictos de intereses
  - Vincular a proceso político a través de plan, presupuestos
  - Valoración política y ciudadana mediante evaluación de sistemas de evaluación