



**XIX Curso – Seminario Internacional  
“Gestión Pública para Resultados y  
Evaluación de Programas Públicos”  
Guadalajara, México 13 al 24 de Mayo de 2013**

**Evaluación de Programas Públicos  
en Latinoamérica en el contexto de la  
Gestión Pública para Resultados**

Eduardo Aldunate

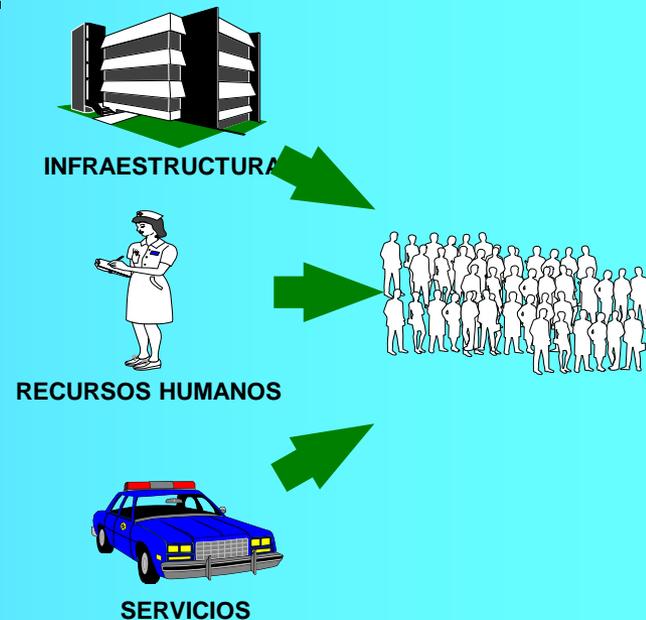
Experto Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública

[eduardo.aldunate@cepal.org](mailto:eduardo.aldunate@cepal.org)

ILPES/CEPAL [www.eclac.org/ilpes/](http://www.eclac.org/ilpes/)

# Valor público

- Los ciudadanos satisfacen parte de sus necesidades gracias a bienes y servicios que les provee el estado.
- No pagan por muchos de ellos, al menos no el costo total.
- El uso de estos bienes y servicios les genera un beneficio que ellos valoran.
- El valor que los ciudadanos dan a los bienes y servicios recibidos es el **Valor Público**.



# Gestión para Resultados

- Busca crear el mayor **Valor Público** posible con los recursos disponibles.
- Ello con el propósito de generar cambios sociales con equidad y sostenibles, en beneficio de la población de un país.
- Para ello utiliza en forma coordinada distintos sistemas e instrumentos de gestión que orientan la acción de los actores públicos.



Área de interés para los gestores públicos

Área de interés para la ciudadanía

# Sistemas e Instrumentos de apoyo a la Gestión por Resultados

- Planificación estratégica de mediano/largo plazo
- Marco fiscal de mediano plazo
- Presupuesto por resultados
- Sistemas de Integrados de Gestión Financiera
- Sistemas de compras públicas
- Sistemas Nacionales de Inversión Pública - SNIP
- **Sistemas de Evaluación de Programas Públicos**
- Sistemas de Evaluación Ex-post
- Programas de Mejoramiento de la Gestión – PMG

# Nivel de desarrollo de los cinco pilares de la GpR

FORO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
**LA GESTIÓN PARA RESULTADOS EN EL DESARROLLO**

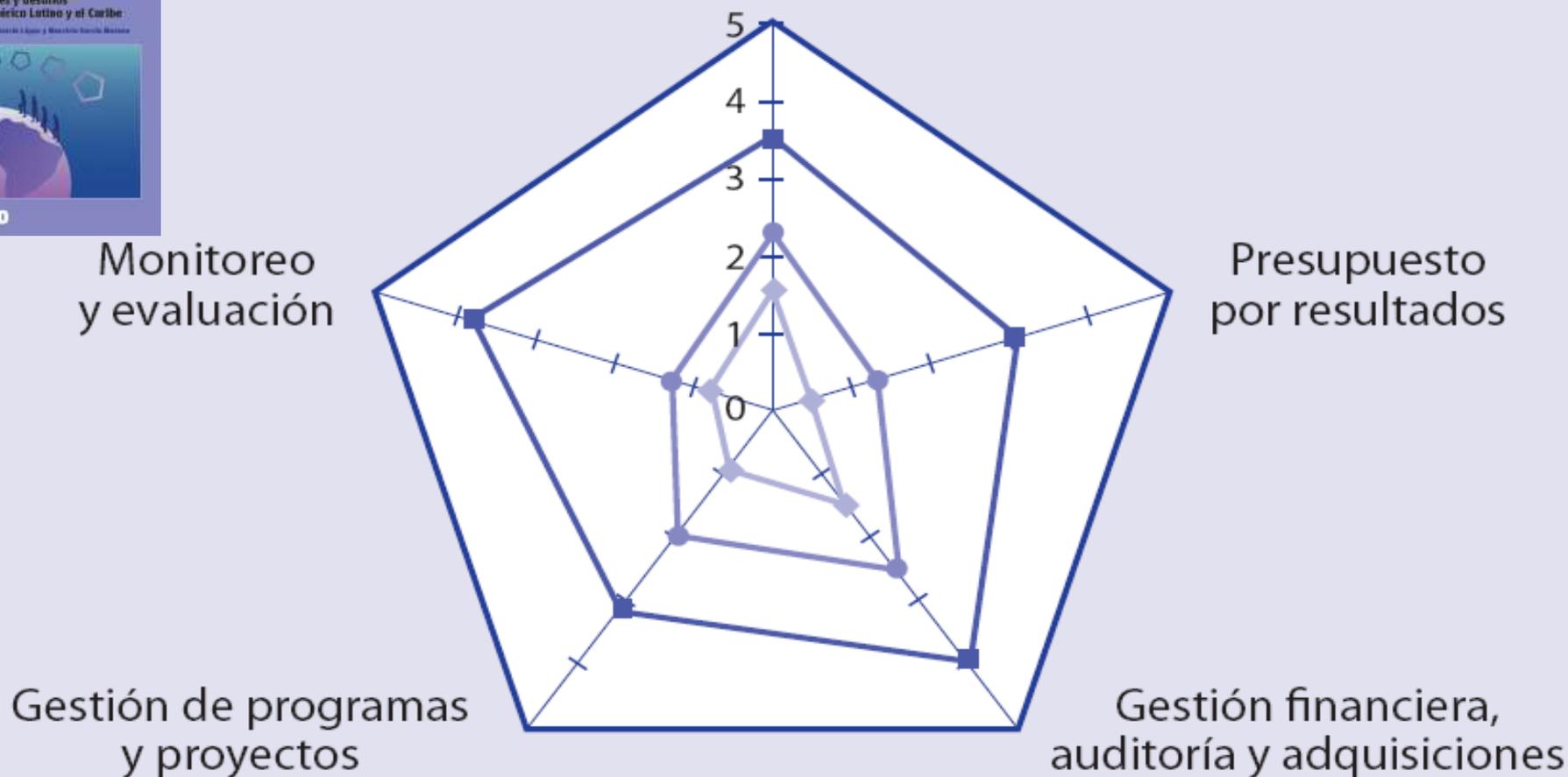
Avances y desafíos en América Latina y el Caribe

Héctor García López y Marcela García Martínez



BID

## Planificación para resultados



Grupos de países por nivel de desarrollo de la GpRD

■ Alto

● Medio

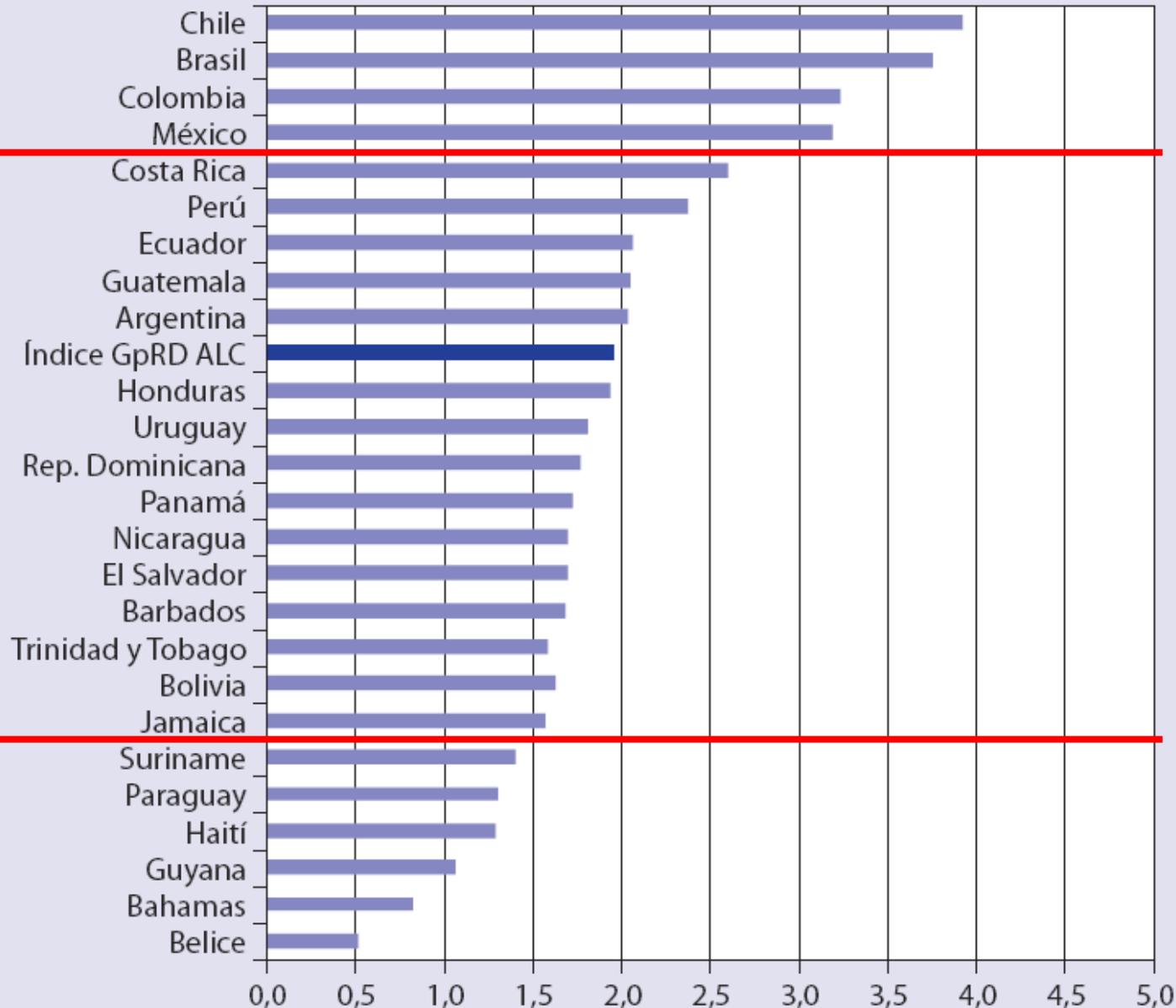
◆ Bajo

# Países por nivel de desarrollo de la GpR

**Alto**

**Medio**

**Bajo**



FORO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
**LA GESTIÓN PARA RESULTADOS EN EL DESARROLLO**

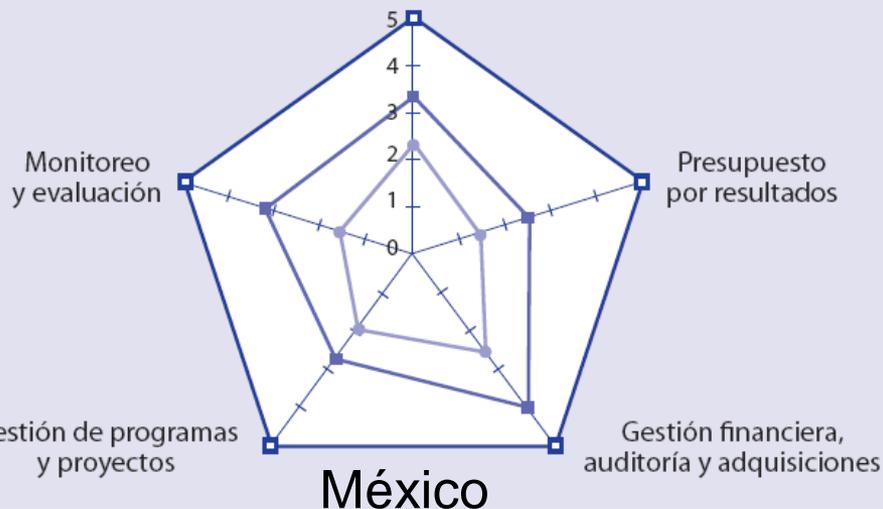
Avances y desafíos en América Latina y el Caribe

Wladimir García López y Mercedes García Martínez



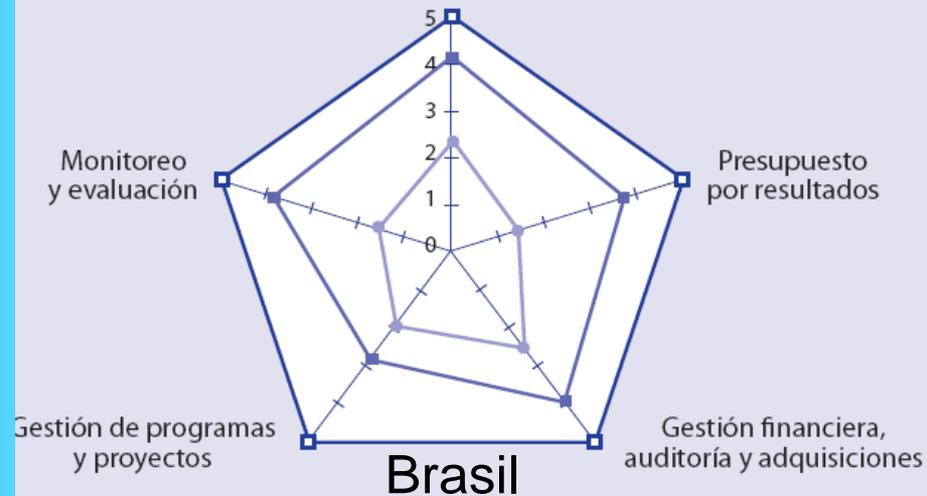
# Nivel de desarrollo de la GpR

Planificación para resultados



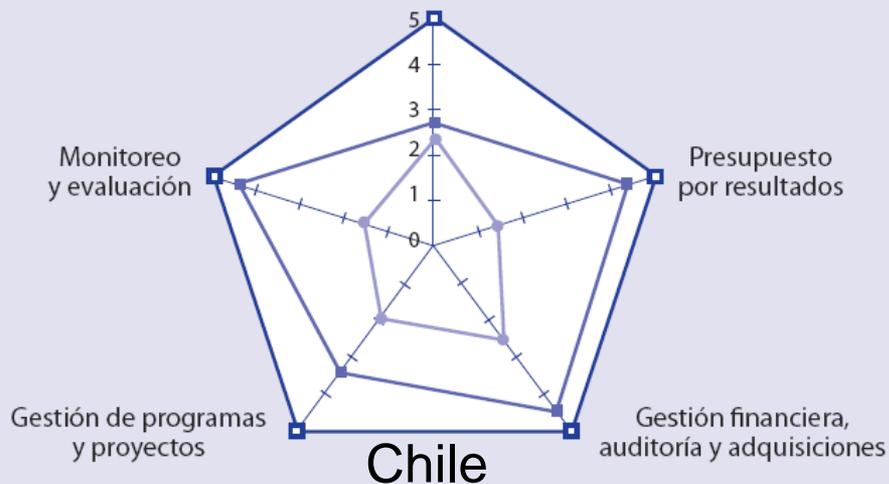
■ Puntaje de México   
 ● Promedio regional   
 ■ Puntaje máximo

Planificación para resultados



■ Puntaje de Brasil   
 ● Promedio regional   
 ■ Puntaje máximo

Planificación para resultados



■ Puntaje de Chile   
 ● Promedio regional   
 ■ Puntaje máximo



# Sistemas de Monitoreo y Evaluación



## Grado de institucionalización del sistema

Uso del sistema de monitoreo

|                                                                                         | <b>Bajo</b><br>El sistema esta implementandose                       | <b>Medio</b><br>El sistema está institucionalizandose y se están elaborando instrumentos y metodologías | <b>Alto</b><br>El sistema está institucionalizado y cuenta con instrumentos y metodologías |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Alto</b><br>Se usa para tomar decisiones técnicas, administrativas y presupuestarias |                                                                      |                                                                                                         | Chile                                                                                      |
| <b>Medio</b><br>Se usa para tomar decisiones a alto nivel                               |                                                                      | Costa Rica                                                                                              | Brasil, Colombia                                                                           |
| <b>Bajo</b><br>No se usa o se usa poco para analizar y corregir cumplimiento de metas   | Barbados, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haití, Nicaragua, Uruguay | Argentina, Honduras, Perú                                                                               | México                                                                                     |

# La evaluación de programas en Latinoamérica

Países en que se ha institucionalizado un sistema de evaluación de programas públicos.



# Dependencia de la evaluación de programas

- **Brasil:** Ministerio de Planificación, Presupuesto y Gestión, Secretaría de Planificación e Inversiones Estratégicas.
- **Chile:** Ministerio de Hacienda, Dirección de Presupuestos
- **Perú:** Ministerio de Economía y Finanzas, Dirección General de Presupuesto Público
- **México:** SHCP - CONEVAL
- **Colombia:** Departamento Nacional de Planeación
- **El Salvador:** Oficina de la Presidencia
- **Costa Rica:** Mideplan

# Aspectos a evaluar en Programas Públicos

- Diseño
- Procesos
- Gestión
- Resultados
- Impactos

|             | Objetivos | Indicadores | Medios de verificación | Supuestos |
|-------------|-----------|-------------|------------------------|-----------|
| Fin         |           |             |                        |           |
| Propósito   |           |             |                        |           |
| Componentes |           |             |                        |           |
| Actividades |           |             |                        |           |

- Evaluaciones estratégicas



# Uso de la Matriz de Marco Lógico en Latinoamérica (MIR en México)

Países en que se utiliza para proyectos y programas públicos.

Uso esporádico

Uso generalizado



# Evaluaciones a Programas Públicos

## México

- Evaluación de Diseño
- Evaluación de Indicadores
- Evaluación de Procesos
- Evaluación Específica de Desempeño
- Evaluación de Consistencia y Resultados
- Evaluación de Impacto
- Evaluación Complementaria
- Evaluación Estratégica

## Perú

- Evaluación de Diseño y Ejecución
- Evaluación de Impacto

## Colombia

- Evaluación de Procesos
- Evaluación de Productos
- Evaluación Ejecutiva
- Evaluación de Resultados
- Evaluación de Impactos
- Evaluación Costo - Beneficio
- Evaluación Institucional

## Chile

- Evaluación de Programas Gubernamentales
- Evaluación de Impacto de Programas
- Evaluación de Programas Nuevos
- Evaluación Comprehensive del Gasto

# Brasil: Evaluación de Programas del PPA

- Se evalúan los avances en los programas que hacen parte del PPA.
- La responsabilidad recae en la Secretaría de Planificación e Inversiones Estratégicas, dependiente del Ministerio de Planificación, Presupuesto y Gestión.
- Para los PPA 2004-2007 y 2008-2011 se utilizó el **SIGPLAN**.

# Brasil: Plano Mais Brasil y SIOB

- Plano Mais Brasil, Mais Desenvolvimento, Mais Igualdade, Mais Participação 2012 -2015.

- Se estructura en:

- Programas temáticos (65)

- Objetivos

- Iniciativas

- » Acciones

- Cuenta con indicadores asociados al nivel temático y metas asociadas a los objetivos
- Monitoreo y evaluación utiliza el SIOB (Sistema Integrado de Planificación y Presupuesto)



# Chile: Evaluaciones a Programas Públicos

- Evaluación de Programas Gubernamentales
  - Gestión, Procesos, Resultados, Sostenibilidad
- Evaluación de Impacto de Programas
- Evaluación Programas Nuevos
- Evaluación Comprensiva del Gasto

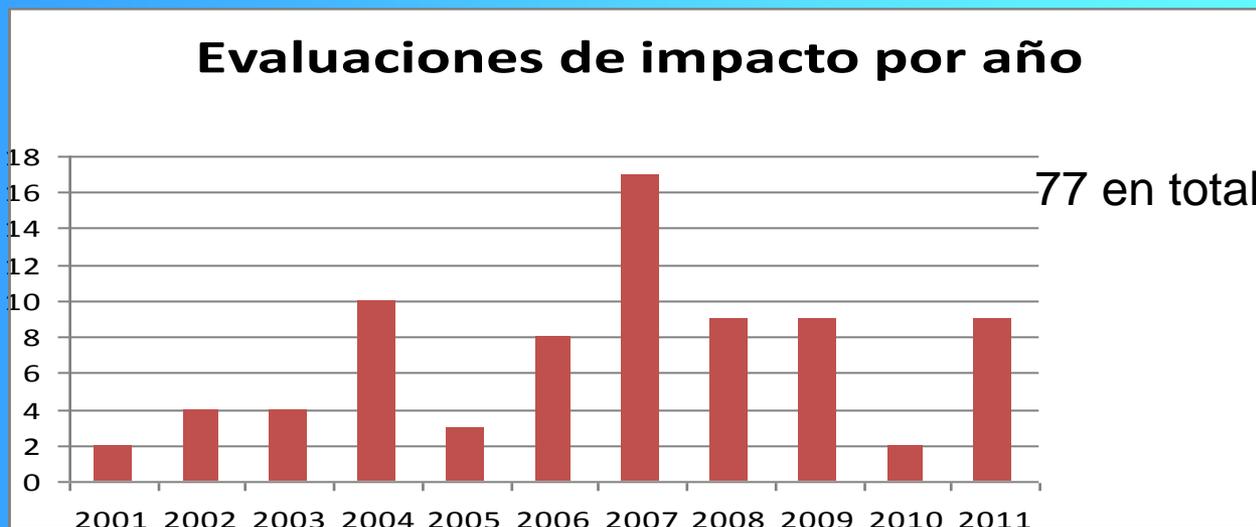
# Chile: Evaluación de Programas

- Evaluación de Programas Gubernamentales (1997)
  - Fue fruto de un acuerdo con el Congreso
  - Es Política de Estado
  - El 2003 se formalizó con la Ley de Administración Financiera y su Reglamento
  - Utiliza la Matriz de Marco Lógico (MIR en México)
  - Analiza consistencia de los objetivos, aspectos de organización y gestión y resultados a nivel de producto (cobertura, focalización, eficacia, eficiencia y otros aspectos).
  - Se utiliza, principalmente, información existente.



# Chile: Evaluaciones de Impactos

- Evaluación de Impacto de Programas (2001)
  - Se iniciaron el año 2001
  - Evalúa resultados intermedios y finales en los beneficiarios, utilizando grupos de control y técnicas econométricas.
  - Hay dos tipos: a) Evaluación en profundidad y b) Módulo de impacto



# Chile: Evaluación de Programas Nuevos

- Evaluación Programas Nuevos (2009)
  - Se diseña la evaluación desde que se planifica o se inicia un nuevo programa público.
  - Considera la construcción de un grupo de control como parte del diseño de la evaluación.
  - Cuenta con apoyo técnico de un Panel Asesor Internacional, conformado por académicos de gran prestigio y experiencia en materia de diseño e implementación de evaluaciones de impacto y del Centro de Microdatos del Departamento de Economía de la Facultad de Economía de la Universidad de Chile.
  - Se han analizado ya 10 programas nuevos.

# Chile: Seguimiento de compromisos

| Porcentaje de Cumplimiento de Compromisos        | Calificación |                       |             | Nº Total de Compromisos al 30/06/2009* | Nº Programas | Nº Instituciones |
|--------------------------------------------------|--------------|-----------------------|-------------|----------------------------------------|--------------|------------------|
|                                                  | Cumplido     | Parcialmente Cumplido | No Cumplido |                                        |              |                  |
| Ministerio                                       |              |                       |             |                                        |              |                  |
| MINISTERIO DE AGRICULTURA                        | 84%          | 11%                   | 5%          | 609                                    | 13           | 12               |
| MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL                   | 82%          | 17%                   | 1%          | 139                                    | 3            | 4                |
| MINISTERIO DE ECONOMIA, FOMENTO Y RECONSTRUCCION | 95%          | 3%                    | 2%          | 287                                    | 16           | 0                |
| MINISTERIO DE EDUCACION                          | 77%          | 18%                   | 5%          | 784                                    | 33           | 3                |
| MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES              | 93%          | 4%                    | 3%          | 140                                    | 9            | 0                |
| MINISTERIO DE HACIENDA                           | 78%          | 7%                    | 15%         | 96                                     | 4            | 1                |
| MINISTERIO DEL INTERIOR                          | 83%          | 14%                   | 3%          | 233                                    | 15           | 0                |
| MINISTERIO DE JUSTICIA                           | 84%          | 9%                    | 7%          | 205                                    | 9            | 0                |
| MINISTERIO DE PLANIFICACION                      | 88%          | 8%                    | 3%          | 393                                    | 19           | 1                |
| MINISTERIO DE MINERIA                            | 85%          | 10%                   | 5%          | 78                                     | 4            | 0                |
| MINISTERIO DE OBRAS PUBLICAS                     | 81%          | 14%                   | 5%          | 137                                    | 8            | 1                |
| MINISTERIO DE SALUD                              | 88%          | 10%                   | 2%          | 125                                    | 11           | 0                |
| MINISTERIO SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO        | 66%          | 13%                   | 14%         | 291                                    | 5            | 0                |
| MINISTERIO SECRETARIA GENERAL DE LA PRESIDENCIA  | 75%          | 20%                   | 5%          | 147                                    | 8            | 0                |
| MINISTERIO DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL        | 78%          | 10%                   | 8%          | 245                                    | 9            | 3                |
| MINISTERIO DE TRANSPORTE Y TELECOMUNICACIONES    | 98%          | 2%                    | 0%          | 84                                     | 4            | 0                |
| MINISTERIO DE VIVIENDA Y URBANISMO               | 82%          | 11%                   | 7%          | 171                                    | 10           | 0                |
| MINISTERIO DE BIENES NACIONALES                  | 100%         | 0%                    | 0%          | 15                                     | 1            | 0                |
| Total General                                    | 82%          | 12%                   | 5%          | 4179                                   | 181          | 25               |

# Impacto de la evaluación de programas en Chile

| <b>Efectos</b>                                       | <b>Porcentaje de los programas evaluados</b> |
|------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| Ajustes menores                                      | 24 %                                         |
| Modificaciones importantes en componentes o procesos | 38 %                                         |
| Rediseño del programa                                | 25 %                                         |
| Relocalización institucional                         | 5 %                                          |
| Término del programa                                 | 8 %                                          |

# Evaluación del Programa de Evaluación de Programas Gubernamentales de Chile

- El PEPG cumple a cabalidad con cada uno de los objetivos para los cuales fue creado.
- El PEPG mejora la gestión de los programas mediante los compromisos institucionales y el seguimiento a los mismos.
- El uso de los resultados de la evaluación por parte del Congreso ha sido limitado.
- La metodología de marco lógico ha sido sumamente valiosa para lograr evaluaciones objetivas y sistemáticas de un gran número de programas año tras año.
- Costo de las evaluaciones no supera el 0.5% del gasto evaluado

# Colombia

- La entidad responsable es el DNP
- SINERGIA: Sistema Nacional de Evaluación de Resultados de la Gestión Pública
  - SIGOB
  - Evaluaciones a programas
- SIGOB: Sistema de Programación y Gestión por Objetivos y Resultados
  - Sigue las metas presidenciales
  - Utilizando aproximadamente 500 indicadores
  - Se entrega cuenta pública

# Colombia: Evaluaciones a Programas

- Evaluación de Procesos
- Evaluación de Productos
- Evaluación Ejecutiva
- Evaluación de Resultados
- Evaluación de Impactos
- Evaluación Costo - Beneficio
- Evaluación Institucional



**SINERGIA**.dnp.gov.co

SISTEMA NACIONAL DE EVALUACIÓN DE GESTIÓN Y RESULTADOS

# Colombia: Evaluaciones realizadas

| Evaluaciones por año |    |
|----------------------|----|
| 2012                 | 35 |
| 2011                 | 6  |
| 2010                 | 17 |
| 2009                 | 8  |
| 2008                 | 13 |
| 2007                 | 7  |
| 2006                 | 2  |
| Total                | 88 |

| Evaluaciones por tipo       |    |
|-----------------------------|----|
| Ejecutiva                   | 14 |
| Ejecutiva y Resultados      | 1  |
| Impacto                     | 18 |
| Impacto y Operaciones       | 2  |
| Impacto y Resultados        | 2  |
| Institucional               | 5  |
| Institucional e Impacto     | 1  |
| Institucional y Operaciones | 1  |
| Institucional y Resultados  | 5  |
| Línea de Base               | 7  |
| Operaciones                 | 6  |
| Operaciones y Línea de Base | 1  |
| Operaciones y Resultados    | 6  |
| Resultados                  | 19 |

# Perú

- Programa de Evaluaciones Independientes
  - Evaluación de Diseño y Ejecución de Programas - EDEP
  - Evaluación de Impacto
- Operado por la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas - MEF
- Entre 2008 y 2012 se evaluaron 43 programas
- Las evaluaciones son realizadas por consultores contratados por el MEF.
- Como resultado de las evaluaciones se establecen compromisos y se les da seguimiento



# Perú

## Análisis comparativo del nivel de cumplimiento de los compromisos 2010 - 2011

| Intervención Pública Evaluada | Año de la Evaluación | Nro. Total de Compromisos | Nro. Total de Compromisos a cumplir durante el 2011 | Nro. Total de Compromisos del 2011 cumplidos | Nro. Total de Compromisos a cumplir durante el 2010 | Nro. Total de Compromisos del 2010 cumplidos |
|-------------------------------|----------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| JUNTOS                        | 2008                 | 17                        | 1                                                   | 1                                            | 16                                                  | 12                                           |
| Conservación de Carreteras    | 2008                 | 18                        | 2                                                   | 0                                            | 16                                                  | 12                                           |
| PRONAA                        | 2008                 | 14                        | 14                                                  | 5                                            | ---                                                 | ---                                          |
| Construyendo Perú             | 2009                 | 14                        | ---                                                 | ---                                          | 14                                                  | 12                                           |
| Electrificación Rural         | 2009                 | 8                         | 4                                                   | 1                                            | 2                                                   | 2                                            |
| PRONAMA                       | 2009                 | 11                        | 0                                                   | 0                                            | 9                                                   | 4                                            |
| RENIEC                        | 2009                 | 7                         | 7                                                   | 1                                            | 1                                                   | 1                                            |
| Seguro Integral de Salud      | 2009                 | 23                        | 19                                                  | 5                                            | 3                                                   | 0                                            |
| Agua para todos               | 2009                 | 9                         | 7                                                   | 1                                            | ---                                                 | ---                                          |
| Materiales Educativos         | 2009                 | 7                         | ---                                                 | ---                                          | ---                                                 | ---                                          |
| <b>TOTAL</b>                  |                      | <b>128</b>                | <b>54</b>                                           | <b>13</b>                                    | <b>61</b>                                           | <b>43</b>                                    |

# Dificultades y desafíos

- Conocer el verdadero costo de los programas
- Garantizar la independencia de las evaluaciones
- Avanzar en la participación ciudadana en la evaluación de programas
- Utilizar los resultados de las evaluaciones

# Comentarios finales

- La evaluación de programas públicos es un instrumento fundamental en la GpR.
- Se ha avanzado en la región, pero falta aún en los países líderes y faltan muchos países.
- La creación de un sistema de evaluación de programas para la gestión por resultados debe ser una política de estado.
- Solo existirá gestión por resultados si los resultados de las evaluaciones son un insumo para la presupuestación y la gestión.

# Evaluación y Gestión por Resultados



Eduardo Aldunate  
Experto ILPES/CEPAL  
[eduardo.aldunate@cepal.org](mailto:eduardo.aldunate@cepal.org)