

"La implementación del monitoreo y la evaluación para mejorar la política pública"

Seminario de "Buenas prácticas de monitoreo y evaluación en las entidades federativas, 2017"

14 y 15 de Noviembre 2017

Ciudad de México

Dra. Marianela Armijo

Economista

Temario

- Monitoreo y evaluación y su rol en el mejoramiento de las políticas públicas
- Uso del Monitoreo y Evaluación en América Latina
- Factores críticos para el uso de la información de los Sistemas de Monitoreo y Evaluación en la toma de decisiones sobre políticas y programas públicos

Componentes de los Sistemas de Monitoreo y Evaluación (M&E)

I. Planificación-
Programación-
Presupuesto

II. Monitoreo y Evaluación

III. Rendición de Cuentas

**Plan Nacional de
Desarrollo**

Planificación Sectorial

**Planificación-
Programación
Presupuestaria con
enfoque a resultados**

**Sistema de Indicadores
de Gestión y resultados**

Evaluación de Impacto

**Ex –Post de Inversiones
y Resultados
Intermedios**

Informes de Evaluación
Anual Resultados de la
Gestión, Congreso,
Órganos de Control



La evaluación de Políticas y Programas busca mejorar:

- El proceso de definición de prioridades de política pública (Visión, Estrategias Gubernamentales, Planes de Desarrollo)
- La gestión pública y la calidad del gasto público
- Transparencia y legitimidad de la acción gubernamental

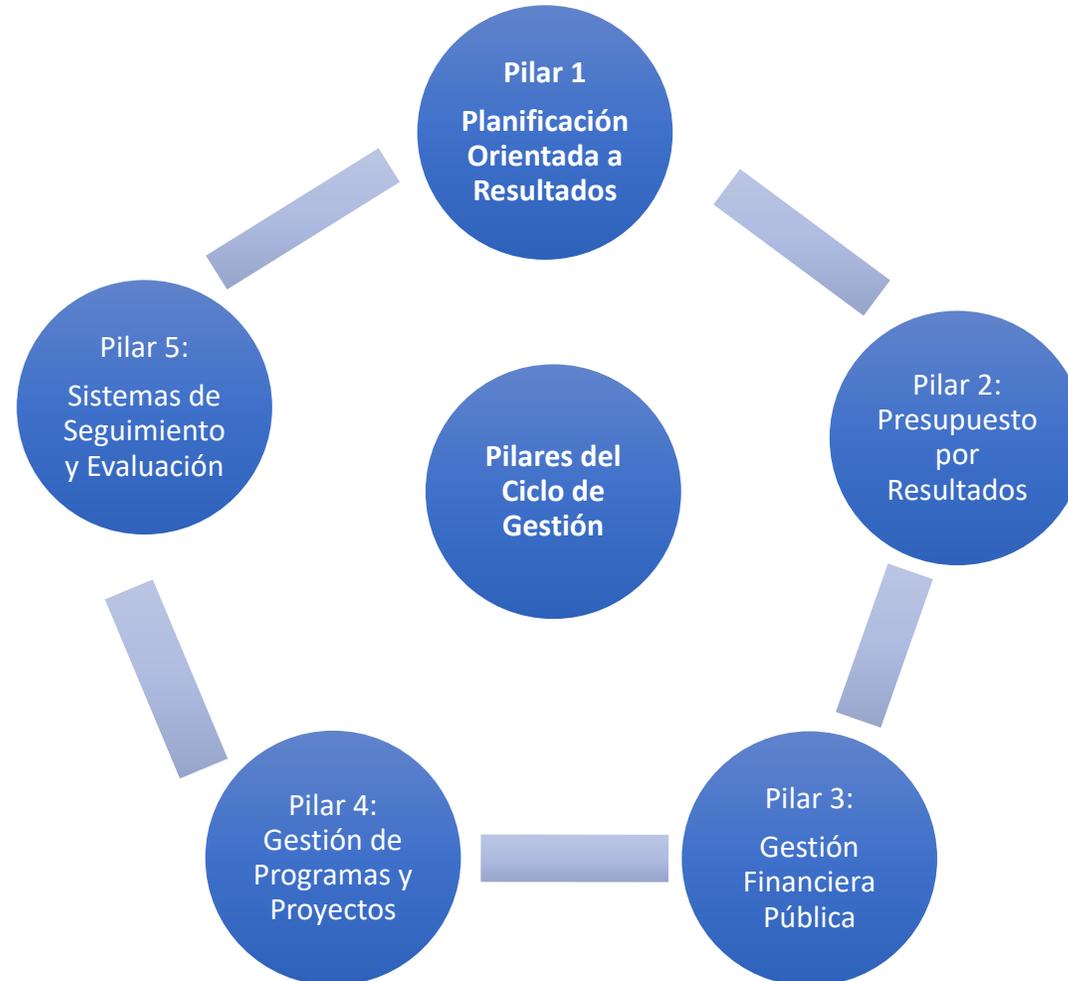
... Y juega un rol central para la efectividad del desarrollo...a través de:

- Información y (uso de la misma)sobre los resultados de las políticas y programas públicos ...al ámbito gubernamental y otros actores públicos
- Respondiendo a la pregunta central:
 - ¿Cuál es el valor público de la intervención gubernamental?
 - ¿Se soluciona el problema público..o se avanza hacia su logro?
- Transparentando información sobre los recursos públicos

Que dice la evidencia:
Estudio para países de América Latina

M&E es el pilar con menor desarrollo

Ciclo de Gestión para Resultados:



Avances en Sistemas de M&E en América Latina (*)

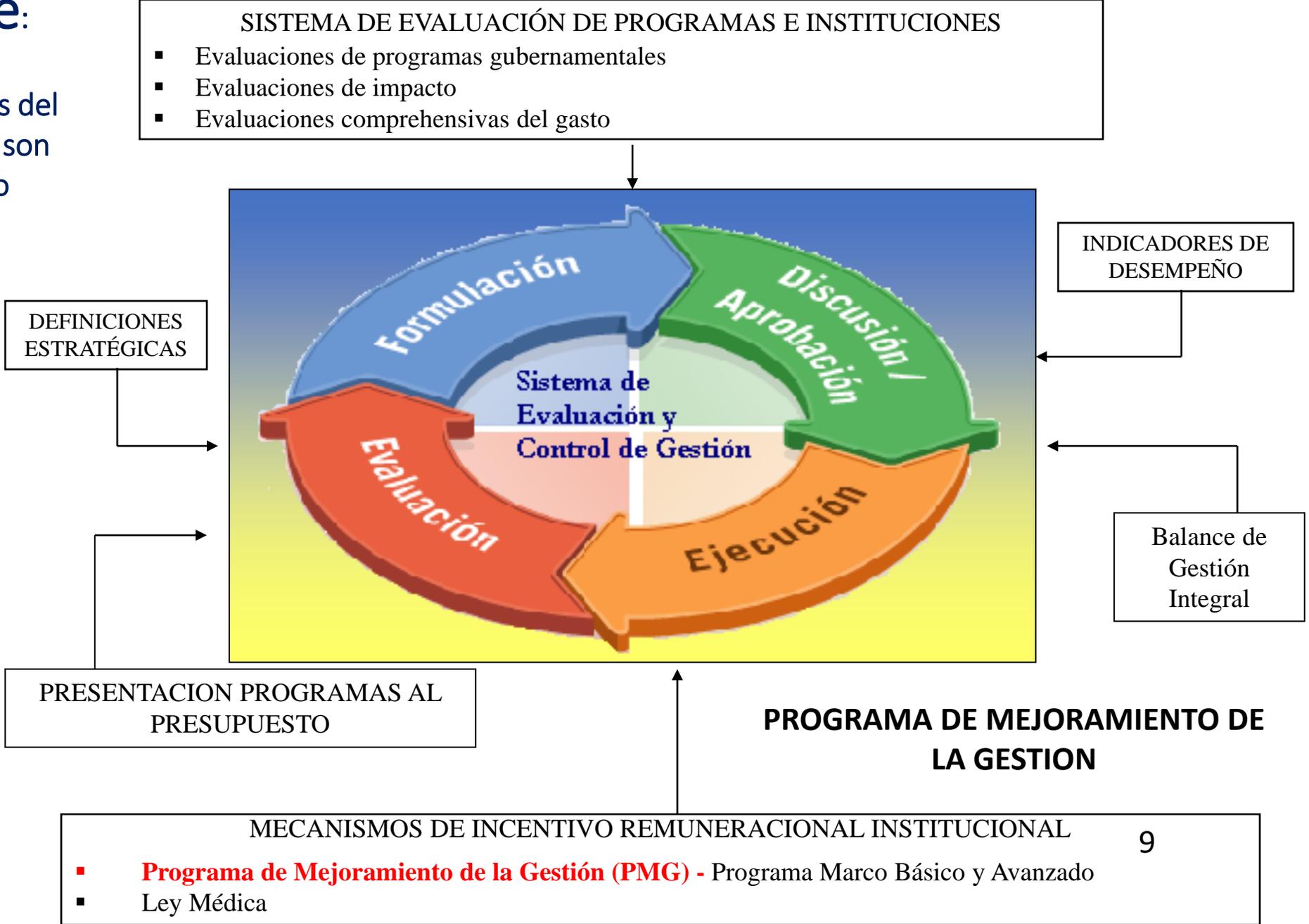
- Leyes dirigidas a mejorar el desempeño: Ecuador, México Perú, República Dominicana.
- Creación de unidades encargadas del seguimiento ligadas a las funciones de planificación (Nicaragua), presupuesto (Honduras, Jamaica, México) o al centro de gobierno (Ecuador).
- Consolidación de unidades existentes en los países que habían avanzado anteriormente: Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica.

Avances Sistemas de M&E en América Latina (*)

- Las prácticas de evaluación se han consolidado en Brasil, Chile, Colombia y México. Son países de los que los otros puede aprender.
- La evaluación de impacto de programas sociales clave se ha ampliado.
- El marco normativo e institucional de CONEVAL es un modelo nuevo en la región: independencia, participación del poder legislativo.

Caso Chile:

Los componentes del Sistema de M&E son parte del Proceso Presupuestario



- SISTEMA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS E INSTITUCIONES
- Evaluaciones de programas gubernamentales
 - Evaluaciones de impacto
 - Evaluaciones comprensivas del gasto

DEFINICIONES ESTRATÉGICAS

INDICADORES DE DESEMPEÑO

PRESENTACION PROGRAMAS AL PRESUPUESTO

Balance de Gestión Integral

PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTION

- MECANISMOS DE INCENTIVO REMUNERACIONAL INSTITUCIONAL
- **Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG)** - Programa Marco Básico y Avanzado
 - Ley Médica

Evaluación de Programas en Chile y Contingencia electoral : Uso de los resultados para recorte de gasto público

Por la Dirección de Presupuesto

15 programas de gobierno por casi US\$1.840 millones fueron mal evaluados en 2016-2017

El año pasado no hubo iniciativas calificadas con "buen desempeño".

Por L.M.

Al menos 15 programas de gobierno, algunos de los cuales involucran los presupuestos de más de dos subprogramas, fueron evaluados deficientemente en los últimos dos años por la Dirección de Presupuesto (Dipres) del Ministerio de Hacienda.

Esas iniciativas podrían ser susceptibles de ser cerrados en un eventual nuevo gobierno de Sebastián Piñera, quien señaló en su programa la intención de ahorrar US\$ 7.000 millones de gasto fiscal en los próximos cuatro años.

Según la página web de la Dipres, en la categoría Evaluación de Programas Gubernamentales (EPG) este año se evaluaron 23 iniciativas del Ejecutivo, varias de las cuales engloban en una misma partida presupuestaria diversas actividades, como ocurrió con los Programas de Deportes y Participación Social, que comprendían



Sergio Grandos, director de la Dirección de Presupuestos (Dipres).

Programas de gobierno con desempeño insuficiente 2016-2017

Programa	Año evaluación	Servicio público	Presupuesto anual (Millones de \$)
Deca Presidente de la República	2017	Jurisdic	26.888 (2016)
Plan Comunal de Seguridad	2017	Sub. Prevención del Delito	12.792 (2017)
Prevención Violencia contra la Mujer	2017	Sernam	1.261 (2017)
Programas de Deportes y Participación Social	2017	Instituto Nacional de Deportes	57.766 (2017)
Beneficio Deudores Habitacionales	2017	Sub. Vivienda y Urbanismo	31.069 (2016)
Educación para Personas Jóvenes y Adultas	2016	Sub. Educación	120.544 (2016)
Estudios Postgrado	2016	CORFO	4.954 (2016)
Familias en Pobreza Extrema	2016	Sub. Servicios Sociales	145.120 (2016)
Fondo Seguridad Pública	2016	Sub. Prevención del Delito	4.899 (2016)
Inversión en la Comunidad	2016	Sub. Trabajo	81.762 (2016)
Programas de Justicia Juvenil	2016	Sernam	33.740 (2016)
Promoción Turística Internacional	2016	Sernatur	11.052 (2016)
Regeneración de Condominios Sociales	2016	Sub. Vivienda y Urbanismo	75.570 (2016)
Reinserción Escolar	2016	Sub. Educación	4.912 (2016)
Vida Sana - Factores de Riesgo de Enfermedades Crónicas	2016	Sub. Redes Asistenciales	552.509 (2016)

otras cuatro iniciativas.

La Dipres evaluó los programas en las áreas económica, técnica y social. Y usó las calificaciones: "buen desempeño", "desempeño suficiente" y "desempeño insuficiente".

Del total de programas evaluados este año cinco fueron calificados con desempeño insuficiente, destacando entre ellos el Plan Comunal de Seguridad Pública y el sub programa de Acceso a

la Atención Odontológica (ver tabla).

Justicia juvenil y Fondo de Seguridad Pública en la mira

En la otra vereda, los programas mejor evaluados fueron cuatro, entre los que destacan el Subsidio Habitacional Extraordinario para Proyectos de Integración Social del Ministerio de Vivienda y el programa Fomento a la Innovación Empresarial que desarrolla el Comité Innova Chile.

En 2016, en tanto, la entidad dependiente del Ministerio de Hacienda evaluó

17 programas (entre ellos el de Justicia Juvenil, que engloba a otras cinco iniciativas), entre los cuales 10 fueron evaluados como insuficientes, entre ellos el mismo de Justicia Juvenil del Sernam y el Fondo Nacional de Seguridad Pública, de la Subsecretaría de Prevención del Delito.

En tanto, el año pasado no hubo ningún programa con buen desempeño y cinco alcanzaron desempeño suficiente, como el Bono al Trabajo de la Mujer y el Fondo de Fomento para la Pesca Artesanal.

Jesús Torres

Ejemplo: Programa Yo Trabajo

FIN: Mejorar la empleabilidad, facilitar el acceso al mercado laboral y la generación de ingresos autónomos de los usuarios en situación de vulnerabilidad

- **“Los resultados de la evaluación muestran que el programa no generó efectos en empleo formal ni en ingresos formales, por lo tanto, dado que no hay incremento en ingresos, no es posible recuperar el costo del programa por esa vía”, indicaron los evaluadores.**
- Por ende propusieron: “que la cobertura del programa siga disminuyendo y se busquen mejores usos para los recursos destinados al programa, ya sea redireccionando a los beneficiarios a otros programas o rediseñando el programa de manera más profunda”

Problemas identificados para mejorar las políticas a partir de la evaluación

- A pesar de los avances, la institucionalidad de la evaluación está centrada en pocos actores y presenta discontinuidad en los esfuerzos con los cambios de gobierno
- El monitoreo y la evaluación se da una lógica de control más que de mejora...
- Escasa evidencia de como la evaluación influye en las mejoras concretas de los temas de preocupación ciudadana: Seguridad, Educación, Empleo, Salud, etc.
- Resultados de las evaluaciones en tiempos distintos del ciclo de decisiones de política pública (agenda gubernamental y ciclo presupuestario)

Desafíos para que el M&E apoye la retroalimentación del proceso de definición de políticas públicas

- Priorización y Focalización de la evaluación:

Qué se evalúa y para qué

- Identificación de los responsables por los resultados de la evaluación:

Responsabilización y Consecuencias del desempeño

- Reportes de información de desempeño, a través de indicadores:

Cómo se informan los resultados de las evaluaciones

Desafíos de los Sistemas de M&E como apoyo al proceso de definición de políticas públicas

- Participación de los actores claves del proceso de políticas públicas: Gobierno, partidos políticos, legislativo, ciudadanía:

Como usan la información para mejorar los programas y políticas

- Devolver aprendizaje de las evaluaciones para el diseño de políticas

Como se evidencian las mejoras logradas

Construir capacidades en evaluación y potenciar su uso en las Políticas Públicas (*)

- **Repensar**: La evaluación y su perspectiva transversal e interdisciplinaria. Mostrar evidencia en los beneficiarios
- **Remodelar**: Construcción de hipótesis (probar y mejorar). Intercambio de experiencias más allá de los expertos, el gobierno y la academia.
- **Reformar**: Incorporar la evaluación en la gestión. Ampliar la comunicación de los resultados. Fortalecer la responsabilización por los resultados
- **Revisar**: Avanzar desde el análisis a la implementación. Fortalecimiento del diálogo y debate entre los actores involucrados. Evaluación requiere ser un proceso continuo
- **Redefinir**: Qué funciona, Para quién y en que contexto. Aprendizaje para el cambio.

(*) Fred Carden “Influencing Policy: Experience from the field”

La implementación del monitoreo y evaluación para mejorar la política pública

Oswaldo Néstor Feinstein

**Seminario CONEVAL de buenas prácticas de monitoreo y
evaluación en las entidades federativas**

México DF, 14 de noviembre de 2017

Observaciones sugeridas por las presentaciones y discusiones de ayer

1. Importancia de **prioridades** y **relevancia**
2. Evaluación **externa** e independencia
3. Evaluación de **programas** & E. de **políticas**
4. **Innovaciones** en monitoreo y evaluación

Objetivos del M&E

- Rendición de cuentas *transparencia*
- Mejorar la gestión *aprendizaje*

 **“Buen Gobierno”**

**ALEGORÍA DEL BUEN GOBIERNO
A. LORENZETTI SIGLO XIV SIENA**



Focos diferentes

I

Diseño

Accountability

(“responsabilidad”)

Proyectos/Programas

II

Implementación

Aprendizaje

(mejorar)

Políticas

El mito del diseño perfecto

- Un diseño impecable de políticas permitiría alcanzar los objetivos relevantes de modo sostenible y eficiente
- PERO las políticas se implementan durante varios años, en un contexto dinámico, con incertidumbre elevada
- POR LO TANTO las políticas deben mejorarse, adaptándolas al contexto
- Los sistemas de M&E pueden contribuir a la adaptación de las políticas públicas

Diseño de sistemas de monitoreo (M) y evaluación (E)

Práctica frecuente

Maximiza recopilación de datos

M desacoplado de E

E para rendición de cuentas

Complejidad elevada de M&E

Buena práctica

Optimiza recopilación

M integrado con E

E para aprendizaje

Complejidad óptima

¿Cómo pueden mejorarse las políticas públicas mediante la implementación del M&E?

Utilizando la información originada por el M&E para adaptar las políticas públicas, tomando en cuenta:

- i) los cambios en el contexto
- ii) la experiencia en la aplicación de las políticas
 - resultados diferentes en distintas áreas
 - ajustes en los procesos

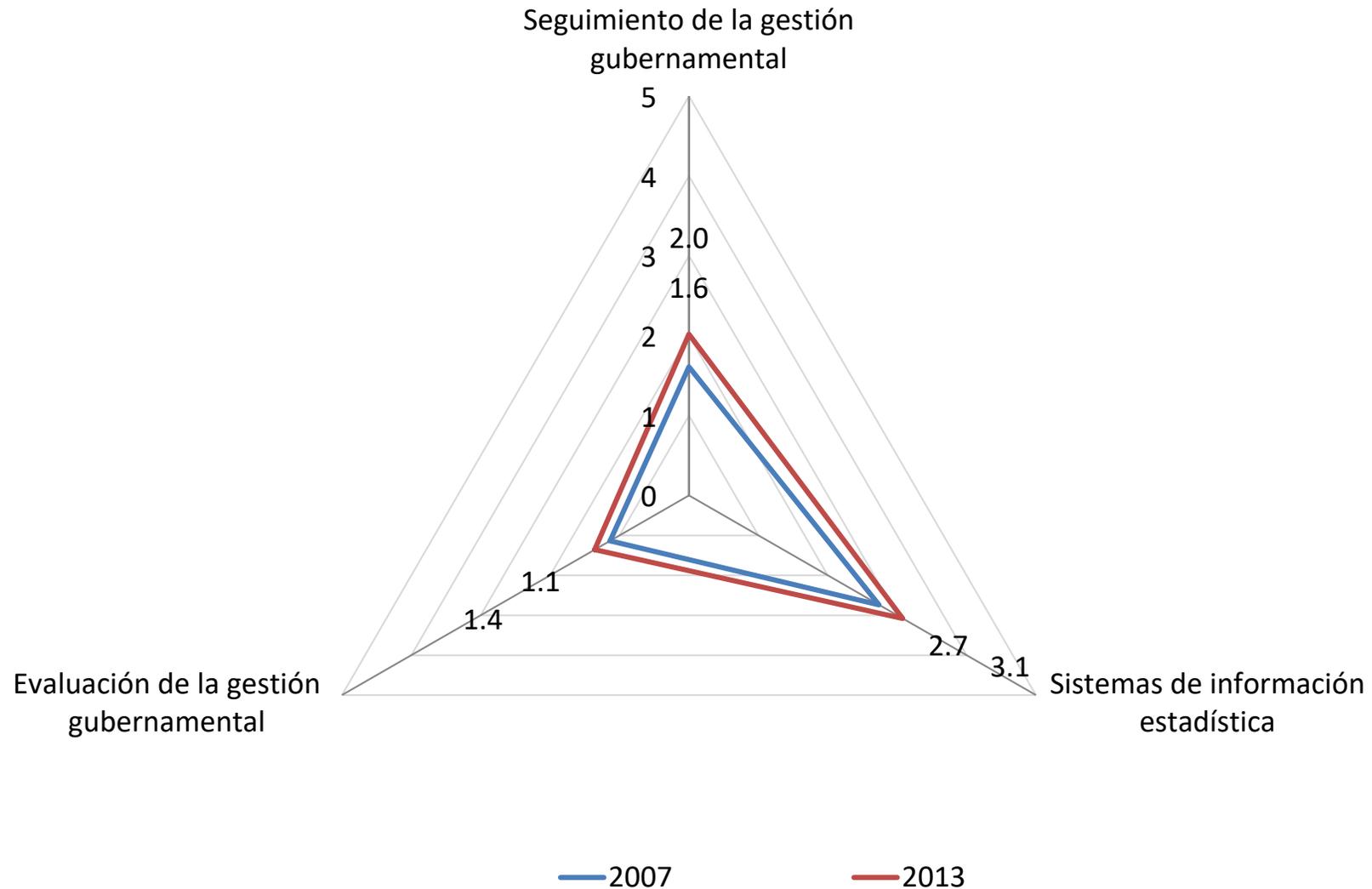
PRODEV/BID

- S&E como un pilar de la gestión por resultados
- Preguntas agrupadas por temas y calificadas de 0 a 5, permitiendo comparaciones (benchmarking)
- **“Construyendo gobiernos efectivos: Logros y retos de la gestión pública para resultados en América Latina y el Caribe”** capítulo 7
<https://publications.iadb.org/handle/11319/6960>

Puntajes agregados del pilar monitoreo (seguimiento) y evaluación y su variación en el período 2007-2013

	2007	2013	Var.
V. Seguimiento y evaluación	1,6	1,9	0,3
Seguimiento de la gestión gubernamental	1,6	2,0	0,4
Sistemas de información estadística	2,7	3,1	0,3
Evaluación de la gestión gubernamental	1,1	1,4	0,2

Puntajes agregados del pilar seguimiento y evaluación



El sistema nacional de M&E de México

Índice del pilar de monitoreo y evaluación por país en 2013 y cambios ocurridos desde 2007

Promedio del pilar en 2013 1.9

México 4.2

Cambio promedio del pilar 0.3

México 0.9

Evaluaciones como *insumo* para mejorar las políticas públicas

Anticipar los efectos que tendrían las políticas públicas e incorporar lecciones de la experiencia en el diseño o rediseño de PP

Utilizar resultados de evaluaciones realizadas

Evaluar los efectos que tuvieron las políticas públicas

Realizar evaluaciones - considerar efectos no anticipados

“Teoría del cambio de M&E”

D: diagnósticos

A: asesoría

C: capacitación

{D,A,C} → Calidad M&E → Mejores Decisiones → RESULTADOS

{Oportunidad, Credibilidad, Claridad, Diseminación} → USO de M&E

El problema y la solución

“El problema no es más Estado o menos Estado, sino mejor Estado”

Carlos Fuentes

La solución no es **más** Estado o **menos** Estado, sino *mejor* Estado

M&E monitoreo y evaluación

ME mejor estado

M&E → ME

Publicaciones recientes relevantes

Alejandro Medina Giopp et.al. Banco Mundial (agosto 2017)

Información, Monitoreo y Evaluación en la Práctica: Estrategias y Herramientas a Nivel Subnacional en México

OCDE (24 julio 2017) *Evaluación de la política regulatoria y de competitividad del Estado de México*

<http://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/Review-Reg-policies-State-of-Mexico%20-ESP.pdf>

Jorge Kaufmann, Mario Sanginés y Mauricio García Moreno (editores)

BID 2015 *Construyendo Gobiernos Efectivos* – esp. Capítulo 7

<https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/6960/Construyendo-gobiernos-efectivos.pdf?sequence=1>

ofeinstein@yahoo.com

Propuesta metodológica para analizar sistemas de monitoreo y evaluación estatales

Juan C. Olmeda y Laura Flamand
EL COLEGIO DE MÉXICO

Necesidad de desarrollar sistemas de monitoreo y evaluación en las entidades...



I. Pregunta

- ¿Qué factores posibilitan u obstaculizan el desarrollo de sistemas de monitoreo y evaluación articulados, perdurables y con productos que se utilicen en la toma de decisiones?

En adelante por eficaz se entiende que el sistemas es articulado, perdurable y con productos que se utilizan

El estudio de SMyE estatales

- I. Pregunta, objetivo y premisa central
- II. Revisión de la literatura y dimensiones
 - Internacional, en México
 - Dimensiones de análisis
- III. Propuesta metodológica para estudiar SMyE específicos ($n=2+4$)
 - a) Selección de las entidades
 - b) Fases de la investigación
 - Trabajo de gabinete
 - Trabajo de campo CDMX y entidades
 - Análisis comparado de los casos

I. Objetivo central

Desarrollar un marco analítico y metodológico para identificar los factores que consolidan sistemas de monitoreo y evaluación eficaces en el plano estatal

Proporcionar a Coneval evidencia para guiar a las entidades federativas en el desarrollo de sus sistemas de MyE

I. Premisa central

Para comprender el funcionamiento y la organización de los SMyE es indispensable:

- Prestar atención a *sus cualidades* institucionales y técnicas
- Considerar el *contexto general* donde emergen y operan

II. Revisión de la literatura SMyE

- *Internacional* → *nacional*
- *Estudios generales y métodos de análisis*



II. Seis dimensiones de análisis

Sistemas de monitoreo y evaluación

Marco legal

Capacidades
burocráticas

Arreglos
institucionales

Vínculos estatales
con actores
externos

Entorno político y
social de la entidad

Utilización de
monitoreo y
evaluación

II. Dimensiones de análisis 1 y 2

Sistemas de monitoreo y evaluación

Marco legal

Normativa sobre:

- **Políticas sociales**
(4 indicadores)
- **Sistema MyE**
(12 indicadores)

Arreglos institucionales

Ente encargado de MyE
(3 indicadores)

RIGs para articular SMyE
(4 indicadores)

II. Dimensiones de análisis 3 y 4

Sistemas de monitoreo y evaluación

Entorno político y social de la entidad

Importancia de la evaluación en la agenda

(3 indicadores)

Equilibrio de poder

(2 indicadores)

Sociedad civil

(2 indicadores)

Mercado local de evaluadores

(3 indicadores)

Cultura de la evaluación

(1 indicador)

Capacidades burocráticas

Recursos humanos

(4 indicadores)

Sistemas de información

(7 indicadores)

Ejemplo

DIMENSION 4: CAPACIDADES BUROCRÁTICAS

1. Recursos humanos

Existen mecanismos de selección para incorporar a los funcionarios al ente encargado de la evaluación

Existe normativa que asegure la estabilidad de los funcionarios del ente de evaluación

Porcentaje de funcionarios del ente de evaluación que tienen educación formal ligada a la evaluación

Existe un programa de capacitación continua en temas de evaluación para los funcionarios del gobierno

4.2 Sistema de información

La entidad federativa cuenta con sistemas de información estadística que periódicamente producen información sobre la situación social y económica del estado (adaptada de PRODEV)

La entidad encargada de la producción de estadísticas tiene autonomía presupuestal y de gestión

La información generada por la oficina de estadística resulta de fácil acceso para las demás oficinas de gobierno y para la población

Existe un sistema de indicadores sobre la gestión gubernamental (o específico para la gestión de programas de desarrollo social)

La información referida a los indicadores sobre la gestión gubernamental se actualiza periódicamente

¿Cada cuánto tiempo se actualiza la información sobre indicadores de gestión gubernamental estatal?

La información sobre indicadores de gestión gubernamental es pública y esta disponible en línea

II. Dimensiones de análisis 5 y 6

Sistemas de monitoreo y evaluación

Vínculos estatales con actores externos

RIGs gobierno
federal y otros
estados

(4 indicadores)

Relaciones

- Internacionales
(4 indicadores)
- Con sociedad civil
(3 indicadores)

Utilización de monitoreo y evaluación

Difusión a la sociedad
(4 indicadores)

Recomendaciones

- Implementación
(3 indicadores)
- Atención
(2 indicadores)

Enriquecer el Dx de Coneval...

DIMENSION 1: MARCO NORMATIVO	
Normativa sobre políticas sociales	4 indicadores
Normativa sobre sistema de Monitoreo y Evaluación	12 indicadores
DIMENSION 2: ARREGLO INSTITUCIONAL	
Ente encargado de la evaluación y monitoreo	13 indicadores
Relaciones intragubernamentales para articular el sistema de evaluación	4 indicadores
DIMENSION 3: ENTORNO POLITICO Y SOCIAL DE LA ENTIDAD FEDERATIVA	
Importancia de la evaluación en la agenda pública/Voluntad política del gobernador	3 indicadores
Balance de poder	2 indicadores
Sociedad civil	2 indicadores
Mercado local de evaluadores	3 indicadores
Cultura de la evaluación	1 indicador
DIMENSION 4: CAPACIDADES BUROCRATICAS	
Recursos Humanos	4 indicadores
Sistema de Información	7 indicadores
DIMENSION 5: VINCULACION DEL GOBIERNO ESTATAL CON OTROS ACTORES (EN TEMAS DE EVALUACION)	
Relaciones intergubernamentales con el gobierno estatal y otros estados	4 indicadores
Relaciones internacionales	4 indicadores
Relaciones con la sociedad civil	3 indicadores
DIMENSION 6: UTILIZACION DE LA EVALUACION	
Difusión a la sociedad	4 indicadores
Esquemas para la implementación de recomendaciones	3 indicadores
Atención a las recomendaciones	2 indicadores
Total de indicadores: 75 (setenta y cinco)	

El estudio de SMyE estatales

- I. Pregunta, objetivo y premisa central
- II. Revisión de la literatura y dimensiones
 - Internacional, en México
 - Dimensiones de análisis
- III. Propuesta metodológica para estudiar SMyE específicos (n= 2+4)
 - a) Selección de las entidades
 - b) Fases de la investigación
 - Trabajo de gabinete
 - Trabajo de campo CDMX y entidades
 - Análisis comparado de los casos

III. Propuesta metodológica

- Más énfasis a los arreglos institucionales
- Subrayar la relevancia:
 - Los entornos políticos y sociales
 - Relaciones con actores internacionales y nacionales (sociales y gubernamentales)
 - La utilización de los productos derivados del monitoreo y la evaluación

III.a Selección de las entidades

- *Seleccionar dos parejas de entidades*

(similares condiciones económicas, sociales y políticas)

Pareja 1: 1a y 1b

Pareja 2: 2a y 2b

- *A partir del Índice Coneval de Monitoreo y Evaluación de las Entidades Federativas 2015*

Entidades a, con valor por arriba de la media del índice

Entidades b, con valor por debajo de la media del índice

- *Esta selección de cuatro entidades fortalecerá el análisis comparado*

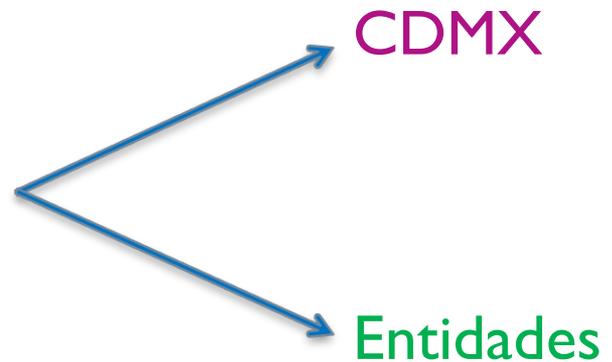
Pareja 1: 1a y 1b

Pareja 2: 2a y 2b

III.b Fases de la investigación

i. Trabajo de gabinete

ii. Trabajo de campo



iii. Análisis comparado de los casos

Trabajo de gabinete

- Información documental I
 - Documentos normativos y operativos
 - Legales
 - Presupuestarios
 - Listado de potenciales entrevistados durante el trabajo de campo

CDMX

Trabajo de campo (CDMX y entidades)

- Entrevistas
 - Actores federales y de organizaciones internacionales (gubernamentales y sociales)
 - CDMX
 - Actores estatales y municipales (gubernamentales y sociales)
 - Entidades
- Información documental
 - Documentos operativos
 - Entidades
- Grupos focales

Análisis comparado de los casos

- Análisis de la información
- Redacción de los estudios de caso a partir de las **seis dimensiones**

Marco legal

Capacidades
burocráticas

Arreglos
institucionales

Vínculos estatales
con actores
externos

Entorno político
y social de la
entidad

Utilización de
monitoreo y
evaluación

Para terminar...

Objetivo central

Desarrollar un marco analítico y metodológico que sirva como guía para una investigación que identifique los factores que permiten consolidar sistemas de monitoreo y evaluación eficaces en el plano estatal

Proporcionar a Coneval evidencia para guiar a las entidades federativas en el desarrollo de sus sistemas de MyE

Para terminar...

- I. El estudio de los SMyE subnacionales se ha concentrado en la descripción de estudios de caso, no en su *análisis sistemático* con excepciones.
- II. Propuesta de *seis dimensiones analíticas* para enriquecer el Dx de Coneval con
 - Prodev (BID)
 - Cualidades de los SMyE
 - Contexto general
- III. Propuesta metodológica para estudios de caso en *cuatro* entidades federativas



Gracias por sus comentarios y preguntas

**Propuesta metodológica para analizar
sistemas de monitoreo y evaluación
estatales**

Juan Olmeda y Laura Flamand
EL COLEGIO DE MÉXICO



ANEXOS

Definición de monitoreo y evaluación

Coneval

Monitoreo

- Proceso continuo
- Recolección sistemática de información
(Indicadores, diagnósticos, estudios)
- Orienta a los servidores públicos
(avances en el logro de objetivos)
- Compara respecto de los resultados esperados

Evaluación

- Análisis sistemático y objetivo
- Determinar la pertinencia y el logro de:
 - Objetivos
 - Metas
 - Eficiencia
 - Eficacia
 - Calidad
 - Resultados
 - Impacto
 - sostenibilidad

Diferencias entre monitoreo y evaluación

BID

Monitoreo

Evaluación

Propósito

Asegurar que el **proyecto** esté **funcionando** de acuerdo con el **plan**

Analizar en profundidad los **impactos de una intervención**
(se basa en los procesos de monitoreo)

¿Qué informa?

Avance en el cumplimiento de los **procesos**, productos y efectos **de** (política, programa, proyecto o institución)

Efectos y los impactos de una política, de un programa, de un proyecto o de una institución (lo que se ha logrado y las causas)

¿Qué estudia?

No examina:

- compatibilidad entre los objetivos de una intervención
- Demandas de los beneficiarios
- Pertinencia

- **Pertinencia** de las intervenciones públicas.
- Determina la **congruencia** entre los objetivos
- **Relación causal**

Diferencias entre monitoreo y evaluación

Cepal

Monitoreo

Evaluación

¿Cuándo?

Continua y paralelamente a la ejecución de los planes

En momentos específicos de la intervención
(ex ante, durante y ex post)

¿Cómo?

Para hacer ajustes a lo planificado

- Rendición de cuentas
- Retroalimentación sobre los resultados
- Gestión estratégica en general

¿Quién?

El agente que realiza el monitoreo es parte de la organización

Usualmente, el agente evaluador es externo a la organización