



**Curso**  
**“Gestión Pública para Resultados y Evaluación de Programas Públicos”**  
**Asunción, Paraguay, 16 al 23 de noviembre 2010**

## **Sistemas Nacionales de Evaluación y Control de Gestión**

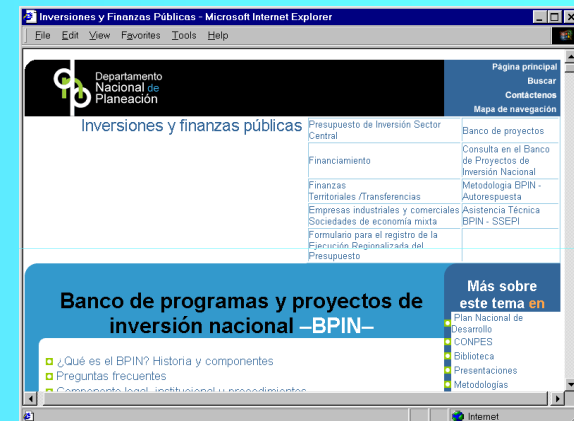
Eduardo Aldunate  
Experto Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública  
eduardo.aldunate@cepal.org  
ILPES/CEPAL [www.eclac.org/ilpes/](http://www.eclac.org/ilpes/)

# Sistemas e Instrumentos de apoyo a la Gestión por Resultados

- Sistemas Nacionales de Inversión Pública - SNIP.
- Sistemas de Seguimiento Físico – Financiero
- Sistemas de Evaluación de Programas Públicos - SEPP
- Programas de Mejoramiento de la Gestión – PMG.
- Evaluación Ex-post

# ¿ Qué son los SNIP?

- Son **S**istemas, con cobertura **N**acional, diseñados para lograr eficacia y eficiencia en la **I**nversión **P**ública.
- Comprenden:
  - Un marco legal e institucional
  - Personal capacitado
  - Metodologías
  - Un sistema de información (Banco de Proyectos)
- Se han focalizado, principalmente, en la formulación y evaluación de proyectos.



# Los SNIP en Latinoamérica

Países que en las últimas décadas consideraron la creación de un SNIP y/o trabajaron en ello.



# Los SNIP en Latinoamérica

Países en que el SNIP está operando por más de una década.



# Debilidades de los SNIP

- Debilidades metodológicas
- No han sido “apropiados” por los ministerios de gasto
- Falta de integración con sistemas de presupuesto y contabilidad gubernamental.
- Pobre aprovechamiento de la información registrada (falta “data mining”).
- Burocratización
- Cobertura parcial:
  - En términos del Ciclo de Vida de los Proyectos
  - En cuanto a las fuentes de financiamiento
  - En los niveles de gobierno
  - Instituciones “exentas”
- Desconocidos por la opinión pública

# Evaluación del SNI de Chile

- Solo el BIP se ha actualizado regularmente.
- Entre un 52% y un 59% de las iniciativas de inversión presentadas obtienen un RATE favorable.
- De ellas un 81% cumplía los requisitos para ser recomendadas.
- En promedio, 11% de los proyectos financiados no cuentan con RATE favorable.
- El porcentaje del total de la inversión pública que pasa por el SNI se redujo de un 68% en 2003 a un 60% en 2006.

# La planificación de obras en Latinoamérica

Países en que el sector público aplica estas técnicas en proyectos y programas públicos.

Uso esporádico

Uso generalizado





# El panorama no es negro !

Países en que opera un SNIP o que están trabajando en mejorar la gestión de la inversión pública.

 Miembros de la Red SNIP



# La evaluación de programas en Latinoamérica

Países en que se está trabajando en evaluación de resultados e impactos de programas gubernamentales en forma sistemática.



# Uso de la MML en Latinoamérica

Países que requieren  
el uso de la MML  
para proyectos o  
programas de  
inversión pública

Uso esporádico

Uso generalizado



# Evaluación y control de gestión en Chile

## Instrumentos de Monitoreo y Seguimiento

- Indicadores de desempeño (1993)
- Balances de Gestión Integral (1997)
- Definiciones Estratégicas (2001)
- Presentación Estándar de Programas al Presupuesto (2000) – a partir de 2008 con entrega de asistencia técnica

## Evaluación

- Evaluación de programas (1997)
- Evaluación de Instituciones (2002)

## Mecanismos de Incentivo Institucional

- Programas de Mejoramiento de Gestión (1998)
- Metas de Eficiencia Institucional (2007)

## Fondo de Modernización de la Gestión Pública (2008)

# Programa de Evaluación de Programas

- Se inició en 1997
- Fruto de un acuerdo con el Congreso
- Política de Estado
- El 2003 se formalizó con la Ley de Administración Financiera y su Reglamento

# Entidades Involucradas

- Congreso
- Comité Interministerial:
  - Ministerio de Hacienda a través de la DIPRES
  - Ministerio de Planificación
  - Ministerio Secretaría General de la Presidencia
- Ministerio cuyo programa es evaluado
  - Unidad de planificación
  - Programa
- Evaluadores independientes

# Tipología de evaluaciones

- Evaluación Programas Gubernamentales (EPG) (1997)
  - Analiza consistencia de los objetivos, aspectos de organización y gestión y resultados a nivel de producto (cobertura, focalización, entre otros).
- Evaluación de Impacto (EI) (2001)
  - Además de lo anterior, permite evaluar resultados intermedios y finales en los beneficiarios, utilizando grupos de control y técnicas econométricas.

## Pasos del proceso

- Selección de programas/instituciones
- Selección de evaluadores
- Preparación de antecedentes
- Capacitación y preparación marcos lógicos preliminares
- Evaluación (resultados y recomendaciones)
- Envío al Congreso
- Compromisos institucionales (acciones y plazos)
- Seguimiento de los compromisos



## Aspectos Metodológicos

- Evaluación basada en la metodología de Marco Lógico
- Realizada con información disponible
- Por paneles de 3 expertos independientes, seleccionados por concurso público
- Plazo del estudio: 6 meses

# Aspectos evaluados

- Diseño
- Organización y Gestión
- Resultados:
  - Eficacia y Calidad
  - Eficiencia y Economía
- Sostenibilidad y Justificación de la continuidad
- Sobre todos estos aspectos entrega recomendaciones

# 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 %

Fuente: DIPRES. Período 200-2006

## 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

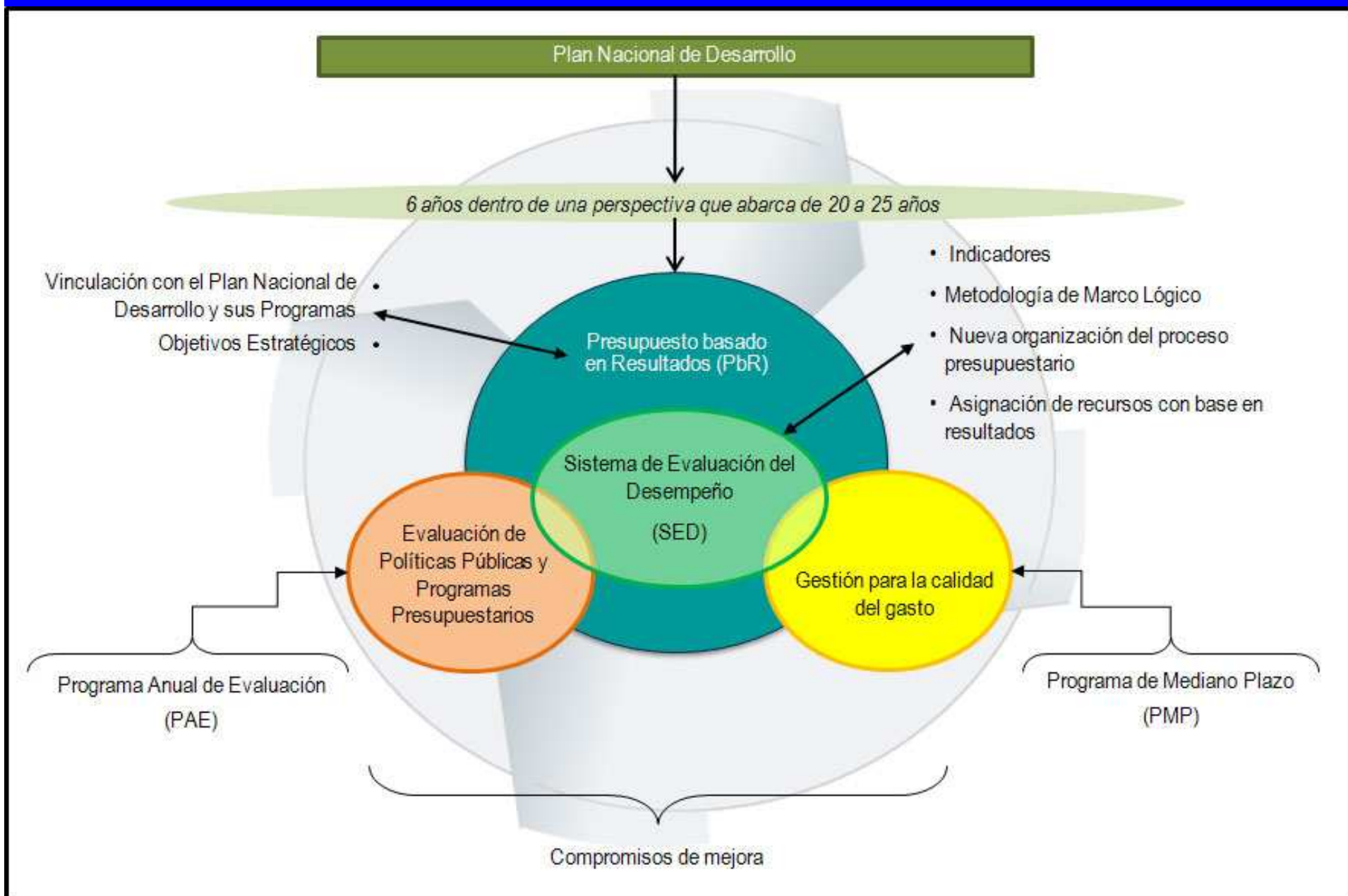
# Colombia

- SINERGIA: Sistema Nacional de Evaluación de Resultados de la Gestión Pública
  - SIGOB
  - Evaluaciones de impacto
- SIGOB: Sistema de Programación y Gestión por Objetivos y Resultados
  - Sigue 320 metas presidenciales
  - Utilizando aproximadamente 500 indicadores
  - Se entrega cuenta pública
  - Es utilizado intensivamente por el propio presidente

# México

- El 7 de mayo de 2008 se publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF) la reforma constitucional en materia de gasto público y fiscalización.
- Los tres órdenes de gobierno deberán evaluar los resultados que obtengan con los recursos públicos, y administrarlos bajo los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez

# Presupuesto basado en Resultados





## Entidades que participan

- Secretaría de Hacienda y Crédito Público – SHCP
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social – CONEVAL
- Secretaría de la Función Pública – SFP
- Secretarías del Gobierno Federal
- Estados
- Presidencia de la República
- Congreso



# Planificación estratégica y PbR



SHCP

Marco legal

Objetivos Nacionales  
Ejes de política pública

PND

Objetivos  
Estrategias

Programas del PND

Objetivos de los programas del PND  
Estrategias  
Líneas de acción

Programación y Presupuestación

Objetivos estratégicos de la dependencia

Programas Presupuestarios (Pp)

Categorías y elementos programáticos

Grupo Funcional  
Función  
Subfunción  
Actividad Institucional  
Pp – Objetivos - Indicadores

Matriz de indicadores (*marco lógico*)

Fin				
Propósito	Objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Componente				
Actividad				

# Programa anual de evaluaciones

- 1. De **Consistencia y Resultados**: analiza el diseño y el desempeño global del programa.
- 2. De **Indicadores**: analiza su pertinencia y alcance para el logro de resultados.
- 3. De **Procesos**: analiza la gestión del programa
- 4. De **Impacto**.
- 5. **Específicas**: analizan aspectos particulares de mejora en los programas.
- 6. **Estratégicas**: analiza diversos aspectos en torno a estrategias, políticas e instituciones.
- 7. **Complementarias**: aspectos relevantes no considerados en alguna de las evaluaciones anteriores, a iniciativa de las dependencias y entidades.

## Avances a la fecha

- Más de 600 programas fedederales cuentan con su MML.
- Se ha capacitado a más de 5.500 profesionales del nivel central y estatal.
- Se han realizado cientos de evaluaciones de los distintos tipos.
- Toda la información de estas es pública
  - [www.coneval.gob.mx](http://www.coneval.gob.mx)
  - [www.shcp.gob.mx](http://www.shcp.gob.mx)

# Uso de la Evaluación Ex-Post en Latinoamérica

Países que hacen  
evaluación ex-post de  
sus proyectos o  
programas

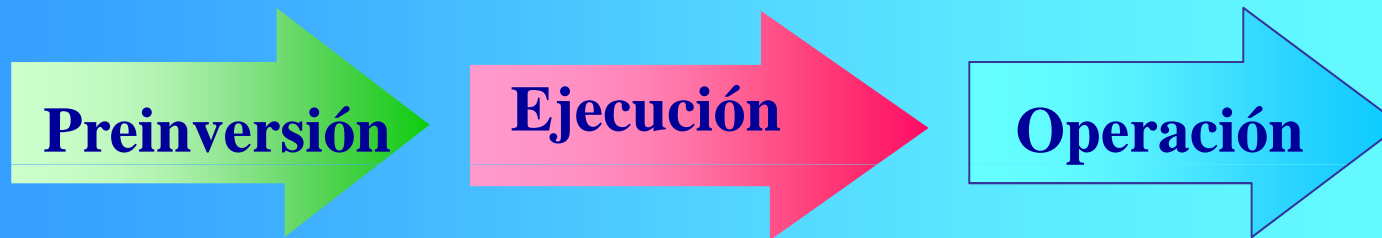
Uso esporádico

Uso generalizado



# Conclusiones

- Una estrategia de gestión por resultados debe incluir la evaluación integral de proyectos y programas.



- Pero no todo es evaluable del mismo modo.
- Y no todo lo evaluable debe ser evaluado.

# Conclusiones

- El apoyo político es fundamental para poder implantar y operar un sistema de evaluación para la gestión por resultados.
- Solo existirá gestión por resultados si los resultados de las evaluaciones son un insumo para la presupuestación y la gestión.



# Inversión Pública, Evaluación y Gestión por Resultados



Uso esporádico

Uso generalizado

**FIN**

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