



# clear

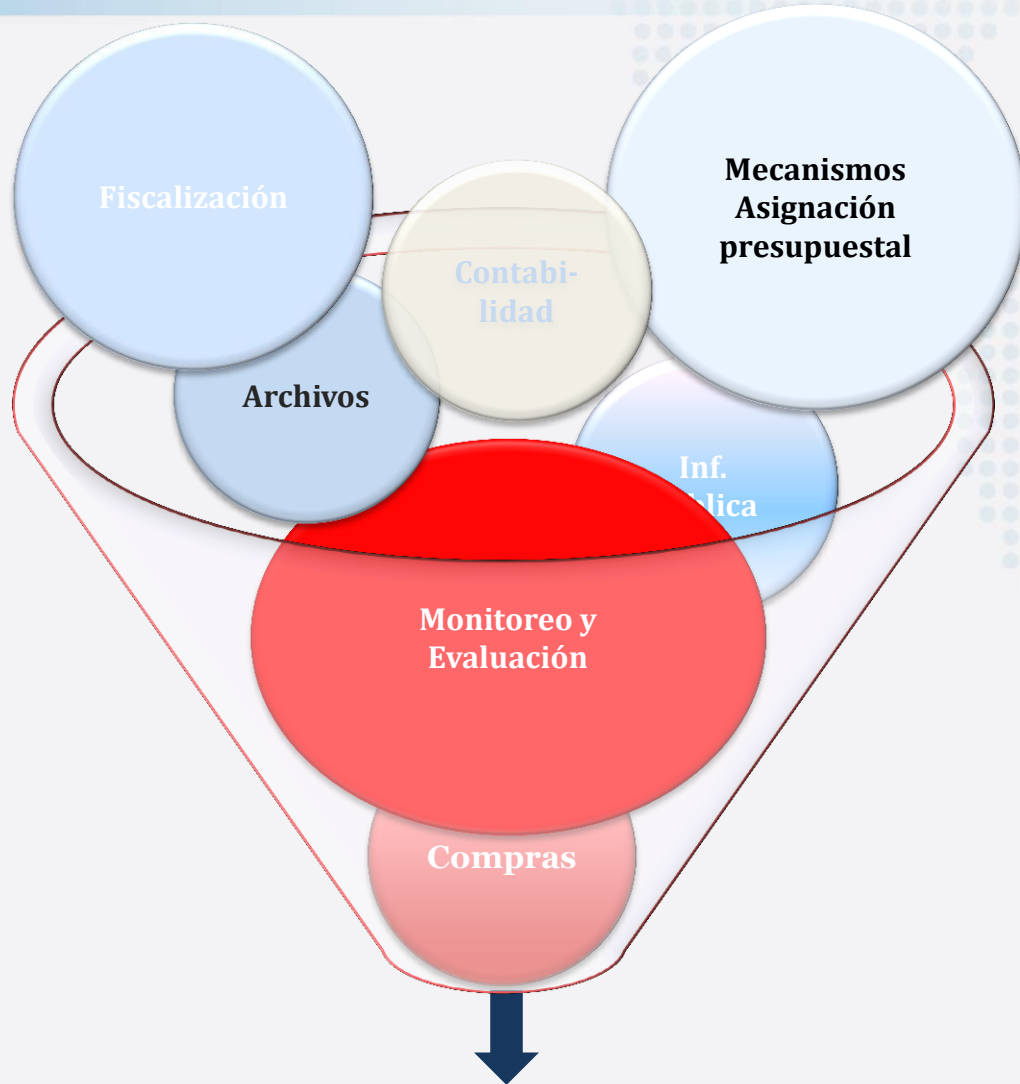
Regional Centers for  
Learning on Evaluation and Results

# Monitoreo y evaluación para la rendición de cuentas

---

*Claudia Maldonado*  
*20 de octubre 2014*

# Componente de una política integral



**Consecuencias: corrección, rectificación y sanción**

# ¿Qué implica la RC?

- Asegurar la “publicidad” y legibilidad de la res pública (transparencia y gobierno abierto), en apego a los principios (reglas) del quehacer gubernamental en un sistema democrático.
- Información, procesos y relaciones reguladas y no reguladas que movilizan dicha información, la valoran y procesan.

# Cuáles son estas reglas o principios?

Podemos pensarlas como :

- Criterios de “calidad” del manejo de recursos públicos, el ejercicio de autoridad y la gestión públicas.
- ¿Cuál es el estándar? ¿Qué es lo mínimo exigible? ¿qué es lo deseable?

# Rendición de cuentas

**¿Respecto a qué?**

**¿A quién(es)?**

**¿Cómo y cuándo?**

**¿Para qué?**

# GPR y RC

- La rendición de cuentas POR resultados es una dimensión del concepto más amplio de RC.
- La Gestión para Resultados es uno de sus instrumentos.
  - La GPR busca, en términos generales:
    - Asignar con más eficiencia y “racionalidad”
    - Rendir cuentas
    - Mejorar capacidades, maximizar eficacia con control de costos.



# M&E: ¿instrumento para la rendición de cuentas?

- Evaluación y monitoreo: herramientas inspiradas en la NGP, con el fin de mejorar el **desempeño gubernamental**, por tres vías:
  - orientación a resultados (**GpR**) como atributo de las unidades responsables (*reforma organizacional*)
  - mejor planeación y asignación presupuestaria (**PBR**) (*proceso transversal*)
  - **aprendizaje y mejora continua de las intervenciones** (*fortalecimiento endógeno de capacidades*)

*En la práctica, estos objetivos pueden generar incentivos cruzados para los funcionarios públicos.*

# M&E como sistemas de información

- Sobre **atributos** de instituciones, programas y políticas (**indicadores** estratégicos y de gestión).
- En lenguaje *de resultados* (relación insumo-producto como cadena de valor público)
- Producción de un **bien público** (información relevante, pertinente, oportuna y creíble) como plataforma para la rendición de cuentas orientada a resultados.



# ¿Qué debería observarse empíricamente?

- La función evaluativa genera información útil para la toma de decisiones en las tres dimensiones.
- Existen incentivos (internos o externos) para que se incorpore dicha información en el **proceso político de decisión**.
- Esta dinámica se refleja en cambios observables en la **gestión pública**.

# ¿Qué tipo de cambios? (variables intermedias)

- Debate público inspirado en “evidencia” (diagnósticos, exposiciones de motivos, ROPs, indicadores con lógica instrumental explícita)
- Aprendizaje de políticas públicas (Hall 1994):  $\Delta$  procesos;  $\Delta$  instrumentos;  $\Delta$  objetivos/metas.
- Elasticidad presupuestaria frente a variación en indicadores clave y/o hallazgos de evaluaciones.

# ¿Qué tipo de resultados? (objetivos)

- Mejor desempeño gubernamental: eficacia, eficiencia y ¿legitimidad?
- Aumento en la tasa de retorno social del gasto público (calidad de gasto).
- Capacidad creciente para atender demandas sociales con mayor probabilidad de incidencia.

# La trayectoria mexicana

- Proceso incremental con relativa coherencia interna.
- Denominación de origen: desconfianza y búsqueda de control (fiscal).
- Gradual tránsito hacia el aprendizaje y la mejora (vs. lógica presupuestaria).

- Ajustes institucionales incrementales:
- Efecto Progresas (1997)
- Economía política de gobierno dividido:  
ajustes PEF (2000), LGDS (2004), LPRH  
(2006), SED (2007)
- Necesidad de coordinación por facultades  
“compartidas”: SHCP, SFP y CONEVAL
- Tránsito gradual: sectorial==>federal ==>  
¿nacional?

# Estructura del sistema: SFP, SHCP y CONEVAL





# clear Construcción del piso común: evaluaciones estandarizadas

Regional Centers for  
Learning on Evaluation and Results  
[www.clear-lam.mx](http://www.clear-lam.mx)

(Fuente: CONEVAL)

TIPOS DE EVALUACIÓN	2007	2008	2009	2010	2011	2012 <sup>1/</sup>	TOTAL
<b>Consistencia y Resultados</b>	106	-	-	-	148	-	254
<b>Diseño</b>	13	22	32	19	45	14	145
<b>Impacto</b>	3	6	3	2	-	1	15
<b>Específicas</b>	6	2	8	2	1	-	19
<b>Específica de Desempeño</b>	-	131	128	133	1	137	530
<b>Procesos</b>	-	-	5	7	3	1	16
<b>Complementarias</b>	-	14	13	4	9	16	56
<b>Evaluaciones Integrales</b>	-	-	-	19	21	10	50
<b>Evaluaciones Estratégicas</b>	2	1	1	-	1	1	6
<b>Matriz de indicadores</b>	133	133	133	220	237	-	237*

<sup>1/</sup> Actualizado al 31 de diciembre de 2012.

\*Total de Matrices de Indicadores de los programas de desarrollo social a 2012.

237 Matrices de Indicadores  
944 Informes de Evaluación

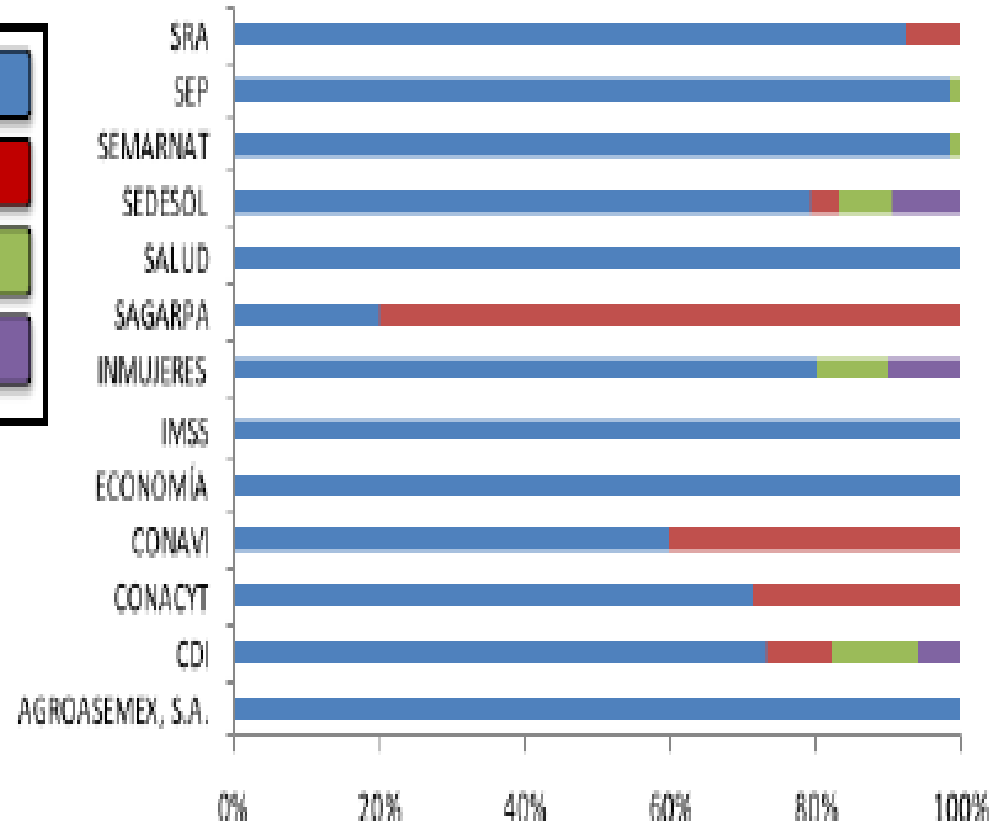


Información pública desde 2007  
[www.coneval.gob.mx](http://www.coneval.gob.mx)

# clear Búsqueda de incidencia (MSASM)

Regional Centers for  
Learning on Evaluation and Results

[www.clear-la.cide.edu](http://www.clear-la.cide.edu)



Fuente: CONEVAL

# Utilización de la evaluación?

Tipo de Mejora	2011 <sup>/1</sup>		2012	
	Programas <sup>/2</sup>	Participación Relativa	Programas	Participación Relativa
Corregir actividades o procesos del programa	35	47%	39	38%
Modificar apoyos del programa	10	14%	7	7%
Reorientar sustancialmente el programa	26	35%	48	47%
Adicionar o reubicar el programa	3	4%	8	8%
Suspender el programa	0	0%	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>	<b>102</b>	<b>100%</b>

<sup>/1</sup> Con información del Sistema de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (SSAS). Para el cálculo se consideraron los aspectos susceptibles de mejora que se atendieron al 100% a marzo de 2012.

<sup>/2</sup> En el cálculo se incluyeron programas que concluyeron los compromisos, aunque ya no operaron en 2011.

# Conclusiones

- La adaptación de la burocracia a estas herramientas ha sido previsiblemente lenta. La calidad de la información generada es muy cuestionable, aunque ha mejorado.
- Estas funciones han fortalecido la lógica instrumental y el lenguaje de resultados en la burocracia (aprendizaje vía MIR, ensayo y error con evaluadores, y presiones para la rendición de cuentas).
- Aunque la trayectoria en M&E ha sido relativamente consistente, no hay evidencia contundente de su efectividad (variables intermedias).
- Además del reto de la calidad y pertinencia de la información producida, el gran desafío está en los incentivos macro para la apropiación de esta información (ej. legislativo, grupos de interés, etc.)

# Conclusiones

- La información es creíble y se utiliza en el debate público, pero su conexión con la toma de decisiones es muy elusiva.
- Total desconexión con la evaluación de instituciones y funcionarios, serio problema de fragmentación.

# Reflexión final

¿Qué sucedería si sometiéramos a la política pública de evaluación y monitoreo a los estándares y criterios de evaluación aplicables al resto de los programas presupuestarios?

*-lógica presupuestaria*

*-lógica de aprendizaje*

*-lógica de orientación a resultados*