

08

## INFORME DE MONITOREO N° 3

**COMPONENTE 2: Evaluación de la Gestión del Programa y del personal directamente involucrado**

### INTRODUCCIÓN:

La consultoría contempla trabajar con los distintos actores de este Programa de Evaluación de Proyectos Gubernamentales; de este modo, en esta ocasión recogemos la mirada de las contrapartes ministeriales responsables de los programas a evaluar.

En este monitoreo se realizaron entrevistas a profesionales responsables de algunos de los programas. El siguiente cuadro entrega el detalle de los profesionales entrevistados:

Institución	Programa	Responsable Ministerio
Ministerio de Educación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de Escuelas de sectores Pobres (P-900)</li> <li>Proyectos de mejoramiento Educativo (PME)</li> <li>Programa de Alimentación escolar (PAE)</li> </ul>	<b>Marcela Guzmán</b> Jefa Dpto. de Estudios División de Planificación y Presupuesto
Ministerio de Planificación y Cooperación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyo a Mujeres Jefas de Hogar</li> <li>Asistencia y Capacitación a Microempresarios</li> </ul>	<b>Ana Quintana</b> Jefe Dpto. de Evaluación División Social
Ministerio de Bienes Nacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa Saneamiento de Titulos Banco Mundial</li> </ul>	<b>Cesar Talavera</b> Jefe Dpto. Programación y Control División Constitución Propiedad Raíz
Ministerio de Obras Públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa Agua Potable Rural (APR) 2</li> </ul>	<b>Julian Juarez</b> Profesional Asesor del Programa
Ministerio del Interior	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fondo Nacional de Desarrollo Regional</li> </ul>	Silvana Salgado Profesional Unidad Coordinadora Nacional F.N.D.R.

Esta entrevista incluía una visión general del Programa de Evaluación de Proyectos Gubernamentales, así como aspectos específicos relativos a la petición, por parte de los Paneles, de algún tipo de información complementaria.

## EVALUACIÓN

### A. Percepción General del Proceso:

En primer término cabe señalar que no se encontró una opinión consensuada respecto de este proceso de evaluación. Por el contrario, las opiniones de los entrevistados van desde una satisfacción casi completa, hasta una visión muy crítica del Programa. A juicio de los consultores, la percepción de los entrevistados estaría determinada en gran medida por la experiencia concreta con el Panel respectivo.

Entregaremos a continuación los elementos centrales de crítica a este proceso de evaluación, esta explicitación de los elementos de crítica recogidos obedece, recalcamos, a su aporte en optimizar futuras evaluaciones, más que a lo consensual de las opiniones negativas.

#### 1 Respecto de la selección de panelistas:

En este punto encontramos interesante destacar como elementos de crítica los siguientes:

- **Desconocimiento del proceso de selección.** Esta situación lleva a desconfiar de la transparencia del proceso en cuestión.
- **Falta de participación en los criterios de selección:** En este caso se reconoce la transparencia del proceso, sin embargo se critica el no haber participado en la elección de criterios.
- **Inadecuación del mecanismo de selección aplicado:** Encontramos también la opinión de que, si bien entrega transparencia al proceso, la forma de selección habría sido mecánica y remitida exclusivamente a antecedentes escritos, lo que no daría cuenta adecuadamente de la experticia real de los panelistas. Una carencia explicitada de esta forma de selección, es la detección de habilidades básicas de trabajo en equipo.
- **No se entregan antecedentes de integrantes del panel a la institución responsable del programa.** Finalmente, aparece la petición de hacer llegar los currículum de los participantes del Panel a la contraparte institucional, a fin de optimizar la comunicación Panel - Institución, al conocer las áreas de conocimiento y experticia que integran el panel.

## 2. Respecto al Conocimiento de la Metodología de Evaluación:

En este punto podemos señalar que los entrevistados declaran conocer la metodología del Marco Lógico; ya sea por un manejo previo de ésta, o, por haber asistido a capacitación gestionada por Dipres antes de iniciarse el proceso.

Sin embargo, se percibe desconocimiento respecto de la forma concreta en que la evaluación se llevará a cabo; es así como algunos entrevistados manifiestan dudas a los consultores relativas a la forma en que se recibirán los resultados de la evaluación, si será con un puntaje o con observaciones escritas, si incluirá herramientas para solucionar las falencias de éste, etc.

## 3. Manejo del proceso por parte del Equipo responsable:

En términos generales el equipo de Dipres es considerado eficiente en su gestión. Pese a lo anterior se reciben algunas críticas relativas a la rigurosidad y solemnidad del proceso. Específicamente se menciona no haber percibido la suficiente solemnidad en las reuniones de partida de los paneles de expertos.

## 4. Relación con equipo Dipres:

La relación de trabajo con Dipres es evaluada positivamente. Existe fluidez en la comunicación por parte de todos los integrantes del equipo, facilitando así el trabajo.

Se menciona una situación que, si bien en la práctica resulta efectiva, no estaría de acuerdo a los Términos de Referencia iniciales. Para agilizar la comunicación, se produce una relación directa entre el panel, o el facilitador, y la institución a cargo del Programa, sin pasar por el responsable desde el Ministerio. La situación referida no es evaluada negativamente, sino más bien se menciona apuntando a modificar a futuro los términos de referencia, a fin de agilizar las comunicaciones.

El único elemento de crítica hacia el equipo responsable tiene relación con no haber entregado explicaciones ante la falta de algunos panelistas internos, específicamente provenientes del Ministerio de Hacienda.

## 5. Relación establecida entre Panel y Contraparte Institucional:

En este punto se perciben claras diferencias entre las experiencias manifestadas por los entrevistados.

- Buena relación de trabajo:

Los entrevistados que declaran mantener un buen clima de trabajo lo atribuyen básicamente a:

- Conocimiento del tema por parte de los panelistas
- Reconocimiento de la experticia de los panelistas en este tipo de evaluaciones
- Solicitud de información complementaria pertinente y en un tono adecuado.

- Problemas en la relación con el Panel:

En algunos paneles han aparecido dificultades en la relación de trabajo. A juicio de los entrevistados esta situación se debería a:

- Falta de disposición a la cooperación mutua
- Poca deferencia de parte de los panelistas en la petición de información. En este caso los entrevistados manifiestan sentirse "bases de datos".
- Trato despectivo de los panelistas, el que lleva a un clima de tensión y desconfianza.

## 6. Utilidad de los resultados de la evaluación para la institución responsable:

Resulta pertinente explicitar ciertas aprehensiones recogidas desde las instituciones a cargo de los programas evaluados, las que tienen relación con la posibilidad real de ocupar los productos de estas evaluaciones. Se vislumbra que esta evaluación, si bien muy necesaria, no otorgará beneficios en cuanto entregar soluciones a los problemas detectados en los Programas.

## B. Aspectos relativos a la petición de Información Complementaria

En relación a la fase del proceso en que se encuentran actualmente los paneles, vale decir, de entrega de información complementaria, podemos mencionar:

- La petición de información pertinente y acotada refleja un adecuado manejo del tema, y una dedicación real al trabajo por parte de los panelistas, ya que habrían leído minuciosamente el material entregado en primera instancia.
- Por el contrario, algunos encargados de programa refieren haber recibido peticiones muy amplias y que, inclusive, estaría en manos del panel desde el inicio del proceso. Este hecho es evaluado negativamente generando un clima de desconfianza.

- Asociado a lo anterior se manifiesta la conveniencia de que el panel explique por escrito el motivo de la solicitud, a fin de agilizar el proceso optimizando la recolección de información.
- Aparece una queja relativa a la forma de solicitar la información complementaria, concretamente al documento escrito mediante el cual se les hizo la solicitud. Este documento es considerado por el entrevistado muy inadecuado ya que contenía faltas de ortografía y redacción evidentes.
- Finalmente, respecto a la Ficha A, se menciona lo pertinente de ser trabajada en conjunto con la institución responsable, agilizando así esta primera fase del proceso.  
Cabe señalar que uno de los entrevistados mencionó el haber llenado la ficha a petición del Panel. Es necesario comentar que, aunque no fue considerado negativo por el entrevistado, esta situación no está contemplada en los términos de referencia, siendo esta responsabilidad del Panel.

#### SUGERENCIAS GENERALES:

- Entregar a la contraparte institucional información relativa a la metodología de trabajo de los paneles, específicamente en lo referente a la entrega y uso de los resultados de esta evaluación.
- Acoger la solicitud de entrega de antecedentes de los panelistas a las instituciones responsables.
- Clarificar a la brevedad a las instituciones pertinentes, la situación de los panelistas internos que aún no se incorporan al trabajo de los paneles.
- Fomentar un adecuado clima de trabajo entre Panel e Institución. para esto el facilitador deberá participar activamente en los Paneles que presenten mayores dificultades.
- Revisar previamente los documentos que se harán llegar a las instituciones.