



Ministerio de
Desarrollo
Social y
Familia

Gobierno de Chile

Diseño de Proyectos 2.0: Teoría de Cambio y Énfasis en los Resultados

Martín I. García Acuña

Jefe de División Cooperación Público Privada
Subsecretaría de Evaluación Social - MDSF

Salud Mental

Cambio Climático

Crecimiento Económico

Desigualdades

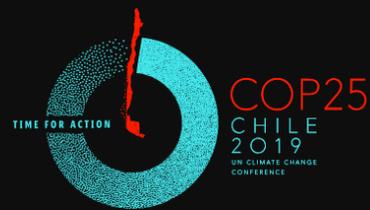


Contaminación

Pandemia

Pobreza

¿Somos la última generación que podrá actuar y poder cambiar el curso de la historia?



2040: Cierre Centrales Carbón (50% al 2025)

2050: Carbono Neutralidad

(Sólo un ejemplo)

En este mundo de **creciente complejidad**, se requiere:

- i) **flexibilidad** (para adaptarse a los cambios) y
- ii) **eficacia** (para lograr lo que se promete)



...Para lograr hacer frente a la
complejidad

1. Administrar flexibilidad



Gestión Ágil

Transparencia

Estándares

Sustentabilidad:
(Agenda 2030, ESG)



...Para lograr hacer frente a la
complejidad

1. Administrar flexibilidad

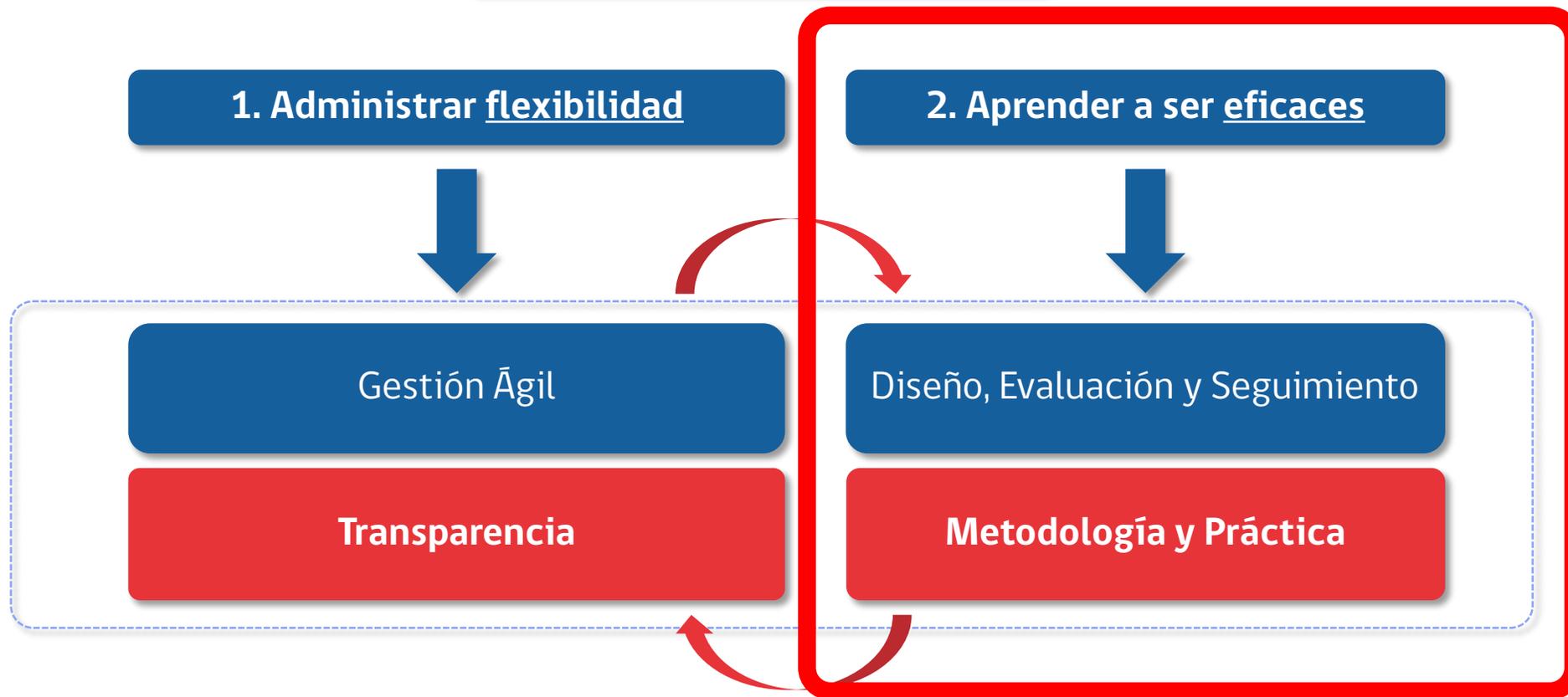
2. Aprender a ser eficaces

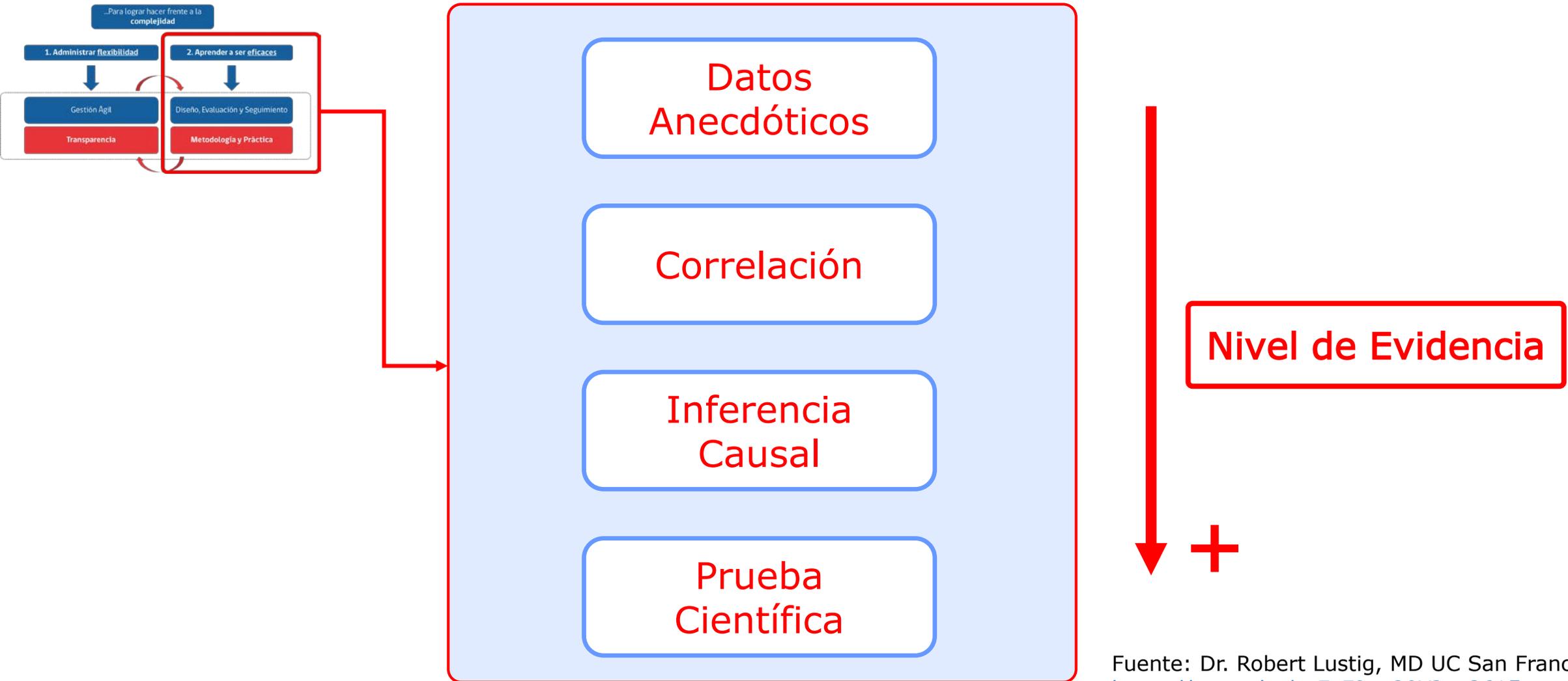
Gestión Ágil

Diseño, Evaluación y Seguimiento

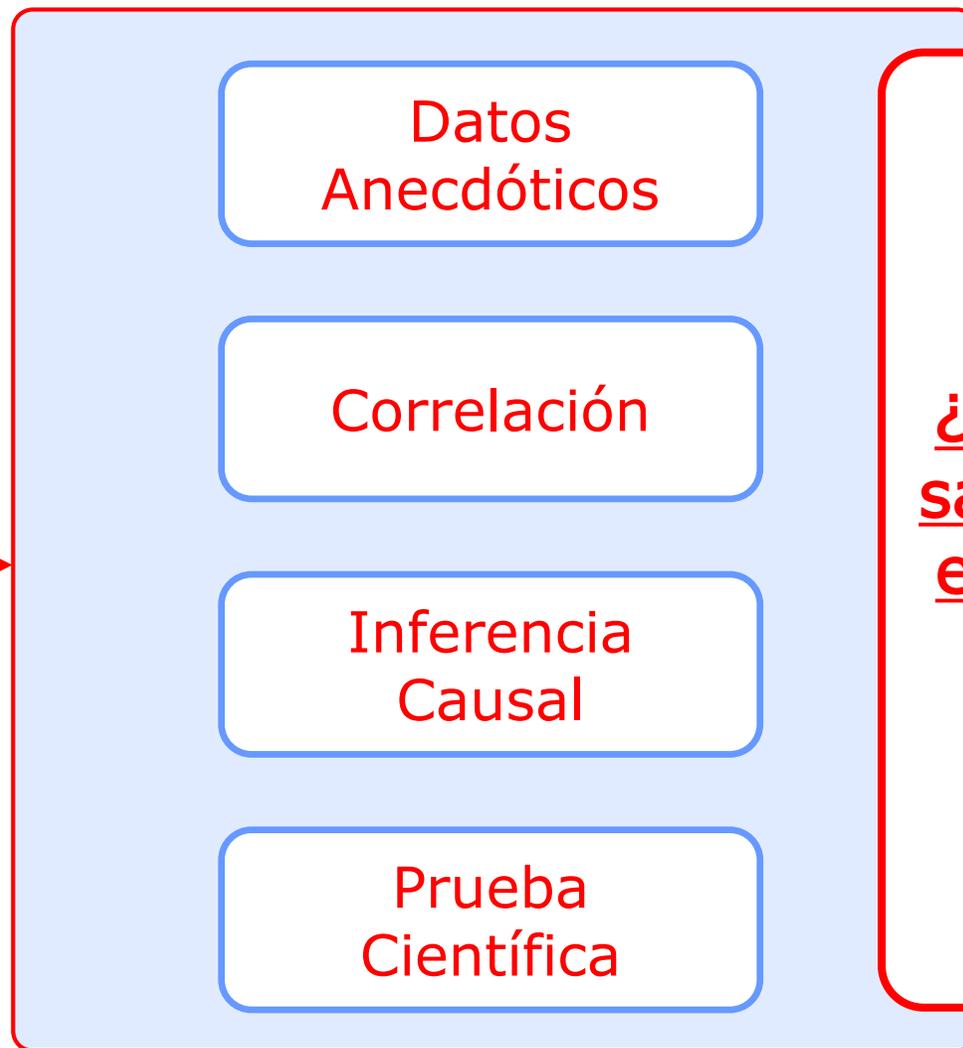
Transparencia

Metodología y Práctica





Fuente: Dr. Robert Lustig, MD UC San Francisco
<https://youtu.be/ceFyF9px20Y?t=3615>



¿Cuánto de lo que se sabe en Medicina está en el nivel de Prueba Científica?



Ministerio de
Desarrollo
Social y
Familia



O ingresar a
pollev.com/martingarcia614

¿Cuánto de lo que se conoce en Medicina se encuentra en el nivel de Prueba Científica?

entre 0-20%

entre 21-50%

entre 51-70%

entre 71-100%

Powered by  Poll Everywhere

Start the presentation to see live content. For screen share software, share the entire screen. Get help at pollev.com/app

O ingresar a pollev.com/martingarcia614





Datos Anecdóticos

Correlación

Inferencia Causal

Prueba Científica

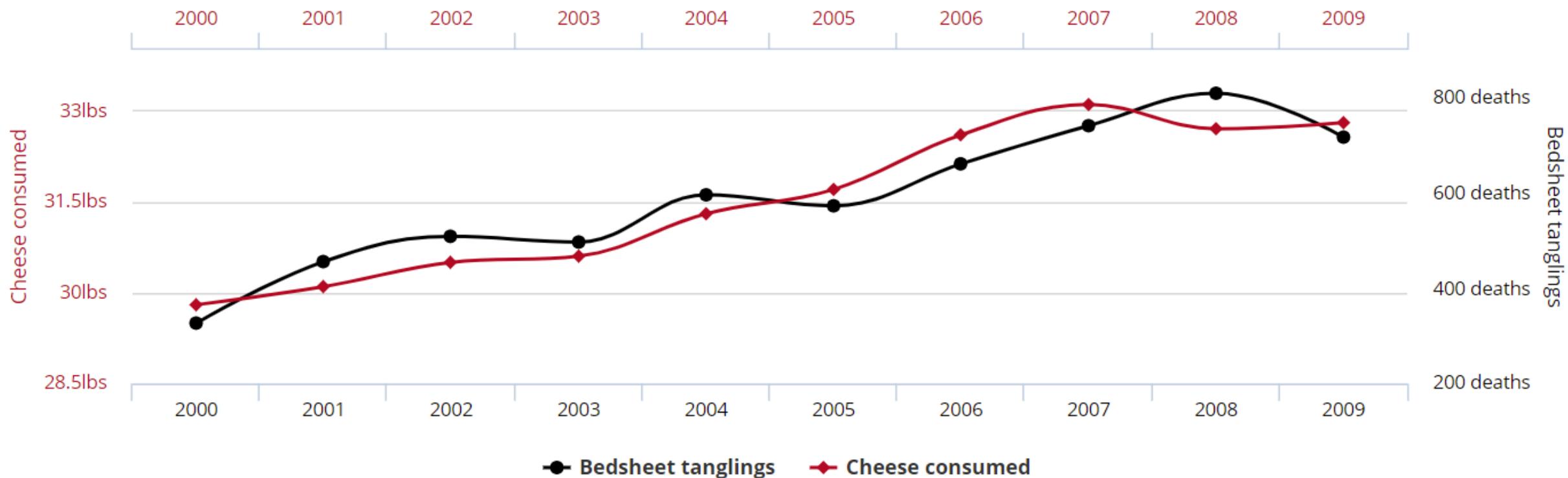
Sólo el 10% de lo que se sabe en Medicina está en el nivel de prueba científica, todo lo demás es inferencia causal!

Per capita cheese consumption

correlates with

Number of people who died by becoming tangled in their bedsheets

Correlation: 94.71% (r=0.947091)



tylervigen.com

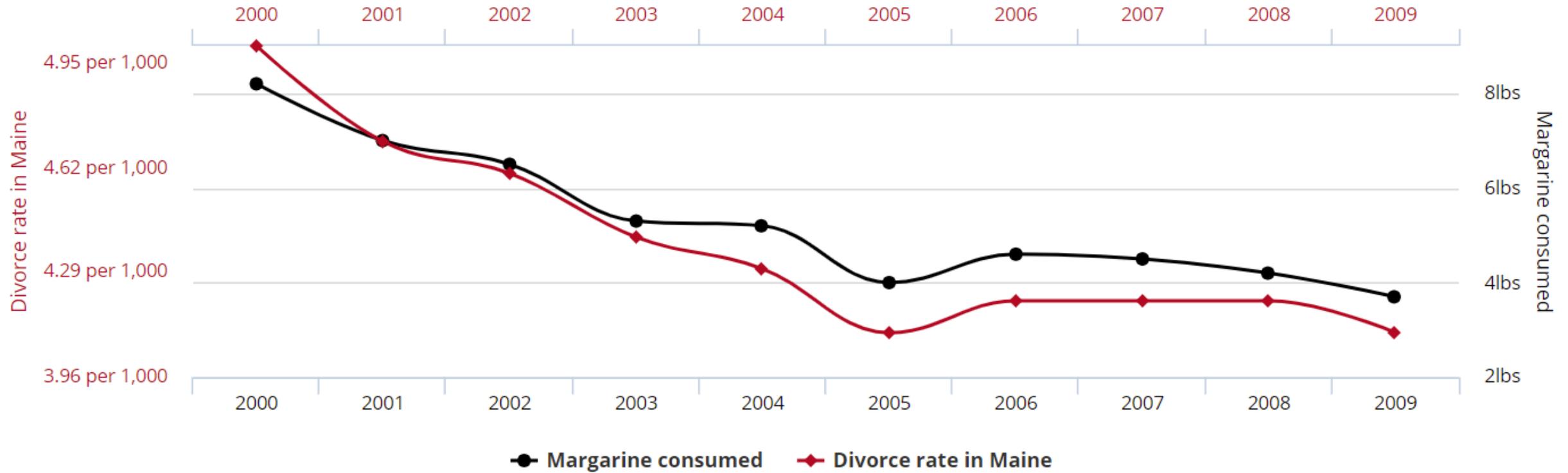
Data sources: U.S. Department of Agriculture and Centers for Disease Control & Prevention

Divorce rate in Maine

correlates with

Per capita consumption of margarine

Correlation: 99.26% (r=0.992558)



tylervigen.com

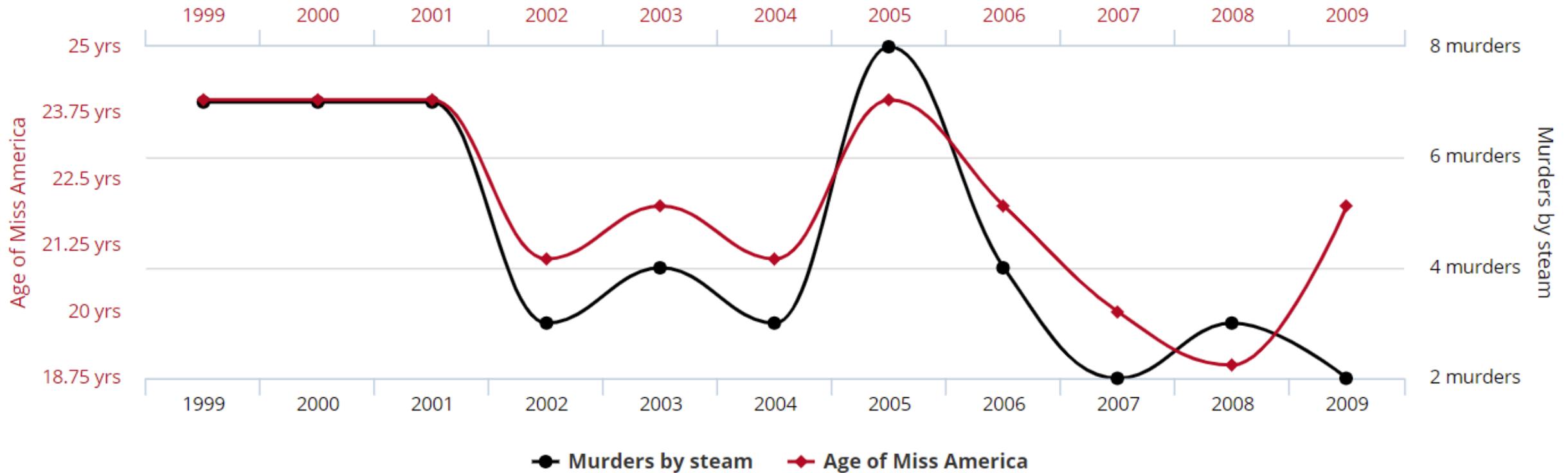
Data sources: National Vital Statistics Reports and U.S. Department of Agriculture

Age of Miss America

correlates with

Murders by steam, hot vapours and hot objects

Correlation: 87.01% ($r=0.870127$)



tylervigen.com

Data sources: Wikipedia and Centers for Disease Control & Prevention



Datos Anecdóticos

Correlación

Inferencia Causal

Prueba Científica

¿Fumar produce
cáncer?

En qué nivel de evidencia se encuentra la siguiente afirmación: el fumar, ¿produce cancer?

Datos Anecdóticos

Correlación

Inferencia Causal

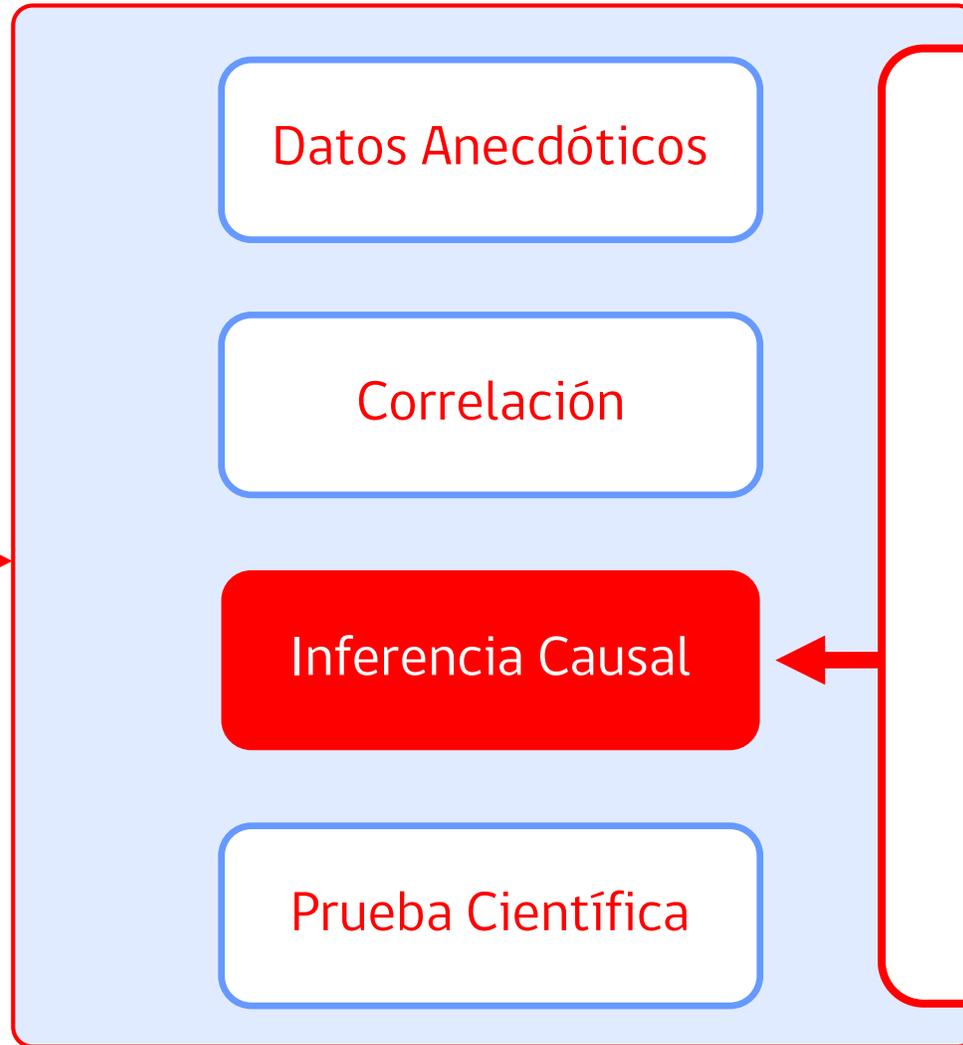
Prueba Científica

Powered by  Poll Everywhere

Start the presentation to see live content. For screen share software, share the entire screen. Get help at pollev.com/app

O ingresar a pollev.com/martingarcia614







Datos Anecdóticos

Correlación

Inferencia Causal

Prueba Científica

¿Cambio Climático es consecuencia de la acción humana?

El cambio climático, ¿es consecuencia del accionar del ser humano?

Datos Anecdóticos

Correlación

Inferencia Causal

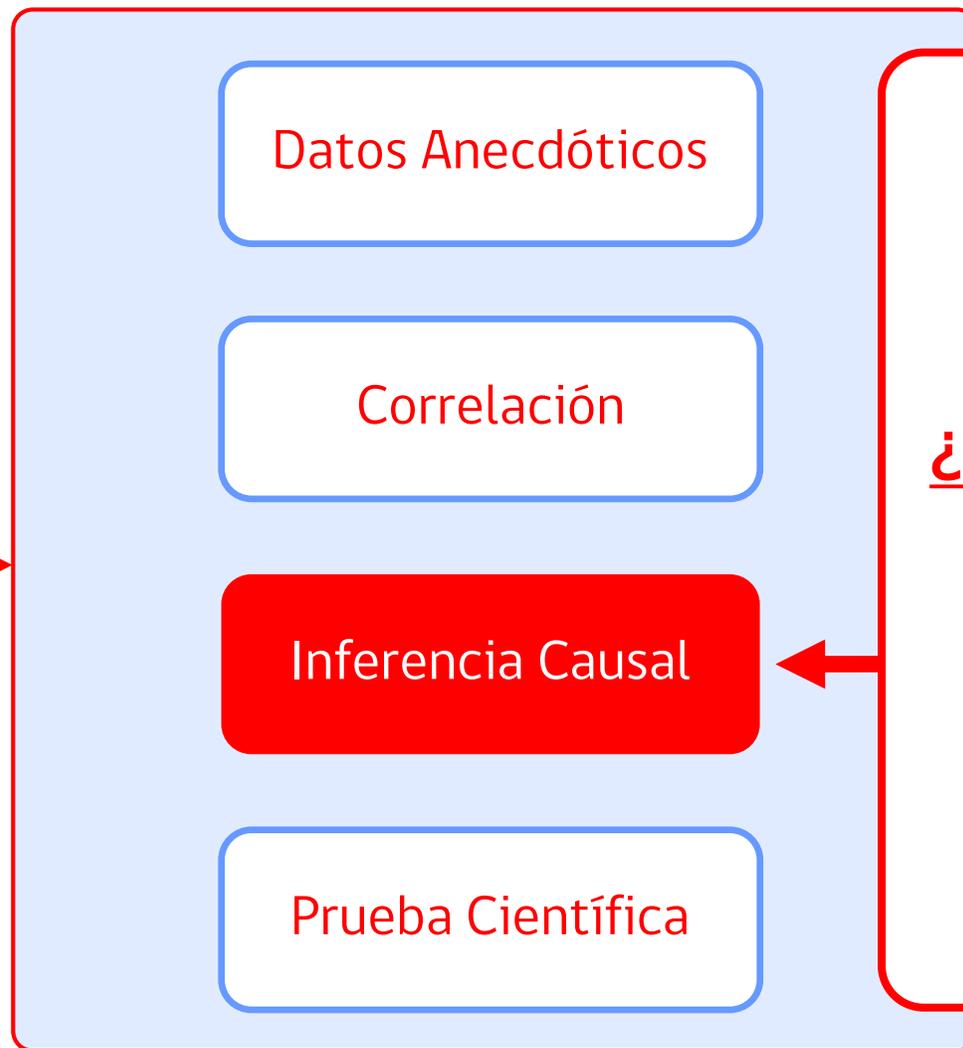
Prueba Científica

Powered by  **Poll Everywhere**

Start the presentation to see live content. For screen share software, share the entire screen. Get help at pollev.com/app

O ingresar a pollev.com/martingarcia614





¿Cambio Climático es consecuencia de la acción humana?



Datos Anecdóticos

Correlación

Inferencia Causal

Prueba Científica

¿Las vacunas contra COVID-19, son eficaces en reducir los contagios?

Las vacunas contra COVID-19, son eficaces en reducir los contagios:

Datos Anecdóticos

Correlación

Inferencia Causal

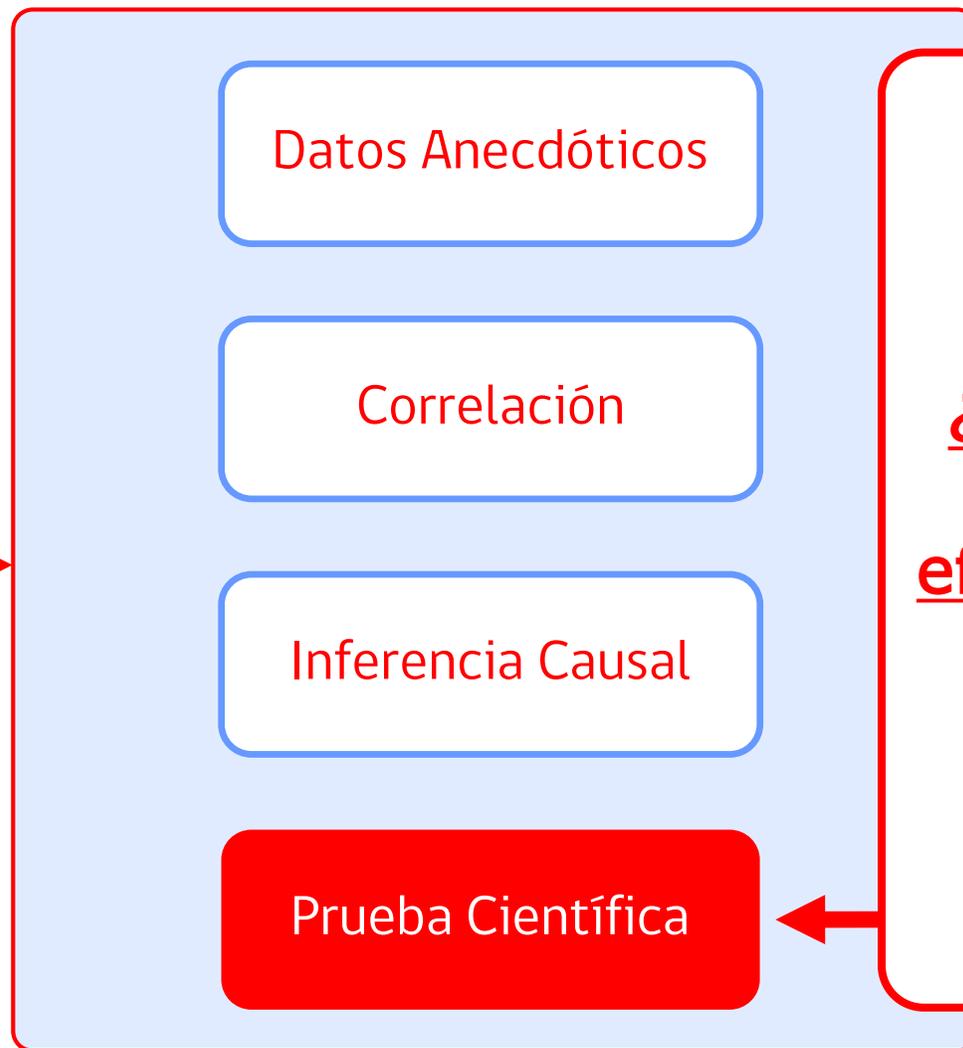
Prueba Científica

Powered by  **Poll Everywhere**

Start the presentation to see live content. For screen share software, share the entire screen. Get help at pollev.com/app

O ingresar a pollev.com/martingarcia614





¿Las vacunas contra COVID-19, son eficaces en reducir los contagios?

2

En un mundo dominado por la **Inferencia Causal**, donde todo es debatible, en el ámbito “**social**” se requiere aún más un robusto entendimiento de cómo **diseñar proyectos y crear evidencia ...**



GUÍA DE DISEÑO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS SOCIALES

PARA LA SOCIEDAD CIVIL Y EL SECTOR PRIVADO

www.sociedadcivilmds.cl

SECCIÓN I - TEORÍA

1

Conceptos Generales

Proyecto Social

Evaluación

Tipos de Evaluaciones

2

Causalidad

3

Desarrollo de Teorías

Gráficos Directos Acíclicos

Hipótesis de Cambio

Teoría de Cambio

4

Evaluación

Evaluación de Diseño

Evaluación de Seguimiento

Evaluación de Resultados/Impactos

SECCIÓN II - Práctica

5

Construcción de Hipótesis y Teoría de Cambio

6

Plan de Evaluación



Un **Proyecto Social** es “...un conjunto integrado y articulado de acciones, prestaciones y beneficios destinados a lograr un **propósito específico** en una **población objetivo**, de modo de **resolver un problema** o atender una necesidad que la afecte.” [Ministerio de Desarrollo Social y Familia 2019].

Fuente: Guía de Diseño y Evaluación de Proyectos Sociales, para la Sociedad Civil y El Sector Privado
Subsecretaría de Evaluación Social, 2019

www.sociedadcivilmds.cl



Para el **diseño** de un **Proyecto Social**, se definen **2 nuevos conceptos**:

- 1. Gráficos Causales** - a fin de robustecer los diagnósticos,
- 2. Hipótesis de Cambio** - como nexo entre el diagnóstico y la Teoría de Cambio...

Fuente: Guía de Diseño y Evaluación de Proyectos Sociales, para la Sociedad Civil y El Sector Privado
Subsecretaría de Evaluación Social, 2019

www.sociedadcivilmds.cl



1. Los **gráficos directos acíclicos (DAG)** crean una **visión causal** del proceso de un problema, representando la influencia de cada factor y las relaciones entre ellos. En la formulación de un DAG se utilizan dos elementos:

Nodos, que representan las variables y los factores involucrados.

Conectores, que representan la dirección de **causalidad** entre dos factores o puntos. [Pearl 2018]

Fuente: Guía de Diseño y Evaluación de Proyectos Sociales, para la Sociedad Civil y El Sector Privado
Subsecretaría de Evaluación Social, 2019

www.sociedadcivilmds.cl



1. Los **gráficos directos acíclicos (DAG)** crean una **visión causal** del proceso de un problema, representando la influencia de cada factor y las relaciones entre ellos. En la formulación de un DAG se utilizan dos elementos:

Nodos, que representan las variables y los factores involucrados.

Conectores, que representan la dirección de **causalidad** entre dos factores o puntos. [Pearl 2018]

Figura 3.1. Ejemplo de Diagrama Acíclico para la Inseguridad Alimentaria

INSEGURIDAD
ALIMENTARIA

Fuente: Elaboración propia en base a [Abadie y Cattaneo 2018; Pearl 2018].

Fuente: Guía de Diseño y Evaluación de Proyectos Sociales, para la Sociedad Civil y El Sector Privado
Subsecretaría de Evaluación Social, 2019

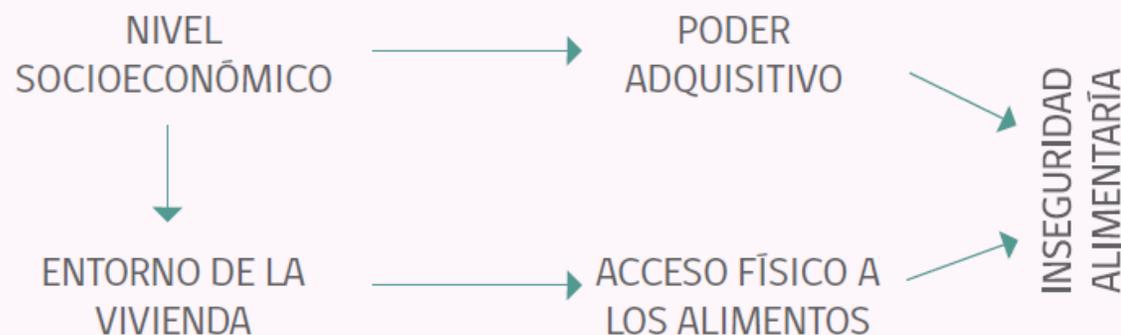
www.sociedadcivilmds.cl

1. Los **gráficos directos acíclicos (DAG)** crean una **visión causal** del proceso de un problema, representando la influencia de cada factor y las relaciones entre ellos. En la formulación de un DAG se utilizan dos elementos:

Nodos, que representan las variables y los factores involucrados.

Conectores, que representan la dirección de **causalidad** entre dos factores o puntos. [Pearl 2018]

Figura 3.1. Ejemplo de Diagrama Acíclico para la Inseguridad Alimentaria

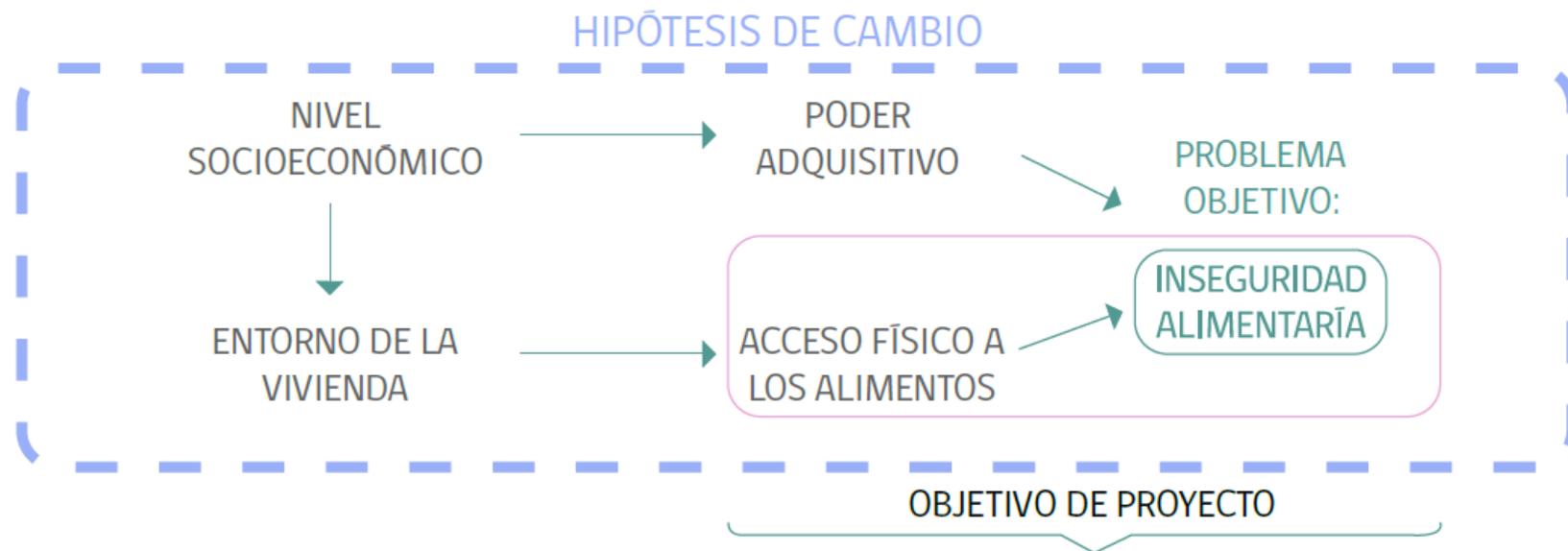


Fuente: Elaboración propia en base a [Abadie y Cattaneo 2018; Pearl 2018].



2. La **hipótesis de cambio** permite crear un nexo visual y simple entre el diagnóstico y la teoría de cambio:

Figura 3.5. Diagrama de formulación del objetivo general de un proyecto: hipótesis y teoría de cambio



En este caso, se define como el **objetivo del proyecto**, el **mejorar el acceso físico a los alimentos** para **reducir la inseguridad alimentaria** (en una población y territorio definidos).

Figura 3.5. Diagrama de formulación del objetivo general de un proyecto: hipótesis y teoría de cambio

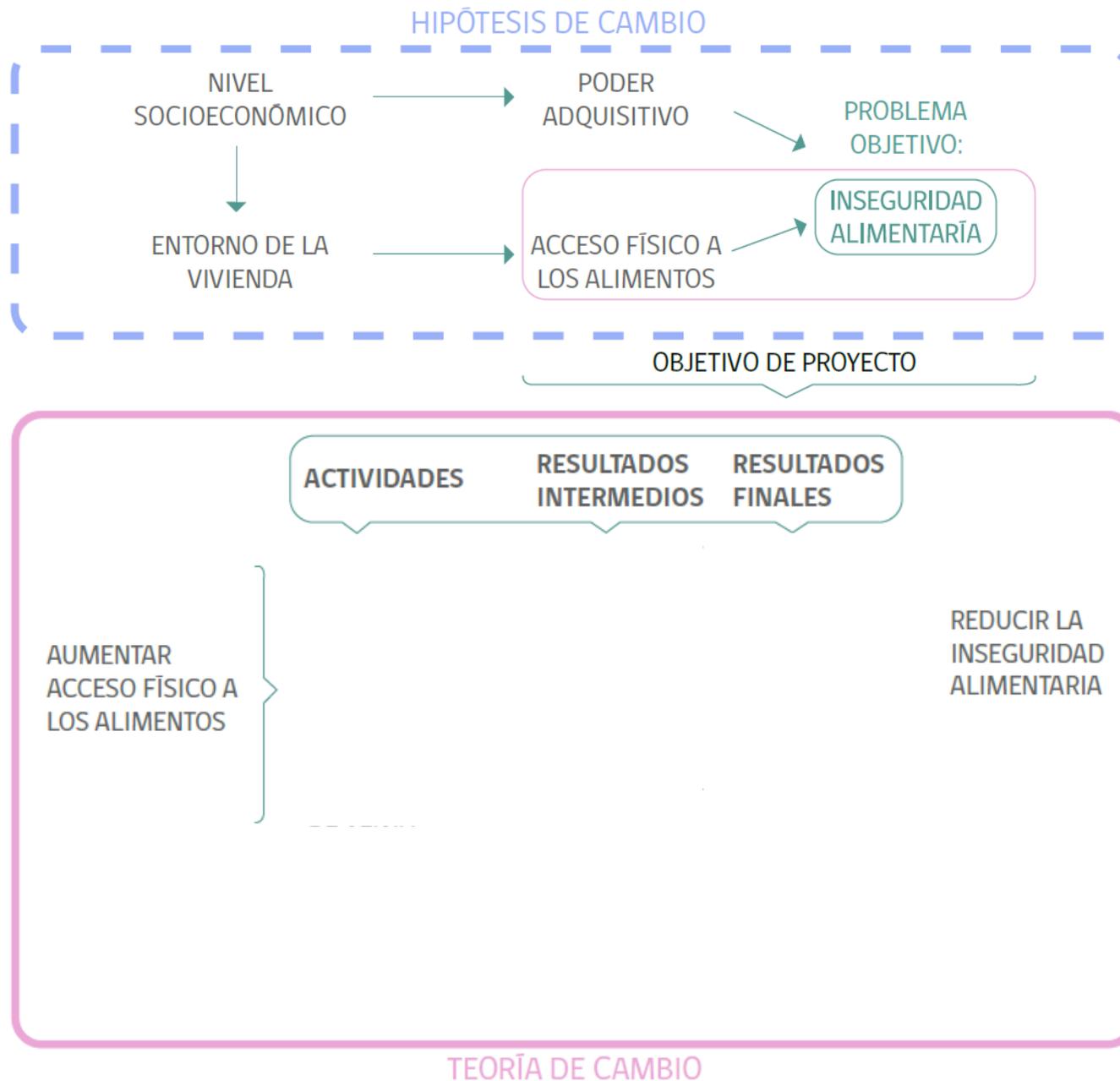
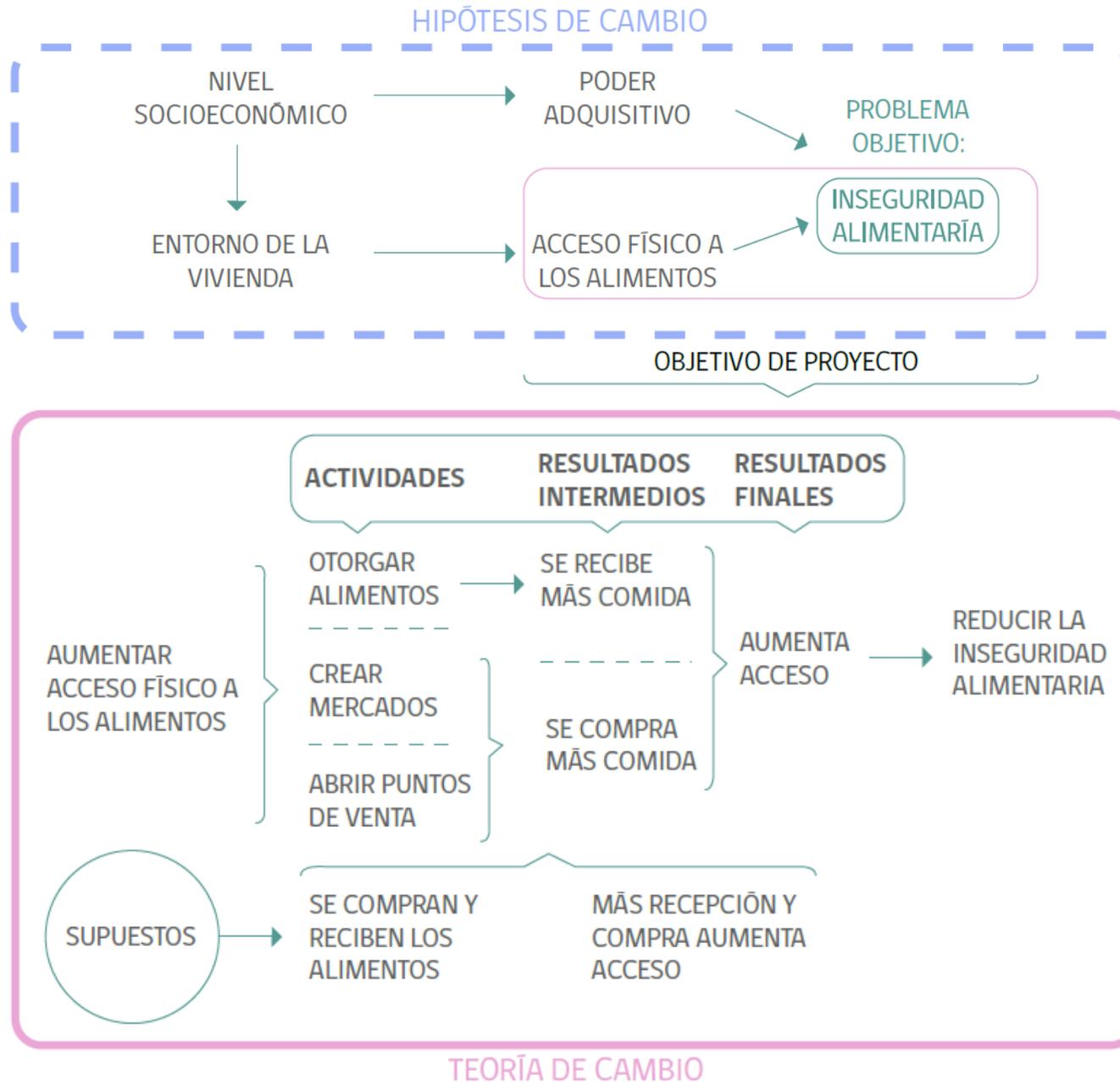


Figura 3.5. Diagrama de formulación del objetivo general de un proyecto: hipótesis y teoría de cambio





Un **diseño** más robusto de un **Proyecto Social**, permite acercarnos a medir el logro de los objetivos (**eficacia**), a través de las **evaluaciones**...

Fuente: Guía de Diseño y Evaluación de Proyectos Sociales, para la Sociedad Civil y El Sector Privado
Subsecretaría de Evaluación Social, 2019

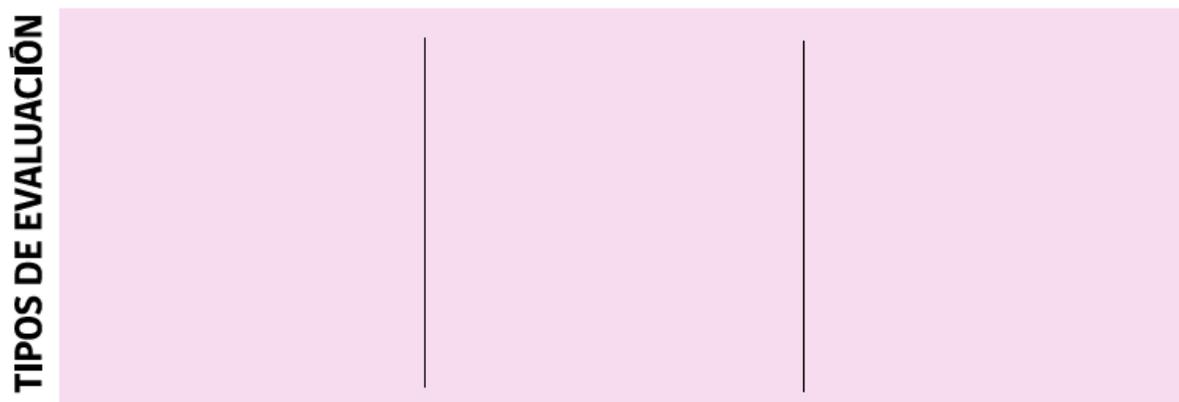
www.sociedadcivilmds.cl



Las **evaluaciones** están definidas como:

“**Valoraciones periódicas y objetivas** de un proyecto, programa, o política en su **diseño, desarrollo, o una vez finalizada**. Estas son usadas selectivamente para contestar preguntas específicas sobre el diseño, la implementación, y los resultados.” [Gertler et al. 2006]

Figura 1.1 Tipos de Evaluaciones y Fases de Implementación del Proyecto Social



Fuente: Elaboración propia en base a [Gertler et al. 2006; UNITAR 2017; WHO 2013; Rogers et al. 2015; Cecchini et al. 2015].

Fuente: Guía de Diseño y Evaluación de Proyectos Sociales, para la Sociedad Civil y El Sector Privado
Subsecretaría de Evaluación Social, 2019

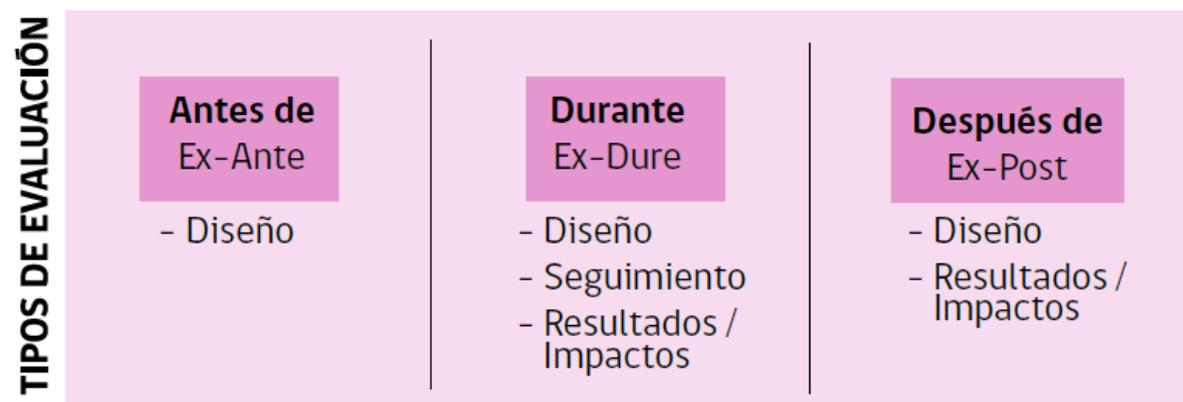
www.sociedadcivilmds.cl



Las **evaluaciones** están definidas como:

“**Valoraciones periódicas y objetivas** de un proyecto, programa, o política en su **diseño, desarrollo, o una vez finalizada**. Estas son usadas selectivamente para contestar preguntas específicas sobre el diseño, la implementación, y los resultados.” [Gertler et al. 2006]

Figura 1.1 Tipos de Evaluaciones y Fases de Implementación del Proyecto Social



Fuente: Elaboración propia en base a [Gertler et al. 2006; UNITAR 2017; WHO 2013; Rogers et al. 2015; Cecchini et al. 2015].

Fuente: Guía de Diseño y Evaluación de Proyectos Sociales, para la Sociedad Civil y El Sector Privado
Subsecretaría de Evaluación Social, 2019



GUÍA DE DISEÑO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS SOCIALES

PARA LA SOCIEDAD CIVIL Y EL SECTOR PRIVADO

www.sociedadcivilmds.cl

SECCIÓN I - TEORÍA

1

Conceptos Generales

Proyecto Social

Evaluación

Tipos de Evaluaciones

2

Causalidad

3

Desarrollo de Teorías

Gráficos Directos Acíclicos

Hipótesis de Cambio

Teoría de Cambio

4

Evaluación

Evaluación de Diseño

Evaluación de Seguimiento

Evaluación de Resultados/Impactos

5

SECCIÓN II - Práctica

Construcción de Hipótesis y Teoría de Cambio

6

Plan de Evaluación



Ministerio de
Desarrollo
Social y
Familia

Gobierno de Chile

Diseño de Proyectos 2.0: Teoría de Cambio y Énfasis en los Resultados

Martín I. García Acuña

Jefe de División Cooperación Público Privada
Subsecretaría de Evaluación Social - MDSF



La relevancia de diseños robustos para intervenciones sociales efectivas

Rodrigo Herrera Pinto

23 de septiembre 2021





P
N
U
D

El rol de la Sociedad Civil en la Agenda 2030



¿QUÉ ES LA AGENDA 2030?

Es una hoja de ruta para conducir a la humanidad hacia un desarrollo que sea sostenible





La importancia de la sociedad civil en la consecución de la Agenda 2030

Contribuye en la sensibilización e incidencia política para alinear la acción de la política pública con la Agenda 2030.

La constitución de alianzas eficaces en las esferas público-privada es crucial para que la Agenda 2030 sea viable en todos los niveles, en particular al nivel local.

Contribuye a la consecución de la Agenda 2030 llevando a cabo proyectos e intervenciones para acabar con la pobreza, reducir desigualdades y apoyar a colectivos vulnerables entre otros.





**DÉCADA
DE >>>
ACCIÓN**

Diseñar proyectos efectivos, y medir su impacto, es clave para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible





¿Por qué necesitamos diseños robustos para lograr intervenciones sociales efectivas?



¿Por qué necesitamos diseños robustos para lograr intervenciones sociales efectivas?

- Los programas y proyectos aspiran a generar impacto social.
- Su correcto diseño y ejecución serán claves para lograr sus objetivos.
- Hay que hacer el mejor uso posible de los recursos.



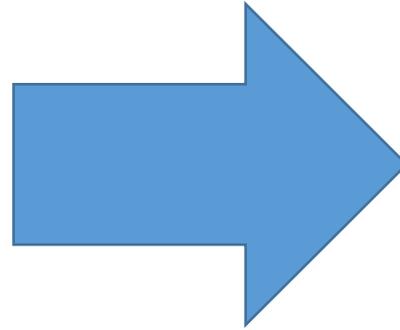


¿Por qué necesitamos diseños robustos para lograr intervenciones sociales efectivas?

- Históricamente, el énfasis ha estado puesto en contabilizar los insumos (lo que se gastó), las actividades (lo que se hizo) y los productos (lo que se produjo).
- Aunque importantes, estas dimensiones no han sido suficientes para identificar si se está logrando o no un progreso al abordar los desafíos que los proyectos tratan de abordar.
- Acelerar el logro de la Agenda 2030 exige cambiar el enfoque: de producir y hacer cosas a fomentar el cambio.
- El éxito de una intervención debe estar puesto en términos de los resultados reales logrados, a diferencia de "lo que se hizo" (insumos).



Problema social



Impacto en población afectada



¿Cómo se va a pasar de la situación presente a la deseada?



¡Tenemos una idea!, pero...

- La estrategia de intervención que se quiere implementar ¿soluciona el problema identificado?
- ¿Existe otra intervención que este abordando el problema?
- ¿Podrá la población afectada por el problema beneficiarse de la intervención?
- ¿Es una estrategia factible de realizar?, ¿cuales son sus riesgos?
- De implementar la estrategia ¿cuáles son los impactos esperados?
- ¿Es la intervención más costo-efectiva?



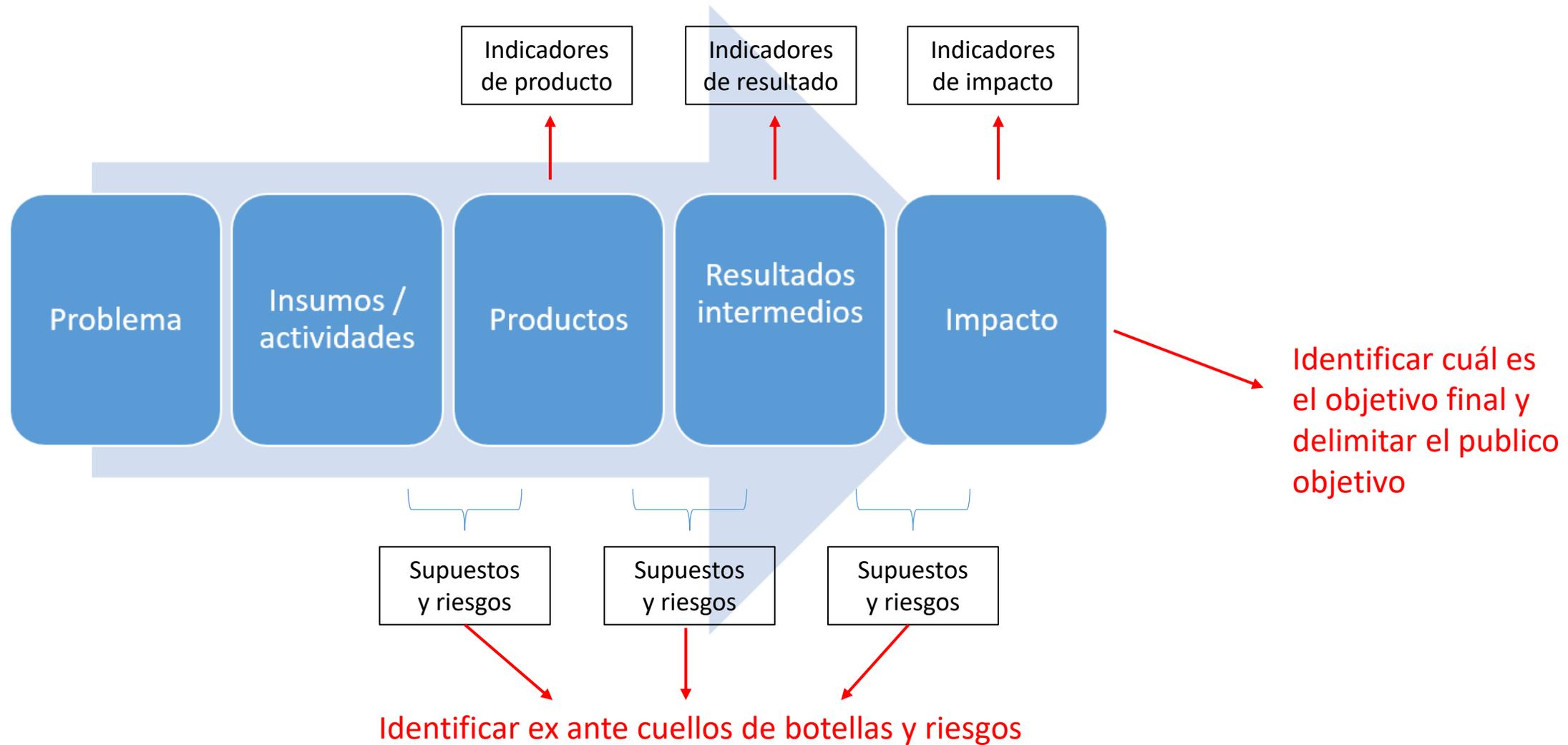


¿Qué requiere una intervención social para ser efectiva?

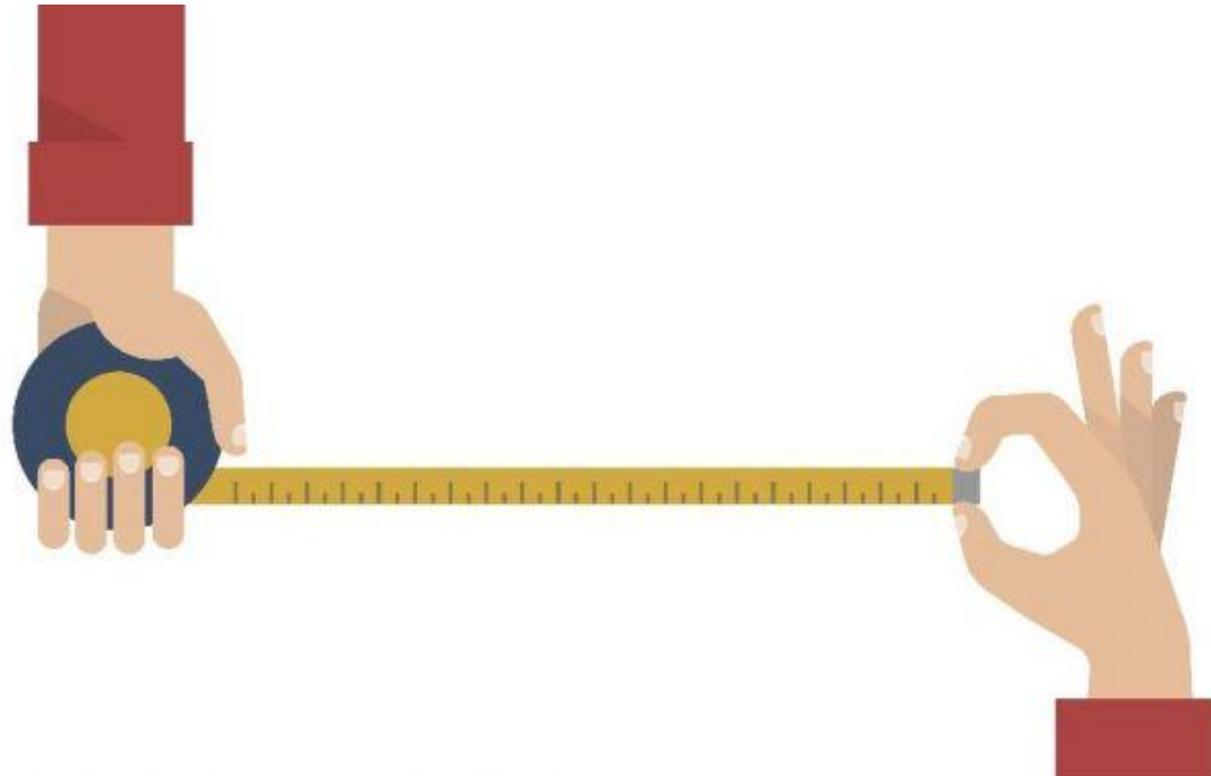
- Una buena identificación del problema: es posible de lograr dialogando con quienes recibirán la intervención y apoyándose en análisis de datos (cuantitativos, cualitativos),
- Una acabada comprensión de las causas y consecuencias del problema,
- Identificar claramente de qué aspectos del problema se hará cargo la intervención,
- Identificar todos los riesgos y oportunidades que podrían surgir en la implementación de la intervención,
- Formular expresamente los resultados e impactos que se persiguen y visibilizar la causalidad,
- En síntesis, se requiere construir una buena teoría del cambio que explique cómo se entiende que las actividades produzcan una serie de resultados que contribuyen a lograr los impactos finales previstos.



Desarrollar indicadores para medir avances



No se puede mejorar lo que no se mide...



Medir el avance e impacto social de los proyectos sociales es clave para alcanzar los ODS



No se puede mejorar lo que no se mide...

- Se deben establecer procesos de análisis, medición y gestión de las consecuencias sociales, intencionadas o no, tanto negativas como positivas, derivadas del desarrollo de un proyecto en una comunidad.
- Para gestionar estos impactos convenientemente, hay que identificarlos y medirlos.



¿Qué se gana invirtiendo en un buen diseño?



Minimizar la incertidumbre en la
búsqueda del impacto social



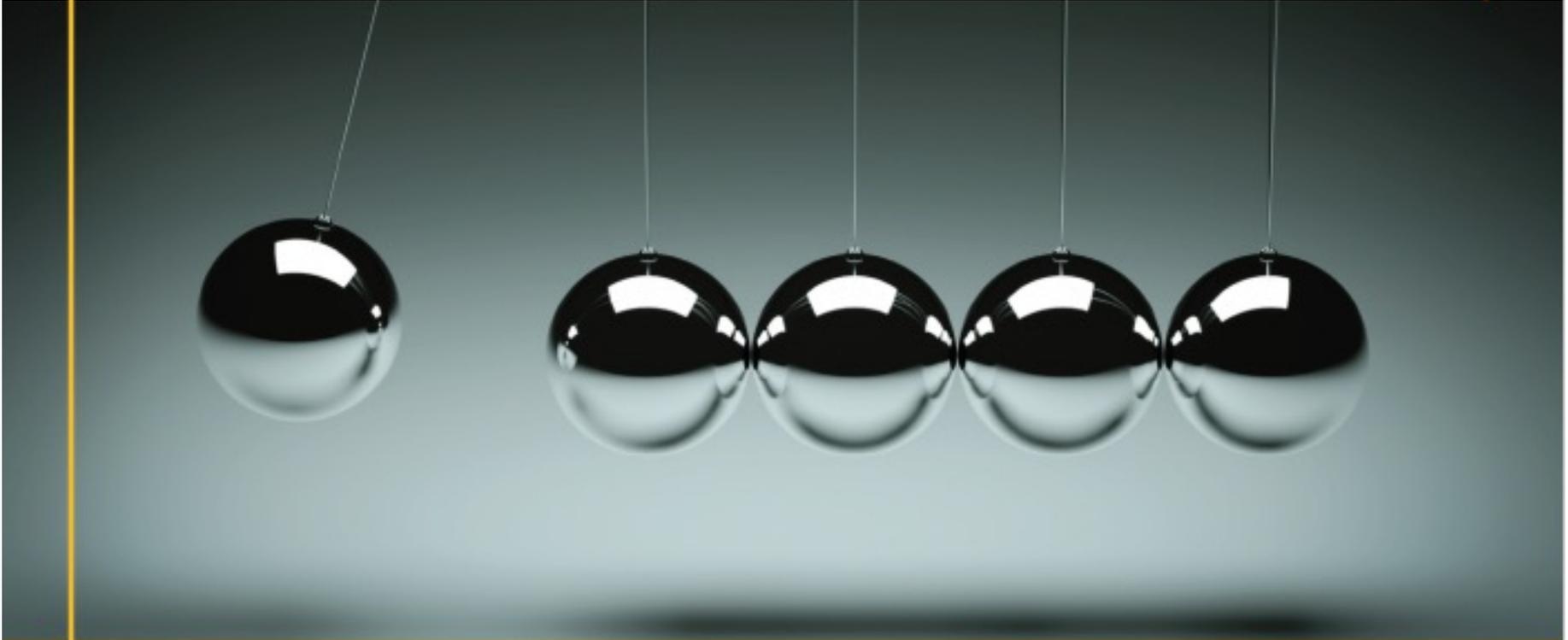
¿Qué se gana invirtiendo en un buen diseño?

- Visión y claridad del impacto deseado con implicaciones para enfocarse en resultados y metas a largo plazo,
- Conocer enlaces causales para que el cambio suceda definido en una jerarquía de resultados (insumos, actividades, productos, resultados, impacto),
- Identificar actores y esfuerzos que pueden contribuir al mismo resultado (compartido), y abordar los riesgos subyacentes y crear las condiciones para el éxito,
- Informes de rendición de cuenta más fáciles, claros y de mejor calidad,
- Fortalecimiento de la colaboración organizacional, la responsabilidad y el aprendizaje.





¡GRACIAS!



Resultados e indicadores: Qué evaluar y con qué metodologías

Pamela Frenk

¿Por qué evaluar?

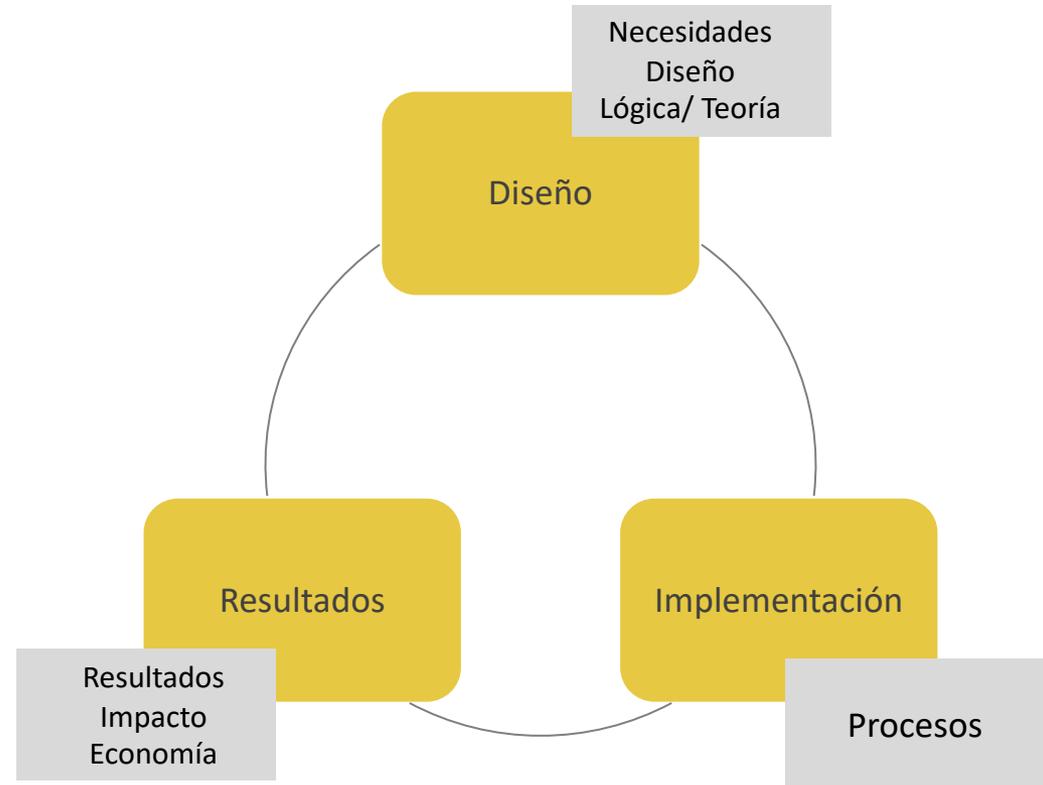
- Diversas preguntas/ motivación de evaluación para distintas fases de proyecto, pero en general:
 - Porque necesitamos asegurar que relaciones causa-efecto anticipadas ocurran realmente (**efectividad**): estamos generando cambios en la población?
 - Porque necesitamos poder discriminar /priorizar entre distintas alternativas de uso de recursos escasos que “compiten” entre sí (**eficiencia**): está el proyecto generando el máximo “valor” posible?

¿Podemos evaluar Impactos?

- Sí, pero la mayoría de las veces no es impacto lo que estamos midiendo:
 - Existen múltiples notaciones para referirse a los efectos/ outcomes/beneficios/desempeño/impacto/resultados/ efectividad/ de un programa
 - Tantos tipos de evaluación como conceptos disponibles...

Retrocedamos un paso...

- Evaluación social como el gran paraguas de metodologías y enfoques
- Herramienta para la toma de decisiones, a partir de la generación de información sistemática y confiable.
- Distintas formas de evaluación para distintos momentos del ciclo del proyecto y pregunta de evaluación



Evaluación de resultados

Resultados

- Se determinan cambios esperados e inesperados experimentados en las personas: fueron originados por mi programa?
- Tipos: antes-después, calidad/ satisfacción
- Desafío: Atribución
- Exdure o expost

Impacto

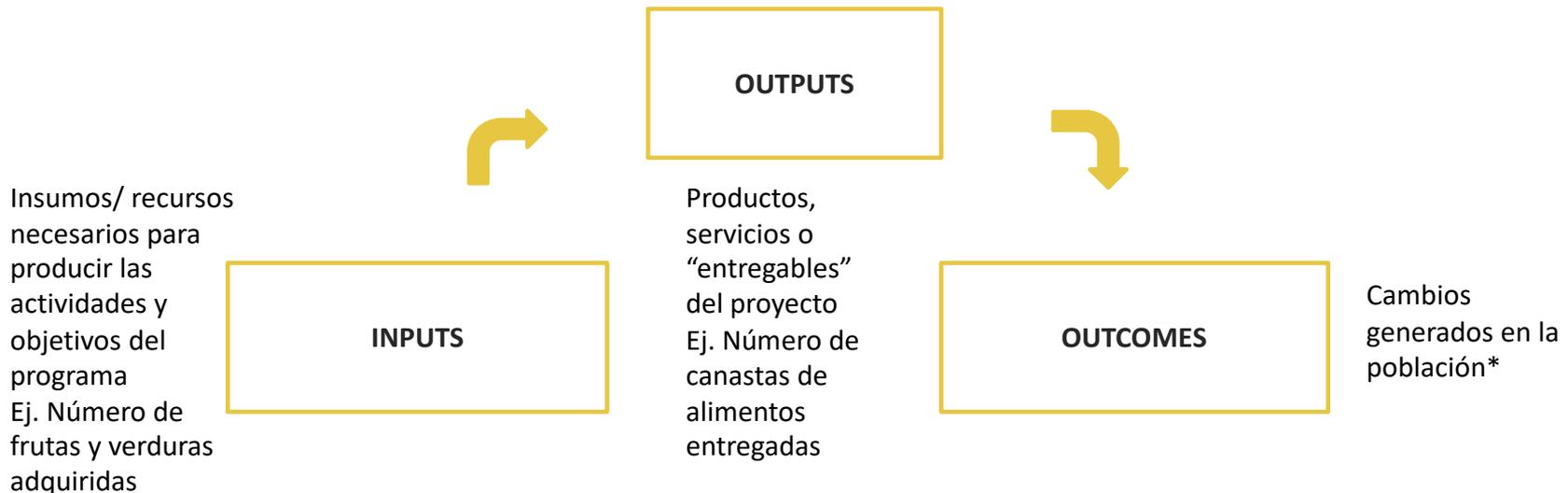
- Se determina magnitud cuantitativa y cualitativa del cambio generado atribuible en la población. Es el único tipo de evaluación que permite establecer atribución de los resultados observados
- Tipos: experimental (RCT), cuasi-experimental (matching), no-experimental
- Desafío: línea base, grupo contrafactual
- Solo expost

Economía

- Se valorizan cambios esperados (exante) o efectivos (expost) originados por el programa. Foco puesto en correcta identificación de “precios”
- Tipos: Costo-beneficio (SROI, VANS), Costo-efectividad (CEA), Costo-eficiencia
- Desafío: Monetizar cambios de bienestar en la población y contar con buenos indicadores de efectividad
- Exante y expost

En todos los casos... INDICADORES

- Meta de evaluación: Traducción de los objetivos y cambios del programa en medidas sistemáticas y objetivas que faciliten la toma de decisiones.
- Indicadores permiten establecer una medida de este tipo para distintos niveles en la cadena de causalidad
- Outcomes/resultados/impactos son los últimos en la cadena



En todos los casos... INDICADORES

- Outcomes/resultados/impactos ocurren en distintos niveles/ momentos de la cadena:



Decisión de evaluación

Se selecciona una estrategia de evaluación en base a:

- Objetivo de la evaluación (pregunta de evaluación)
 - Si el foco está puesto en determinar cambios concretos en la población (Q): Evaluación de impacto/efectos/resultados
 - Si el foco está puesto en velar por mejor uso de los recursos disponibles (P): Evaluación Socioeconómica
- Precisión de la información requerida / receptor de la evaluación
- Etapa /maduración del proyecto
- Información y recursos disponibles (qué es lo mejor que puedo hacer con lo que tengo?)