

Notas para diseñar indicadores de transferencia de tecnología y extensión

José Luis Solleiro

Marzo de 2017





Evaluación: concepto y objetivo

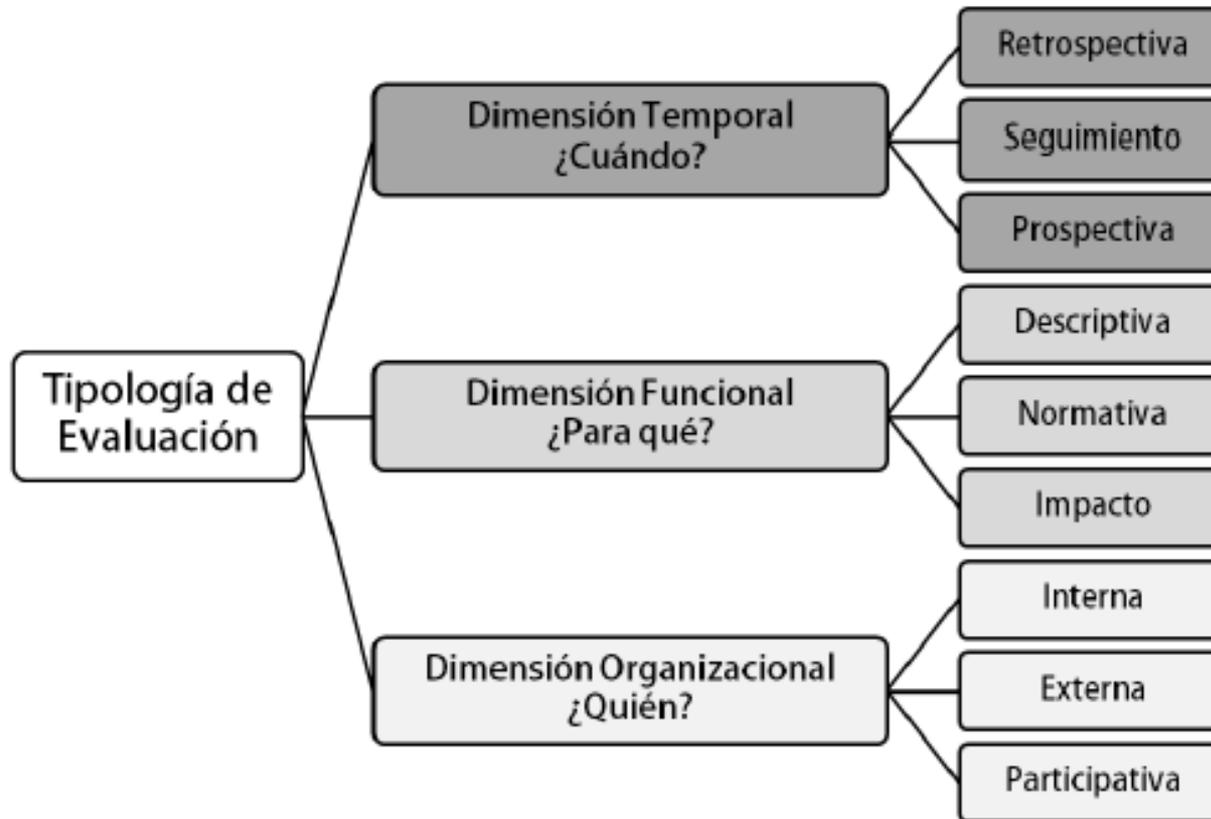
- Es el proceso que pretende determinar, de la forma más sistemática y objetiva posible, la relevancia, efectividad, eficiencia, méritos (valor agregado), sustentabilidad y/o impacto de una intervención, proyecto o programa
- Busca proporcionar información valiosa para la administración, considerar los valores y méritos de una intervención, y mencionar las lecciones para acciones futuras y para la toma de decisiones.
- La evaluación de programas es un instrumento de gestión.
- Es un proceso de duración determinada que trata de valorar de manera sistemática y objetiva la **pertinencia, el rendimiento y el éxito** de los programas y proyectos concluidos y en curso .



Propósitos de la evaluación

- Calcular qué tan eficientemente opera un programa.
 - la gestión de las actividades
 - comunicación de sus objetivos y progreso
 - evitar redundancias y generar capacidades a fin de detectar y resolver problemas cuando éstos aparezcan.
- Examinar la efectividad del programa: el alcance en términos del logro de los objetivos.
 - Objetivos que hayan sido establecidos de forma cuantitativa y verificable
 - Otros programas con los que se puede comparar.
 - Indicadores de desempeño.
- Eficacia del programa: qué tan relevante ha sido para el logro de los objetivos generales de política para los que ha sido diseñado.
 - cómo y porqué el programa ha generado el nivel de efecto logrado.
 - Aspectos sobre la gestión del programa, así como del contexto del sistema de innovación dentro del que opera.
- Estimar la relación beneficio/costo del programa, mediante el cálculo de la tasa de retorno social de la inversión pública realizada.
- Examinar las consecuencias no intencionales de la intervención pública
 - Logros y costos no esperados originalmente
 - Coherencia alcanzada con otras políticas y programas

Tipología de la evaluación



Fuente: elaboración propia.



Tipos de evaluación

- Temporal
 - De seguimiento
 - Retrospectiva
 - Prospectiva
- Propósito
 - Descriptiva
 - Normativa
 - De impacto
- Organización
 - Interna
 - Externa
 - Participativa

Método	Finalidad	Ventajas	Retos
Cuestionarios, encuestas y listas de verificación	Obtención de información directa de usuarios y/o actores	Se puede obtener gran cantidad de información que puede ser organizada, comparada y analizada con facilidad. Existen guías y modelos de encuesta y cuestionarios .	La calidad de las respuestas influida por preferencias subjetivas de los encuestados, los sesgos en las respuestas inducidos por las preguntas, se requiere un muestreo confiable. No reflejan el contexto completo.
Entrevistas	Comprensión de experiencias y expectativas de usuarios y generación de información detallada.	Se obtiene información detallada sobre programas y su administración; se desarrolla la relación con los usuarios; se tiene flexibilidad.	Demanda mucho tiempo; difícil de analizar y comparar; puede ser costosa; el entrevistador puede sesgar resultados.
Revisiones de documentos	Obtención de una impresión sobre la operación de programas a partir de expedientes.	Se obtiene información histórica comprensiva de manera económica y sin sesgos personales.	Requiere tiempo y buen conocimiento de objetivos y contexto de la política. Los datos se limitan a lo disponible y tienen poca flexibilidad.
Observación	Obtención de información precisa sobre la operación real de un programa, particularmente sobre procesos de gestión.	La observación de la operación de programas puede ayudar a adaptarlos oportunamente	Puede ser difícil de interpretar; es difícil categorizar el comportamiento observado y se puede influir en los participantes en el programa. Puede ser costoso.



Método	Finalidad	Ventajas	Retos
Gupos de enfoque (focus groups)	Exploración de un tema en profundidad a través de discusiones de grupo por ejemplo sobre experiencias particulares. Es útil para entender recomendaciones o quejas.	Es un método rápido y confiable para obtener información clave y detallada sobre programas.	Puede ser difícil analizar respuestas, se necesita un buen facilitador; complejidad para establecer agendas.
Estudios de caso	Comprensión integral de experiencias de usuarios de un programa y análisis comprensivo por comparación cruzada de varios casos.	Se despliega la experiencia de usuarios, incluyendo los insumos, procesos y resultados. Es una herramienta poderosa para describir el programa al público y otros agentes.	Colectar, organizar y describir los casos requiere tiempo. Se obtiene profundidad, pero no amplitud de información sobre el programa.

Tipología de indicadores (Nexus Associates, Inc. (2004))

Indicadores de cobertura	Indicadores de actividades/ resultados	Indicaciones de eficiencia operativa	Indicadores de sostenibilidad financiera	Indicadores de resultados
Número de nuevas empresas participantes en el semestre.	Número de actividades iniciadas en el semestre.	Costo promedio por empresa participante en el semestre.	Pagos realizados por empresas participantes como porcentaje del total de gastos incurridos a la fecha.	Cambios en Actitudes (Efectos Inmediatos).
Número de empresas activas en el semestre.	Número de actividades completadas en el semestre.	Costo promedio por miembro de grupo activo en el semestre.	Honorarios pagados a terceros como porcentaje del total de gastos a la fecha.	Formación de grupos.
Número total de empresas participantes hasta la fecha.	Número de actividades canceladas o abandonadas en el semestre.	Costo promedio por empresa activa en el semestre.		Cambios en los procesos de negocios.
Porcentaje de empresas participantes en el cluster.	Número de actividades vigentes en el semestre.	Costo promedio por empresa participante a la fecha.		Cambios en el desempeño de los procesos de negocio.
Número de nuevos miembros de grupo en el semestre.	Número de personas que completaron alguna actividad de capacitación en el semestre.	Costo promedio por miembro de grupo a la fecha.		Cambios en el desempeño de la empresa: ventas, exportaciones, nivel de empleo, productividad, margen de ganancia y sobrevivencia.

Indicadores de cobertura	Indicadores de actividades/ resultados	Indicaciones de eficiencia operativa	Indicadores de sostenibilidad financiera	de Indicadores de resultados
Número de miembros de grupo activos en el semestre.	Número de grupos nuevos formados en el semestre.	Costo promedio por actividad a la fecha.		
Número total de miembros de grupo hasta la fecha.	Número de grupos activos en el semestre.	Gastos directos por actividad como porcentaje del total de costos a la fecha.		
Porcentaje de miembros de grupo en el cluster.	Número total de grupos organizados hasta la fecha.			
Miembros de grupo como porcentaje del total de participantes.	Número total de proveedores de servicios implicados hasta la fecha.			

Cualquier sistema de indicadores debe ser...

- **SMART** (por el acrónimo en inglés: *Specific, Measurable, Aggressive, Relevant and Time bound*)
 - Específico.
 - Medurable (en términos monetarios, de cambio deseado y de tiempo), además de significativa para el fenómeno que se está analizando.
 - Agresiva, en el sentido de ser ambiciosa y retadora, pero factible.
 - Relevante para las variables que se desea evaluar, lo cual requiere que se desarrolle un conjunto de indicadores concretos.
 - Con un horizonte temporal concreto para que aporte resultados.
- **LISTO**: Lógico, Institucional, Sistémico, Total y Organizado



Finalmente...

La conciencia sobre el desempeño de los programas **no debe ser útil sólo para los diseñadores de las políticas, sino también para los actores** interesados, quienes querrán entender mejor esos programas y las modalidades óptimas para su manejo.

Se trata de entender que la transparencia es un auxiliar importante del proceso de evaluación y del proceso de formación de una cultura de evaluación, la cual depende de la existencia de **usuarios bien informados**.

Si se desea mejorar, siempre será más útil compartir la información que ocultarla.

José Luis Solleiro
solleiro@unam.mx

¡MUCHAS GRACIAS!

