



SEMANA  
**gLOCAL**  
DE LA EVALUACIÓN  
2021

# ENFOQUE DE GESTIÓN DE PORTAFOLIO DE PROYECTOS APLICADO A UNIDADES DE EVALUACIÓN

# ENFOQUE DE GESTIÓN DE PORTAFOLIO DE PROYECTOS APLICADO A UNIDADES DE EVALUACIÓN

En esta presentación de carácter introductorio, me refiero a aplicar los tres conceptos básicos de la gestión de proyectos o de portafolios de proyectos a la gestión de las Unidades de Evaluación.

Las Unidades de Evaluación cuentan con un conjunto de evaluaciones que integran su portafolio de proyectos, por lo general se difunden en documentos de planeación llamados planes anuales de evaluación.

La perspectiva de gestión de proyectos puede complementar la gestión de las Unidades de Evaluación, en esta presentación se destacarán aspectos sobre la difusión de los resultados la ejecución del portafolio de proyectos de evaluación.

# ¿Sobre la pertinencia de usar el enfoque de gestión de proyectos en evaluación?

El conjunto de evaluaciones que realiza una unidad de evaluación tienen un objetivo definido o alcance de acuerdo con el tipo de evaluación, se realizan en un tiempo determinado y con un presupuesto determinado, esta descripción es similar a la definición de un proyecto:

*Es un esfuerzo temporal que se realiza para llevar a cabo un producto, un servicio o un resultado único.*

La llamada triple restricción de los proyectos: se refiere al definir el **alcance, el tiempo y el costo**, alrededor de la calidad del proyecto.

Esta es la base a partir de la cual se considera pertinente la aplicación del cuerpo de conocimiento de la dirección de proyectos al ámbito de las unidades de evaluación.

# ¿Cómo usar el enfoque de gestión de proyectos en evaluación?

Diversas buenas prácticas de gestión de proyectos ya se aplican de forma implícita en la implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño en su componente de evaluación:

Por ejemplo:

- La disponibilidad de términos de referencia para los tipos de evaluación
- En la definición del horizonte de evaluación
- En la elaboración de planes anuales de evaluación
- En la documentación de aprendizajes de la evaluación mediante el uso de recomendaciones de evaluación ( Aspectos Susceptibles de Mejora)
- La gestión de involucrados en la definición del plan anual de evaluación y en el proceso de desarrollo de las evaluaciones que realizan los evaluadores externos.

# ¿Cuál es el aporte a las Unidades de Evaluación?

Mediante un estudio de caso se presentará **la composición de un conjunto de evaluaciones** y aproximaremos las principales dimensiones de la gestión de proyectos: **el alcance , tiempo y costo.**

Por lo que estos tres conceptos nos permitirían plantear algunas preguntas de investigación, ¿Cuál es el alcance y el costo del portafolio de proyectos?. Para los efectos de este estudio exploratorio\* solo abordaremos la variable tiempo desde el punto de vista del número de años utilizados para describir la composición del portafolio de evaluación.

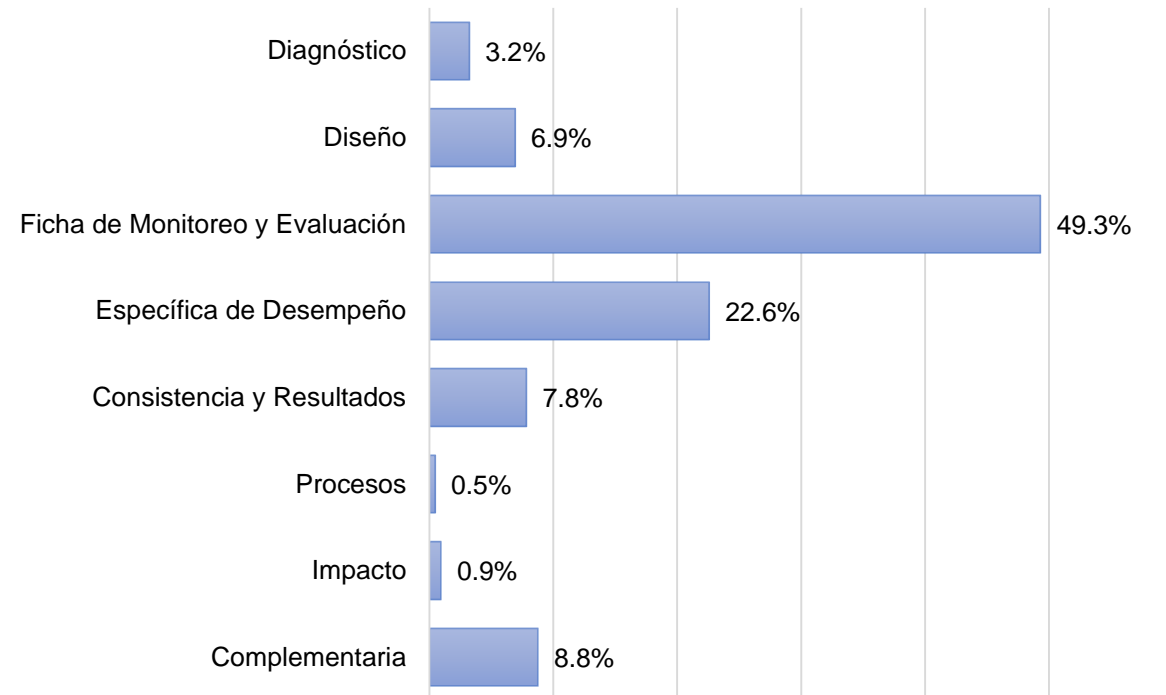
\*En cuanto a la dimensión del tiempo, pudiera estudiarse cuantas evaluaciones están realizadas en el tiempo planeado, sin embargo conocer la fecha de inicio y término de la evaluación está fuera del alcance de las bases de datos disponibles.

Al revisar **la composición del portafolio** de evaluación de este caso de estudio, observamos que la evaluación se concentra en volumen en las Fichas de Monitoreo y Evaluación y en la Evaluación Específica del Desempeño.

En las evaluaciones de procesos se observa que se ha realizado 1 evaluación y 2 evaluaciones de impacto.

En una interpretación inicial, podría decirse **que el alcance** del este portafolio de evaluación está principalmente orientado al uso de instrumentos de monitoreo. Lo cual permite reducir el presupuesto erogado en las mismas ya que las FMy E son instrumentos que no implican una contratación de asesorías y se realizan por la Unidad de Evaluación.

## Composición del portafolio de evaluación 2007-2018 Secretaría de Salud n=217



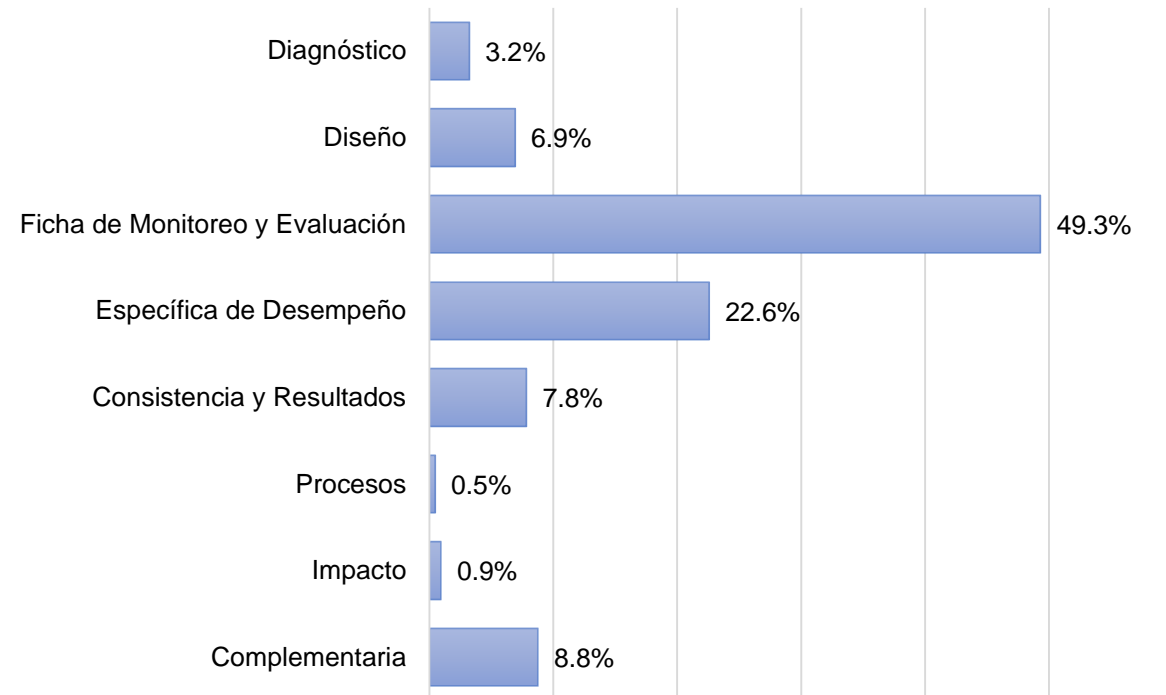
Elaboración propia con datos de :  
<https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Paginas/default.aspx>

En el análisis de **la composición del portafolio** de evaluación, cabe mencionar que las Fichas de Monitoreo y Evaluación fueron introducidas en el año 2013 y estas representaron un cambio en el portafolio de evaluación que nos ha llevado a la composición actual.

Para estudios posteriores se sugiere identificar **que efectos tiene la introducción de las FMyE en el portafolio**, por ejemplo, en la reducción del costo del portafolio y en el alcance de las recomendaciones de evaluación que de este instrumento se emiten.

**Con estos sencillos elementos podemos estudiar de forma introductoria la composición y posibles implicaciones del cambio en el alcance del portafolio en términos de los tipos de evaluación que lo componen.**

## Composición del portafolio de evaluación 2007-2018 Secretaría de Salud n=217



Elaboración propia con datos de :

<https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Paginas/default.aspx>

Excluye programas con clave I y Evaluaciones Estratégicas

# Acerca de la composición y el costo del portafolio

- Mediante la revisión de dos fuentes de información compararemos la información disponible en la página de CONEVAL y en la Página de Transparencia Presupuestaria.
- Utilizando las bases de datos de acceso público, con la mínimo manipulación de dichas bases de datos, y con el objetivo de hacer un análisis exploratorio de la información disponible que nos permita obtener la dimensión de costo del portafolio.

Con la información disponible no es posible identificar **el costo del portafolio** de evaluación ya que el conjunto de datos muestra valores repetidos y costos menores a lo esperado en diversas evaluaciones y se requeriría un análisis detallado que esta fuera del alcance de esta presentación.

Se observa que las evaluaciones diagnósticas y las FMyE solo están disponibles en un conjunto de datos, así como las evaluaciones costo-efectividad y se identifican algunas diferencias en el total de evaluaciones.

Para conocer las dimensiones de composición, **alcance y costo de proyectos**, se requiere realizar una investigación retrospectiva para recopilar la información.

En cuanto a la **dimensión del tiempo**, utilizamos un periodo multianual, de 2007 a 2018 para obtener una perspectiva mas amplia de la evolución del portafolio.

## Comparativo de información disponible 2007-2018 Conjunto de Evaluaciones de la Secretaría de Salud

TIPO DE EVALUACIÓN	PAGINA CONEVAL		PÁGINA SHCP	
	EVALUACIONES	COSTO	EVALUACIONES	COSTO
Diagnóstico	7			
Diseño	15		22	8,260,243.58
Ficha de Monitoreo y Evaluación	107			
Específica de Desempeño	49		52	6,464,974.10
Consistencia y Resultados	17		27	8,181,451.98
Procesos	1		2	4,011,650.00
Impacto	2		1	138,475.00
Complementaria	19		18	4,210,075.00
Específica de Costo - Efectividad			1	138,475.00
	217		123	31,405,344.66

Elaboración propia con datos de :

<https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Paginas/default.aspx>

<https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/evaluaciones>



# Limitaciones

Las fuentes utilizadas no fueron elaboradas ex profeso, para realizar el análisis que se propuso en esta presentación por lo que se dificulta mostrar las dimensiones de Alcance, tiempo y costo que se pretenden estudiar.

Las bases de datos tienen el propósito de difundir los documentos de evaluación, y se requeriría revisar dichos documentos para identificar el costo de las evaluaciones.

En cuanto al costo de las evaluaciones, también sería conveniente expresar dichos costos en términos de un año base.

# Conclusión

El presente análisis exploratorio permitió aproximar una descripción de la composición del portafolio de evaluación en un periodo de tiempo mayor al de la planeación anual de las mismas.

Para el caso de unidades de evaluación de menor tamaño, como Unidades de Evaluación Estatales, podría considerarse la aplicación de estas métricas para describir el portafolio de proyectos.

En el caso de las evaluaciones a nivel nacional, el alto volumen de información requiere un esfuerzo e involucra a un mayor número de actores lo que dificulta su actualización y disponibilidad.

La dimensión del costo de evaluación requiere un trabajo de mayor investigación que esta fuera del alcance de este estudio exploratorio. En una evaluación externa realizada al CONEVAL en 2012-2013, se considero que el costo de evaluación es bajo respecto al porcentaje de presupuesto de los programas evaluados.\*

\*Disponible en : [https://www.coneval.org.mx/quienessomos/Paginas/Evaluacion\\_al\\_CONEVAL\\_2013.aspx](https://www.coneval.org.mx/quienessomos/Paginas/Evaluacion_al_CONEVAL_2013.aspx)

# Conclusión

Las unidades de evaluación en el ámbito público tienen una destacada apertura para la difusión de información sobre las actividades de evaluación, esta información tiene el potencial de facilitar el análisis para describir el portafolio de de evaluaciones y proponer métricas sobre sus actividades que permiten complementar la difusión de sus resultados.

# GRACIAS

Mauricio Velázquez Posada  
[mauricio78@outlook.com](mailto:mauricio78@outlook.com)

