



PERÚ

Ministerio
de Desarrollo
e Inclusión Social



06-06-2025

Desafíos y retos por resolver en la Evaluación de Políticas Nacionales Multisectoriales

Ricardo Córdova Córdova

Coordinador de Evaluaciones

Dirección de Evaluación de DGSEI del MIDIS



PERÚ

Ministerio
de Desarrollo
e Inclusión Social



Contenido



PERÚ

Ministerio
de Desarrollo
e Inclusión Social

Política Nacional de
**Desarrollo e Inclusión
Social**

al 2030

- 1 **La Política Nacional de Desarrollo e Inclusión Social al 2030**
- 2 **Lineamientos metodológicos para el proceso de evaluación del SINAPLAN**
- 3 **Propuesta metodológica para evaluar la PNDIS, período bienal 2023-2024**
- 4 **Desafíos y problemas en la evaluación de políticas públicas nacionales multisectoriales**

1.1. El MIDIS y la Política Nacional de Desarrollo e Inclusión Social

El MIDIS tiene la **finalidad** de **mejorar la calidad de vida** de la **población**, promoviendo el **ejercicio de derechos** y el **acceso a oportunidades** y el **desarrollo de capacidades**, en **coordinación y articulación** con las diversas entidades del **sector público**, el **sector privado** y la **sociedad civil**.

Materias de competencia

- ▶ Desarrollo social, superación de la pobreza y promoción de la inclusión y equidad social.
- ▶ Protección social de poblaciones en situación de riesgo, vulnerabilidad y abandono.

Fuente: Ley N° 29792, LOF del MIDIS

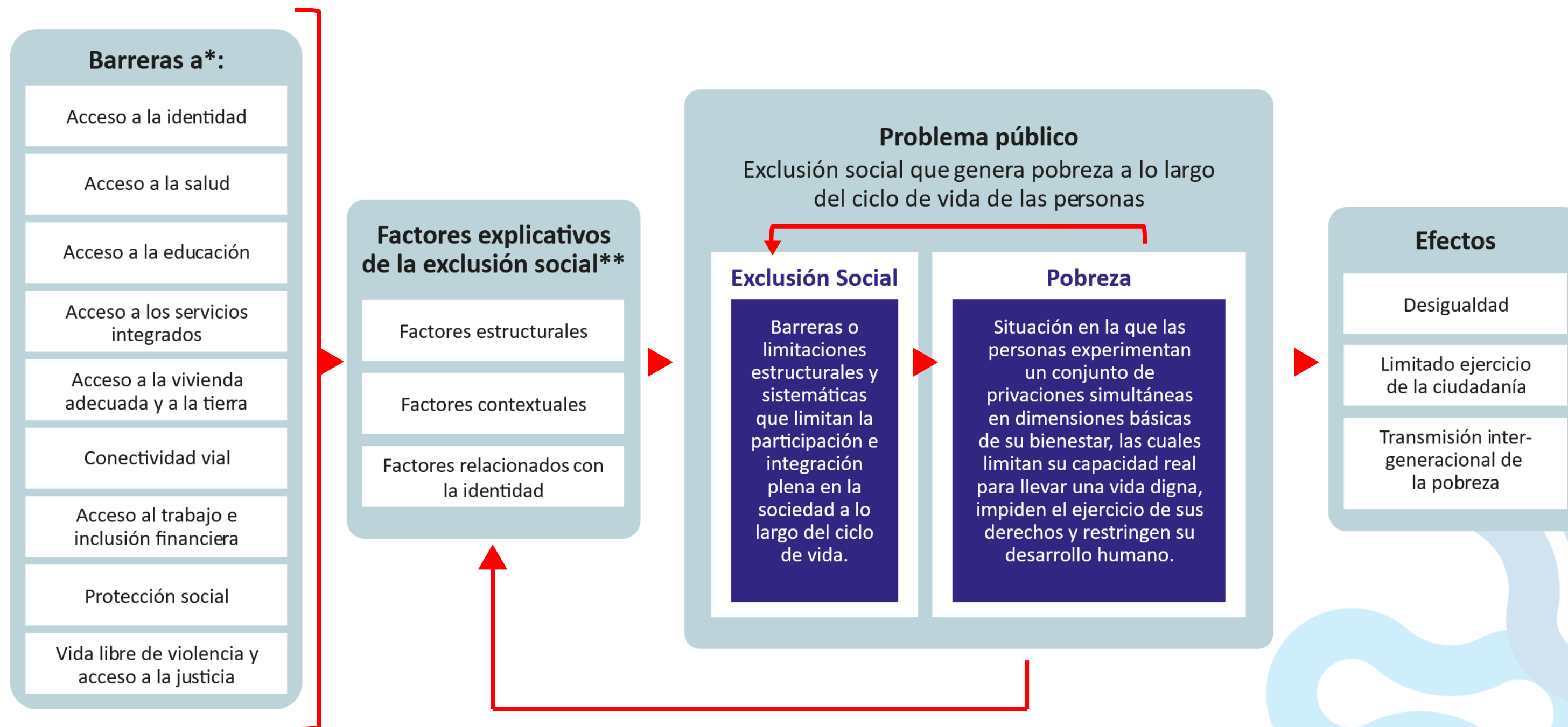
Rectoría y Conducción

- Ente rector del SINADIS
- Ente rector del SINAFO
- Ente conductor de la PNDIS al 2030

Fuente:
Decreto Supremo N° 008-2016-MIDIS
Decreto Supremo N° 008-2022-MIDIS
Resolución Ministerial N° 073-2021-MIDIS



1.2. El problema público de la Política Nacional de Desarrollo e inclusión Social





1.3. Los objetivos de la Política Nacional de Desarrollo e Inclusión Social

- PNDIS AL 2030**
- 1 Mejorar el desarrollo infantil temprano 
 - 2 Mejorar el desarrollo físico, cognitivo y socio-emocional de niñas, niños y adolescentes 
 - 3 Incrementar las capacidades para la inclusión económica de jóvenes y adultos 
 - 4 Mejorar la calidad de vida de las personas adultas mayores 
 - 5 Mejorar las condiciones del entorno de la población para asegurar su inclusión social 

- 16 Indicadores de objetivos prioritarios
- 19 lineamientos
- 81 servicios
- 97 indicadores de servicios



**14 ministerios
PCM, RENIEC,
DEVIDA,
gobiernos
regionales
y locales**

1.4. Las entidades responsables de la Política Nacional de Desarrollo e Inclusión Social



14 ministerios
PCM, RENIEC,
DEVIDA,
gobiernos
regionales
y locales

 PERÚ Ministerio de Salud	 PERÚ Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego	 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social        
 PERÚ Ministerio del Ambiente	 PERÚ Ministerio de Educación	
 PERÚ Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento	 PERÚ Ministerio de Energía y Minas	
 PERÚ Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables	 PERÚ Ministerio de Transportes y Comunicaciones	
 PERÚ Ministerio del Interior	 PERÚ Ministerio de Justicia y Derechos Humanos	
 PERÚ Ministerio de la Producción	 PERÚ Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo	
 PERÚ Presidencia del Consejo de Ministros		
 PERÚ Ministerio de Economía y Finanzas		



PERÚ

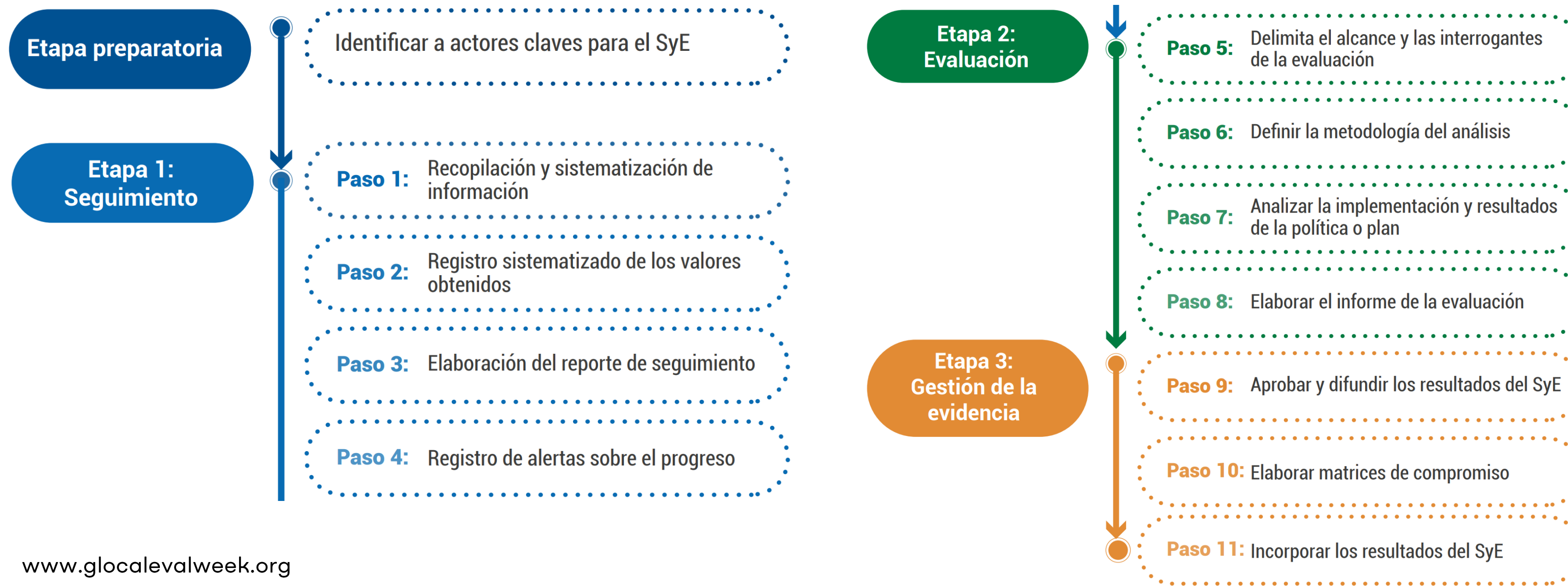
Ministerio
de Desarrollo
e Inclusión Social



2. Lineamientos metodológicos para el proceso de evaluación del SINAPLAN

2.1. El proceso del seguimiento y evaluación de las políticas nacionales

- Según lo estipulado por CEPLAN (2024), se identifican 4 etapas, la segunda corresponde a Evaluación y esta se constituye en **4 pasos**:



2.2. El proceso de evaluación de las políticas nacionales

Propósitos de la evaluación de políticas en el SINAPLAN



Mejora las
políticas
nacionales y
planes



Aprender del
proceso de
implementación

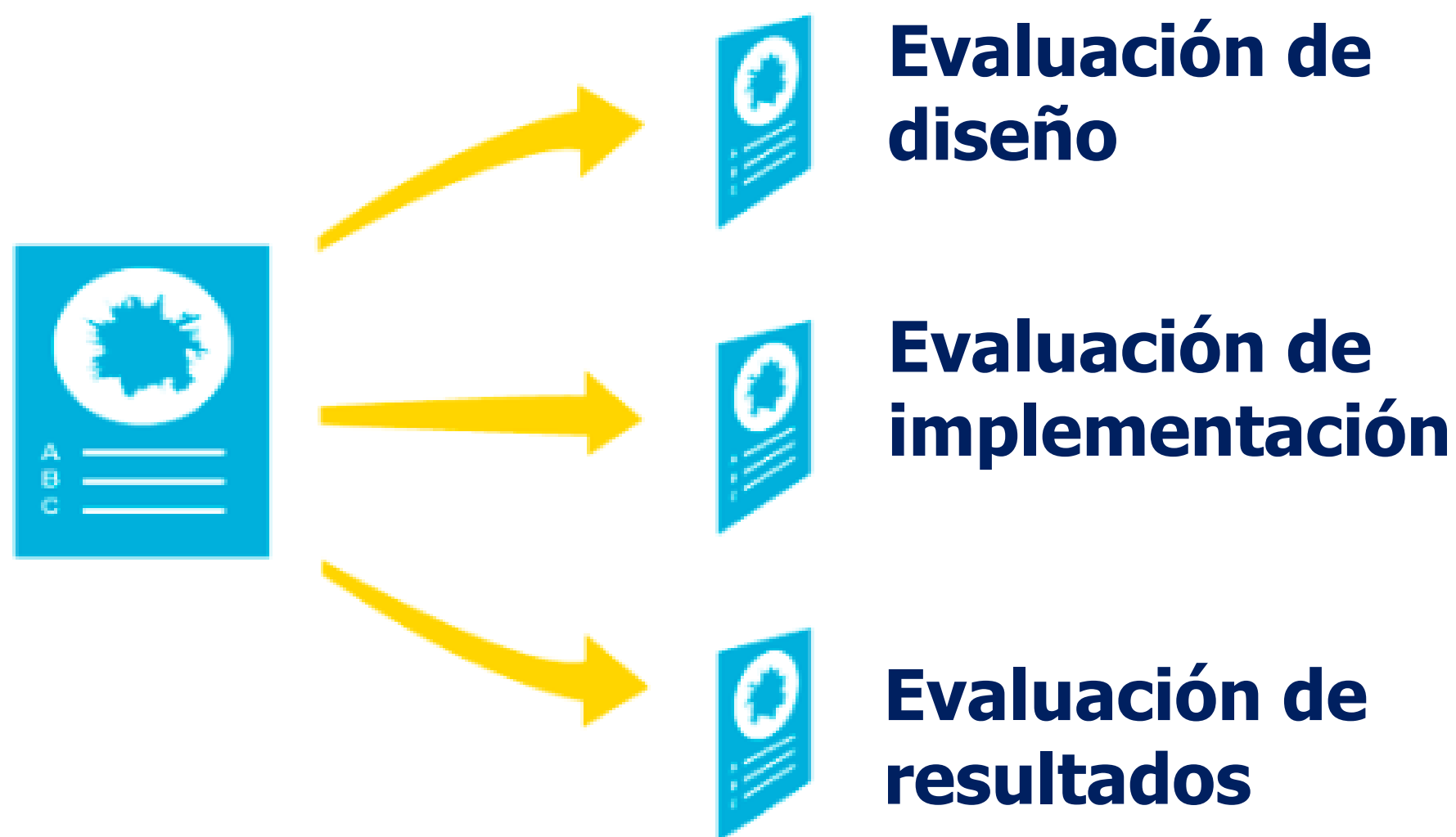


Tomar
decisiones
basadas en
evidencia



Rendir cuentas
y promover la
transparencia

2.3. Tipos de evaluación de las políticas nacionales según el CEPLAN



Se valoran elementos como:

1. Calidad del **diagnóstico** de la situación actual.
2. Calidad en el **análisis prospectivo**.
3. **Pertinencia de la estrategia** para alcanzar la situación futura deseada.
4. **Lógica causal** entre las acciones y los objetivos propuestos.

1. **Cumplimiento de las acciones** estratégicas o **servicios**.
2. Procesos de **transformación de recursos** para el cumplimiento de las acciones estratégicas o servicios, según sea un plan o política nacional.
3. Procesos o mecanismos de **distribución (entrega)** de productos de la política o plan.
4. Asignación y ejecución de **recursos** (financieros, humanos, tecnológicos, etc.) relacionados con la implementación de la política o plan.
5. Mecanismos **de recolección y análisis de datos** para el SyE.

1. Cumplimiento de **objetivos prioritarios** o estratégicos.
2. **Consistencia** entre **resultados** obtenidos e **implementación**.
3. Revisión de resultados como **contribución** al logro de la situación futura deseada.
4. **Factores** que contribuyen o dificultan alcanzar los logros esperados.
5. Otros **efectos no esperados**.



PERÚ

Ministerio
de Desarrollo
e Inclusión Social



3. Proceso metodológico de la evaluación de la PNDIS 2030, periodo bienal 2023-2024

3.1. Evaluación bienal de la PNDIS, 2023-2024



OBJETIVO GENERAL

Evaluar la **pertinencia** y **eficacia** de los **servicios brindados** por el Estado a la población peruana durante el período 2023 – 2024.

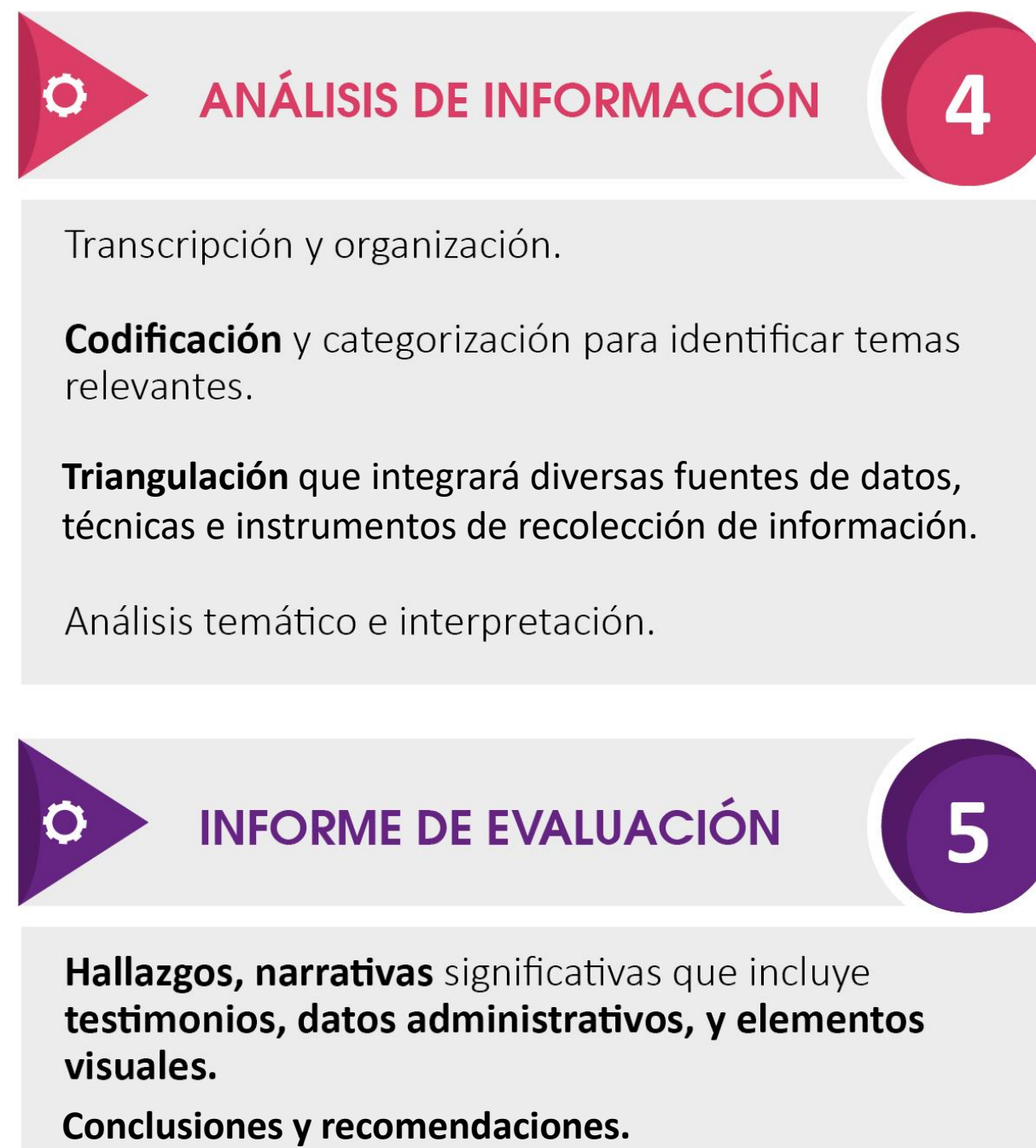


OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para los servicios asociados a los objetivos prioritarios de la PNDIS al 2030:

1. Analizar la **eficacia** de los servicios.
2. Determinar la **pertinencia** de los servicios en relación con las necesidades de la población beneficiaria.
3. Analizar la **alineación** de los servicios.
4. Proponer **recomendaciones** para la mejora continua de los servicios.

3.2. Metodología de la evaluación



3.3. Preguntas de evaluación



OBJETIVO ESPECIFICO 1

Analizar la eficacia de los servicios asociados a los objetivos prioritarios de la PNDIS



PREGUNTAS DE EVALUACIÓN (ejemplos)

- ¿Qué **logros o cambios** alcanzaron los **beneficiarios / población objetivo** como resultado de la implementación de los servicios de la PNDIS durante el período 2023-2024?
- ¿Qué **factores** contribuyeron o limitaron los cambios en resultados de los servicios?
¿Cuáles son las principales **barreras** que han afectado el cumplimiento de los objetivos?
- ¿Qué **desafíos, limitaciones o cuellos de botella** enfrentaron los servicios en su implementación?
- ¿Los servicios cuentan con **procesos** para su implementación? ¿Cómo fueron gestionados en los 3 niveles de gobierno? ¿Cómo los gestionan intersectorialmente?
- ¿Cuáles son las principales **fortalezas** de la implementación de los procesos de los servicios? ¿Cuáles son los principales **factores** que contribuyeron en el éxito de la implementación de los servicios?
- ¿Qué aspectos del **diseño inicial** de los servicios podrían ser mejorados para abordar las limitaciones identificadas en el desempeño?

3.4. Pasos, actividades y productos

Paso 5

Delimita el alcance y las interrogantes de la evaluación

Actividades:

1. Definición de **criterios de evaluación**
2. Definición de **preguntas de evaluación**, según criterios
3. Identificación de **necesidades de información** en base al alcance y las preguntas de evaluación.
4. Definición del **enfoque de la evaluación**
5. Análisis de las **técnicas e instrumentos de recolección** de información .
6. Elaboración del **TDR del servicio** para el desarrollo de entrevistas.
7. Gestión y aprobación del TDR para recolectar datos
8. **Contratación del equipo de entrevistadoras.**



Paso 6

Definir la metodología del análisis

Actividades:

1. Revisión de **reportes de seguimiento** del año 01 de los 85 servicios
2. Selección de la **muestra** de actores
3. Comunicación a sectores que gestionan servicios
4. Elaboración de **guías** de entrevista
5. Planificación del campo y **conducción** de las entrevistas
6. Organización de la información recolectada
7. Realización de **transcripción** de audios y videos
8. **Codificación y categorización**
9. **Análisis temático e interpretación**



Paso 7

Analizar la implementación y resultados de la política

Actividades:

1. Elaboración de Acápite 3: **Análisis de los resultados** de la PNDIS
2. Elaboración de Acápite 3: Análisis de los resultados de los **servicios con bajo cumplimiento** (menor al 75%)
3. Elaboración de Acápite 3: Análisis de los resultados de los **servicios que hicieron los reportes de cumplimiento**

Paso 8

Elaborar el informe de evaluación

Actividades:

1. Elaboración de Acápite 1: Descripción de la política
2. Elaboración de Acápite 2: **Alcance e interrogantes** de evaluación y **metodología** de análisis
3. **Elaboración de Acápite 3: Análisis de los resultados**
4. **Elaboración de Acápite 3: Análisis de los resultados de los servicios con bajo cumplimiento**
5. **Elaboración de Acápite 3: Análisis de resultados de los servicios que hicieron los reportes de cumplimiento**
6. Elaboración de Acápite 4: **Conclusiones y recomendaciones**
7. Integración de los acápites del informe final de evaluación bienal



PERÚ

Ministerio
de Desarrollo
e Inclusión Social



4. Desafíos y retos por resolver en la evaluación bienal de la PNDIS, 2030

4.1. Primer desafío: La Complejidad Multisectorial

DESAFIO

- ✓ **Dificultades en la Coordinación intersectorial para recolectar datos necesarios para la evaluación**



RETOS POR RESOLVER

- ✓ **Interacciones entre sectores (ministerios) con finalidades, objetivos y marcos regulatorios diferentes.**
- ✓ **La dificultad y los tiempos para coordinar las acciones y armonizar estrategias.**
- ✓ **Problemas en la integración de soluciones en una política común.**



4.2. Segundo desafío: Atribución de Resultados

DESAFIO

- ✓ **Dificultad para atribuir resultados específicos a cada sector involucrado en la política.**

RETOS POR RESOLVER

- ✓ **La interacción de factores hace que sea difícil identificar qué sector tuvo el mayor efecto.**
- ✓ **Efectos compartidos entre sectores que pueden desarrollar sinergias en la medición de resultados individuales.**

4.3. Tercer desafío: Coordinación Interministerial

DESAFIO

- ✓ La evaluación requiere una **coordinación eficiente** entre los diferentes ministerios involucrados.

RETOS POR RESOLVER

- ✓ Diferencias en las **prioridades** entre sectores.
- ✓ Falta de **mecanismos eficientes de coordinación** adecuados para la evaluación de la política.
- ✓ **Fragmentación** de la implementación de políticas que lleva a resultados dispersos.



25 oficios
institucionales



300 llamadas de
verificación de
funcionarios



100 correos
institucionales +
100 correos
de programación
de entrevistas



60 mensajes para
hacer recordar las
entrevistas.

4.4. Cuarto desafío: Definir la Metodología de Evaluación

DESAFIO

- ✓ Desarrollar metodologías que permitan medir el impacto de las políticas multisectoriales.

RETOS POR RESOLVER

- ✓ Métodos tradicionales de evaluación no capturan bien las sinergias/**interacción entre sectores**.
- ✓ Necesidad de **modelos de evaluación complejos** que aborden múltiples dimensiones.
- ✓ **Evaluación participativa**: involucrar a todos los actores para obtener una visión completa de los resultados.

4.5. Quinto desafío: Indicadores de la PNDIS para la Evaluación

DESAFIO

- ✓ Seleccionar indicadores adecuados que permitan medir los efectos de las políticas multisectoriales.

RETOS POR RESOLVER

- ✓ Necesidad de **indicadores integrados** que aborden múltiples sectores.
- ✓ **Dificultad para medir resultados complejos**, como la pobreza o y sus vulnerabilidades.
- ✓ **Selección de indicadores relevantes** para cada sector sin perder de vista el objetivo global.

4.6. Sexto desafío: Participación de Actores

DESAFIO

- ✓ Garantizar la **participación activa de todos los actores involucrados** en el proceso de evaluación.

RETOS POR RESOLVER

- ✓ **Perspectivas sesgadas** si no se incluye a todos los actores (implementadores del servicio, beneficiarios, sociedad civil, sector privado).
- ✓ **Visión incompleta** si los actores clave no están representados, lo que lleva a al riesgo de evaluaciones parciales.

4.8. Resumen de los Desafíos y retos por resolver en la evaluación

Desafíos identificados en la implementación de la evaluación

- **Interacciones entre sectores (ministerios) con objetivos y marcos regulatorios diferentes.**
- **La dificultad y los tiempos para coordinar las acciones y armonizar estrategias.**
- **Problemas en la integración de soluciones en una política común.**
- **Dificultad para atribuir resultados específicos a cada sector involucrado en la política.**
- **La evaluación requiere una coordinación eficiente entre los diferentes ministerios involucrados.**
- **Desarrollar metodologías que permitan evaluar de manera integral las políticas multisectoriales.**
- **Seleccionar indicadores adecuados que permitan medir los efectos de las políticas multisectoriales.**
- **Garantizar la participación activa de todos los actores involucrados en el proceso de evaluación.**

4.9. Recomendaciones para mejorar la planificación, ejecución de las evaluaciones de las políticas multisectoriales

1

Desarrollar mecanismos eficientes de coordinación de evaluaciones .

2

Desarrollar sistemas de información compartidos para la recopilación y análisis de datos.

3

Desarrollar un Plan de Evaluación de la evaluación de la política nacional MIDIS para cada 2, 4, 6 y 8 años con notas metodológicas para las evaluaciones

4

Seleccionar buenos indicadores: Elegir indicadores (multidimensionales) que capturen las dimensiones integradas de las políticas.

5

Incluir a todos los actores: Garantizar la participación de todos los actores clave para evitar evaluaciones sesgadas.



PERÚ

Ministerio
de Desarrollo
e Inclusión Social



global
evaluation
initiative

Gracias!

www.glocalevalweek.org