

¿CÓMO DISEÑAR METAS E INDICADORES PARA EL MONITOREO Y EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS?

GUÍA N° 3 Teoría de cambio

Esta guía es parte de una serie que aborda los pasos a seguir para diseñar metas e indicadores para el monitoreo y evaluación (M&E) de políticas públicas.

¿Qué es la teoría de cambio?

La teoría de cambio es, principalmente, una guía para el monitoreo y la evaluación: expone cómo y por qué una política, programa o proyecto logrará los resultados e impactos deseados.

El valor de una teoría de cambio es que transmite visualmente las creencias de por qué es probable que una política tenga éxito en lograr sus objetivos (Morra y Rist, 2009).

La teoría de cambio de una política puede definirse como un conjunto de supuestos explícitos y/o implícitos sobre qué acciones son necesarias para

La teoría de cambio abre una “caja negra”: muestra cómo se espera que una intervención convierta insumos, actividades y productos en resultados e impactos.

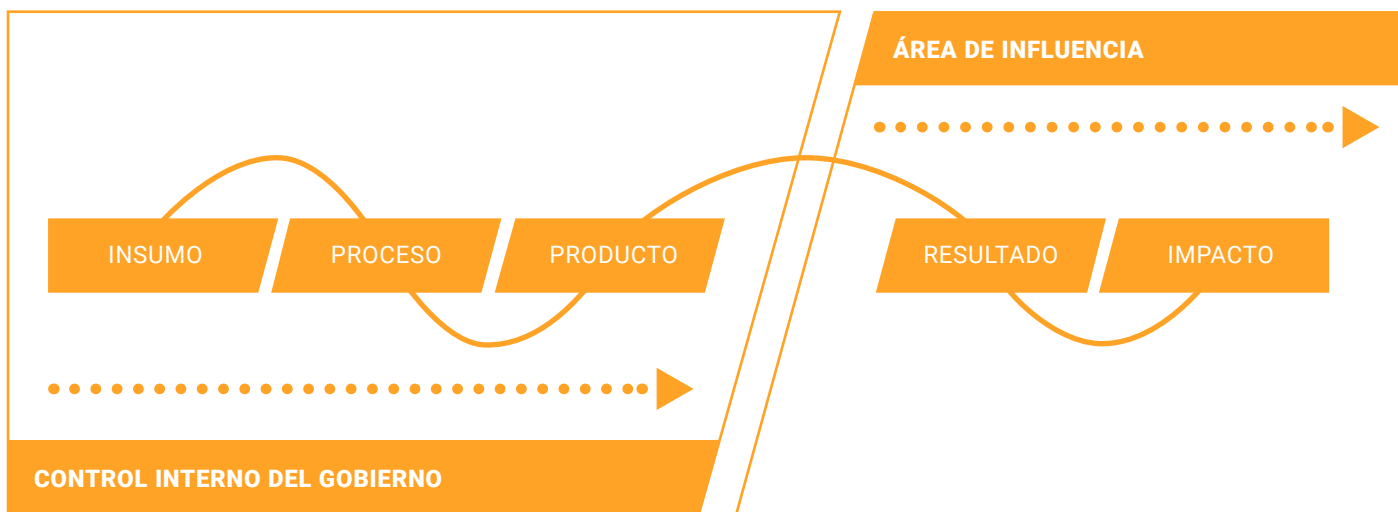
resolver un determinado problema y por qué el problema responderá a esas acciones. Intenta desarrollar una explicación sobre cómo funciona esta política y bajo qué circunstancias (Leeuw, 2003)

¿Cómo construir una teoría de cambio?

PASO 1: Cadena de valor o de resultados

El primer paso implica **establecer la cadena de valor o de resultados**, un modelo lógico que presente un orden razonable y secuencial del funcionamiento de la política, partiendo de los insumos, pasando por los procesos y terminando con los productos, los resultados y los impactos

La cadena de valor o de resultados es un instrumento que permite ordenar de manera lógica las distintas etapas o eslabones a través de las cuales una política se desarrolla: insumos, procesos, productos, resultados e impactos.



Glosario

- ▶ **Insumos:** recursos financieros, humanos y materiales utilizados en la producción de bienes y servicios.
- ▶ **Procesos:** acciones mediante las cuales se movilizan y combinan insumos para generar determinados productos. También denominados actividades.
- ▶ **Productos:** bienes y servicios producidos y provistos a la población objetivo.
- ▶ **Resultados:** cambios en el comportamiento o estado de los beneficiarios al recibir los bienes y/o servicios estipulados. También llamados efectos directos o resultados intermedios.
- ▶ **Impactos:** cambios (intencionales o no, positivos y/o negativos) en las condiciones de la población objetivo que son atribuibles exclusivamente a los bienes y/o servicios provistos. También denominados resultados finales.

Para construir la cadena de valor o de resultados es necesario:

- Identificar el problema que la política, programa o proyecto busca resolver, teniendo en cuenta sus causas y consecuencias.
- Identificar en qué consiste la política, programa o proyecto, particularmente los productos que entrega y los insumos y procesos relacionados.
- Definir los resultados e impactos esperados.

A fin de establecer claramente los vínculos entre los distintos eslabones de la cadena, es recomendable vincular actividades específicas con productos y resultados específicos.

PASO 2: Mecanismos causales

Una teoría de cambio es más que un conjunto de eslabones de una cadena causal: debe también especificar y explicar cuáles son los mecanismos causales que enlazan los eslabones.

Los mecanismos no deben confundirse con las actividades de una política. Por ejemplo, en el caso de un programa de asesoramiento psicológico para la prevención del embarazo, el asesoramiento es la actividad del programa, y el mecanismo es el conocimiento que los participantes obtienen de las actividades de orientación o el incremento de la confianza personal de las mujeres en las relaciones sexuales (Astbury y Leeuw, 2010).

Los mecanismos causales expresan por qué y cómo los insumos y procesos implementados generan los productos planificados y los resultados e impactos esperados.

PASO 3: Supuestos

Además de la cadena de valor o de resultados y de los mecanismos causales que enlazan sus eslabones, la teoría de cambio también debe explicitar los supuestos bajo los cuales la cadena funciona.

Hay muchos factores que interactúan con los proyectos, programas y políticas. Es necesario incorporarlos como parte de los supuestos que se hacen sobre el proceso de cambio en tanto constituyen el mayor riesgo para el éxito de la intervención.

Al identificar los supuestos se recomienda atender especialmente a:

- Condiciones previas importantes para la

Los supuestos expresan los factores externos que condicionan el éxito de la intervención.

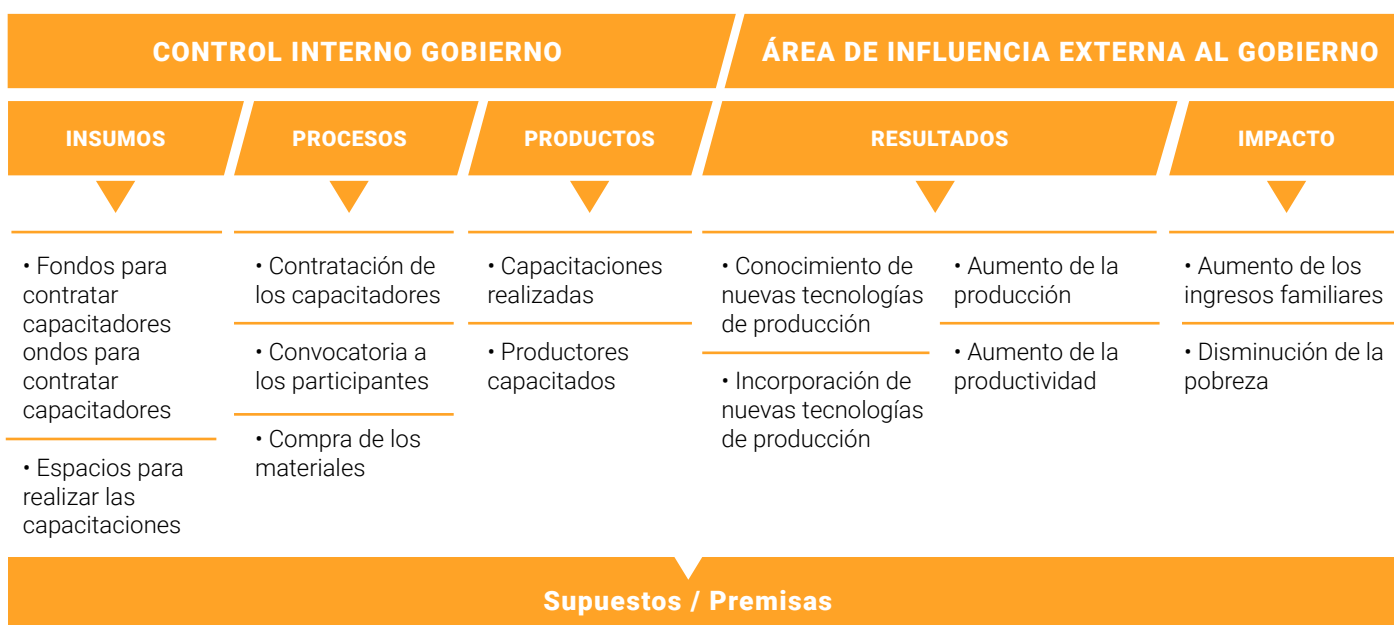
implementación exitosa del programa/política; por ejemplo, si la población objetivo participa de las actividades.

- Factores contextuales o ambientales que probablemente apoyarán u obstaculizarán el progreso en obtener los resultados y el grado en que se obtienen. Dichos factores pueden estar vinculados a aspectos socio-culturales, económicos o político-institucionales.

Algunos ejemplos de teorías de cambio

A continuación se presentan dos ejemplos de teorías de cambio aplicadas en dos programas hipotéticos.

1. Programa de modernización productiva para pequeños productores.

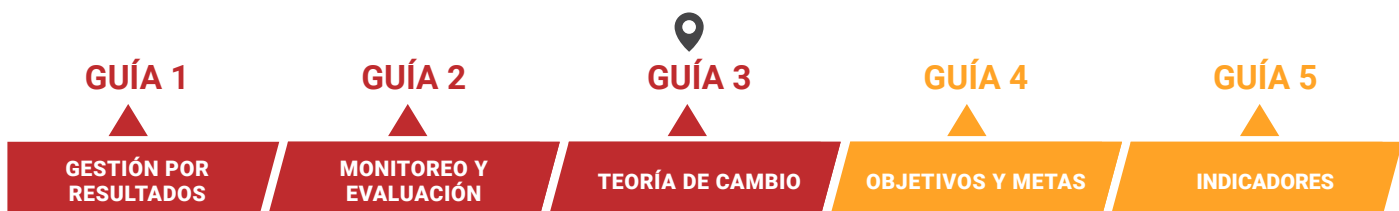


2. Programa de implementación de centros educativos en una provincia

ESTRATEGIA	Actuar en espacios y tiempos que exceden lo que sucede en el aula, planificados en función de las necesidades educativas de los actores y de acuerdo a diversas orientaciones que expresen áreas de aprendizaje			
CONDICIONES NECESARIAS PARA EL CAMBIO	CORTO PLAZO	Mayor participación de los y las jóvenes en los procesos formativos a través de los Centros Educativos (CE) optando por distintas orientaciones.		
	MEDIANO PLAZO	Desarrollar nuevas formas de vinculación entre pares y con docentes	Fomentar la interacción con otros miembros de la comunidad	
	LARGO PLAZO	Promover aprendizajes significativos para los jóvenes en las escuelas	Fortalecer las trayectorias escolares y educativas de los jóvenes	Mejorar la apropiación del conocimiento en los jóvenes en las escuelas
IMPACTO	Mejorar la inclusión social	Ampliar las condiciones de acceso, permanencia y egreso de los jóvenes en las escuelas	Desarrollar habilidades socioemocionales	Fortalecer la calidad de la transición hacia la adultez
CAMBIO	Se amplía el horizonte de oportunidades y experiencias educativas y escolares de los jóvenes			

Barra de progreso

Ya leíste la Guía 3. Completaste un 60% de la serie “¿Cómo diseñar metas e indicadores para el monitoreo y evaluación de políticas públicas?”



Lecturas recomendadas

Astbury y Leeuw (2010) “Unpacking black boxes: mechanisms and theory building in Evaluation” *American Journal of Evaluation* 31(3): 363-381.

Gertler, P., et.al. (2011). *La evaluación de impacto en la práctica*. Washington DC: BIRF/Banco Mundial.

Leeuw, F. L. (2003). “Reconstructing program theories: Methods available and problems to be solved”. *American Journal of Evaluation* 24: 5-20.

Morra y R.C. Rist (2009). *El camino para la obtención de resultados. Diseño y realización de evaluaciones eficaces para el desarrollo*. Washington: Banco Mundial.

OECD (2010). *Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados*.

Acerca de los autores

Natalia Aquilino | Directora del Programa de Monitoreo y Evaluación

Emiliano Arena | Coordinador de Monitoreo y Evaluación

Mariángeles Gutiérrez Bode | Analista del Programa de Monitoreo y Evaluación

Juan Manuel Scolari | Consultor del Programa de Monitoreo y Evaluación

Este documento se realizó en el marco del proyecto Fortalecimiento de las capacidades en Monitoreo y Evaluación del Ministerio de Gobierno de San Juan, dirigido por Natalia Aquilino, directora del Programa de Monitoreo y Evaluación de CIPPEC.

Para citar este documento: Aquilino, N., Arena, E., Bode, M. y Scolari, J. (febrero 2019). Guía N° 3: Teoría de cambio, *Serie ¿Cómo diseñar metas e indicadores para el monitoreo y evaluación de políticas públicas?* Buenos Aires: CIPPEC.

CIPPEC alienta el uso y la divulgación de sus producciones sin fines comerciales. Las publicaciones de CIPPEC son gratuitas y se pueden descargar en **www.cippec.org**

La opinión de los autores no refleja necesariamente la posición institucional de CIPPEC en el tema analizado.



CIPPEC[®]



GOBIERNO DE
SAN JUAN

