

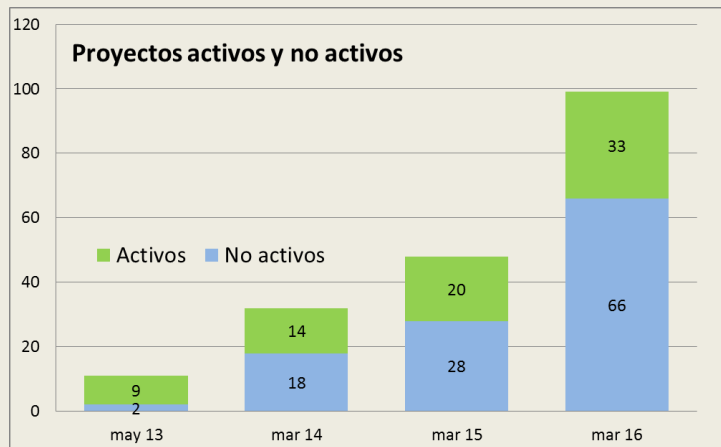
Evaluación de Impacto en CAF

CAF SEMIDE, 12 y 13 de mayo, 2016

Daniel E. Ortega

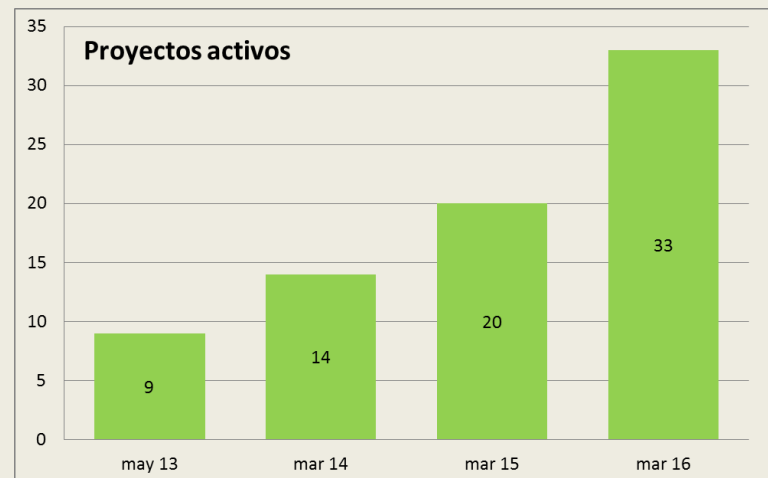
Director de Evaluación de Impacto y Aprendizaje de
Políticas, CAF

Nuestra experiencia...



Hoy tenemos 33 proyectos activos en 8 países, sobre temas como capacidad del estado, inclusión social, productividad y seguridad ciudadana. **17 de estos son proyectos CAF**

Al día de hoy, hemos tenido más de 100 interacciones con instituciones gubernamentales en 3 años



Nuestra experiencia...

17 evaluaciones de impacto aleatorias culminadas

8 resúmenes de política publicados, más 15 fichas técnicas (www.caf.com/es/impacto)

5 artículos el proceso de revisión de árbitros en revistas científicas

Colaboramos con 20 académicos regionales y en EEUU



Un experimento con funcionarios de CAF

¿Vale la pena advertir a la gente sobre las calorías que va a comer?

- Es una práctica habitual en muchos comedores
- En la CAF se ha considerado e implementado en alguna ocasión
- La presunción es que hace que la gente coma mejor

¿Somos racionales?

- **Heurística** – a veces tomamos decisiones ‘al ojo’ o con reglas simples
- **Presentación / framing** – la forma en que una decisión se nos presenta puede afectar nuestra acción
- **Anomalías** – Donar, reciprocidad, votar



El experimento

- Durante las últimas 7 semanas, dividimos cada día en dos turnos de almuerzo: entre 12 y 12:45 y entre 1:00 y 2:00 (70 turnos en total)
- Seleccionamos al azar la mitad de los turnos para recibir el tratamiento
- Medimos el consumo de calorías de cada persona que comió en el comedor durante este tiempo para medir si había o no diferencias

La notoriedad de la información...

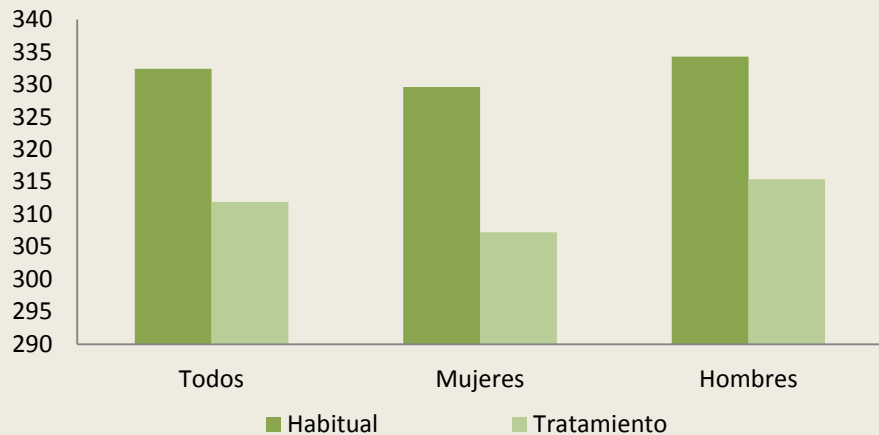
- Hace que las personas consuman 20 calorías menos en proteínas (pollo a la plancha en vez de carne con salsa) y 17 calorías menos en los contornos (vegetales en vez de yuca frita)
- Aumenta la probabilidad de pedir un “plato amarillo” en 17%

Sin embargo...

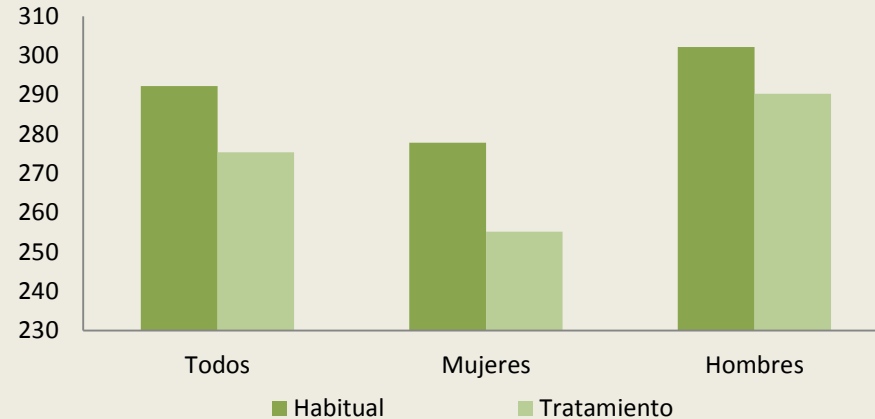
- La cantidad de calorías en ensaladas y postres aumenta en alrededor de 22 (ensalada rayada en vez de ensalda verde y quesillo en vez de fruta)
- Los hombres aumentan sus calorías en ensaladas mucho más que las mujeres

150

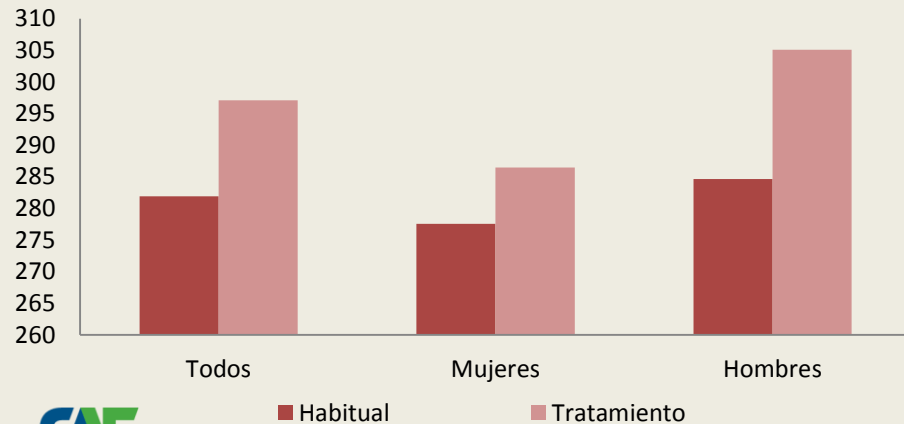
Calorías proteínas



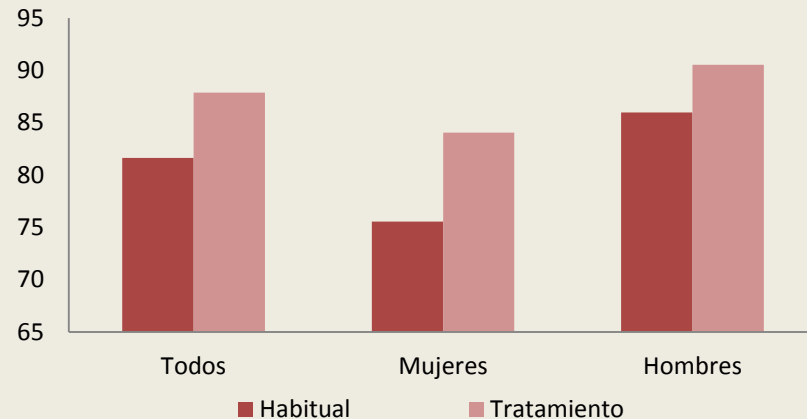
Calorías contornos



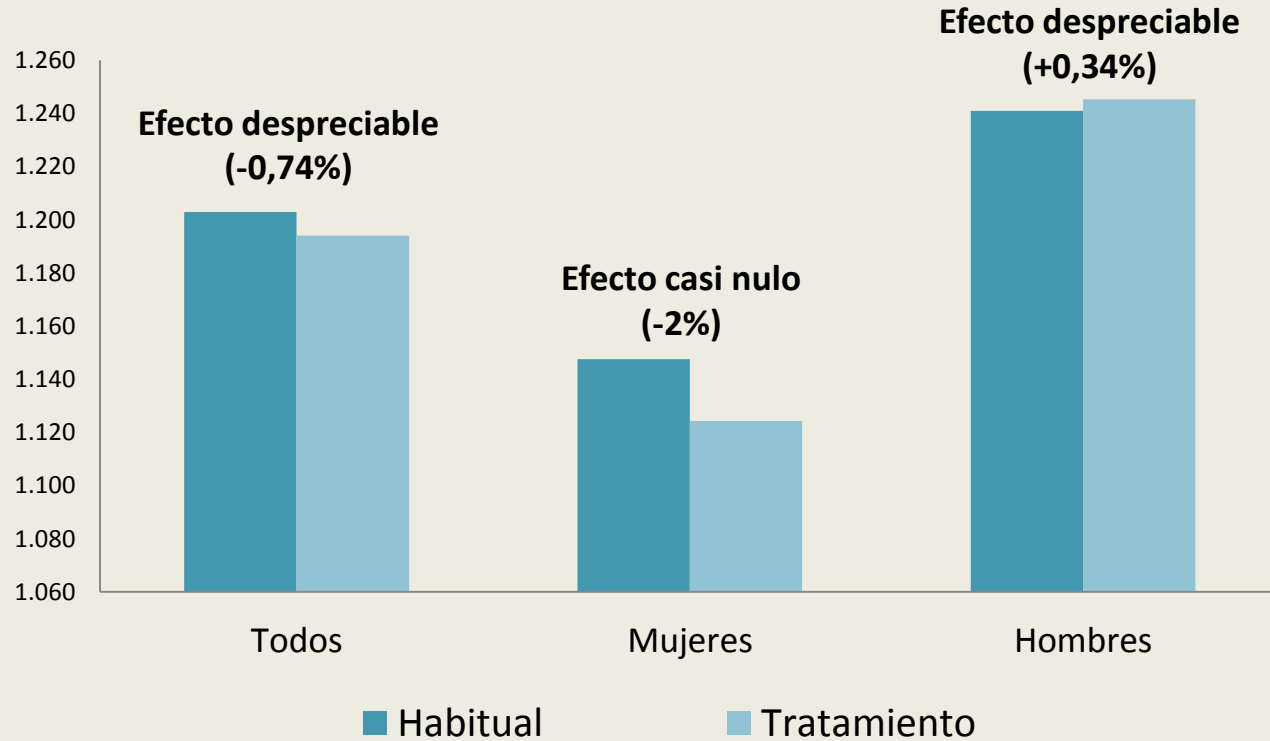
Calorías ensaladas



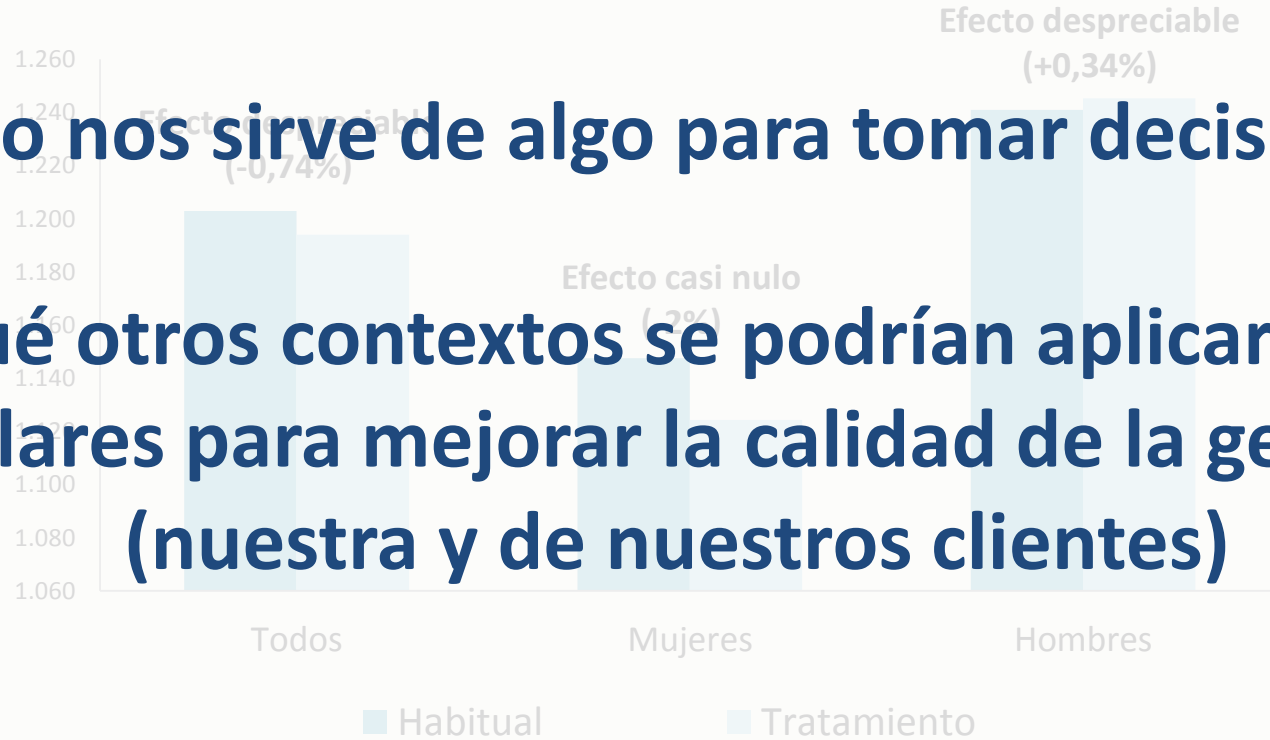
Calorías postres



Total calorías en el almuerzo



Total calorías en el almuerzo



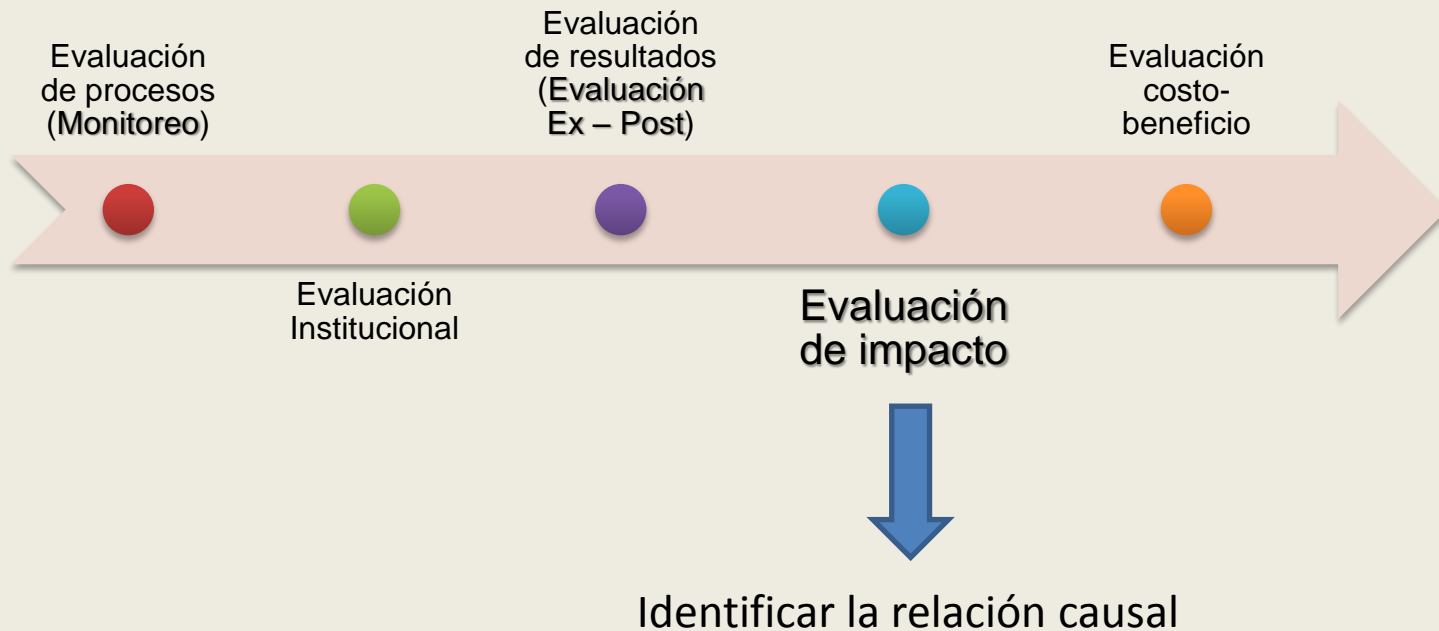
¿Esto nos sirve de algo para tomar decisiones?

**¿En qué otros contextos se podrían aplicar técnicas similares para mejorar la calidad de la gestión?
(nuestra y de nuestros clientes)**

El enfoque CAF sobre Evaluación de Impacto

- La prioridad es el aprendizaje que ayuda a mejorar la calidad de las decisiones
- Esto implica que la necesidad del cliente es la guía central
- Podemos tener prioridades corporativas, pero intentamos siempre buscar alinearlas con las de nuestros clientes

Algo que ya saben de sobra...



¿Qué significa aprendizaje en **nuestros** proyectos?

Sobre proyectos ...

- Evaluación de impacto
- Evaluación de resultados
- Evaluación cualitativa
- Monitoreo?

Queremos

- Traer adecuadamente el conocimiento relevante a la mesa
- Colaborar con el cliente para probar y aprender sobre formas de hacer las cosas

¿Como priorizamos proyectos?

Operaciones de crédito

(Protocolo en fase piloto)

Para cada operación aprobada en CNC se consulta a:

- 1) Area de negocios (director y ejecutivo)
- 2) VPP (director o delegado)
- 3) DCAECD (investigación o ec. país)
- 4) País (Ejecutivo país)

Pedimos un puntaje del 1 al 10 sobre la importancia para el entrevistado de hacer evaluación de impacto, de resultados o cualitativa

Cooperación técnica

(Proceso de reestructuración con área de excelencia CAF)

- Participaremos en un comité de originación de CTs en el que las operaciones se discutirán antes de su presentación en el comité
- La intención es identificar oportunidades de aprendizaje conjuntamente con las áreas para que formen parte de la conversación con los clientes externos desde un inicio

¿Y hasta ahí llegamos? ¿O hay más?

- La evaluación de impacto es una herramienta poderosa de gestión pública... y nuestros clientes lo valoran así una vez que lo entienden
- Este es un servicio que cada uno puede ofrecer en el contexto de sus operaciones pero también de manera independiente... 50% de nuestro portafolio activo no está atado a servicios financieros de CAF

Un ejemplo



Instrumentos de gestión de cobro

Demanda del cliente

- ¿Qué instrumento tiene el mayor **retorno fiscal?**: visitas, cartas físicas o correo electrónico?

Nuestra respuesta

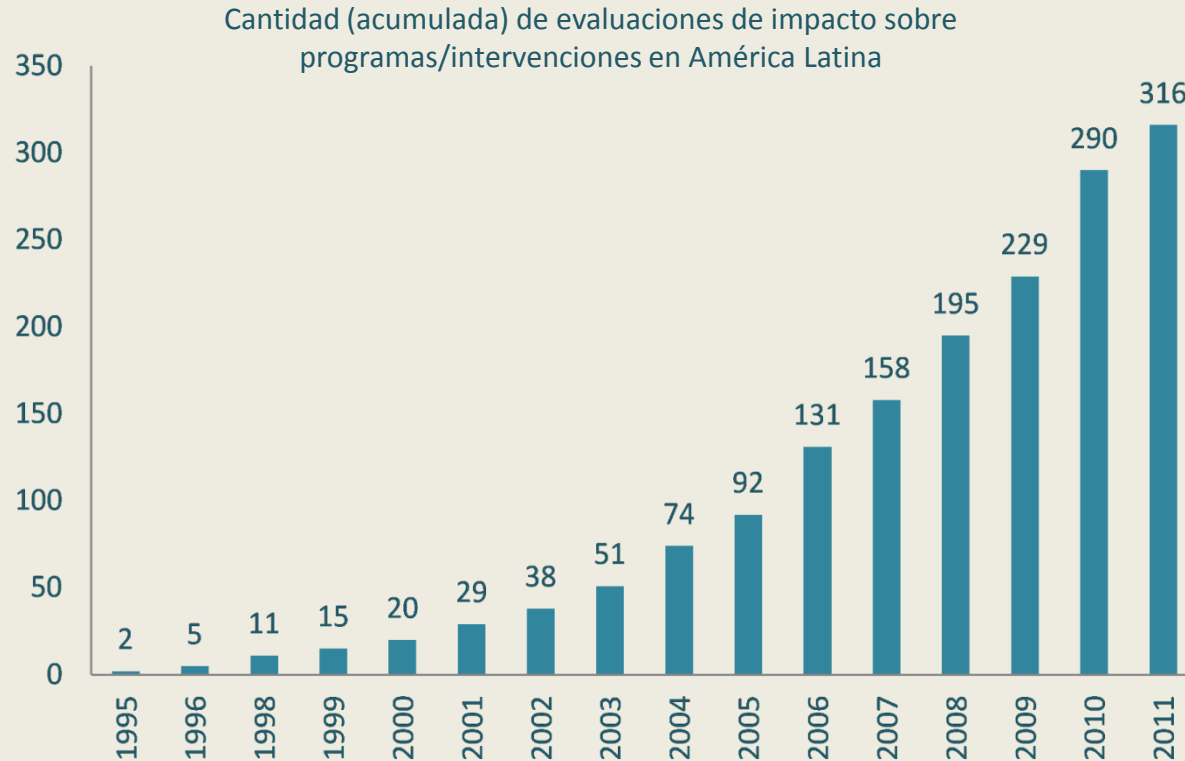
- Experimento: 5000 contribuyentes a carta física, 5000 a correo-e y 4500 a visita personal
- Experimento llamadas telefónicas
- Visita y correo-e rinden lo mismo (calidad de la dirección electrónica es superior)

Implicaciones de Gestión

- Focalizar visitas en morosos con información confiable
- Hacer campañas mejorar calidad de información sobre contribuyentes

Evolución reciente en la región

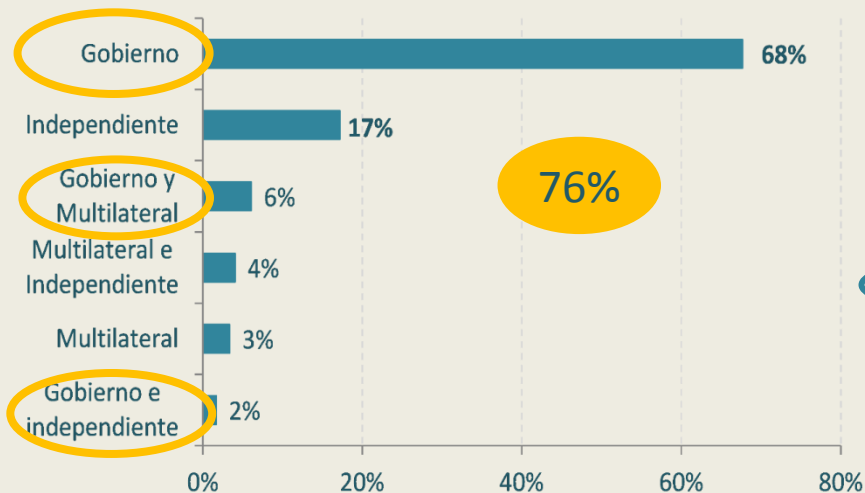
Cada vez más evaluaciones



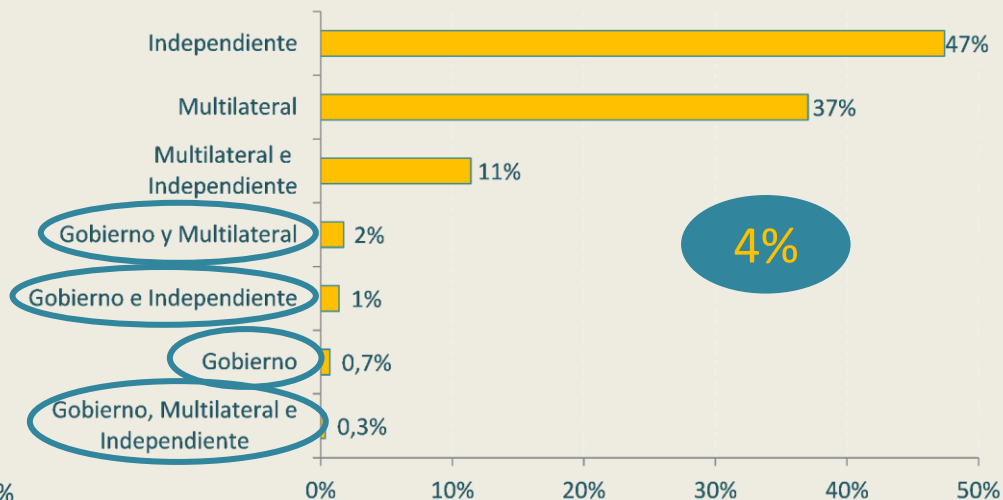
Fuente: RED 2015, CAF. Tomado de Alzúa et al. (2012)

Separación entre quien evalúa y quien implementa

Institución que implementa el programa



Institución que evalúa el programa



Fuente: RED 2015, CAF. Tomado de Alzúa et al. (2012)

La visión predominante ha sido la rendición de cuentas a países e insituciones donantes

La CAF está en una posición privilegiada para cambiar eso

Evaluación de impacto como herramienta

¡Rendir cuentas a la ciudadanía!

La pregunta/necesidad del formulador de política es la prioridad

Apalancar recursos académicos

Involucrar autoridades de principio a fin: aprendizaje sobre la política puntual y **aprendizaje institucional**

¿Cambio institucional?

- Nos hemos propuesto volver a las instituciones con las que trabajamos un año después de culminadas las evaluaciones, y hasta ahora, en 5 casos que hemos investigado:
 - Las decisiones de política mejoraron – fueron influenciadas por la evaluación
 - El efecto sobre las instituciones (más capacitación en evaluación, nuevas evaluaciones, etc.) ha sido un poco menor

El objetivo es lograr instituciones que aprendan de su experiencia

Un llamado a la acción

- América Latina necesita instituciones públicas que aprendan



Para mejorar la calidad de los servicios públicos y la infraestructura



Para mejorar la integración social



Para que los pobres tengan mejores oportunidades

Un llamado a la acción

- América Latina necesita instituciones públicas que aprendan
- Fomentemos la evaluación y aprendizaje desde nuestras posiciones, ofrezcamos esto como servicio adicional a lo financiero