

Los Desafíos de la Complejidad para la Evaluación

## Panel 1: Conceptos y enfoques

---

Un enfoque de evaluación sensible a la complejidad

Michael Bamberger, Consultor Independiente  
[jmichaelbamberger@gmail.com](mailto:jmichaelbamberger@gmail.com)

# Contenido

---

1. Los desafíos para la evaluación de programas complejos;
2. Proyectos simples, programas complicados e intervenciones complejas;
3. Las dimensiones de la complejidad;
4. ¿Como medir la complejidad?
5. Una metodología para la evaluación de programas complejos.

# 1. Los desafíos para la evaluación de programas complejos

---

# El desafío

---

- Programas complejos tienen características especiales que hacen difícil/imposible aplicar directamente las técnicas convencionales de evaluación.
- Los enfoques de las ciencias de la complejidad requieren un nivel de recursos (financieros, de computación, tiempo, tipos de datos y sofisticación metodológica) que no son disponibles para muchas evaluaciones en el mundo real.
- **El desafío:** desarrollar metodologías responsivas a la complejidad, pero que pueden ser utilizados en las condiciones reales en que la mayoría de las evaluaciones son implementados.
- Esa presentación ofrece un enfoque que pretende abordar los dos requisitos.

## **2. Proyectos simples, programas complicados e intervenciones complejas**

Chapter 16 Section 2.2

# La distinción importante entre complicado y complejo

---

- **Programas complicados:** Mientras que es difícil, todavía es posible aplicar las metodologías convencionales de evaluación;
- **Intervenciones complejas:** La naturaleza de la complejidad le hace imposible aplicar (directamente) las diferentes técnicas convencionales de evaluación;
- ¡OJO! Muchos programas que se definen como **complejos** en realidad son **complicados**.

### 3. Las dimensiones de la complejidad

---

# Dimensiones de la complejidad para la evaluación

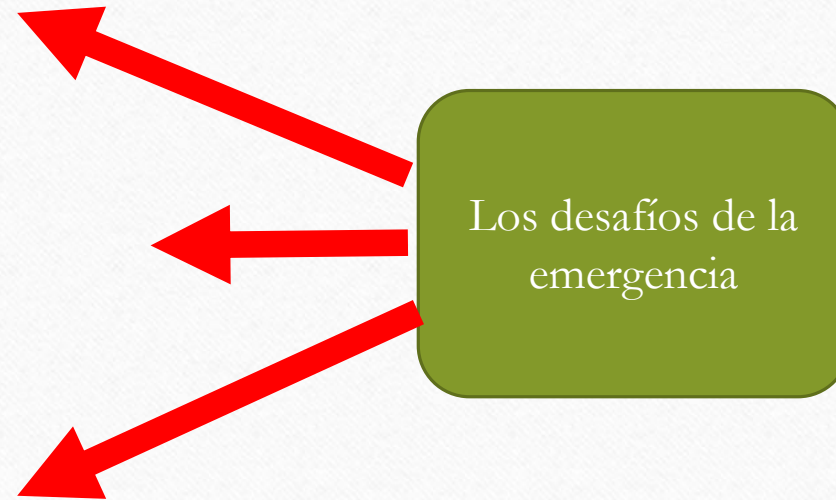




# Dimensión 1: La intervención

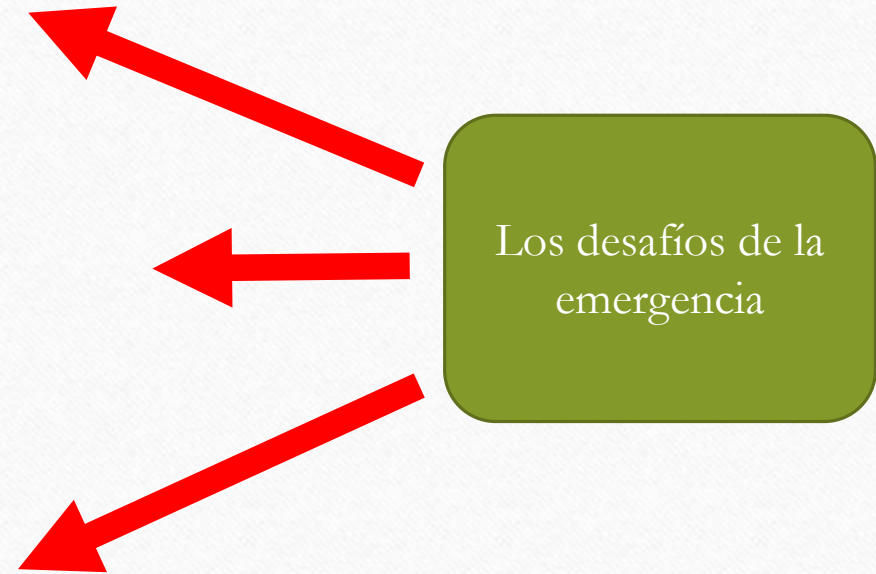
---

1. La complejidad de los objetivos;
2. Tamaño del programa;
3. La estabilidad del diseño;
4. Los procedimientos administrativos;
5. Número de servicios/componentes;
6. La complejidad técnica;
7. La complejidad social;
8. ¿El diseño del programa ha sido probado en el campo?



## Dimensión 2: La dinámica de relaciones e interacciones entre las organizaciones participantes

1. Número de agencias financieras: claridad en el uso de los fondos;
2. Número de agencias de implementación;
3. Número de organizaciones y partes interesadas (stakeholders)
4. Nivel de cooperación o de conflicto entre las organizaciones;
5. Compatibilidad de indicadores y sistemas de monitoreo.



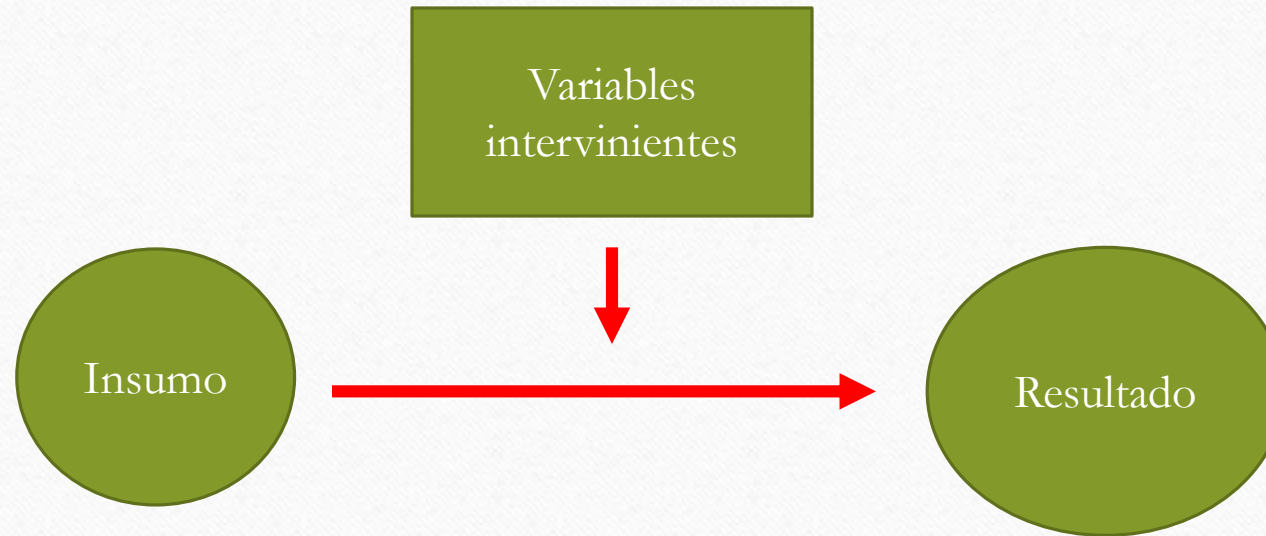
## Dimensión 3: La causalidad y los procesos de cambio

---

1. La naturaleza de las redes causales (ver próxima *slide*)
2. **Emergencia:** el programa y los factores contextuales evolucionan;
3. Grado de confianza acerca del logro de los resultados (outcomes)
4. Grado de acuerdo acerca de las acciones requeridas para enfrentar a los problemas.

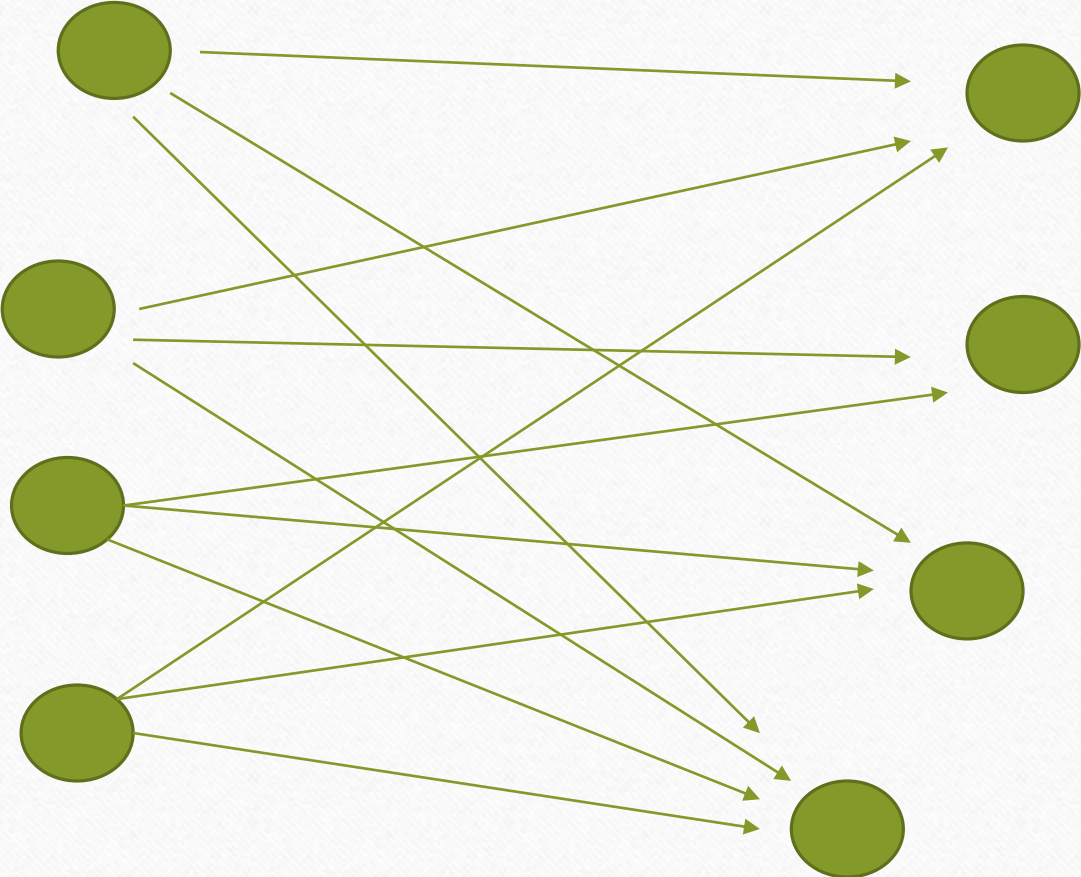
# Camino lineales y no lineales de causalidad

---



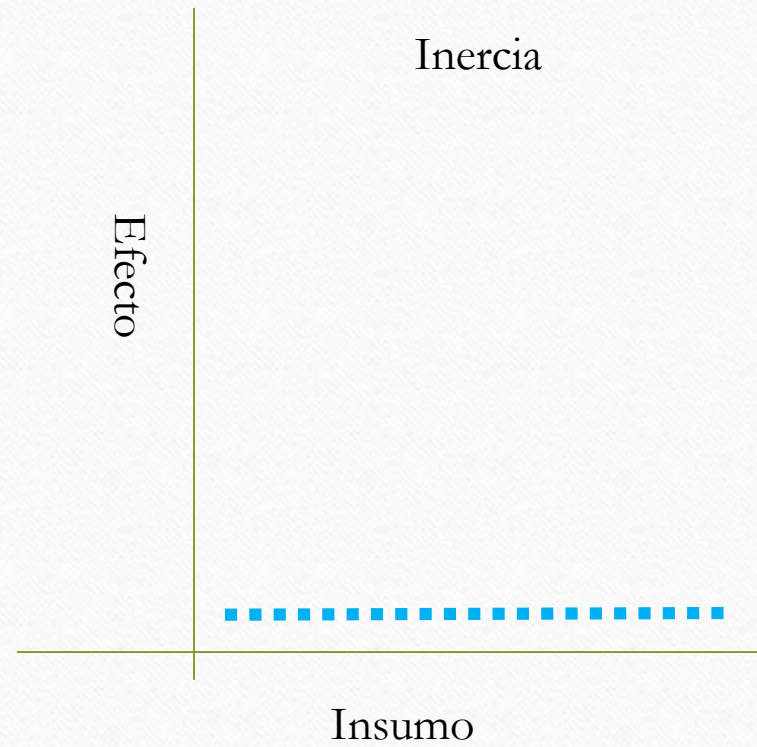
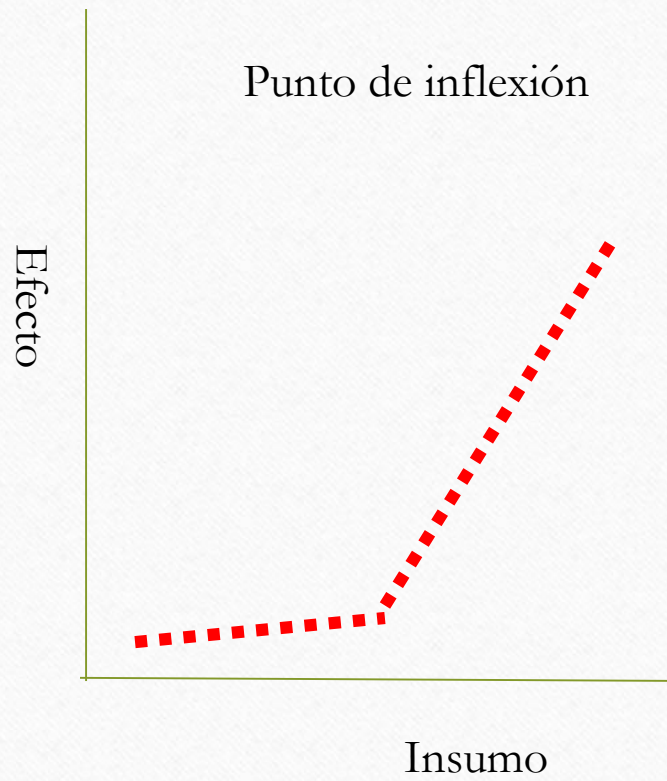
# Redes de la causalidad compleja

Insumos



Resultados

## Ejemplos de cambios complejos y no proporcionales



# Dimensión 4: El sistema dentro del cual el programa opera

---

1. Grado de independencia/dependencia del programa dentro del sistema;
2. El grado de complejidad de los procesos de cambio de comportamiento;
3. Factores contextuales:
  1. Económico,
  2. Político,
  3. Socio-cultural,
  4. Legal-administrativo,
  5. Climático,
  6. Demográfico,
  7. Histórico.

## 4. ¿Cómo medir la complejidad?

---



# Hay un continuo desde proyectos simples a intervenciones complejas

---

- Un programa puede tener diferentes niveles de complejidad para diferentes indicadores y dimensiones.

# Una lista de control para medir complejidad [*complexity checklist*]

---

- La lista incluye un juego de indicadores para calificar el grado de complejidad de cada dimensión;
- Una agencia puede adaptar los indicadores de acuerdo a sus proyectos;
- Cada indicador califica el grado de complejidad en una escala de 5 puntos;
- Se pueden sumar los puntajes para estimar el grado de complejidad de cada dimensión;
- Cada agencia puede definir un puntaje de corte (*cut-off*) para identificar a los proyectos que merecen la aplicación de una metodología sensible a la complejidad.

## Lista de control para calcular el grado de complejidad de un programa

		Grado de complejidad						
		Bajo	1	2	3	3	5	Alto
<b>Dimensión 1: El Programa</b>								
1. Objetivos	Pocos y bien definidos							Múltiples, muy generales y no muy claras
2. Tamaño del programa	Solamente afecta a una población pequeña							Afecta a una población grande

## 5. Una metodología para la evaluación de programas complejos

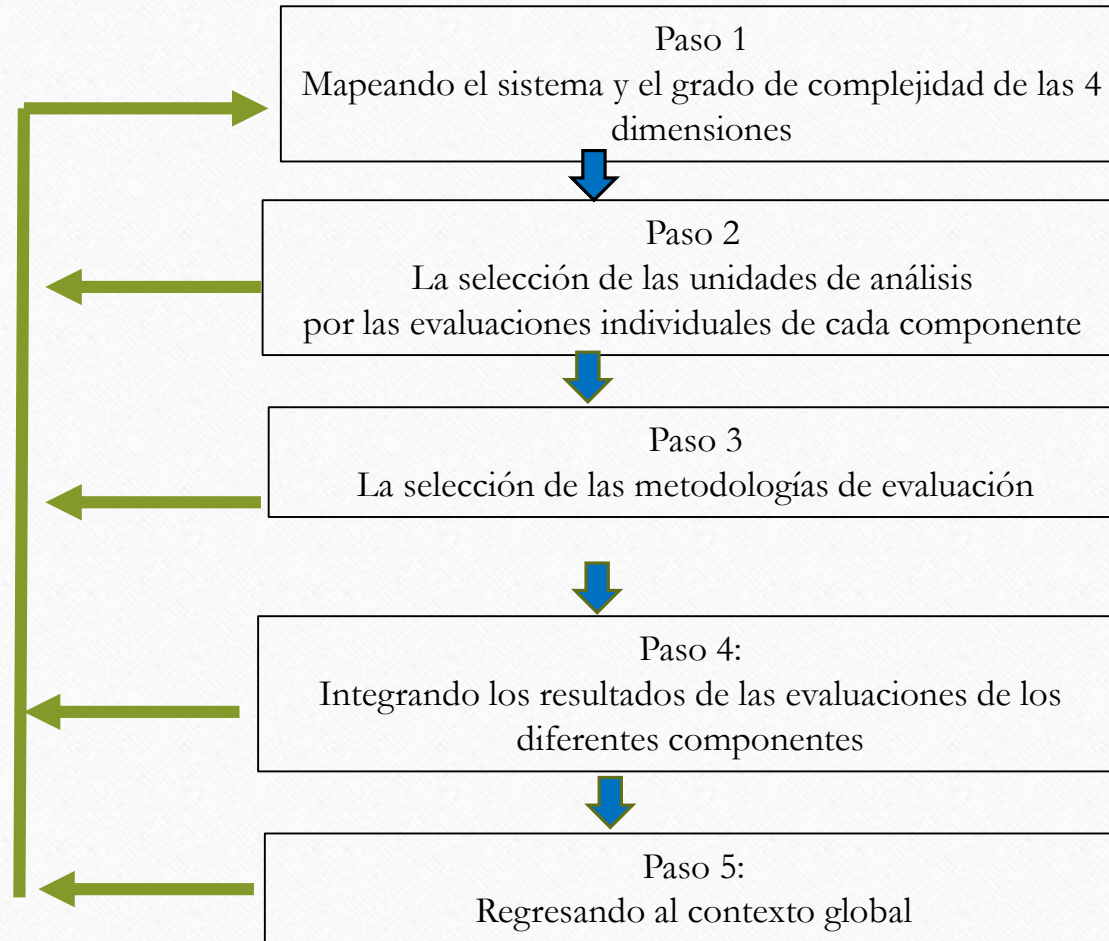
---



Dealing with complexity in Development  
Evaluation [*Enfrentando la complejidad en la  
evaluación de programas de desarrollo*]

Michael Bamberger, Jos Vaessen and Estelle Raimondo  
(2016) Sage Publications

## El modelo de evaluación para desempacar y re-ensamblar un programa complejo



Sección 2: Incluye un ejemplo de la aplicación de la metodología para un programa cuyo objeto es combatir la violencia contra la mujer en Centro América

---

# Paso 1: Analizando el sistema dentro del cual el programa funciona

---

1. Mapeando el Sistema;
2. Aplicación de los enfoques de análisis de sistema;
3. Estimando el nivel de complejidad de cada dimensión;
4. El grado de conectividad entre los componentes;
5. Determinando si se justifica el uso de un enfoque de complejidad en la evaluación – con las implicaciones de costo y tiempo;
6. La factibilidad de desensamblar el programa en componentes.



## Paso 2: La selección de las unidades de análisis para las evaluaciones de diferentes componentes

---

1. Las intervenciones de política;
  1. Componentes: histórico, vertical, horizontal;
2. El proceso de implementación: componentes, fases y temas;
3. Elementos de la teoría de cambio;
4. Casos;
5. Variables.

## Paso 3: Selección de las metodologías para las evaluaciones de componentes

---

1. Diseños experimentales y cuasi-experimentales;
2. Métodos mixtos;
3. Análisis econométrico;
4. Análisis de medios de comunicación social;
5. Análisis de redes sociales (*social network analysis*)
6. Métodos basados en la teoría:
  - Análisis de contribución;
7. Análisis de casos:
  - QCA [análisis cualitativo comparativo]
8. Métodos cualitativos.

## Paso 4: Métodos para reintegrar los resultados de las evaluaciones de los diferentes componentes

---

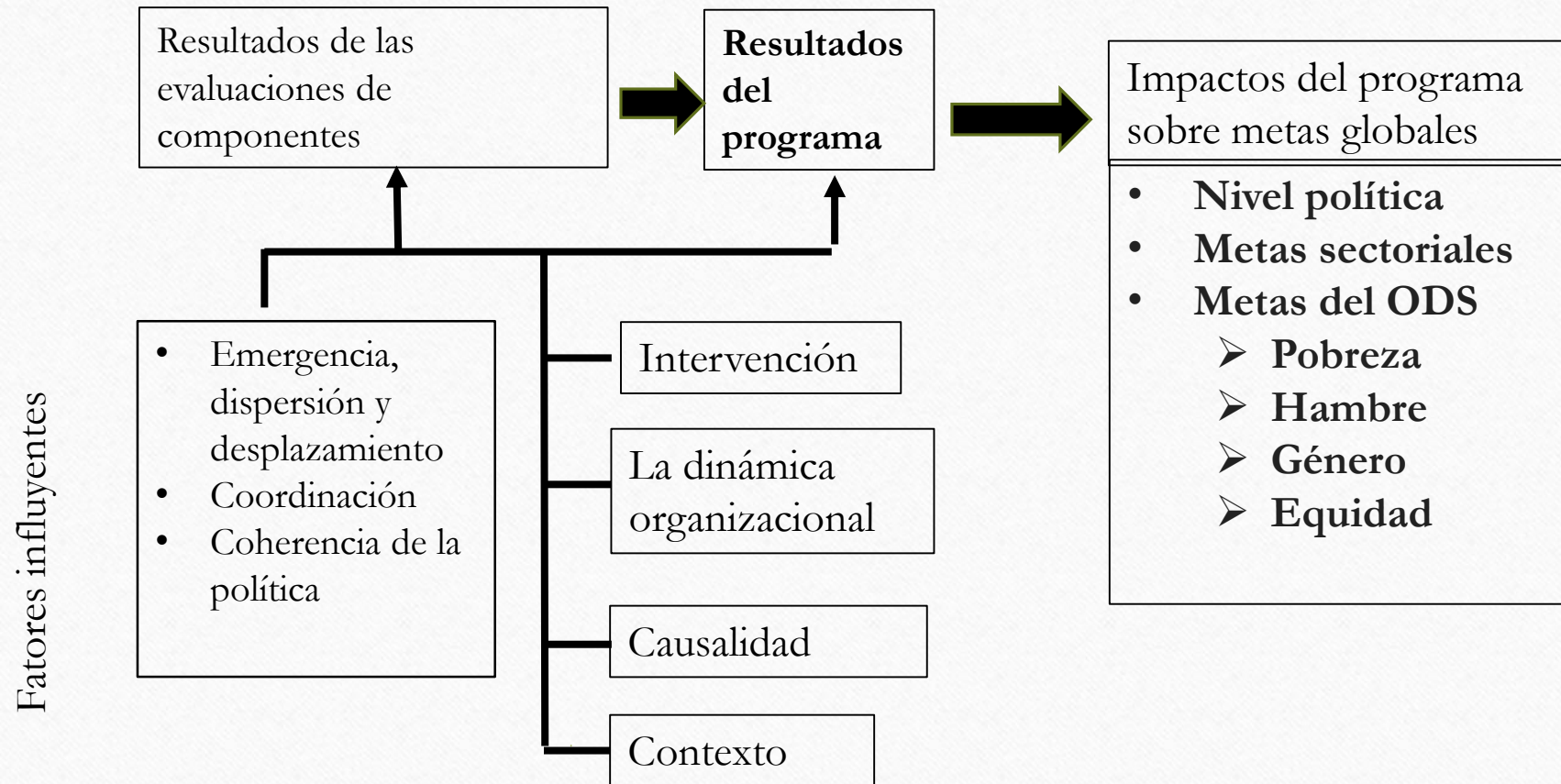
1. Modelaje del sistema;
2. Análisis estadístico, descriptivo y causal;
3. Estudios comparativos de casos;
4. Análisis del portafolio;
5. Análisis de contribución;
6. Enfoques participativos;
7. Estudios de síntesis;
8. Escalas de calificación [ej. OECD/DAC]

## Paso 5: Retorno al contexto global

---

1. Efectos emergentes, dispersión y desplazamiento;
2. Cuestiones relacionadas con la coordinación;
3. La coherencia de la política nacional:
  - Interna;
  - Histórica;
  - Horizontal;
  - Vertical.

## Reintegración de las evaluaciones de los componentes para captar el contexto global



## 4. Conclusión

---

# Mensajes importantes

---

1. La evaluación de programas complejos requiere una metodología responsiva a la complejidad. Ignorar la complejidad puede producir resultados muy sesgados.
2. Es muy importante distinguir entre programas complicados y programas complejos.
3. La lista de control para medir la complejidad es útil para identificar programas que requieren la aplicación de una metodología responsiva a la complejidad.
4. Se propone una metodología de 5 pasos para desempacar y re-ensamblar programas complejos.
5. Esta metodología se adapta a las limitantes de las evaluaciones en el mundo real, pero al mismo tiempo toma en consideración las características de la complejidad.

# Referencias adicionales

**A discutir si hay tiempo**



## Mapa del sistema: visión general del sistema

---

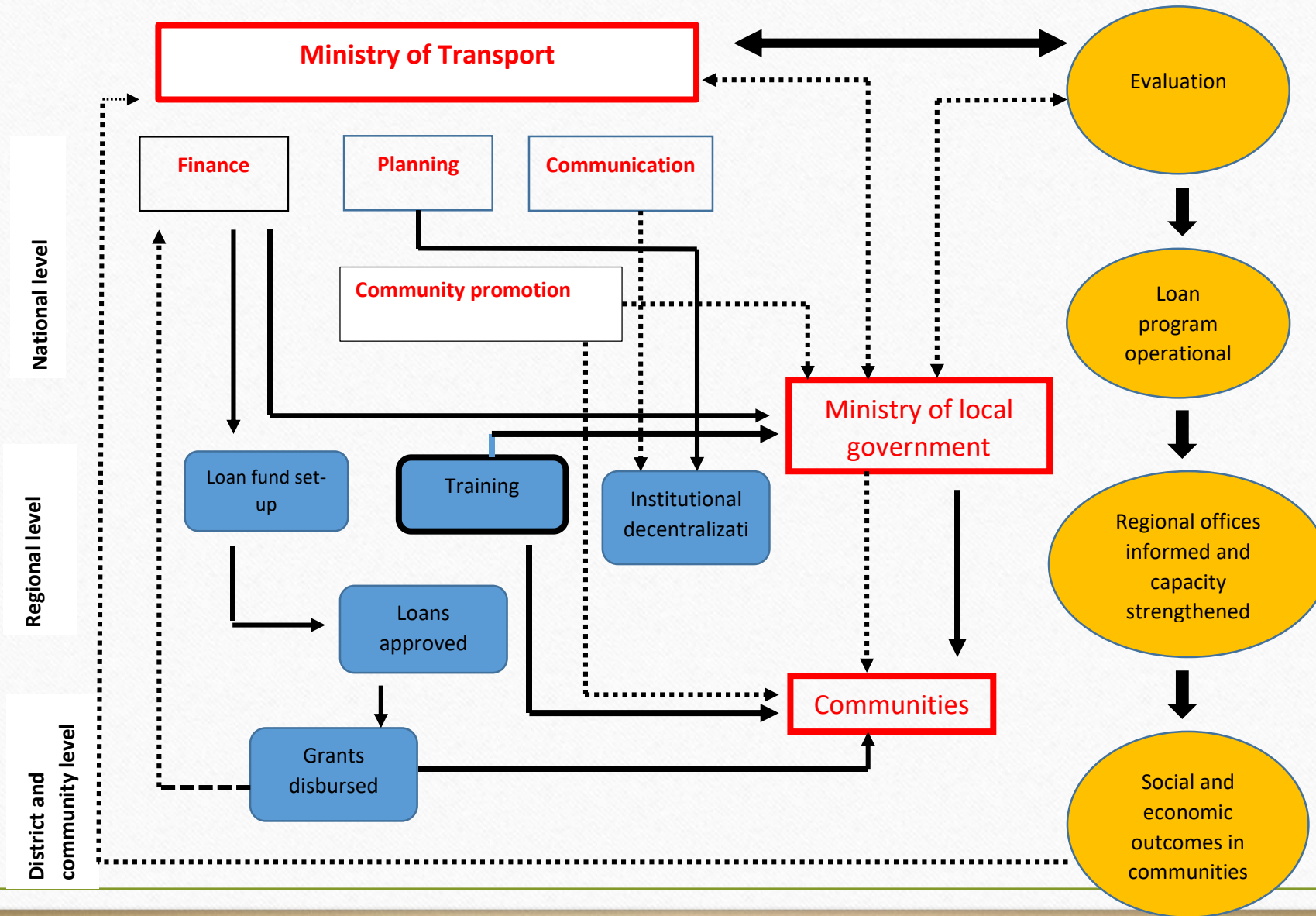
- Actores;
- Programas/servicios;
- Redes de comunicación;
- Circuitos de retro-alimentación.

# Paso 1-1 Mapeando (*mapping*) el sistema

---

- *Systems mapping*;
- Análisis de las redes sociales;
- Mapeo basado en agentes (*agent-based modeling*)
- La dinámica del sistema (*system dynamics*)
- Cómo definir las fronteras del programa y de la evaluación (*Critical systems heuristics*)
- Construcción de la teoría del cambio.

# Mapa del sistema: Proyecto de descentralización de un ministerio de transporte



# Paso 1-2 Estimando el grado de complejidad de cada dimensión

---

- Las características de la intervención;
- Organizaciones y partes interesadas;
- Causalidad y cambio;
- Las características del sistema.

## Paso 1-3 Decidiendo si el programa es complejo y si es factible de desempacar

---

- El grado de complejidad de cada dimensión;
- El grado de interconexión entre las dimensiones;
- ¿Es factible desempacar los diferentes componentes?
- ¿Vale la pena desempacar el programa? ¿Cuál es el beneficio?