

Julio 2026

EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA **ORIENTADA A RESULTADOS** LA EXPERIENCIA DE REPÚBLICA DOMINICANA

ÍNDICE

1	Resumen ejecutivo	4
2	Introducción	6
3	La evaluación aplicada a los programas presupuestarios orientados a resultados	7
4	Factores habilitantes	12
5	La experiencia: diseño de metodologías y realización de evaluaciones de los PPor 2023- 2026	20
6	Análisis de la experiencia	27
7	Lecciones aprendidas	30
	Referencias	32

ABREVIATURAS

ASM	Aspectos Susceptibles de Mejora
BCRD	Banco Central de la República Dominicana
BMZ	Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania
CHR	Matriz de Conclusiones, Hallazgos y Recomendaciones
CNMyE	Comisión Nacional de Monitoreo y Evaluación
CONANI	Consejo Nacional para la Niñez y la Adolescencia
CONAPE	Consejo Nacional de la Persona Envejeciente
COSEFIN	Consejo de Ministros de Hacienda o Finanzas de Centroamérica, Panamá y República Dominicana
DIGEPRES	Dirección General de Presupuesto de República Dominicana
END	Estrategia Nacional de Desarrollo 2030
GIZ	Cooperación Alemana para el Desarrollo
INABIE	Instituto Nacional de Bienestar Estudiantil
MEPyD	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (fusionado en el año 2025 con el Ministerio de Hacienda)
MINERD	Ministerio de Educación de República Dominicana
MISPAS	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
ONE	Oficina Nacional de Estadística
PEI	Plan Estratégico Institucional
POA	Plan Operativo Anual
PPoR	Programa Presupuesto orientado a Resultados
SIAFE	Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado
SICA	Sistema de Integración Centro Americana
SNMyE	Sistema Nacional de Monitoreo y Evaluación
SNS	Servicio Nacional de Salud
SyE	Seguimiento y Evaluación
UE	Unidad Ejecutora
VIPLAN	Viceministerio de Planificación e Inversión Pública

1 RESUMEN ejecutivo

Este informe sistematiza la experiencia de la República Dominicana en el diseño, aplicación y uso de evaluaciones de los Programas Presupuestarios Orientados a Resultados (PPoR), liderada por la Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES) con apoyo técnico y financiero del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ), a través de la Fase II del programa “Buena Gobernanza Financiera para una recuperación económica, verde e inclusiva en los países del Sistema de Integración Centroamericana (SICA)” implementado por la Cooperación Alemana al Desarrollo GIZ en coordinación con la Secretaría Ejecutiva del Consejo de Ministros de Hacienda o Finanzas de Centroamérica, Panamá y la República Dominicana (COSEFIN).

La introducción de los PPoR ha sido posible gracias a un conjunto de factores habilitantes acumulados desde la modernización de la planificación y las finanzas públicas dominicanas, entre ellos la Ley Orgánica de Presupuesto (Núm. 423-2006), la Ley de Planificación e Inversión Pública (Núm. 498 de 2006), la Ley del Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado (Núm. 5 de 2007), la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (Ley Núm. 1 de 2012) y el marco del Sistema Nacional de Monitoreo y Evaluación (Decreto Núm. 267 de 2015). Estos instrumentos crearon las bases normativas e institucionales para articular planificación, presupuesto, seguimiento y evaluación (SyE) en torno a resultados medibles para la ciudadanía.

Entre 2018 y 2026, DIGEPRES ha impulsado la expansión gradual de los PPoR, pasando de un pilotaje inicial a catorce programas en ejecución. En este período se han desarrollado metodologías, normas, protocolos e instrumentos para el diseño, ejecución, SyE de estos programas. El presupuesto vigente acumulado para los PPoR en el período 2019-2026 asciende a USD 2,199.6 millones¹, con un crecimiento real del 89% de la asignación anual desde 2020 hasta 2026. En este período se destaca igualmente la fusión del Ministerio de Hacienda con el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, la cual crea el Ministerio de Hacienda y Economía en el año 2025 (Ley Núm. 45 de 2025). Gracias a ello se fortalece la articulación entre las funciones de planificación y administración financiera del Estado, en consistencia con la lógica de los PPoR como conectores de dichas funciones.

La experiencia evaluativa se ha concentrado en tres instrumentos principales: evaluaciones de diseño, evaluaciones de resultados y análisis de evaluabilidad. Las evaluaciones de diseño permiten validar la consistencia de los programas antes de su aprobación o continuidad; las evaluaciones de resultados examinan el desempeño programático en términos del logro de los cambios esperados en el bienestar, comportamiento o conocimiento de la población objetivo; y el análisis de evaluabilidad funciona como una herramienta rápida para determinar si es viable realizar una evaluación de resultados o si se requieren ajustes previos.

Durante el período 2024-2026 se han evaluado cinco de los catorce PPoR en ejecución mediante evaluaciones de resultados, evaluaciones de (re)diseño y un análisis de evaluabilidad. Las evaluaciones han cubierto los programas de Prevención y Atención de la Tuberculosis, Desarrollo Integral y Protección al Adulto Mayor, Salud Materno Neonatal, Aumento del Empleo, y Prevención y Atención del Embarazo en Adolescentes y las Uniones Tempranas. En conjunto, los programas evaluados representan el 25% del presupuesto total asignado a los PPoR para el período 2019-2026. Adicionalmente, se han realizado dos evaluaciones de diseño, como condición de aprobación inicial, a los programas de Salud Escolar y Alfabetización de Estudiantes del Primer Ciclo.

Los hallazgos muestran que las evaluaciones han generado recomendaciones técnicas oportunas para fortalecer el diseño, la ejecución, el seguimiento, la calidad de los servicios, la eficiencia del gasto y la gestión orientada a resultados. También han contribuido a mejorar la comprensión institucional sobre la utilidad de la evaluación, pasando de una visión centrada en el cumplimiento formal hacia una herramienta estratégica para la mejora continua y la toma de decisiones basada en evidencia.

La experiencia confirma el cumplimiento de varias condiciones de éxito, entre las cuales se destacan: (i) el liderazgo técnico de DIGEPRES; (ii) la existencia de una metodología robusta para el diseño de PPoR; (iii) la cooperación técnica de GIZ como catalizador del proceso; (iv) la creación y operación de los comités de evaluación como generadores de confianza; (v) la participación

¹ A precios de 2026.

de las unidades ejecutoras en las misiones de campo; (vi) la publicación de informes y metodologías; y la definición de planes de mejora con compromisos, responsables y plazos. Estas prácticas han favorecido la apropiación institucional de las evaluaciones y su uso efectivo en el ciclo presupuestario.

Entre los principales retos para su consolidación se destacan; (i) la necesidad de fortalecer las capacidades técnicas y sistemas de SyE de las entidades ejecutoras; (ii) desarrollar plenamente el Subsistema Nacional de Evaluación; (iii) mejorar la disponibilidad y calidad de la información estadística, y; (iv) automatizar procesos mediante la implementación de SIGEF 2.0, actualmente en progreso. Estas condiciones son fundamentales para ampliar el alcance, profundidad y utilidad de futuras evaluaciones.

Las principales lecciones aprendidas indican que: (i) las evaluaciones de diseño deben mantenerse como condición de aprobación de nuevos programas; (ii) el análisis de evaluabilidad es fundamental antes de decidir si se realiza una evaluación de resultados; (iii) el alcance de las evaluaciones de resultados depende de la calidad de los sistemas de información y monitoreo de los programas, ya que las limitaciones en los registros y seguimiento nominal de beneficiarios, así como en los indicadores de productos y resultados han restringido el alcance de los análisis estadísticos.

El informe concluye con un conjunto de recomendaciones para la República Dominicana y los países miembros del COSEFIN. En el primer caso, se recomienda consolidar el Subsistema Nacional de Evaluación incorporando las metodologías de evaluación de diseño, resultados y análisis de evaluabilidad de los PPoR; programar evaluaciones PPoR dentro de la Agenda Nacional de Evaluaciones; desarrollar nuevas tipologías evaluativas; ampliar el uso de la técnica PPoR hacia otras intervenciones estratégicas; incorporar nuevos programas intersectoriales; y realizar evaluaciones de resultados de nivel 1 en programas de alto peso presupuestal, previa verificación de su evaluabilidad.

En el caso del COSEFIN, las recomendaciones derivadas de la experiencia sistematizada resaltan que la institucionalización de la evaluación no depende únicamente de metodologías técnicas, sino de la combinación de marcos normativos sólidos, liderazgo institucional, capacidades humanas, sistemas de información robustos, uso efectivo de los resultados y una cultura organizacional orientada al logro de resultados.

En suma, la República Dominicana cuenta con una experiencia reciente pero sólida en la evaluación de PPoR, con avances metodológicos, institucionales y prácticos relevantes. Su consolidación dependerá de mantener el liderazgo técnico de DIGEPRES, profundizar la coordinación con VIPLAN y las unidades ejecutoras, fortalecer los sistemas de información y asegurar que las evaluaciones sigan siendo utilizadas para mejorar la asignación presupuestaria, la calidad del gasto y los resultados para la población.

2 INTRODUCCIÓN

El Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), a través de su Consejo de Ministros de Hacienda o Finanzas de Centroamérica, Panamá y República Dominicana (COSEFIN), y su Secretaría Ejecutiva (SE-COSEFIN), viene promoviendo la política fiscal responsable como uno de los pilares del desarrollo. En este contexto, desde el año de 2022, la Cooperación Alemana GIZ inició la Fase II del programa denominado “Buena Gobernanza Financiera para una recuperación económica, verde e inclusiva en los países del Sistema de Integración Centroamericana (SICA)”. El fortalecimiento de la buena gobernanza financiera se basa en cuatro ejes de acción: (i) movilización de recursos; (ii) eficacia del gasto público; (iii) capacidad para la gestión de riesgos fiscales y (iv) fomento de la transparencia. Incluye así mismo, y bajo un enfoque transversal, la equidad de género, las políticas para la población vulnerable, la recuperación verde, la transparencia y cooperación con la sociedad civil.

En este contexto, la Cooperación Alemana GIZ ha acompañado la implementación del presupuesto por resultados en diferentes países de la región SICA, lo que ha permitido la transferencia de buenas prácticas y el fomento al intercambio regional. En el caso de República Dominicana, la Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES) ha liderado el desarrollo de un conjunto de Programas Presupuestarios Orientados a Resultados (PPoR). Desde el año 2024 y gracias al apoyo de Cooperación Alemana GIZ, desarrolló la metodología de evaluación de resultados y fortaleció la metodología de evaluación de diseño, aplicables a los PPoR. A su vez, GIZ apoyó su aplicación a los programas de Prevención y Atención de la Tuberculosis, Desarrollo y Protección Integral del Adulto Mayor y Aumento del Empleo, junto con un análisis de evaluabilidad del programa de Reducción de Embarazo en Adolescentes.

La cooperación con GIZ ha apoyado a DIGEPRES en la realización de ejercicios de evaluación para validar las metodologías y fortalecer el desempeño programático. Ha contribuido a fortalecer las capacidades de la institución, participando en los ejercicios evaluativos y en cursos cortos de capacitación. A su vez, ha fortalecido las capacidades de las entidades ejecutoras del gasto en materia de evaluación, diseño y ejecución de los PPoR. El aprendizaje institucional se ha acompasado con prácticas de uso de los hallazgos evaluativos para fortalecer los PPoR, al implementar sus recomendaciones a lo largo del ciclo presupuestal. En suma, la experiencia de la República Dominicana en el desarrollo de la función de evaluación de los PPoR reúne una serie de buenas prácticas, lecciones y aprendizajes, cuya sistematización reviste especial interés para los países que integran el SICA en cabeza del COSEFIN y para la propia República Dominicana. La sistematización provee también un espacio analítico de reflexión para la profundización y mejora continua de la evaluación en el país y su promoción en el contexto del COSEFIN.

El presente documento consta de nueve secciones. Las primeras dos incluyen el Resumen Ejecutivo y la presente introducción. En la tercera sección se presentan las definiciones básicas de los Programas Presupuestarios orientados a Resultados (PPoR), el seguimiento y la evaluación, y el enfoque y tipos de evaluaciones aplicados a los PPoR en la República Dominicana. La cuarta sección describe los factores habilitantes, entendidos como condiciones necesarias para el desarrollo de la función de evaluación en los PPoR. La quinta sección describe la experiencia de diseño metodológico y realización de evaluaciones. En la sexta sección se presenta un análisis crítico de la experiencia. Finalmente, las secciones séptima a novena sintetizan las principales lecciones aprendidas y recomendaciones para la consolidación de la evaluación en los PPoR, dirigidas a la República Dominicana y al COSEFIN.

3 LA EVALUACIÓN APLICADA a los programas presupuestarios orientados a resultados

En la presente sección, y con el fin de acotar el alcance de la experiencia objeto de sistematización, se presentan las definiciones básicas de los Programas Presupuestarios orientados a Resultados (PPoR), el seguimiento y la evaluación, y el enfoque y tipos de evaluaciones aplicados a los PPoR en la República Dominicana.

3.1 Los Programas Presupuestarios Orientados a Resultados

La [Guía Metodológica para el Diseño de los PPoR](#) desarrollada por la Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES) define un PPoR como: **... la combinación articulada de productos definidos y provistos para la generación o logro de un resultado** (DIGEPRES, 2021; cita pg 4).

En su concepción, un PPoR es el eje articulador de la planificación y el presupuesto. Corresponde a una intervención pública focalizada y dirigida a una población objetivo, estructurada con base en la cadena de resultados. En el PPoR se configura una función de producción para transformar insumos en productos, los cuales contribuyen directamente al logro de resultados correspondientes a prioridades de política.

El diseño de un PPoR parte de un diagnóstico en el cual se identifica y prioriza una condición de interés, o problemática en el bienestar a ser superada. Se adopta un marco de referencia analítico para comprender la condición de interés a partir del cual se determina un modelo explicativo basado en evidencia fáctica. Este modelo permite entender los determinantes y factores específicos de la problemática en el país como base para identificar intervenciones que aborden los caminos causales críticos requeridos para su superación, a través de un modelo prescriptivo (ibid.).

El ejercicio conlleva a la estructuración de una teoría del cambio plasmada en un modelo lógico programático, en el cual se busca que la generación y entrega de los productos del programa incida

de manera significativa y directa en la condición de interés y de esta forma alcance los resultados deseados como consecuencia de su superación. Un modelo lógico robusto implica que la producción programática, sobre la cual hay control total por parte de la(s) unidad(es) ejecutora(s) (UE) del programa, tendrá una alta probabilidad de generar los resultados esperados. Esta estructura lógica, si se desarrolla adecuadamente, hace evaluable al programa.

La función de producción determina la estructura programática, conformada por productos generados a través de proyectos, actividades y obras. El conjunto referido se diseña y ejecuta de forma coordinada y complementaria, integrando así el gasto de inversión y de funcionamiento. Para los productos y resultados del programa se define un marco de desempeño, con metas físicas periódicas para una población objetivo y metas financieras de ejecución.

3.2. El seguimiento y la evaluación

De acuerdo al Decreto Núm. 267 de 2015 el monitoreo o seguimiento² se define como un:

Proceso continuo y sistemático de generación de información sobre el estado actual de las políticas, planes, programas y proyectos públicos, en torno a indicadores previamente definidos. (cita Artículo 3.a; Decreto Núm. 267-15)

El seguimiento es en esencia una herramienta gerencial que permite examinar oportunamente el desempeño físico y financiero en la ejecución, como base para apoyar la toma de decisiones tácticas y operativas en la gestión. La información del seguimiento es útil para el proceso evaluativo, en su composición, orientación y alcance.

Por su parte, la evaluación se define como un:

² Los términos monitoreo y seguimiento se emplean como sinónimos en la normatividad y desarrollos metodológicos respectivos de la República Dominicana.



Proceso sistemático de análisis y valoración de resultados e impactos alcanzados por las políticas, planes, programas y proyectos públicos, en planeación, ejecución o concluidos, de carácter selectivo y acotado en el tiempo. (cita Artículo 3.b; Decreto Núm. 617-15)

Como herramienta analítica, la evaluación permite determinar la importancia, valor y grado de éxito en el desempeño de una intervención (Morrison, 2009). Cumple un rol fundamental en el ciclo de política pública, al aportar conocimiento e información estratégica sobre el desempeño y sus factores determinantes, los cuales apoyan la toma de decisiones de planificación y asignación presupuestal. La función de evaluación se complementa con el seguimiento, configurando así una función conjunta, si bien diferenciada.

Tabla 1: Complementariedad entre el seguimiento y la evaluación

Seguimiento	Evaluación
Registro continuo del grado de avance en el logro de metas de los indicadores, en diferentes niveles de la cadena de resultados (insumos, actividades, productos, resultados).	Analiza por qué se lograron o no se lograron los resultados esperados, la producción programática o la gestión esperada (lógica vertical y teoría del cambio)
Herramienta gerencial que permite examinar el desempeño físico y financiero en la ejecución como base para tomar decisiones tácticas y operativas en la gestión. (lógica horizontal)	Evalúa aportes causales específicos o de correlación entre la intervención y los resultados obtenidos.
Informa oportunamente y alerta a los gerentes sobre problemas o riesgos.	Examina la incidencia del diseño y del proceso de ejecución sobre el desempeño observado.
Genera información de utilidad para el proceso evaluativo y para recomendar su realización.	Estudia resultados (no) esperados, positivos o negativos; efectos de desbordamiento o demostración.
Incentivo al desempeño, facilita la contractualización (reduce asimetrías de información)	Identifica lecciones, aprendizajes, buenas prácticas y ofrece recomendaciones de mejora o ajuste.

Fuente: Elaboración propia con base en Morra y Rist (2009).

3.3. Enfoque de la evaluación de los PPO

El enfoque adoptado para la evaluación de los PPO en República Dominicana es formativo, sumativo y participativo (DIGEPRES, 2024).

- Formativo:** Informa sobre el desempeño del PPO a nivel de resultados, e identifica áreas y mecanismos de mejora en la implementación. Promueve el aprendizaje y permite identificar lecciones aprendidas y buenas prácticas, de utilidad para la toma de decisiones y orientación gerencial programática
- Sumativo:** Determina el grado de cumplimiento en el logro de resultados del programa, su relevancia, efectividad y sostenibilidad, incluyendo la posibilidad de escalamiento o réplica.
- Participativo:** Todas las partes interesadas -asignador, UE, sector privado, sociedad civil, beneficiarios y demás grupos de interés- son consultados durante la evaluación y sus contribuciones y retroalimentación incluidas en el proceso analítico. Gracias a ello se logra un ejercicio colaborativo que, además de aportar mayor conocimiento y entendimiento del programa para mejorar su desempeño, construye confianza y sentido de propiedad entre la audiencia de la evaluación.

3.4. Tipos de evaluación desarrolladas para los PPO

En la República Dominicana el desarrollo de la evaluación en los PPO se ha concentrado hasta el momento en dos tipos: evaluaciones de diseño y de resultados³. A su vez, se ha desarrollado el análisis de evaluabilidad, como herramienta rápida para determinar si es posible realizar su evaluación o hay deficiencias que se deben subsanar antes de considerar su realización.

³ La tipología de evaluaciones aplicable a los PPO incluye también las evaluaciones de gestión, producto, gasto institucional e impacto. Estas no han sido adoptadas para los PPO por el país hasta la fecha. Para una exposición detallada de los tipos referidos ver GIZ (2021); DNP (2021); CEPAL (2010).



Evaluaciones de diseño

La Guía Metodológica Evaluación de Diseño de Programas Presupuestarios (DIGEPRES, 2023) desarrolla este tipo de evaluación con el fin de analizar la consistencia del diseño de un PPor, entendida como su grado de solidez y consiguiente probabilidad de lograr los resultados esperados. En consecuencia, identifica oportunidades de mejora y brinda recomendaciones de fortalecimiento del diseño programático.

La evaluación de diseño determina si el PPor: (i) está formulado adecuadamente; (ii) requiere ajustes en su diseño, identificándolos y generando recomendaciones específicas para solucionarlos en el corto plazo; y; (iii) requiere una reformulación como condición a cumplirse antes de iniciar o continuar con su ejecución.

La mayor oportunidad de este tipo de evaluación se da antes de iniciar la ejecución, para validar el diseño del PPor. Así mismo, en una etapa temprana de ejecución, antes de finalizar el primer ciclo de ejecución presupuestal.

El grado de consistencia del diseño se califica a partir del examen del siguiente conjunto de criterios:

Tabla 2: Criterios de la evaluación de diseño

Criterio	Definición
PERTINENCIA	Adecuación del programa a las necesidades y perfil de la población objetivo.
COHERENCIA	Alineación con prioridades de política (externa) y robustez del modelo lógico del programa (interna)
EFICIENCIA	Costo y tiempos estimados para la generación de productos.
EFICACIA	Grado en que se podrán alcanzar las metas de los resultados y productos esperados, en un periodo de tiempo determinado
SOSTENIBILIDAD	Capacidad prevista de mantener el flujo de beneficios que forman parte de los resultados de intervención en un periodo prolongado de tiempo.
EVALUABILIDAD	Grado en el que el diseño permite la evaluación
TRANSPARENCIA	Grado en el que se contempla facilitar la rendición de cuentas del programa.

La Guía aplica un conjunto de preguntas a cada criterio evaluativo con opciones de respuesta guía predefinidas, correspondientes al grado de cumplimiento del programa en el aspecto bajo análisis. Las opciones de respuesta tienen una puntuación de 0 a 4, siendo 4 equivalente al cumplimiento total. A partir de los puntajes de las respuestas se obtiene una calificación de cumplimiento entre 0% (puntaje 0) y 100% (puntaje 4) por criterio y una calificación final de consistencia del programa, con pesos asignados o ponderaciones de cada criterio (ibid).

Un programa se califica:

- Consistente, si el puntaje agregado está en el rango 90 -100%, validando su diseño y formulación adecuada.
- Consistente con observaciones, si el puntaje agregado está en el rango 60 – 89,9%. En este caso la evaluación realiza recomendaciones de ajuste en su diseño, las cuales deben cumplirse para poder aprobar su inicio. Si el programa está en ejecución los ajustes deben hacerse y validarse en el corto plazo.
- Inconsistente, si el puntaje agregado es inferior al 60%. En este caso el programa debe ser rediseñado con base en las recomendaciones de la evaluación, y ser sometido a una nueva evaluación como condición de aprobación. Si está en ejecución, debe suspenderse y realizar el rediseño en el corto plazo.

Evaluaciones de resultados

Las evaluaciones de resultados examinan el desempeño de un PPor en términos del logro de los cambios esperados en el bienestar, comportamiento o conocimiento de la población objetivo, como consecuencia de la provisión de productos (DIGEPRES, 2024). Indagan qué tanto el modelo lógico y la teoría del cambio del programa han reunido las condiciones necesarias y suficientes para la producción programática tendiente al logro de resultados inmediatos e intermedios, así como su grado de contribución al resultado final.

Gracias a ello: (i) contribuyen con evidencia y un análisis comprehensivo del desempeño programático a la toma de decisiones relativas a la priorización y asignación del gasto al PPor; (ii) sustentan las necesidades de modificación, revisión o fortalecimiento de un PPor, y (iii) retroalimentan la planificación estratégica.



Las evaluaciones son conducidas por un evaluador externo para lograr la mayor independencia y ecuanimidad posibles. Se realizan durante la ejecución de un programa, como mínimo después de dos o más ciclos presupuestales desde su inicio, permitiendo así su adecuado despegue y operación. Igualmente, al finalizar un PPor para extraer lecciones, aprendizajes y en general recomendaciones de política y orientación del gasto.

Tabla 3: Oportunidad y utilidad de la evaluación de resultados

	Durante la ejecución (<i>ex dure</i>)	Al finalizar la ejecución
OPORTUNIDAD	• Dos o más ciclos presupuestales después del inicio del PPor. • Dos o más ciclos presupuestales tras implementar las recomendaciones de la anterior evaluación.	• Semestre de finalización del programa. • Primer bimestre transcurrido tras la finalización de la ejecución del programa.
FOCO DE ATENCIÓN	• Identificación de aspectos susceptibles de mejora (ASM) y demás medidas para fortalecer el diseño y desempeño programático.	• Lecciones, aprendizajes, buenas prácticas y sostenibilidad de los resultados.
UTILIDAD	• Información oportuna y comprehensiva para mejorar el desempeño con énfasis en el logro de resultados. • En casos de bajo desempeño, recomendaciones de revisión exhaustiva o, incluso, cierre del programa. • Recomendaciones de política y orientación del gasto.	• Información oportuna y comprehensiva para la formulación de nuevos programas. • Recomendaciones de política y orientación del gasto.
EVALUADOR EXTERNO	• Firma con expertos en evaluación, temáticos y equipo de campo	• Equipo de dos especialistas en evaluación y temático.

Fuente: DIGEPRES (2024).

El desempeño programático se califica a partir del examen del siguiente conjunto de criterios:

Tabla 4: Criterios de la evaluación de resultados

Criterio	Definición
EFFECTIVIDAD	Grado en el cual se han alcanzado los resultados esperados y factores determinantes en su logro; análisis de lógica vertical (Teoría del cambio e hipótesis de atribución).
SOSTENIBILIDAD	Perdurabilidad potencial en el tiempo de los resultados alcanzados y medidas adoptadas o requeridas para fortalecerla.
EFICIENCIA	Asignación óptima de recursos para la obtención de productos.
EFICACIA	Cumplimiento de metas programáticas; focalización y cobertura adecuada de población objetivo; eficacia presupuestal
CALIDAD	Percepción y grado de satisfacción de los beneficiarios y equipos de campo sobre los bienes y servicios del programa; cumplimiento de estándares y medidas para mejorar los servicios.
EQUIDAD	Grado de adopción y transversalización del enfoque de género en el programa; promoción y protección de los derechos humanos; focalización adecuada de grupos vulnerables.
ALINEACIÓN	Alineación con prioridades de política, desarrollo sostenible y cambio climático.
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (SYE)	Diseño y operación del sistema de SyE, lógica horizontal, uso gerencial, gestión de data y conocimiento.
GESTIÓN ADAPTATIVA Y DEL RIESGO	Aplicación del manejo adaptativo durante la ejecución; prevención y mitigación de riesgos en el diseño y ejecución.
COORDINACIÓN	Coordinación sectorial e intersectorial para mejorar la efectividad del programa.
ARREGLOS INSTITUCIONALES	Diseño y aplicación de mecanismos de gobernanza y capacidad gerencial y operativa adecuados.

Fuente: *ibid*



La calificación de desempeño se acompaña de una síntesis de hallazgos y recomendaciones. Tras la conclusión de la evaluación, la institución ejecutora del programa evaluado y la autoridad presupuestal que comisionó la evaluación acuerdan las recomendaciones a ser acogidas e implementadas, traducidas en acciones concretas de fortalecimiento del diseño y desempeño programático. Estas acciones, denominadas aspectos susceptibles de mejora (ASM), son acordadas y priorizadas por las partes, estableciendo un plan operativo para su cumplimiento.

La metodología desarrollada define dos niveles de evaluación de resultados: (i) Nivel 1 para las evaluaciones estándar, y; (ii) Nivel 2 para las evaluaciones ejecutivas de resultados (DIGEPRES, 2024). La principal diferencia entre los dos niveles radica en que el Nivel 1 conlleva la realización de operativos de campo para el levantamiento de información primaria con sus respectivas pruebas piloto y aplicación de técnicas de muestreo aleatorio en el análisis cuantitativo. Gracias a ello se garantiza la validez externa de la evaluación, si bien a un costo relativo mayor por los operativos de campo, composición y especialización de los equipos humanos.

Tabla 5: Niveles de evaluación de resultados

	Nivel 1: Evaluación de resultados estándar	Nivel 2: Evaluación ejecutiva de resultados
ALCANCE	• Garantiza validez externa. • Incluye la realización de pruebas piloto para validar los instrumentos de levantamiento de información. • Abarca operativos de campo exhaustivos para la aplicación de instrumentos validados. • Supera debilidades de información de desempeño programático.	• Puede o no garantizar validez externa. • Incluye trabajo de campo (sin operativos y pruebas piloto). • Se apoya en encuestas virtuales • Puede suplir en parte debilidades de información de desempeño programático.
EVALUADOR EXTERNO	• Firma (empresa legalmente constituida) con un equipo multidisciplinario.	• Equipo de dos especialistas.

Fuente: *ibid.*

— Análisis de evaluabilidad

De manera complementaria, y como herramienta técnica de apoyo para determinar la viabilidad de realizar una evaluación de resultados a un PPoR en ejecución, se ha desarrollado el análisis de evaluabilidad en la Metodología de Evaluación de Resultados aplicable a los PPoR (DIGEPRES, 2024). El análisis es conducido por DIGEPRES como ejercicio rápido de escritorio, incluyendo la consulta y validación de información con la UE, beneficiarios y demás grupos de interés que se considere adecuado.

Específicamente, se verifica si el PPoR:

- Cuenta con un modelo lógico establecido y un diseño basado en evidencia plasmados en su estructura programática, los cuales se han aplicado durante la implementación.
- Aplica la focalización poblacional definida en su diseño, con beneficiarios directos claramente identificados como población objetivo, y los ha incluido adecuadamente en el marco de resultados programático. A su vez, el programa hace lo correspondiente si tiene una focalización geográfica definida.
- Cuenta con un marco de resultados completo, indicadores especificados y validados con sus fichas técnicas respectivas y metas periódicas con la desagregación requerida para verificar el desempeño.
- Desarrolla acciones de seguimiento/monitoreo periódico y confiable de productos y resultados, con información sistematizada, oportuna y verificable, así como reportes generados y validados por DIGEPRES.
- Ha entregado los bienes y servicios definidos en su función de producción a los beneficiarios durante al menos un ciclo presupuestal.
- Existen sistemas y fuentes de información complementarios relevantes para el análisis de los resultados del programa.

Los anteriores aspectos deben cumplirse de manera satisfactoria o subsanarse como condición de realización de la evaluación del PPoR. A su vez, el análisis identifica y recomienda mejoras en el diseño y operación del programa que, en sí mismas, se dirigen a mejorar su desempeño.

Las recomendaciones incluso pueden conducir a revisiones sustantivas de diseño programático, si se constatan deficiencias serias en los aspectos verificados en el análisis.

4 FACTORES habilitantes

El desarrollo de la función de evaluación en los PPor ha sido posible gracias al cumplimiento previo de factores habilitantes, entendidos como condiciones necesarias para su introducción. En primer lugar, está el proceso de modernización de la planificación y las finanzas públicas, adelantado por el país durante el período 2004-2016. El conjunto de reformas constituyó un hito en la gestión pública de la República Dominicana, sentando los fundamentos de la gestión orientada al logro de resultados, y determinando el marco normativo e institucional de la evaluación en el ciclo de política. Otro factor habilitante central se cumple con la introducción de los PPor (2018 – 2021) y su expansión gradual a partir del 2022, fundamentado metodológicamente y probado a través de pilotos que han permitido robustecer su alcance de manera progresiva. Los factores referidos se describen a continuación.

La Ley definió a DIGEPRES como órgano rector del Sistema de Presupuesto otorgándole la responsabilidad de su implementación y cubriendo integralmente las etapas del ciclo presupuestal. En materia de SyE física y financiera de la ejecución presupuestal, su potestad incluyó el desarrollo y aplicación de las normas, instructivos y metodologías requeridas para el efecto.

La técnica del presupuesto por programas fue introducida en su articulado, y los respectivos programas presupuestarios concebidos como unidades de producción de bienes y servicios bajo relaciones insumo-producto orientadas a contribuir directamente al logro de prioridades consignadas en los planes estratégicos. Se incluyeron los elementos básicos de los marcos de resultados, a través de la definición de productos, resultados e indicadores respectivos. Su revisión, monitoreo y reporte de desempeño quedó establecido bajo el liderazgo de los responsables de los programas en las instituciones. De esta forma sentó las bases y brindó el sustento normativo necesario para el desarrollo posterior de los PPor.

— Ley de Planificación e Inversión Pública Núm. 498-06

La [Ley de Planificación e Inversión Pública](#) Núm. 498 de 2006 creó el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública, articulador de la planificación nacional y la inversión pública. A su vez, concibió el marco de la evaluación de las políticas, planes y proyectos de inversión del país.

La norma estableció los procesos e instrumentos de planificación orientados a la promoción del desarrollo económico y social sostenible con equidad. Entre estos se destaca la Estrategia de Desarrollo, con el fin de definir la imagen-objetivo del país a largo plazo, la cual se materializó posteriormente en la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030. Así mismo, el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, alineado a la Estrategia de Desarrollo y consistente con la política fiscal y el marco financiero del presupuesto plurianual, conteniendo los programas y proyectos prioritarios.

4.1. Modernización de la planificación y las finanzas públicas 2006- 2015.

Los principales factores de modernización de la planificación y las finanzas públicas corresponden a los siguientes desarrollos normativos y su consiguiente implementación en la institucionalidad del sector público del país.

— Ley Orgánica de Presupuesto para el Sector Público Núm. 423-06.

La [Ley Orgánica de Presupuesto](#) Núm. 423 de 2006 introdujo formalmente la gestión orientada a resultados como principio estratégico del sistema presupuestario. A su vez, estableció el marco rector del sistema, definiendo principios, procesos, órganos y reglas para la programación, formulación, ejecución, SyE del presupuesto público.



La norma definió el ciclo de proyectos de inversión y sus fases de preinversión, inversión y evaluación ex post. Como parte de la fase de preinversión definió la evaluación ex ante de los proyectos para garantizar su relevancia, viabilidad técnica, económica, social y ambiental. De otra parte, determinó las implicaciones de los proyectos sobre el gasto corriente en su fase de operación, sentando el principio de integralidad y coherencia presupuestal. En la fase de inversión incluyó la función de seguimiento a la ejecución y en la de evaluación ex post, el análisis del impacto del proyecto.

— Ley que crea el Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado Núm. 5-07

El Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado (SIAFE) fue creado a través de la [Ley SIAFE](#) Núm. 5 de 2007. Dicha normativa estableció los principios, órganos y procesos articuladores de la gestión financiera pública dominicana, integrando presupuesto, tesorería, crédito público y contabilidad gubernamental. La normativa estableció el desarrollo del Sistema de Información de la Gestión Financiera (SIGEF), como instrumento apoyado en una plataforma tecnológica para operacionalizar el SIAFE.

Gracias al SIAFE se reforzó la vinculación entre la planificación y el presupuesto. A su vez, se estableció la arquitectura institucional y los principios que hacen posible el flujo integrado de información financiera, contable y programática para garantizar la trazabilidad y control del gasto. Esta característica funcional, implementada en los años siguientes con el desarrollo del SIGEF, ha sido una condición necesaria cumplida para la introducción posterior del presupuesto orientado a resultados.

— Ley que crea el Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado Núm. 5-07

La Ley Núm. 1-12 [Estrategia Nacional de Desarrollo 2030](#) (END) definió la Visión de la Nación a Largo Plazo a alcanzarse para el año 2030, organizada en cuatro ejes estratégicos, con objetivos generales, específicos, líneas de acción, indicadores y metas respectivas. También creó el Sistema Nacional de Monitoreo y Evaluación (SNMyE), como parte del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública.

El SNMyE, se concibió como medio para revisar de manera sistemática el cumplimiento de los objetivos y metas, la eficacia, eficiencia, calidad, impacto y sostenibilidad de las políticas, programas y proyectos (cita Artículo 37, Ley Núm. 1-12) del Sistema Nacional de Planificación, alineado con la END. De otra parte, la norma definió a la Oficina Nacional de Estadística (ONE) como instancia responsable de coordinar la generación de estadísticas nacionales necesarias para realizar la labor de monitoreo y evaluación de los resultados de la END.

La Estrategia estableció que la asignación presupuestal debe realizarse en función de las prioridades de desarrollo, específicamente de sus indicadores y metas respectivas. Este mandato ha sido determinante en la orientación, relevancia y coherencia de los PPR.

La END definió como uno de sus objetivos generales la promoción de una administración pública eficiente, transparente, que rinda cuentas y se oriente al logro de resultados en beneficio de la sociedad y el desarrollo. De esta forma actuó como un catalizador del proceso de modernización de la planificación y las finanzas públicas. Este objetivo general ha sido igualmente fundamental en la concepción y desarrollo de los PPR.

— Decreto Núm. 267-15 Reglamento del SNMyE

El proceso de reglamentación del SNMyE inició formalmente en el año 2015, con la expedición del Decreto 267-15, el cual definió su marco conceptual, estructura institucional, funciones y operación.

A través de esta norma se crea la Comisión Nacional de Monitoreo y Evaluación (CNMyE), como responsable interinstitucional de definir y supervisar la política, normas, procedimientos y metodologías del SNMyE. La Secretaría Técnica de la Comisión quedó a cargo del Viceministerio de Planificación del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD)⁴, así como su unidad técnica operativa.

La norma creó el Subsistema Nacional de Monitoreo con el objetivo de producir informes periódicos de desempeño de la END, el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, planes institucionales, sectoriales y regionales. Lo anterior, sobre la base de la interacción de los sistemas públicos de monitoreo existentes, bajo las directrices conceptuales y procedimentales adoptadas por la CNMyE.

⁴ Fusionado con el Ministerio de Hacienda en el año 2025, estableciendo de esta forma el Ministerio de Hacienda y Economía.

A su vez, y en consistencia con la Ley Núm.1-12, creó el Subsistema Nacional de Evaluación con el objetivo de realizar evaluaciones que analicen la causalidad que genera el cumplimiento de los objetivos y las metas de las políticas, planes, programas y proyectos, en función de los criterios de eficacia, eficiencia, calidad, impacto y sostenibilidad (cita Artículo 16, Decreto 671-15).

El proceso de evaluación se delineó, incluyendo: (i) la definición de una Agenda Anual de Evaluación, a ser aprobada en Consejo de Ministros con aval de la CNMyE; (ii) el diseño de las evaluaciones priorizadas en la Agenda; (iii) la contratación y desarrollo de las evaluaciones por agentes externos; (iv) la socialización y adopción de resultados de las evaluaciones en los informes, planes de mejora y su difusión en el portal ciudadano.

La implementación del Decreto 267-15 ha sido parcial desde entonces, concentrada en el Subsistema de Monitoreo y en la definición de aspectos conceptuales del Subsistema de Evaluación. No obstante, ha provisto un marco normativo conceptual, institucional y funcional guía para la introducción de las evaluaciones a los PPOr.

Actualmente el Subsistema de Evaluación está siendo desarrollado por el Viceministerio de Planificación e Inversión Pública (VIPLAN), como parte del Ministerio de Hacienda y Economía.

4.2. Introducción y desarrollo de los Programas Presupuestarios Orientados a Resultados (PPOr) 2018 - 2026

DIGEPRES lidera la introducción de los PPOr desde 2018, sobre la base de los fundamentos normativos e institucionales de la modernización de la planificación y las finanzas públicas descritos.

A nivel institucional, la Dirección de Calidad y Evaluación de la Gestión Presupuestaria, a través del Departamento de Normas y Metodologías, ha sido la dependencia líder del proceso, conduciendo la elaboración de la [Guía Metodológica para el Diseño de PPOr](#), definiendo los arreglos institucionales para su implementación y apoyando directamente el diseño de los primeros programas del pilotaje.

El proceso inició con la elaboración de la Guía Metodológica, como instrumento técnico que ha sido validado y afinado a través del pilotaje de los primeros nueve programas diseñados en los años 2018 y 2019. La Guía reúne los siguientes atributos que definen el alcance y enfoque de los PPOr:

- Aplica el principio de política pública basada en evidencia (DIGEPRES, 2020) al exigir que, tanto el diagnóstico de la problemática a ser superada, como las intervenciones programáticas diseñadas para el efecto, estén sustentadas en estudios, información técnica y buenas prácticas. Esta información es empleada también para diseñar los indicadores del marco de desempeño del programa.
- Adopta un marco analítico bajo el principio de causalidad (ibid), conducente al diseño de un modelo lógico en el que se abordan las causas de la problemática a superar. El modelo plasma una teoría del cambio que define la cadena de resultados programática. Un modelo lógico robusto en el diseño y la operación del programa es, en sí mismo, un determinante de evaluabilidad.
- Define un marco de resultados bajo el principio de orientación al ciudadano, en el cual las mejoras en bienestar, conocimiento y comportamiento de la población objetivo determinan el norte programático. Dicho norte contribuye directamente a las prioridades de desarrollo del país, logrando de esta manera la articulación plan-presupuesto.
- Estructura dicho marco de resultados siguiendo una lógica vertical que parte de los productos programáticos: bienes y servicios producidos y provistos a los beneficiarios bajo estándares de calidad. En los siguientes niveles contiene resultados inmediatos e intermedios, de influencia directa del programa; alcanzables si se proveen los productos adecuadamente y se cumple un conjunto de supuestos esperados en su consumo o uso. En el nivel superior contiene un resultado final correspondiente a un cambio positivo en el bienestar de largo plazo, generalmente de carácter multidimensional o multisectorial, al cual contribuye parcialmente el PPOr. Los resultados y productos cuentan con indicadores y metas periódicas plurianuales definidas, como base para el seguimiento físico y gestión gerencial del desempeño programático.



- Traduce la estrategia de intervención en una estructura programática consistente con la función de producción del PpoR. En esta se transforman insumos, a través de la gestión, en bienes y servicios provistos a los beneficiarios del PpoR. A su vez, la función de producción incluye el costeo de productos, empleada para apoyar la presupuestación del programa, la definición de metas financieras anuales de ejecución y su seguimiento gerencial durante la ejecución.
- Define los arreglos institucionales y procedimientos para el diseño y aprobación de los PpoR, dando un rol central a la entidad o entidades responsables del programa, bajo la supervisión de DIGEPRES y MEPyD.

El pilotaje de los PpoR se concentró entre los años 2019 y 2021, iniciando con dos programas: Salud materno neonatal (PpoR 40) y Reducción de crímenes y delitos que afectan la seguridad ciudadana (PpoR 50). En el año 2020 se introdujeron siete programas para alcanzar un total de nueve para los sectores de salud, desarrollo social, desarrollo agropecuario y seguridad ciudadana (ver Tabla 6). Si bien la pandemia por COVID-19 afectó sensiblemente su ejecución, en este período se validó y afinó la metodología de diseño y se desarrollaron diferentes instrumentos y arreglos institucionales para apoyar su ejecución integrada al ciclo y procesos presupuestales del país. Su promoción entre las entidades ejecutoras de gasto se incentivó con la garantía de asignación priorizada, reduciendo así la incertidumbre ante ajustes no programados del gasto.

En el año 2022 se iniciaron tres nuevos programas en salud, bienestar social y empleo, incorporando lecciones y aprendizajes del primer bloque de pilotos. En el año 2023 se introdujo otro programa en el sector salud, Detección temprana del déficit auditivo en niños menores de 5 años (PpoR 44).

De otra parte, los aprendizajes del pilotaje y el desempeño observado llevaron a la cancelación del programa de Reducción de los Accidentes de Tránsito (PpoR 13) en el año 2024. Para el año 2025 se inició la ejecución de dos programas adicionales, llegando así a un total de catorce programas que operan en la actualidad.

El presupuesto vigente total de los PpoR para el período 2019-2026 asciende a USD 2,199.57 millones en términos reales (precios de 2026)⁵.

⁵ Para ello se deflactó la serie empleando el IPC del Banco Central de la República Dominicana (BCRD) y se aplicó la tasa de cambio nominal promedio de 2026.

Tabla 6: Presupuesto Vigente PPor 2019-2026 (USD)

Programa (PPoR)	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL	Peso % 2026	Δ % Año 1-2026
41 - Prevención y Atención a la tuberculosis		7.076.693	7.060.318	4.445.569	6.769.375	6.521.683	8.250.142	8.673.322	48.797.102	2,0%	23%
42 - Prevención, diagnóstico y tratamiento del VIH/SIDA		30.725.709	25.293.351	27.340.594	32.109.208	28.346.225	33.949.724	34.408.874	212.173.684	7,9%	12%
40 - Salud materno neonatal	15.169.706	30.100.279	20.990.826	22.808.561	37.094.208	43.715.379	43.399.583	51.210.154	264.488.696	11,7%	238%
22 - Desarrollo infantil para niños y niñas de 0 a 4 años y 11 meses		139.010.007	117.146.528	137.889.582	187.653.004	186.900.602	198.692.797	207.583.491	1.174.876.010	47,5%	49%
15 - Desarrollo integral y protección al adulto mayor		16.065.675	15.596.690	22.069.492	23.063.412	30.526.087	30.736.803	36.115.024	174.173.184	8,3%	125%
50 - Reducción de crímenes y delitos que afectan la seguridad ciudadana	4.721.055	2.047.103	1.736.759	27.246.466	28.775.153	21.253.210	30.224.652	28.236.072	144.240.471	6,5%	498%
13 - Reducción de los accidentes de tránsito		4.253.426	3.774.016	3.696.644	2.455.590				14.179.676	n.a.	n.a.
19 - Fomento y desarrollo de la productividad de los sistemas de producción de leche bovina		484.481	333.484	227.521	391.206	369.586	331.000	368.735	2.506.013	0,1%	-24%

Programa (PPoR)	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL	Peso % 2026	Δ % Año 1-2026
18 - Prevención y control de enfermedades bovinas		1.288.468	789.145	877.958	895.791	577.920	881.112	807.725	6.118.120	0,2%	-37%
43 - Detección oportuna del cáncer				4.495.879	6.442.012	3.343.485	7.337.067	7.062.380	28.680.822	1,6%	57%
45 - Prevención y atención del embarazo en adolescentes y las uniones tempranas				2.691.300	3.040.305	2.746.061	3.169.664	5.865.763	17.513.093	1,3%	118%
21 - Aumento del empleo				4.121.986	8.894.443	8.778.909	13.822.263	9.210.666	44.828.267	2,1%	123%
44 - Detección temprana del déficit auditivo en niños menores de 5 años					1.113.772	1.189.626	1.717.469	1.653.166	5.674.033	0,4%	48%
46 - Salud escolar							8.130.739	13.257.628	21.388.367	3,0%	63%
24 - Alfabetización de estudiantes del primer ciclo del nivel primario							7.032.609	32.902.180	39.934.788	7,5%	368%
Total programas PoR	19.890.761	231.051.842	192.721.118	257.911.552	338.697.481	334.268.774	387.675.621	437.355.178	2.199.572.326	100%	89%

Fuentes: BCRD-IPC Serie Mensual 1984-2026 (base 10/2019- 9/2020); TC Nominal Promedio 2026; Presupuesto Vigente DIGEPRES corte 5/2026. (USD precios 2026).

Excluyendo el año 2019 por estar limitado a los primeros dos programas del pilotaje, la asignación anual real para el período ha crecido en un 89%, pasando de USD 231.05 millones en el año 2020 a USD 437.35 millones en el año 2026. Todos los programas que están siendo ejecutados actualmente han tenido incrementos presupuestales reales de 2 o más dígitos al comprar su año de inicio con respecto al 2026. La excepción se da con los dos programas del sector agropecuario (PPoR 19 y 18) con reducciones del 24% y 37%, respectivamente (ver Tabla 6).

En términos de distribución actual de la asignación, el programa de Desarrollo Infantil (PPoR 22) concentra el 47,5% del presupuesto vigente para el 2026 (USD 1,174.87 millones). Le sigue el programa de Salud Materno Neonatal (PPoR 40) con el 11,7% y el programa de Desarrollo integral y Protección del Adulto Mayor (PPoR 15) con el 8,3%. Cinco programas del sector salud por su parte, totalizan un 23,6% del presupuesto (PPoR 40-44). Por último, los programas del sector agropecuario PPoR 18 y 19 tienen el menor peso relativo con un 0,2% y 0,1% respectivamente.

El conjunto ha incluido dos programas multisectoriales: (i) Prevención y Atención del Embarazo en Adolescentes y las Uniones Tempranas (PPoR 45), iniciado en el año 2022; (ii) Salud Escolar (PPoR 46) iniciado en el año 2025.

El PPoR 45 es ejecutado por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MISPAS), la Dirección de Desarrollo Social Supérate de la Presidencia de la República, el Ministerio de la Mujer, el Consejo Nacional para la Niñez y la Adolescencia (CONANI) y, recientemente, el Servicio Nacional de Salud (SNS). El programa ha recorrido una curva de aprendizaje valiosa gracias al SyE (ver sección 5.1), la cual ha permitido introducir ajustes en su diseño y alcance, así como fortalecer la coordinación y gerencia conjunta de las UE participantes. Consecuentemente, el programa ha fortalecido su carácter multisectorial como condición de logro de los resultados esperados. La curva de aprendizaje también ha aportado lecciones empleadas en la formulación del PPoR 46. En conjunto, los programas vienen demostrando la compatibilidad de la metodología en sus estructuras programáticas y marco de resultados con su alcance intersectorial, así como la operatividad de los arreglos de ejecución desarrollados.

A lo largo del período 2019-2026 se han desarrollado y afinado

los arreglos institucionales, metodologías, normas, protocolos y procedimientos de diseño, ejecución, SyE de los PPoR. Gracias a ello, tanto DIGEPRES, en su condición de autoridad presupuestal, como las UE participantes han contado con reglas claras aplicadas, que fortalecen la cooperación y confianza mutua desde sus roles respectivos.

Al respecto, se destaca la capacidad técnica y liderazgo ejercido por la Dirección de Calidad y Evaluación de la Gestión Presupuestaria, a través del Departamento de Normas y Metodologías y el Departamento de Evaluación del Desempeño Presupuestario. La Dirección ha consolidado equipos humanos dedicados que, además de diseñar los instrumentos requeridos, realizan el acompañamiento, supervisión y cumplimiento general de los protocolos y reglas asociadas a los PPoR.

Entre los avances logrados por DIGEPRES se destacan:

- La expedición de la Resolución Núm.146-2021 del Ministerio de Hacienda que aprobó las metodologías para el diseño e implementación de los PPoR, el seguimiento y la evaluación y la estimación de costos de producción pública respectivos.
- La integración plena de los PPoR al ciclo presupuestal y el cumplimiento de la normatividad respectiva, encabezada por la Ley Núm.423-06. Se diseñaron y han aplicado a lo largo del ciclo las disposiciones y protocolos para la ejecución, SyE de metas para cada PPoR (ver por ejemplo DIGEPRES, 2022); y demás responsabilidades y roles consignados en el [Calendario de Programación, SyE de las Metas Físicas y Financieras](#).
- Los PPoR, descripción, marco de desempeño y proyecciones financieras se han publicado anualmente en el Anexo III de la Ley de Presupuesto General del Estado (ver por ejemplo, [Anexo III Presupuesto Físico Financiero y PPoR 2026.pdf](#)).
- El diseño y publicación de la [Metodología de Evaluación y Seguimiento del Presupuesto](#) (DIGEPRES, 2021b), la cual brindó un marco conceptual del SyE aplicable a los PPoR, los procedimientos generales de su implementación y tipologías generales de evaluación aplicables.

- El desarrollo de la [Guía Metodológica para el Marco de Gasto de Mediano Plazo \(MGMP\)](#) (DIGEPRES, 2021a), que ha permitido articular los PPOr y su proyección física-financiera plurianual a este instrumento dinámico.
- El desarrollo de la [Guía Metodológica para el Diseño de Indicadores](#) (MEPyD y DIGEPRES, 2023) para fortalecer la lógica horizontal de los PPOr. A partir de esta se han desarrollado fichas técnicas de indicadores para apoyar su diseño, registro y gestión.
- El desarrollo de la Guía Metodológica Evaluación de Diseño de Programas Presupuestarios, en el año 2023.
- El desarrollo del [Índice de Gestión Presupuestaria](#) (IGP) para el seguimiento trimestral del desempeño físico y financiero en la provisión de los bienes y servicios a cargo de las UE (DIGEPRES, 2024). El IGP incluye mecanismos de autoevaluación para promover el análisis básico operativo sobre el desempeño observado desde las propias UE.

Cabe anotar que el anterior conjunto de avances se ha acompasado con la generación de capacidades en las instituciones de gobierno, logrando así las condiciones necesarias para la introducción de las evaluaciones aplicadas a los PPOr.

Por último, se destaca la fusión del Ministerio de Hacienda con el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, la cual crea el Ministerio de Hacienda y Economía (Ley Núm. 45 de 2025). Gracias a ello se fortalece la planificación estratégica y la gestión de los recursos públicos, al promover una mayor articulación entre las funciones de planificación y administración financiera del Estado, en consistencia con la lógica de los PPOr como conectores de dichas funciones.

Cabe anotar que el anterior conjunto de avances se ha acompasado con la generación de capacidades en las instituciones de gobierno, logrando así las condiciones necesarias para la introducción de las evaluaciones aplicadas a los PPOr.

Por último, se destaca la fusión del Ministerio de Hacienda con el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, la cual crea el Ministerio de Hacienda y Economía (Ley Núm. 45 de 2025). Gracias a ello se fortalece la planificación estratégica y la gestión de los recursos públicos, al promover una mayor articulación entre las funciones de planificación y administración financiera del Estado, en consistencia con la lógica de los PPOr como conectores de dichas funciones.

5 LA EXPERIENCIA: diseño de metodologías y realización de evaluaciones de los ppor 2023- 2026

A partir del marco normativo y conceptual de SyE (DIGEPRES, 2021b), en los años 2023 y 2024 se diseñaron las metodologías de evaluación de diseño y resultados aplicables a los PPor. Las metodologías han sido validadas en un subconjunto inicial de PPor a partir del 2024, y los resultados evaluativos empleados para fortalecer su desempeño. El proceso ha contado con el apoyo técnico y financiero de la Cooperación Alemana GIZ, gracias a un acuerdo de cooperación suscrito con DIGEPRES en el marco del programa “Buena Gobernanza Financiera para una recuperación económica, verde e inclusiva en los países del Sistema de Integración Centroamericana (SICA)”.

A continuación, se describen los principales aspectos institucionales y metodológicos en la aplicación de los dos tipos de evaluaciones a la fecha, a cargo de DIGEPRES.

Evaluaciones de diseño a programas nuevos - 2024.

El programa multisectorial de Salud escolar (PPoR 46) fue diseñado en el año 2024 por: (i) el Ministerio de Educación (MINERD); (ii) el Instituto Nacional de Bienestar Estudiantil (INABIE); (iii) el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MISPAS) y (iv) el Servicio Nacional de Salud (SNS). Estas entidades, en su condición de UE sometieron el programa a aprobación de DIGEPRES, con el fin de que fuera incluido en el Presupuesto General del Estado 2025.

Previamente recibieron capacitaciones en la metodología de diseño a cargo de DIGEPRES y se conformó la instancia de coordinación interinstitucional responsable del diseño.

Los pasos seguidos en su evaluación de diseño fueron los siguientes:

- **Aplicación de la Guía Metodológica de Evaluación de Diseño:** El Departamento de Evaluación de Desempeño Presupuestario en DIGEPRES hizo la evaluación aplicando la Guía respectiva (*ibid.*). La evaluación consistió en un análisis de escritorio con base en la documentación del diseño del programa remitida por la UE y consultas de validación con estas. La documentación incluyó el documento de diseño programático con las fichas respectivas ([DIGEPRES, 2024c](#)), definidas en la Guía Metodológica de Diseño (DIGEPRES, 2021). Esta se complementó con información de referencia y las fichas técnicas de indicadores de resultados y productos.
- **Hallazgos y correctivos:** La evaluación concluyó un nivel de consistente con observaciones, que conllevó a la realización de ajustes por parte de las UE, revisando así el diseño original. Las observaciones se concentraron en el fortalecimiento de los mecanismos de seguimiento de los beneficiarios, transparencia y rendición de cuentas, así como en la inclusión de medidas para mejorar la focalización y cobertura de los productos programáticos ([DIGEPRES, 2024b](#)).

5.1. Evaluaciones de diseño

Las evaluaciones de diseño se introdujeron en el año 2023 con la elaboración de la Guía Metodológica Evaluación de Diseño de Programas Presupuestarios por parte de DIGEPRES (DIGEPRES, 2023). La Guía (descrita en la sección 3.4) es aplicada a partir del año 2024, siendo fortalecida en su alcance con apoyo de GIZ. En ese año DIGEPRES realizó las evaluaciones de dos programas nuevos, como condición de aprobación e inicio de ejecución. Esta condición se exige a partir de entonces, con el fin de fortalecer el diseño programático.

En el año 2025 DIGEPRES realizó una evaluación de este tipo a un programa en ejecución que había sido rediseñado. En este caso la evaluación fue, en sentido estricto, de rediseño y se aplicó como condición de continuidad de ejecución.



- **Validación final y uso de la evaluación:** Una vez realizados los ajustes y validados en los plazos establecidos, DIGEPRES aplicó de nuevo los criterios evaluativos obteniendo una calificación del 94% consistente, garantizando así su aprobación. En consecuencia el programa fue incluido en el Presupuesto General del Estado 2025 como PPoR 46.

- **Publicación:** El informe de evaluación (ibid), junto con las fichas de la Guía aplicadas fueron publicadas en el portal web de DIGEPRES, en cumplimiento de las políticas de transparencia y acceso a la información de la institución (ver [Fichas de Evaluación de Diseño - Salud Escolar](#)).

El PPoR 46 multisectorial inició su ejecución en el año 2025 y actualmente se encuentra en su segundo año de ejecución.

En el caso del programa sectorial de Alfabetización de estudiantes del primer ciclo del nivel primario (PPoR 24), el procedimiento seguido fue análogo. El programa fue diseñado y a cargo del MINERD y el Instituto Nacional de Formación y Capacitación Magisterial en el año 2024.

La evaluación de diseño realizada por DIGEPRES determinó un nivel de consistente con observaciones (76% de calificación), el cual conllevó a la realización de ajustes por parte de las UE. Las observaciones se concentraron en debilidades de lógica horizontal (formulación de indicadores y metas, especialmente a nivel de resultados), focalización de beneficiarios y costeo de productos programáticos.

Una vez realizados los ajustes, se validaron con una nueva calificación evaluativa de 84%, siendo aún consistente con observaciones. En este caso, DIGEPRES y las UE acordaron aprobar el inicio del programa bajo el compromiso de hacer los ajustes pendientes de diseño en el primer año de ejecución.

— Evaluaciones de (re)diseño a programas en ejecución - 2025

La evaluación de diseño se ha aplicado hasta el momento a un PPoR en ejecución y se está adelantando en otros dos, por lo que se denomina también de “rediseño”.

En el primer caso, se realizó al programa multisectorial de Prevención y Atención del Embarazo en Adolescentes y las Uniones Tempranas (PPoR 45), iniciado en el año 2022.

- **Justificación:** El seguimiento periódico realizado al programa por DIGEPRES y los informes de autoevaluación del período 2022-2024 evidenciaron problemas de desempeño que llevan a esta entidad a considerar la posibilidad de hacer una evaluación de resultados en el año 2025. Para determinar su viabilidad se decidió realizar un análisis de evaluabilidad. Por su parte, las UE del programa impulsaron el rediseño del programa, dadas las limitantes referidas.

- **Análisis de evaluabilidad y rediseño del programa:** DIGEPRES y las UE acordaron realizar el análisis de evaluabilidad con atención en los aspectos que las UE consideraban críticos para un eventual rediseño. El análisis confirmó la conveniencia de hacer un rediseño programático y aportó acciones correctivas para ello.

El rediseño del programa fue adelantado por las UE: el MISPAS, la Dirección de Desarrollo Social Supérate de la Presidencia de la República, el Ministerio de la Mujer, CONANI y el SNS. Esta última entidad en calidad de nueva UE, atendiendo precisamente una acción correctiva propuesta en el análisis de evaluabilidad. Las demás acciones correctivas fueron en su mayoría incluidas por las UE, bajo acuerdo con DIGEPRES.

Los pasos seguidos en su evaluación se describen a continuación:

- **Aplicación de la Guía Metodológica de Evaluación de Diseño:** El Departamento de Evaluación de Desempeño Presupuestario en DIGEPRES adelantó la evaluación de manera análoga a los casos previos, a través de un análisis de escritorio y consultas con las UE, con base en la documentación del diseño del programa remitida por las UE ([DIGEPRES, 2025](#)).

- **Hallazgos y correctivos:** La evaluación concluyó un nivel de consistente con una calificación de 91%, la cual fue suficiente para la aprobación del rediseño. Sin embargo, se identificaron algunos aspectos específicos a atender durante la ejecución. Específicamente de seguimiento a productos, afinamiento de las fichas de indicadores y difusión de información.

- **Validación final y uso de la evaluación:** La evaluación aprobó el rediseño y continuidad del programa para el año 2026. DIGEPRES y las UE acordaron la atención a las observaciones puntuales a lo largo de este año de ejecución.

- **Publicación:** El informe de evaluación (ibid), junto con las fichas de la Guía aplicadas fueron publicadas en el portal web de DIGEPRES, cumpliendo las políticas de transparencia y acceso a la información de la institución (ver [Fichas de Evaluación Rediseño PPor 4.5](#))

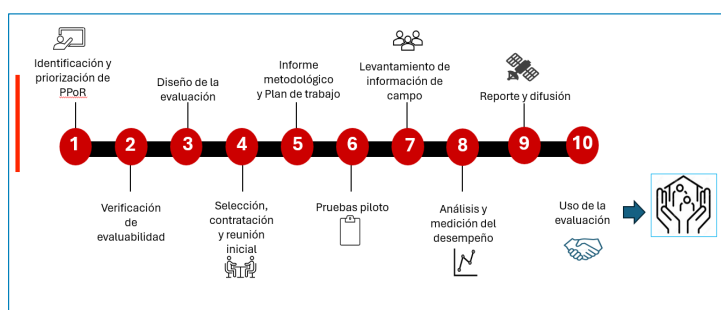
Con respecto a las dos evaluaciones en curso, actualmente se está adelantando la evaluación de (re)diseño del programa Desarrollo integral y protección al adulto mayor (PPoR 15) como consecuencia de las recomendaciones generadas por la evaluación de resultados realizada en el año 2025. El Plan de Mejora respectivo contempló ajustes de diseño conducentes a una revisión adelantada por CONAPE, la cual está siendo evaluada por DIGEPRES. Una vez se valide, el programa aplicará el diseño aprobado con las mejoras acordadas en su estructura programática.

De otra parte, la labor periódica de SyE adelantada por DIGEPRES condujo a acordar con las UE del programa Salud materno neonatal (PPoR 40) la realización de ajustes a su diseño. La propuesta de (re) diseño consiguiente está siendo evaluada por DIGEPRES para ser efectiva, una vez validada, a partir del año 2027.

En las evaluaciones se han aplicado los procedimientos definidos para sus nueve etapas de realización, junto con los respectivos instrumentos técnicos de levantamiento y análisis de la información, descritos en la Metodología.

A continuación, se describen las etapas de la evaluación de resultados de acuerdo con la metodología y su cumplimiento en las evaluaciones realizadas.

Ilustración 1: Etapas de las evaluaciones de resultados



Fuente: DIGEPRES (2024)

5.2. Evaluaciones de resultados 2024 - 2026

Las evaluaciones de resultados se introdujeron en el año 2024 con la elaboración de la Metodología de Evaluación de Resultados aplicable a los PPor ([DIGEPRES, 2024](#)), gracias al apoyo referido de GIZ. La metodología (descrita en la sección 3.4) se aplicó inicialmente por DIGEPRES al programa Prevención y Atención a la tuberculosis (PPoR 41) con el fin de probarla y validarla. Una vez aprobada, se empleó para evaluar los programas de Desarrollo integral y protección al adulto mayor (PPoR 15) en el año 2025, y de Aumento del empleo (PPoR 21) en el año 2026.

Las evaluaciones realizadas hasta el momento corresponden al nivel 2 de evaluaciones ejecutivas de resultados. Por ende, no contemplan operativos de campo exhaustivos para el levantamiento de información primaria con sus respectivas pruebas piloto y aplicación de técnicas de muestreo aleatorio, propios del nivel 1 (ver sección 3.4). Alternativamente, las evaluaciones ejecutivas han incluido el levantamiento de información mixta y validación en campo con todos los grupos de interés, encuestas virtuales y análisis cuantitativos descriptivos y de relaciones condicionadas.

1- Identificación y priorización del PPor: Los programas evaluados a la fecha fueron seleccionados por DIGEPRES con base en los criterios de priorización definidos en la metodología. En los tres casos la relevancia y alcance se aplicaron como criterios de mayor peso relativo. Los tres programas seleccionados tienen un alto valor estratégico para la política de gobierno y END. Su cobertura poblacional se dirige a grupos vulnerables y su alcance geográfico es nacional. Adicionalmente, en el caso del PPor 21 el seguimiento realizado ha venido detectando problemas en el desempeño programático.

2- Verificación de evaluabilidad: Se realizaron chequeos rápidos de validación, si bien se recomienda en adelante realizar análisis de evaluabilidad formal como condición para decidir realizar de una evaluación de resultados. En el caso del PPor 21 la evaluación ha evidenciado limitantes de evaluabilidad que se habrían podido detectar oportunamente al realizar el análisis formal, incluyendo deficiencias de diseño y estructura programática.

3- Diseño de la evaluación: En los tres casos se activó el Comité de Evaluación, como instancia ad-hoc coordinadora de la evaluación en la que participan las UE, VIPLAN y DIGEPRES, que lo preside.



El Comité de Evaluación ha sido un mecanismo fundamental con funciones y roles claros en la orientación de la evaluación, desde la aprobación de los términos de referencia hasta el acuerdo y adopción de los aspectos susceptibles de mejora (ASM) consignados en el Plan de Mejora de las evaluaciones. En la práctica ha contribuido a generar confianza y a la cooperación entre asignadores y ejecutores. También ha facilitado el desarrollo propio de las evaluaciones y fortalecido a la apropiación institucional y uso de las evaluaciones.

4- Selección, contratación y reunión inicial: El proceso de selección de un evaluador externo e independiente ha sido adelantado por GIZ y DIGEPRES, dado el carácter de pilotaje de las evaluaciones como parte de la cooperación técnica. La contratación la ha hecho GIZ con el visto bueno de DIGEPRES.

La contratación ha incluido buenas prácticas internacionales relativas a la confidencialidad de la información, conducta ética e integridad, a saber:

- Suscripción del documento de Consentimiento sobre la Protección y Uso de Datos (Comité de Evaluación y evaluador)
- Suscripción del Compromiso de conducta ética del evaluador (evaluador)
- Conformidad con Política Antisoborno Institucional de DIGEPRES (evaluador)

Tras la contratación se ha sostenido la reunión inicial entre el Comité de Evaluación y el evaluador, garantizando su orientación y encuadre, además de acordar los mecanismos de coordinación e interacción para el desarrollo de la evaluación.

5- Informe metodológico y Plan de Trabajo: El informe metodológico y Plan de Trabajo se han cumplido, en concordancia con los contenidos de la Metodología. Su validación ha estado a cargo del Comité de Evaluación.

6- Pruebas piloto: Dado que las evaluaciones realizadas han sido del nivel 2, no se ha requerido pruebas piloto para validar los instrumentos de levantamiento de información a ser empleados en operativos exhaustivos de campo. Estas pruebas serán una condición obligatoria de aprobación de inicio del trabajo de campo para las evaluaciones de nivel 1 que se realicen en el futuro.

7- Levantamiento de información de campo: Las evaluaciones han incluido misiones de campo previamente diseñadas y aprobadas en el informe metodológico, incluyendo: (i) cronogramas de actividades; (ii) instrumentos de levantamiento de información empleados; (iii) reuniones institucionales con las UE y visitas en terreno a lugares focalizados por el programa y grupos de interés cubiertos. El enfoque ha sido inclusivo y comprehensivo, abarcando beneficiarios, operadores, UE y socios institucionales, organizaciones de la sociedad civil, academia y cooperantes. Al culminar las misiones de campo se han realizado presentaciones con hallazgos preliminares.

En las misiones de campo se ha incluido la participación de las UE y DIGEPRES, especialmente en las reuniones institucionales y visitas en terreno. Gracias a ello, se ha promovido el diálogo y análisis conjunto sobre el desempeño programático, llevando a la identificación de soluciones y compromisos para superar limitantes identificadas. La presencia de las instituciones en terreno también ha contribuido en su entendimiento de los programas y su importancia para la población beneficiaria, dadas las problemáticas que enfrentan. Estas dinámicas no han generado sesgos de comportamiento ya que en la realización de grupos focales, entrevistas y actividades de observación directa no participan las UE o DIGEPRES.

El equipo de Comunicaciones de DIGEPRES ha participado en la documentación fílmica y testimonial generando material audiovisual y publicaciones con un carácter pedagógico que ha mejorado la comprensión sobre la importancia de las evaluaciones para mejorar la efectividad del gasto y contribuir al bienestar de la población. Con ello se está contribuyendo a su vez en la transparencia y en cimentar una cultura de la evaluación con un alcance público.

8- Análisis y medición del desempeño: Tras las misiones de campo se ha procedido con la consolidación y procesamiento de datos levantados. La información se ha analizado de acuerdo con el diseño metodológico y sometido a procedimientos de triangulación de evidencia y fuentes para asegurar su consistencia y validación. El proceso analítico se ha consolidado en una síntesis y calificación del desempeño por cada criterio de evaluación, junto con una matriz CHR de conclusiones, hallazgos en aspectos que requieren atención, y recomendaciones para que se supere la situación observada.

Es importante anotar que, si bien se ha podido realizar análisis descriptivos a partir de la información cuantitativa disponible, solo en el caso del programa Prevención y Atención a la tuberculosis (PPoR 41) se ha podido realizar un análisis de relaciones condicionadas

o regresiones lineales múltiples. Las limitantes de los sistemas de información de los otros dos programas han impedido su aplicación debido principalmente a data incompleta relativa al registro y seguimiento en el tiempo de beneficiarios, o data asociada a los indicadores de producto y resultados. En consecuencia, las evaluaciones han generado recomendaciones directas para superar gradualmente estas restricciones y estas se vienen atendiendo en los Planes de Mejora.

9- Reporte y difusión: Los informes finales de las evaluaciones se han publicado en el [portal web de DIGEPRES](#)⁶, en cumplimiento de las políticas de transparencia y acceso a la información de la institución. Además se han realizado presentaciones de resultados y socializado al interior de las UE.

Gracias a la labor cumplida por el Equipo de Comunicaciones de DIGEPRES en coordinación con GIZ se ha generado diferentes publicables (infografías, blogs, cápsulas, videos, artículos – redes; comunicados de prensa) sobre las evaluaciones.

10- Uso de la evaluación: Las recomendaciones de la matriz CHR han sido validadas por el Comité de Evaluaciones y las acogidas han constituido un conjunto de aspectos susceptibles de mejora (ASM), como parte de un Plan de Mejora. En el Plan se han establecido compromisos específicos, tiempos y responsables de su cumplimiento, acordados entre DIGEPRES y las UE. DIGEPRES ha venido haciendo el seguimiento a su implementación, como parte de sus responsabilidades de supervisión de los PPOr. De esta forma se ha garantizado la aplicación efectiva de las evaluaciones.

En el caso del programa Desarrollo integral y protección al adulto mayor (PPOr 15), la evaluación ha generado recomendaciones que condujeron a la revisión de su diseño por parte de CONAPE. Actualmente, DIGEPRES está evaluando la propuesta de rediseño, como parte del cumplimiento del Plan de Mejora.

5.3. Análisis de evaluabilidad

El análisis de evaluabilidad, como condición previa para determinar la viabilidad de realizar una evaluación de resultados, se adelantó para el programa de Prevención y Atención del Embarazo en Adolescentes

y las Uniones Tempranas (PPOr 45). Tal y como se ha descrito en la sección 5.1, los problemas de desempeño del programa evidenciados en el seguimiento llevaron a DIGEPRES a optar por esta opción. DIGEPRES y las UE acordaron realizar el análisis de evaluabilidad con atención en los aspectos que las UE consideraban críticos para un eventual rediseño.

• **Realización del análisis de evaluabilidad.** El análisis fue realizado por un evaluador externo, gracias al apoyo de GIZ ([Gómez R, 2025](#)). Incluyó la revisión de información secundaria para responder las preguntas guía, así como una serie de reuniones con las UE, visitas de campo y entrevistas a beneficiarios.

Se aclara que, aun cuando este tipo de herramienta debe ser aplicada por el equipo de DIGEPRES, dadas sus características y utilidad, se optó por esta modalidad para darle un carácter pedagógico. Los equipos de DIGEPRES participaron en las diferentes reuniones y visitas realizadas, interactuando con el evaluador para comprender su enfoque e implementación y así poder aplicarlo directamente otros programas. La cooperación de GIZ hizo posible esta aproximación.

• **Recomendaciones del análisis.** Las principales recomendaciones apuntaron a la necesidad de fortalecer el modelo lógico, alineación con la Política de Prevención y Atención a las Uniones Tempranas y el Embarazo en Adolescentes, focalización, lógica horizontal y la función de seguimiento del programa. Esto confirmó la importancia de su rediseño, desestimando la realización de una evaluación de resultados. El rediseño del programa fue adelantado atendiendo la mayoría de las recomendaciones y acciones correctivas propuestas en el análisis, bajo acuerdo del UE y DIGEPRES.

En suma, el ejercicio demostró la utilidad de esta herramienta costo-efectiva en varios sentidos para: (i) determinar la viabilidad de realizar una evaluación de resultados; (ii) aportar elementos técnicos de apoyo en una decisión de revisión de diseño de un programa, y; (iii) determinar la necesidad de adelantar una evaluación de diseño a un programa en ejecución.

⁶ Excepto la evaluación del PPOr 21 Aumento del Empleo ya que no se ha concluido al momento de realizar la presente sistematización.



5.4. Fortalecimiento de capacidades

Como parte de la cooperación de GIZ se impartió un curso de 20 horas en el 2024 sobre la metodología de evaluación de resultados desarrollada. En el curso participaron más de 30 funcionarios de DIGEPRES, VIPLAN y UE participantes en las evaluaciones. El curso cubrió: (i) una introducción conceptual sobre la función conjunta de SyE y su utilidad; (ii) la metodología y el proceso de evaluación de resultados; y; (iii) las etapas de realización.

De esta manera se complementó el enfoque de aprender-haciendo aplicado en las evaluaciones y el análisis de evaluabilidad realizados, tal y como se ha descrito en secciones previas.

DIGEPRES por su parte, y en desarrollo de sus funciones, desarrollo capacitaciones y entrenamientos periódicos durante el período para fortalecer las capacidades de SyE en las UE de PPoR.

5.5. Balance de las evaluaciones realizadas

Las evaluaciones realizadas en el período 2024-2026 han cubierto a cinco de los catorce programas en ejecución y a dos programas nuevos. Las evaluaciones de resultados han sido realizadas a tres PPoR por un evaluador externo, como parte de la cooperación técnica de GIZ. Por su parte, las evaluaciones de diseño han sido conducidas por DIGEPRES. A su vez, se ha realizado un análisis de evaluabilidad al PPoR 45, aclarando que este no es un tipo de evaluación en sentido estricto.

En el caso de los programas en ejecución, el monto evaluado desde su inicio a la fecha asciende a USD 549.8 millones, correspondiente al 25% del presupuesto total asignado los PPoR para el período 2019-2026. (ver Tabla 7).

Tabla 7: Peso presupuestal de las evaluaciones realizadas a programas en ejecución (USD)

PPoR	Año de Evaluación	Tipo de Evaluación	Evaluador	Presupuesto Evaluado (USD) (2019-2026)	Peso % Presupuestal
41 - Prev y At a la Tuberculosis	2024	Resultados	Externo	\$ 48.797.102	2,2%
45 - Prev y At Embarazo en Adolescentes y UT	2025	Diseño	DIGEPRES	\$ 17.513.093	0,8%
45 - Prev y At Embarazo en Adolescentes y UT	2025	Análisis de Evaluabilidad	Externo	n.a.	n.a.
15 - Desarrollo Intg y Prot al Adulto Mayor	2025	Resultados	Externo	\$ 174.173.184	7,9%
15 - Desarrollo Intg y Prot al Adulto Mayor	2026	Diseño	DIGEPRES	n.a.	n.a.
40 - Salud Materno Neonatal	2026	Diseño	DIGEPRES	\$ 264.488.696	12,0%
21 - Aumento del empleo	2026	Resultados	Externo	\$ 44.828.267	2,0%
TOTAL				\$ 549.800.342	25%

Fuente: Elaboración propia con base en DIGEPRES; Cifras en US\$ de 2026; n.a. = no aplica para evitar doble cómputo.

Las evaluaciones de diseño se han realizado también a dos programas nuevos como condición de aprobación. En consecuencia, los programas de Salud escolar (PPoR 46) y Alfabetización de estudiantes del primer ciclo del nivel primario (PPoR 24) han iniciado su ejecución en el año 2025 tras ser validados.

En términos generales, las evaluaciones de resultados realizadas han contribuido con recomendaciones técnicas oportunas y comprensivas para mejorar el desempeño programático, así como recomendaciones de revisión exhaustiva y de política.

Como parte de la sistematización se envió un cuestionario corto a los equipos humanos de las UE con programas evaluados para tener su balance analítico de la experiencia en el desarrollo de las evaluaciones de resultados. En las siguientes tablas se presenta una síntesis de las respuestas enviadas por el Consejo Nacional de la Persona Envejeciente (CONAPE) con respecto al PPoR-15, y del Ministerio de Salud (MISPAS) y el Servicio Nacional de Salud (SNS) con respecto al PPoR-41.

La primera pregunta validó el alcance pedagógico de la evaluación realizada en la UE, así como su percepción sobre la utilidad de la función desde su óptica como ejecutores del gasto. Las respuestas confirmaron la valoración positiva sobre su utilidad y una mejor comprensión de los equipos en las UE como consecuencia de la experiencia.

Tabla 8: Balance de las UE sobre su comprensión y utilidad de las evaluaciones

¿La evaluación del PPoR realizada cambió su comprensión y valoración de la utilidad de esta función?	
EQUIPO CONAPE	El proceso de evaluación del PPoR transformó de manera significativa la comprensión institucional sobre el alcance y la utilidad de la función evaluativa, tanto en su dimensión técnica como estratégica. La evaluación dejó de ser percibida como un ejercicio de cumplimiento formal para consolidarse como un proceso estratégico orientado a la mejora continua, la optimización de la calidad del gasto público y el fortalecimiento de la toma de decisiones basada en evidencia.
EQUIPO MISPAS	La evaluación permitió analizar de manera más integral el desempeño del Programa de Tuberculosis, especialmente en lo relacionado con el seguimiento a resultados, la identificación de brechas y la efectividad de las intervenciones implementadas.
EQUIPO SNS	Fue de mucha utilidad porque nos permitió poder ver un escenario más amplio donde pudimos identificar las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora para eficientizar la calidad, tanto de la implementación de las intervenciones previamente diseñadas, como del gasto y el manejo presupuestario.

Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario enviado a entidades.

Otro aspecto analizado en el balance fue el de la incidencia y uso efectivo de la evaluación en el fortalecimiento del PPoR, independientemente de lo consignado en los Planes de Mejora. Las respuestas confirmaron un grado importante de apropiación y aplicación efectiva de las recomendaciones evaluativas por parte de los equipos humanos en las UE.

Tabla 9: Principales mejoras aplicadas por las UE como consecuencia de la evaluación del PPoR

Por favor, describa las 2-3 principales mejoras aplicadas al PPoR ejecutado por su institución, como consecuencia de la evaluación realizada	
EQUIPO CONAPE	Como resultado directo del proceso evaluativo, del CONAPE, implementaron mejoras sustantivas en el diseño y gestión del PPoR, articulando avances en tres dimensiones clave: • Fortalecimiento técnico de las fichas programáticas y redefinición de resultados. Se revisaron y ajustaron indicadores, fórmulas de cálculo, medios de verificación y metas, logrando una mayor coherencia metodológica entre productos y resultados. Asimismo, se incorporaron indicadores orientados a medir la participación activa de las personas usuarias en los planes de intervención individual bajo metodologías estandarizadas. • Se fortaleció la vinculación entre el Plan Estratégico Institucional (PEI), el Plan Operativo Anual (POA), la producción institucional y los resultados esperados del programa presupuestario • Se avanzó en la estandarización de servicios conforme a metodologías diferenciadas según tipo de centro (centro diurno o centro permanente) y nivel de dependencia del adulto mayor, permitiendo definir con mayor precisión las características, alcance, calidad y costos de los servicios. Adicionalmente, se ajustaron los criterios de medición y de definición de la población objetivo y metas, mejorando la consistencia de la información para el monitoreo.
EQUIPO MISPAS	• Análisis detallado de los requerimientos presupuestales del Programa en el MISPAS para los próximos años, como parte de la revisión de la estructura programática. • Mediciones de costeo unitario de los productos del Programa para estandarizar los costos, mejorar las estimaciones y optimizar la asignación de recursos por unidad de producto. • Revisión de la estructura programática para reclasificar las actividades estratégicas donde se identificaron nuevos productos en detección, diagnóstico y prevención con sus actividades respectivas. Así mismo, algunos de estos rubros se reclasificaron como actividades asociadas a productos existentes o acciones comunes del Programa.

EQUIPO SNS

- Tratamiento Directamente Observado domiciliario: Se expandió geográficamente y se fortalecieron los equipos de promotores en los Servicios Regionales de Salud, incluyendo visitas domiciliarias, censo de contactos y acciones de concientización familiar para reducir el estigma.
- Apoyo psicológico: Al ser el producto mejor valorado, se amplió su cobertura hacia pacientes con factores de riesgo de adherencia antes no contemplados, y se reforzaron los mecanismos de referimiento psiquiátrico y vinculación con programas de protección social del Seguro Nacional de Salud.
- Función de M&E: Se definieron responsables en el Servicio Regional de Salud para el seguimiento de metas en unidades ejecutoras, integrando esta función de forma sistemática.

Fuente: *ibid*

6 ANÁLISIS DE LA experiencia

A continuación, se presenta un análisis de la experiencia de diseño y desarrollo de las evaluaciones de los PPoR, centrado en la identificación de las condiciones de éxito desarrolladas y en progreso. Las primeras cobijan los factores habilitantes, que hicieron posible y dieron un fundamento institucional a la introducción de la evaluación de los PPoR, así como las buenas prácticas implementadas a lo largo de la experiencia. Las condiciones en progreso describen aquellos aspectos en los cuales se está avanzando y que presentan retos por superar para ir consolidando gradualmente la función conjunta de SyE aplicada a los PPoR.

6.1. Condiciones de éxito desarrolladas

• **Modernización de la planificación y las finanzas públicas como fundamento estructural de la gestión orientada a resultados.** El conjunto de desarrollos normativos impulsados especialmente en el período 2006-2015 y su implementación en las instituciones del país, fundamentó e hizo viable la introducción de los PPoR y posteriormente de la función evaluativa. Se destacan los siguientes:

o Ley Orgánica de Presupuesto Núm. 423-06 estableció las bases del presupuesto orientado a resultados, incorporando programas, productos, indicadores y mecanismos de seguimiento. Definió a DIGEPRES como órgano rector del Sistema de Presupuesto dándole las potestades requeridas para su ejercicio.

o La Ley de Planificación e Inversión Pública Núm. 498-06 organizó el sistema nacional de planificación e inversión, vinculando los programas y proyectos públicos con los objetivos estratégicos del desarrollo nacional.

o La Ley SIAFE Núm. 5-07 integró los sistemas financieros del Estado mediante herramientas tecnológicas como el SIGEF, mejorando la trazabilidad y el control del gasto público.

o Ley Núm. 1-12, estableció la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, definió una visión de largo plazo para el país y vinculó las prioridades nacionales con metas, indicadores y asignación presupuestal.

- **PPoR diseñados con base en una metodología robusta que reúne las condiciones necesarias para su evaluación.**

La metodología ha definido el alcance y enfoque de los PPoR en torno a los siguientes atributos:

- o Diseño basado en evidencia: exige diagnósticos, intervenciones e indicadores sustentados en información técnica, estudios y buenas prácticas.
- o Enfoque causal: organiza el diseño del programa mediante un modelo lógico y una teoría del cambio que explican cómo las intervenciones contribuyen a resolver la problemática.
- o Orientación al ciudadano: centra los resultados en mejoras de bienestar, conocimiento o comportamiento de la población objetivo.
- o Articulación plan-presupuesto: conecta los resultados del programa con las prioridades nacionales de desarrollo y con la asignación presupuestaria.
- o Cadena de resultados: estructura productos, resultados inmediatos, intermedios y finales, con indicadores y metas plurianuales.
- o Función de producción y costeo: vincula insumos, gestión, productos, costos y metas financieras para apoyar la programación y el seguimiento presupuestario.
- o Gobernanza: define responsabilidades, procedimientos y roles de las entidades ejecutoras, con supervisión de DIGEPRES y MEPyD.

- **Liderazgo y capacidad institucional de DIGEPRES.** La Dirección General de Presupuesto ha liderado la introducción y desarrollo de la gestión orientada a resultados en el Sistema de Presupuesto y particularmente, de los PPoR. Su capacidad técnica, y visión estratégica han sido determinantes en la continuidad de los programas a lo largo de diferentes ciclos de política, así como de la introducción y aplicación de las evaluaciones de diseño y resultados para apoyar la toma de decisiones presupuestarias.

A lo largo del período 2019 – 2026 DIGEPRES ha desarrollado y afinado los arreglos institucionales, metodologías, normas, protocolos y procedimientos de diseño, ejecución, SyE de los PPoR. Gracias a ello, tanto DIGEPRES, en su condición de autoridad presupuestal,

como las UE participantes han contado con reglas claras aplicadas, que fortalecen la cooperación y confianza mutua desde sus roles respectivos.

Al interior de la DIGEPRES, se destaca la capacidad técnica y liderazgo ejercido por la Dirección de Calidad y Evaluación de la Gestión Presupuestaria, a través del Departamento de Normas y Metodologías y el Departamento de Evaluación del Desempeño Presupuestario. La Dirección ha consolidado equipos humanos dedicados que, además de diseñar los instrumentos requeridos, realizan el acompañamiento, supervisión, SyE, y cumplimiento general de los protocolos y reglas asociadas a los PPoR. A su especialidad presupuestal se ha sumado el conocimiento sectorial, gracias al entendimiento necesario que implican los PPoR sobre la misionalidad y prioridades de política que orientan a las diferentes UE.

- **Cooperación técnica de la Cooperación Alemana GIZ como catalizador y alianza con DIGEPRES para el desarrollo de las evaluaciones de los PPoR.** El apoyo brindado por la cooperación técnica de GIZ -a través del experto Rafael Gómez- ha permitido diseñar, probar y validar las metodologías de evaluación, traer experiencias internacionales reconocidas, y generar capacidades para contribuir a los desarrollos liderados por DIGEPRES. Este rol catalizador ha sido posible gracias a la alianza forjada con DIGEPRES. El respaldo institucional, participación y compromiso de los equipos humanos y la apropiación de las herramientas garantizando su uso para apoyar la toma de decisiones presupuestarias por parte de DIGEPRES, son todos factores que han hecho posible el desarrollo e institucionalización de las evaluaciones PPoR.

- **Buenas prácticas en el desarrollo de las evaluaciones.**

- o Incorporación de los criterios de calidad y equidad en las evaluaciones de resultados. A los criterios internacionalmente validados que guían las evaluaciones de resultados se incorporaron los de calidad y equidad. En el primer caso, para promover la cultura del servicio asociada a los más altos estándares en la generación y entrega de productos programáticos, contando con mecanismos de medición de satisfacción de los beneficiarios y demás grupos de interés. Por su parte, el criterio de equidad garantiza analizar el grado de adopción y transversalización del enfoque de género, la promoción y protección de los derechos humanos y la focalización adecuada de grupos vulnerables en cada PPoR.



o Comité de Evaluación. El Comité de Evaluación ha sido un mecanismo fundamental en la orientación de las evaluaciones, desde su definición hasta su uso para apoyar la toma de decisiones de mejora en el desempeño de los PPO. El Comité es un generador de confianza y cooperación entre asignadores y ejecutores; facilita el desarrollo propio de las evaluaciones y fortalece su apropiación institucional.

o Evaluaciones de diseño como condición de aprobación de programas nuevos. Esta disposición práctica ha fortalecido el diseño programático de los programas formulados a partir de 2024 gracias a una lección aprendida detectada por el SyE realizado por DIGEPRES. La evaluación de diseño contribuye igualmente a una mayor apropiación de las UE en el diseño, ya que DIGEPRES se concentra en la orientación durante la formulación y en realizar la evaluación como condición de aprobación.

o Participación de UE y DIGEPRES en misiones de campo. En consistencia con los enfoques formativo y participativo de las evaluaciones, la presencia de las instituciones en terreno ha promovido el diálogo y análisis conjunto sobre el desempeño programático. Ello ha permitido la identificación de soluciones y compromisos para superar limitantes identificadas. A su vez, ha contribuido en su entendimiento de los programas y su importancia para la población beneficiaria. Para evitar sesgos de comportamiento, su presencia se ha evitado en grupos focales, entrevistas y actividades de observación directa con beneficiarios y otros grupos de interés.

o Documentación de las evaluaciones por parte del Equipo de Comunicaciones de DIGEPRES. El Equipo de Comunicaciones ha participado en la documentación filmica y testimonial generando material audiovisual y publicaciones con un carácter pedagógico que ha mejorado la comprensión sobre la importancia de las evaluaciones para mejorar la efectividad del gasto y contribuir al bienestar de la población. Con ello se está contribuyendo a su vez en la transparencia y en cimentar una cultura de la evaluación con un alcance público.

o Definición e implementación del Plan de Mejora de las evaluaciones de resultado y de atención a observaciones en las evaluaciones de diseño. El uso de las evaluaciones es una condición necesaria de éxito ya que en sí mismo es

un incentivo de efectividad y señal de rigor institucional en la implementación del presupuesto orientado a resultados. DIGEPRES ha asumido la definición acordada de los Planes de Mejora y su cumplimiento con la seriedad requerida para afianzar la utilidad de las evaluaciones. Las UE reconocen y resaltan el cumplimiento de compromisos de mejora por su aporte al desempeño y contribución a las prioridades de política.

En el caso de las evaluaciones de diseño el mecanismo de atención a las observaciones se ha cumplido igualmente, dando una señal análoga a las UE y fortaleciendo el rol de liderazgo de DIGEPRES al lograr programas con diseños adecuados.

o Transparencia y difusión de las evaluaciones. Además de la difusión y labor pedagógica del equipo de comunicaciones, DIGEPRES ha publicado en su portal web las metodologías, evaluaciones realizadas y el análisis de evaluabilidad, junto con las diferentes normativas, guías y protocolos de SyE. La apertura de gobierno a la rendición de cuentas evidente es un factor dinamizador de la gestión pública moderna demostrada en la experiencia de los PPO.

6.2. Condiciones de éxito en progreso

A continuación, se exponen las principales condiciones de éxito en las que se presenta un desarrollo parcial actualmente y por ende se deben profundizar para garantizar el éxito y sostenibilidad de la función de evaluación de los PPO.

• **Fortalecimiento de capacidades en SyE.** Los esfuerzos en materia de generación de capacidades en SyE han sido significativos pero deben profundizarse como estrategia de largo plazo entre las instituciones de gobierno y la sociedad civil. En esta debe considerarse, entre otras líneas de acción, el desarrollo de cursos cortos de diferentes niveles; desde los básicos introductorios hasta el nivel de diplomados. Las UE partícipes de las evaluaciones coinciden en la importancia de adelantar capacitaciones en las metodologías de evaluación desarrolladas, diseño y gestión de indicadores y seguimiento gerencial.



• **Desarrollo inicial del Subsistema Nacional de Evaluación del SNMyE.** La implementación del Decreto 671-15 ha sido parcial desde su expedición, concentrada en el desarrollo del Subsistema de Monitoreo y en la definición de aspectos conceptuales del Subsistema de Evaluación. Si bien ha provisto un marco normativo conceptual, institucional y funcional que facilitó la introducción de las evaluaciones a los PPoR su desarrollo está aún en una etapa inicial. El VIPLAN está liderando este proceso, en el cual la contribución de DIGEPRES en materia de evaluación de los PPoR será fundamental.

• **Limitantes de información estadística para la definición, SyE de resultados.** La información estadística disponible ha limitado el diseño basado en evidencia en algunos PPoR, así como la definición de resultados en sus modelos lógicos. Como consecuencia, el alcance y profundidad de las evaluaciones a su vez se restringe. La realización de operativos de campo empleando instrumentos cuantitativos como encuestas y cualitativos (grupos focales, observación directa etc) ayuda a superar esta restricción, si bien incrementa el costo de las evaluaciones. La superación de restricciones de estadísticas requiere de una estrategia coordinada con la ONE y VIPLAN para ir superando esta restricción.

• **Sistemas de seguimiento limitados en las UE.** Los sistemas de seguimiento de las entidades evaluadas no permiten adelantar un seguimiento nominal, registro en línea, georreferenciado y en tiempo real de la provisión de los servicios de los programas. Por lo

tanto todavía persisten procedimientos manuales, ineficientes y por ello con limitaciones de validación/satisfacción de los beneficiarios, control de cumplimiento y calidad en la provisión de productos programáticos y retroalimentación automática. La existencia de herramientas tecnológicas de código abierto o subsidiadas representa una oportunidad de desarrollo por capitalizar en el corto plazo. Los sistemas analizados presentan deficiencias en las fichas técnicas de indicadores, trazabilidad y manejo de cohortes. Abordar los anteriores aspectos tendrá efectos directos sobre el desempeño programático, gestión gerencial y calidad del gasto, así como sobre el alcance y profundidad de las evaluaciones por realizarse.

• **Procedimientos de SyE manuales o semi-automatizados de los PPoR a ser superados con la implementación de SIGEF 2.0.** El desarrollo del sistema SIGEF 2.0 va a permitir superar la gestión manual de reportes, y realización de actividades de SyE a los PPoR, propia de sistemas no integrados. SIGEF 2.0 está diseñado para: (i) lograr una integración total de procesos de SyE; (ii) centralizar los datos para evitar errores propios del registro manual; (iii) garantizar una trazabilidad absoluta de registros y cambios; (iv) adelantar un análisis de data en tiempo real a través de herramientas de analítica. Una vez SIGEF 2.0 opere la calidad, oportunidad y tipo de información del desempeño físico y financiero de los PPoR va a mejorarse considerablemente y en consecuencia el alcance y utilidad de las evaluaciones programáticas.

7 LECCIONES aprendidas

Las evaluaciones de diseño, resultados y análisis de evaluabilidad realizados hasta el momento han generado una serie de lecciones asimiladas por DIGEPRES para continuar en la senda de consolidación de la evaluación de los PPoR. A continuación, se presentan las principales lecciones aprendidas:

• **Evaluaciones de diseño como condición de aprobación de programas nuevos.** Los primeros programas diseñados no cuentan con las evaluaciones de diseño como condición de aprobación, lo cual limita su calidad y consistencia en términos generales. La restricción se supera con la introducción de este tipo de evaluación, gracias a lo cual se fortalece el diseño programático de los programas formulados a partir de 2024. La evaluación de diseño contribuye igualmente a una mayor apropiación de las UE en el diseño, ya que DIGEPRES se

concentra en la orientación durante la formulación y en realizar la evaluación como condición de aprobación. Las UE asumen su responsabilidad en el diseño y DIGEPRES en su validación.

La calidad del diseño programático de las UE se incrementa igualmente gracias al fortalecimiento técnico e institucional de las UE promovido por DIGEPRES desde la introducción de los PPoR y al aprendizaje conjunto derivado de su ejecución, SyE. En los primeros programas del pilotaje, DIGEPRES tiene un rol protagónico en el diseño, inevitable durante la introducción de esta técnica. Esta tendencia se revierte y contribuye también a una mayor apropiación de los programas por parte de las UE.

- **Debilidades en la lógica horizontal de los PPoR, objeto prioritario de atención.** Las evaluaciones, el análisis de evaluabilidad y el seguimiento al desempeño programático han demostrado una debilidad general en la lógica horizontal de los programas. Especialmente en el diseño de indicadores, el uso y contenido de las fichas técnicas de los indicadores y en su reporte oportuno y de calidad. Superar dichas limitantes es necesario para mejorar el desempeño programático y a su vez el alcance y utilidad de las evaluaciones. DIGEPRES viene asumiendo este reto decididamente en el desarrollo normativo, metodológico y en el fortalecimiento de capacidades de las UE como prioridades de gestión. La integración de los PPoR al SIGEF-2 en curso es una medida estratégica que va a contribuir directamente a superar el reto en mención.

- **Limitantes de los sistemas de seguimiento e información programática en las UE.** De manera análoga las evaluaciones de resultados han puesto de manifiesto las limitantes de los sistemas de seguimiento e información programática en las UE. Especialmente en cuanto a data incompleta de registro, seguimiento nominal de los beneficiarios, así como data del registro en línea de los indicadores de producto y gestión de indicadores de resultado. Las evaluaciones han generado recomendaciones directas en las matrices ASM para superar gradualmente las restricciones referidas y su solución ha sido priorizada por DIGEPRES y las UE en los Planes de Mejora en curso.

- **Importancia del análisis de evaluabilidad en la determinación de realizar una evaluación de resultados.**

El análisis de evaluabilidad es una etapa que no se debe omitir, ya que es clave para determinar si un programa es evaluable, y en consecuencia procede realizar la evaluación. En el caso del programa Prevención y Atención del Embarazo en Adolescentes y las Uniones Tempranas (PPoR 45), gracias a su realización se evitó hacer una evaluación de resultados, ya que el análisis demostró la necesidad de adelantar un rediseño programático. Alternativamente, su omisión como condición previa a la evaluación de resultados en el caso del PPoR 21 Aumento del Empleo, impidió detectar oportunamente deficiencias de diseño programático indicativas de la conveniencia de realizar una evaluación de diseño o incluso recomendar el rediseño programático directamente.

- **Validez del incentivo de asignación priorizada a los PPoR.**

Si bien el incentivo de asignación priorizada para los PPoR pudo inducir a las UE a adoptar la técnica con el fin de asegurar recursos, la evolución de los PPoR muestra permanencia en el conjunto de programas a la fecha, sin evidencia de un comportamiento estratégico. En contraste, el seguimiento periódico y las evaluaciones realizadas demuestran la aceptación de la técnica y la expansión de una cultura de gestión orientada a resultados en las UE participantes, gracias al liderazgo institucional y respaldo dados por DIGEPRES.

8 REFERENCIAS

(CEPAL, 2010). Evaluación de Programas: Eficacia – Eficiencia. Comisión Económica Para América Latina y El Caribe. Santiago de Chile.

(DIGEPRES, 2025) Evaluación del Rediseño del Programa Presupuestario Orientado a Resultados (PPOR) Prevención y Atención del Embarazo en Adolescentes y las Uniones Tempranas. Dirección General de Presupuesto. Gobierno de la República Dominicana. Disponible en: <https://digepres.gob.do/wp-content/uploads/2025/11/Evaluacion-de-diseno-ppor-Embarazo-en-adolescentes-y-uniones-tempranas-1-1.pdf>

(DIGEPRES, 2024) Metodología de Evaluación de Resultados aplicable a los PPOR. Dirección General de Presupuesto. Gobierno de la República Dominicana. Disponible en: <https://digepres.gob.do/wp-content/uploads/2025/10/Metodologia-de-Evaluacion-de-Resultados.pdf>

(DIGEPRES, 2024a) Índice de la Gestión Presupuestaria. Guía de Aplicación. Dirección General de Presupuesto. Gobierno de la República Dominicana. Disponible en: <https://digepres.gob.do/wp-content/uploads/2025/10/Guia-de-aplicacion-IGP-Actualizacion-2024-VF.pdf>

(DIGEPRES, 2024b) Evaluación de Diseño de Programa Presupuestario Orientado a Resultados (PPOR) Salud Escolar. Dirección General de Presupuesto. Gobierno de la República Dominicana. Disponible en: <https://digepres.gob.do/wp-content/uploads/2025/11/Evaluacion-de-diseno-PPoR-Salud-escolar-1.pdf>

(DIGEPRES, 2024c) Diseño de Programa Presupuestario Orientado a Resultados Salud Escolar. Dirección General de Presupuesto. Gobierno de la República Dominicana. Disponible en: <https://digepres.gob.do/wp-content/uploads/2025/11/Diseno-PPoR-Salud-escolar-1.pdf>

(DIGEPRES, 2023) Guía Metodológica Evaluación de Diseño de Programas Presupuestarios. Dirección General de Presupuesto. Gobierno de la República Dominicana.

(DIGEPRES, 2022) Protocolo para la ejecución, seguimiento y evaluación de metas de los Programas Presupuestarios orientados a Resultados: “Programa Multisectorial Reducción de Embarazo en Adolescentes”. Marzo 2022. Dirección General de Presupuesto. Gobierno de la República Dominicana

(DIGEPRES, 2021) Guía Metodológica para el Diseño de Programas Presupuestarios orientados a Resultados (PPoR). Dirección General de Presupuesto. Gobierno de la República Dominicana. Disponible en: <https://digepres.gob.do/wp-content/uploads/2025/10/Guia-Metodologica-Diseno-PPoR-30.6.21-Final.pdf>

(DIGEPRES, 2021a) Guía Metodológica para el Marco de Gasto de Mediano Plazo (MGMP) Gobierno de la República Dominicana. Abril 2021. Disponible en: <https://digepres.gob.do/wp-content/uploads/2025/10/Gui%CC%81a-Metodolo%CC%81gica-MGMP-30.6.21-Final.pdf>

(DIGEPRES, 2021b) Metodología de Evaluación y Seguimiento del Presupuesto. Gobierno de la República Dominicana. Abril 2021. Disponible en <https://digepres.gob.do/wp-content/uploads/2025/10/Metodologia-Seguimiento-y-Evaluacion-consolidada-30.6.21-Final.pdf>

(DIGEPRES, 2020) Hacia un Nuevo Diseño de Políticas Públicas en R.D. Programas Presupuestarios orientados a Resultados 2020-2023. Dirección General de Presupuesto. Gobierno de la República Dominicana. Disponible en: <https://digepres.gob.do/wp-content/uploads/2025/10/PPoR-2020-2023.pdf>

(DNP, 2012) Guía para la evaluación de políticas públicas. Departamento Nacional de Planeación. República de Colombia.

(GIZ, 2021) Definición de las Metodologías de Evaluación del Desempeño Gubernamental y Capacitación en su Aplicación a la Dirección General de Presupuesto del Ministerio de Hacienda de El Salvador. Evaluación de Resultados. GIZ y GOPA Worldwide Consultants.

(Gómez R, 2025) Análisis de Evaluabilidad del Programa Orientado a Resultados “Reducción del Embarazo en Adolescentes”. Junio 2025. GIZ y Dirección General de Presupuesto. Disponible en: <https://digepres.gob.do/wp-content/uploads/2025/11/Informe-Analisis-de-Evaluabilidad-del-PPoR-Reduccion-del-Embarazo-en-Adolescentes-VF-1.pdf>

(Gómez R, 2025a) Informe de Evaluación Externa del Programa Orientado a Resultados “Desarrollo Integral y Protección al Adulto Mayor”. Julio 2025. GIZ y Dirección General de Presupuesto. Disponible en <https://digepres.gob.do/wp-content/uploads/2025/11/Informe-final-de-Evaluacion-PPoR15-VF-Copy-2.pdf>

(Gómez R, 2024) Informe de Evaluación Externa del Programa Orientado a Resultados “Prevención y Atención de la Tuberculosis”. Junio 2024. GIZ y Dirección General de Presupuesto. Disponible en: <https://digepres.gob.do/wp-content/uploads/2025/11/Informe-de-Evaluacion-Resultados-PPoR-Tuberculosis-1.pdf>

(MEPyD y DIGEPRES, 2023) Guía Metodológica para el Diseño de Indicadores. Ministerios de Economía, Planificación y Desarrollo, y Dirección General de Presupuesto. Disponible en: <https://digepres.gob.do/wp-content/uploads/2025/10/Guia-Metodologica-de-indicadores-Version-para-publicar-1.pdf>

(Morra y Rist, 2009) The Road to Results. Designing and Conducting Effective Development Evaluations. Linda Morra Imas and Ray Rist. The World Bank. Disponible en <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/39d2094f-8384-5aee-85cf-b2230757e785/content>

Normatividad citada

Ley Orgánica de Presupuesto para el Sector Público Núm. 423-06. Congreso Nacional. 17 de noviembre de 2006. Disponible en: <https://presidencia.gob.do/sites/default/files/statics/transparencia/marco-legal/leyes/Ley-423-06.pdf>

Ley de Planificación e Inversión Pública Núm. 498-06. Congreso Nacional. 28 de diciembre de 2006. Disponible en: <https://iad.gob.do/wp-content/uploads/2023/06/Ley-498-06-de-Planificacion-e-Inversion-Publica-de-fecha-19-de-diciembre-2006Inversion-Publica.pdf>

Ley que crea el Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado. Núm. 5-07. Congreso Nacional. 8 de enero de 2007. Disponible en: <https://dgii.gov.do/transparencia/marcoLegal/Documents/Leyes/05-07.pdf>

Estrategia Nacional de Desarrollo 2030. Ley Núm. 1-12. Congreso Nacional. 12 de enero de 2012. Disponible en: <https://mepyd.gob.do/mepyd/wp-content/uploads/archivos/end/marco-legal/ley-estrategia-nacional-de-desarrollo.pdf>

Decreto Núm. 267-15. Presidencia de la República Dominicana. 18 de septiembre de 2015.

Resolución Núm. 146-2021. Ministerio de Hacienda 1 de abril de 2021.

Ley Núm. 45-25 que dispone la fusión del Ministerio de Hacienda con el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, para instituir el Ministerio de Hacienda y Economía. Congreso Nacional. 22 de julio de 2025. Disponible en: <https://dovlex.com/vid/ley-n-45-25-1088343637>

Personas entrevistadas y consultadas.

Dra. Yaneiris Cuevas: Coordinadora del Programa de Tuberculosis, Servicio Nacional de Salud. (Consulta por cuestionario, con participación del Equipo Técnico del Programa de Tuberculosis).

Dra. Clara Rosa De La Cruz: Coordinadora Técnica del Programa Nacional de Control y Eliminación de Tuberculosis, Ministerio de Salud Pública de la República Dominicana. (Consulta por cuestionario, con participación del Equipo Técnico del Programa).

Dra. Aurora Rodríguez: Coordinadora Técnica Dirección de Planificación, Ministerio de Salud Pública de la República Dominicana (Consulta por cuestionario).

Julissa García: Encargada del Departamento de Formulación, Monitoreo y Evaluación de Planes, Programas y Proyectos, CONAPE, República Dominicana. (Consulta por cuestionario, con participación del Equipo Técnico CONAPE).

Luis Mario Guerrero Valencia: Líder de Componente de Programas Regionales, GIZ

Robinson Valentin Guerrero: Analista Sectorial, Departamento de Monitoreo y Evaluación, Viceministerio de Planificación e Inversión Pública, Ministerio de Hacienda y Economía de la República Dominicana

Maria Mendoza: Encargada de Departamento de Formulación, Políticas y Proyectos, Viceministerio de Planificación e Inversión Pública, Ministerio de Hacienda y Economía de la República Dominicana

Mery Anyelina Santana: Encargada de la División de Evaluación, Departamento de Monitoreo y Evaluación, Viceministerio de Planificación e Inversión Pública, Ministerio de Hacienda y Economía de la República Dominicana

Ana Miguelina Terrero: Encargada de Evaluación del Desempeño Presupuestario, Dirección de Calidad y Evaluación de la Gestión Presupuestaria, DIGEPRES, República Dominicana.

EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA
ORIENTADA A RESULTADOS
LA EXPERIENCIA DE REPÚBLICA DOMINICANA

EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA **ORIENTADA A RESULTADOS** LA EXPERIENCIA DE REPÚBLICA DOMINICANA



Implementado por:



En coordinación con:

