

Cerrando la brecha de implementación

Nuevas evaluaciones de impacto en América Latina

Daniel E. Ortega

CAF BANCO DE DESARROLLO
DE **AMÉRICA LATINA**



01.

LA EVALUACIÓN DE IMPACTO EN CAF

Desde 1970, CAF promueve el **desarrollo sustentable y la integración regional** a través de sus operaciones de crédito, recursos no reembolsables y apoyo en la estructuración técnica y financiera de proyectos.

Más oportunidades, un mejor futuro.

19 Países
miembros

+20.000
MM USD en préstamos

+80% Préstamos
públicos

Evaluación de impacto y aprendizaje de políticas

Promovemos la evaluación de impacto como herramienta de gestión pública

Creemos que esto:

1. **Aumenta la efectividad** de las políticas.
2. Contribuye a **instaurar una cultura de aprendizaje** en nuestras instituciones públicas.

Es por esto que:

- Nos enfocamos en **generar información útil** para la **toma de decisiones** públicas.
- Trabajamos **de la mano del hacedor de política**, involucrándolo en todo el proceso de evaluación.

Nuestra prioridad es **responder** las preguntas de los **hacedores de política**

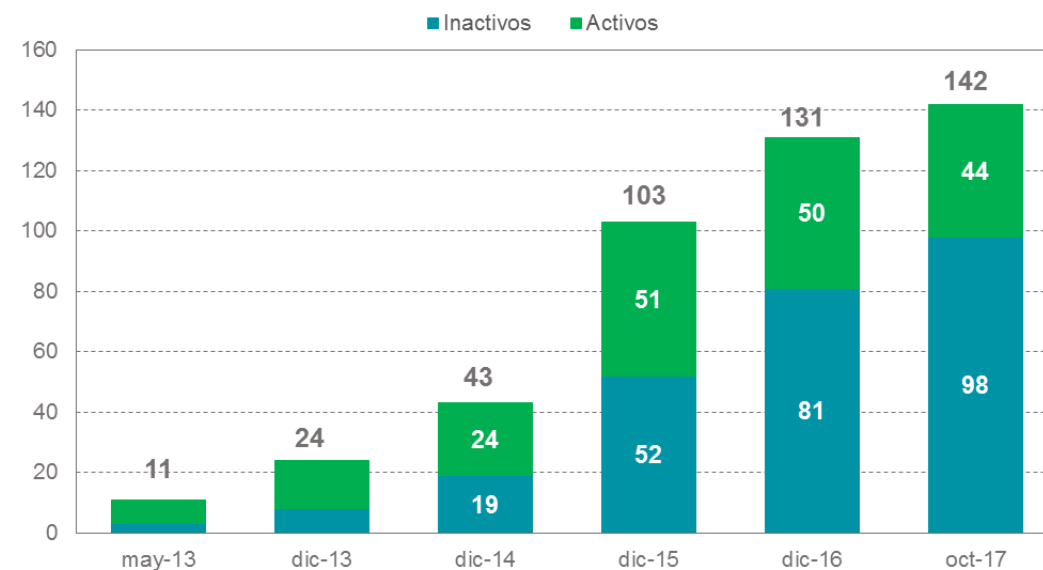
Más oportunidades, un mejor futuro.

Nuestra experiencia:

- **+140 solicitudes** de proyectos de evaluación de impacto desde el 2013
- **+44 proyectos activos** en **10 países** de América Latina
- **+18 proyectos concluidos**
- **8 resúmenes de política** publicados y **15 fichas técnicas** (www.caf.com/impacto)

Más oportunidades, un mejor futuro.

- Proyectos inactivos (culminados o suspendidos)
- Proyectos de evaluación activos





02.

EVALUANDO EL CÓMO: Cerrando la brecha de implementación

*Algunos de los obstáculos, reales e imaginarios,
que las instituciones públicas enfrentan para
realizar evaluaciones de impacto...*

1 *Aversión al riesgo*



2 *Alto costo*



3 *Largo tiempo para obtener resultados*



En CAF, priorizamos un tipo de evaluación que implica menos obstáculos y que tiene mayor potencial de generar impacto

Enfocarse en **el cómo** en lugar de el **qué**

EL CÓMO

Evaluación de gestión (EDG): evalúa el impacto de variaciones en el uso de recursos a lo interno de la institución, comparando diferentes alternativas de implementación para buscar mejorar la implementación de una política

¿Cómo podemos mejorarlo?

EL QUÉ

Evaluación enfocada en resultados (EER): evalúa el impacto final de la intervención, como es usualmente implementada, con el fin de determinar su efectividad.

¿Funciona?

2 ejemplos

Fútbol para el Desarrollo



Programa de fútbol para 1.731 niños en edades de entre 5 y 11 años, de Lima, Perú.

Objetivo de la evaluación: medir si el programa mejora las habilidades cognitivas y socio-emocionales de los niños.

Visitas de recaudación de impuestos



Visitas personales de funcionarios de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) a contribuyentes.

Objetivo de la evaluación: medir qué tan efectivas son cartas, emails y visitas personales para aumentar el cumplimiento de los pagos.

2 ejemplos

Soccer for
Development



Soccer program for 1731 children with ages between 5 and 11 from Lima, Perú

Evaluación enfocada en resultados (EER)

Aim of the evaluation: measure whether the program improves cognitive and socio-emotional abilities of children

Tax
collection
visits



Personal visits to taxpayers by officials of the national tax collection agency

Evaluación de gestión (EDG)

Aim of the evaluation: how effective are letters, emails and personal visits for increasing tax compliance?

Las EDG suelen ofrecer ventajas significativas:

Menos obstáculos

- 1** *Bajo costo*
- 2** *Resultados rápidos*
- 3** *Costo político bajo*



SOMOS CANTOLAO



Día nacional de recaudación de impuestos de la DIAN

+130k USD
Recolección de datos

VS.

0 USD
Data administrativa

6 meses
Cada ronda de recolección

VS.

2 días
Descargar y enviar data

Exclusivo
No todos los niños pueden participar

VS.

Inclusivo
Todos los contribuyentes son tratados

Más oportunidades, un mejor futuro.

Las EDG suelen ofrecer ventajas significativas:

Mayor potencial de impacto

4 Se enfocan en generar información útil para la toma de decisiones



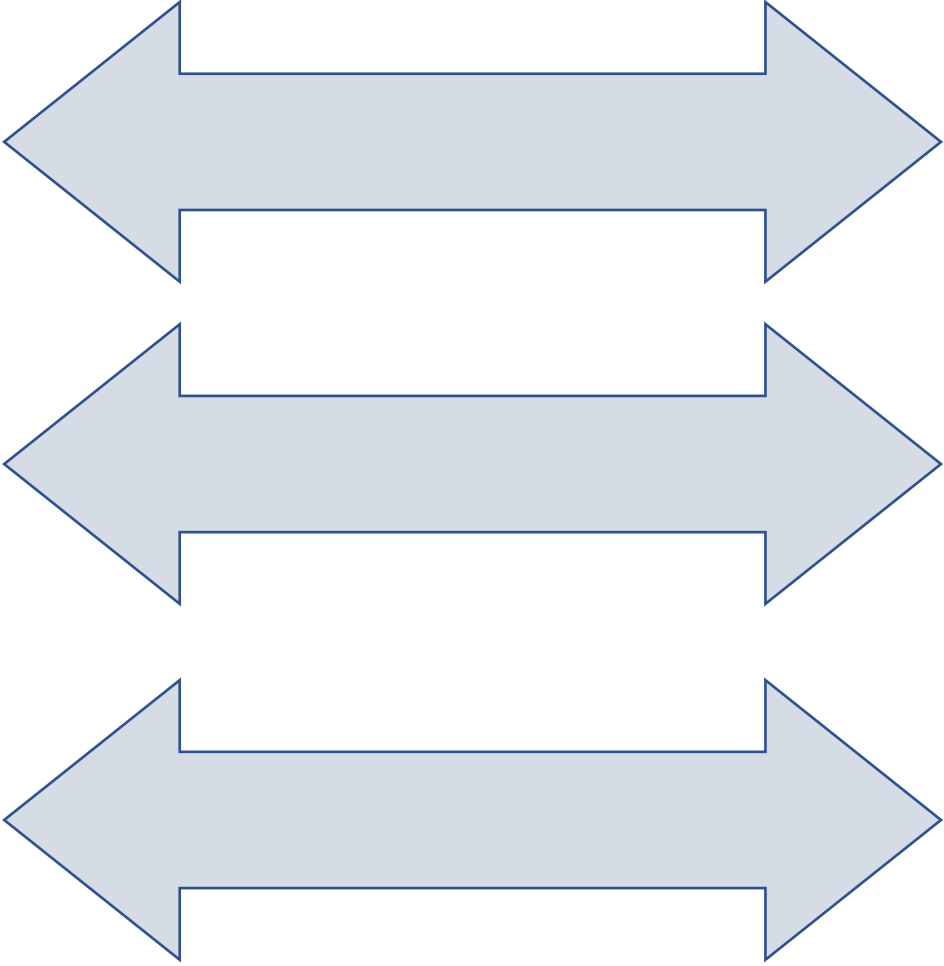
Aumentan la probabilidad de que los aprendizajes derivados del proceso de evaluación sean incorporados

5 Es más fácil incluir al policymaker durante todo el proceso de evaluación



Generan capacidades y ayudan a instaurar una cultura de aprendizaje en la institución

Cerrando la brecha de implementación



Más oportunidades, un mejor futuro.

Cerrando la brecha de implementación

- *En políticas públicas, suele tratarse más del CÓMO que del QUÉ.*
- *Las políticas son difíciles de replicar...por ello, necesitamos instituciones que transformen la experiencia en conocimiento...para APRENDER.*
- *Las Evaluaciones de Gestión tienen el potencial de hacer realidad esto.*

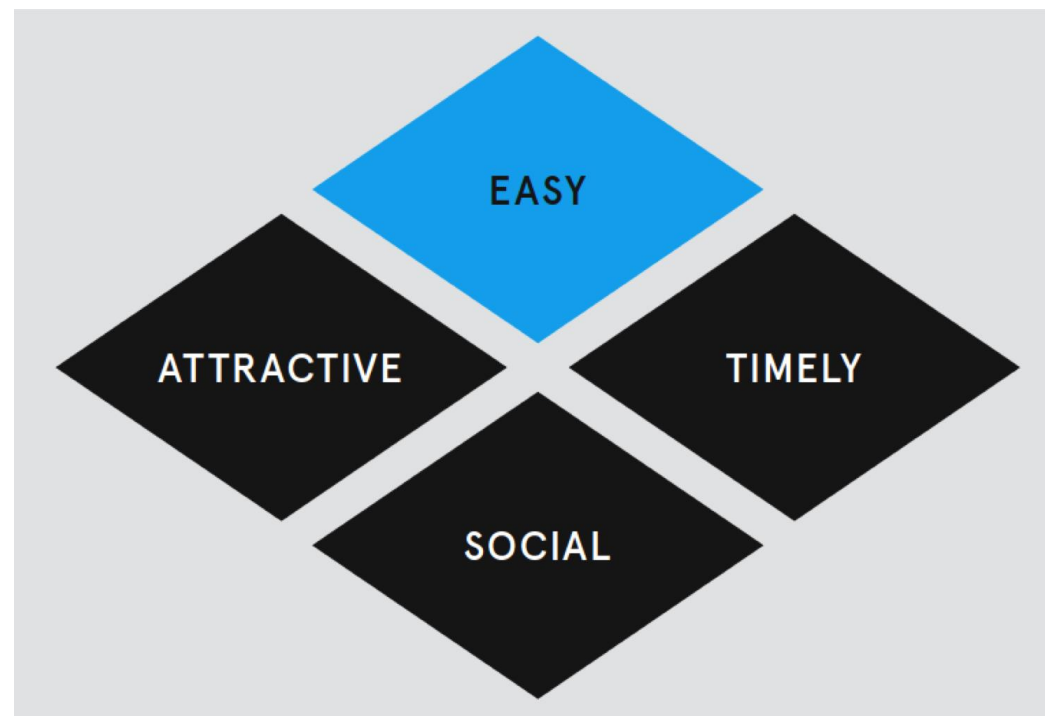


03.

UTILIZANDO LA CIENCIA CONDUCTUAL:

Nuevas evaluaciones de impacto en Latinoamérica

*EAST (por sus siglas en inglés):
Fácil, atractivo, social y oportuno.*





1. Mensajes alternativos para recolectar deudas vencidas



Venezuela



Reto de la política: altas tasas de vencimiento. Razones: "Se me olvidó", "Nada me va a pasar" y "Pagar es difícil"

a) Hacer que el trámite de pago sea fácil para todos

b) Probar diferentes mensajes: (1) Neutral (2) Coercitivo y (3) Resaltar lo fácil que es pagar

24.610
Cuentas con pagos vencidos y emails

82%
De todas las cuentas tienen pagos vencidos

69%
De la meta de recaudación para el 1T-2017

NEUTRAL

DISEÑO ATRACTIVO:

- Personalizado (nombre, deuda, número de cuenta y dirección)
- Resaltada la fecha límite de pago e información clave

FÁCIL

- Enlaces directos a:
 - Pago con TDC (nuevo)
 - Oficina Virtual
 - Planilla de pago automático (nuevo)
 - Preguntas frecuentes
- Recordatorio automático



Aviso de cobro

Estimado(a) {contactfield=completename},

Por concepto del impuesto sobre **inmuebles urbanos**, usted posee la siguiente deuda:

Información de deuda

- Monto adeudado (Bs): {contactfield=monto}
- Nro. de Cuenta: {contactfield=numerocuenta}
- Dirección de Inmueble: {contactfield=direccion}

Su fecha límite de pago es: 31 de marzo de 2017

Si tiene tarjeta de crédito

Presione aquí para pagar ahora

Otras opciones de pago:

- Con tarjeta de crédito a través de nuestra [Oficina Virtual](#).
- Llevando la [planilla de pago](#) a estos bancos:



- Con tarjeta de débito o crédito en nuestra [Oficina de Atención al Contribuyente](#) ubicada al lado del Centro Comercial Millenium Mall.



Guarde la **fecha límite de pago** en su calendario

[iCalendar](#) • [Google Calendar](#) • [Outlook](#) • [Outlook Online](#)
• [Yahoo! Calendar](#)

Para dudas o consultas visite nuestra página de [preguntas frecuentes](#) o contáctenos a través del 0800-MISUCRE o por el correo electrónico sedat@alcadiasucre.net

*Servicio Desconcentrado de Administración Tributaria Municipal
Alcaldía de Sucre*

Le hacemos llegar el presente aviso de cobro de conformidad con lo establecido en los artículos 11, 12 y 20 de la Ordenanza de Impuesto sobre Inmuebles Urbanos en el Municipio Sucre, Estado Bolivariano de Miranda, publicada en Gaceta Municipal Nro. 283-09/2014, de fecha 25 de Septiembre de 2014.

Ubicación: Avenida Francisco de Miranda, Centro Cívico Miranda, Planta Baja y Piso 1
Horario de atención: Oficina de Atención al Contribuyente de lunes a viernes, de 8:30 a.m. a 4:30 p.m. (horario corrido). Oficinas administrativas de lunes a viernes, de 8:30 a.m. a 12:30 p.m. y de 1:30 p.m. a 4:30 p.m.

COERCITIVO

Mismo contenido



3 elementos nuevos

1. **Subtítulo relacionado:** “Evite sanciones, multas o intereses”
2. **Mensaje de alerta:** “Si no realiza el pago, usted podrá ser intimado de acuerdo a lo establecido en la ley”
3. **Imagen de refuerzo**



Aviso de cobro

Evite sanciones, multas o intereses

Estimado(a) {contactfield=completename},

Por concepto del impuesto sobre **inmuebles urbanos**, usted posee la siguiente deuda:

Información de deuda

- Monto adeudado (Bs): {contactfield=monto}
- Nro. de Cuenta: {contactfield=numerocuenta}
- Dirección de Inmueble: {contactfield=direccion}



Si no realiza el pago del monto adeudado usted podrá ser **intimado o susceptible a un embargo** de acuerdo a lo establecido en la ley.

Su fecha límite de pago es: 31 de marzo de 2017

Si tiene tarjeta de crédito

Presione aquí para pagar ahora



Aviso de cobro

Estimado(a) {contactfield=completename},

Por concepto del impuesto sobre **inmuebles urbanos**, usted posee la siguiente deuda:

Información de deuda

- Monto adeudado (Bs): {contactfield=monto}
- Nro. de Cuenta: {contactfield=numerocuenta}
- Dirección de Inmueble: {contactfield=direccion}

Su fecha límite de pago es: 31 de marzo de 2017

Si tiene tarjeta de crédito

Presione aquí para pagar ahora

NEUTRAL

PAGAR ES FÁCIL

Mismo contenido

+

3 elementos nuevos

1. **Subtítulo relacionado:** “*Pague su deuda en minutos*”
2. **Mensaje de alerta:** “En menos de 5 minutos puede realizar el pago con tarjeta de crédito, desde la comodidad de su casa u oficina, de forma rápida y segura”
3. **Imagen de refuerzo**



Aviso de cobro

Pague su deuda en minutos

Estimado(a) {contactfield=completename},

Por concepto del impuesto sobre **inmuebles urbanos**, usted posee la siguiente deuda:

Información de deuda

- Monto adeudado (Bs): {contactfield=monto}
- Nro. de Cuenta: {contactfield=numerocuenta}
- Dirección de Inmueble: {contactfield=direccion}



En menos de **5 minutos** puede hacer el pago con tarjeta de crédito, desde la comodidad de su casa u oficina, de forma rápida y segura

Su fecha límite de pago es: 31 de Marzo de 2017

Si tiene tarjeta de crédito

Presione aquí para pagar ahora



Aviso de cobro

Estimado(a) {contactfield=completename},

Por concepto del impuesto sobre **inmuebles urbanos**, usted posee la siguiente deuda:

Información de deuda

- Monto adeudado (Bs): {contactfield=monto}
- Nro. de Cuenta: {contactfield=numerocuenta}
- Dirección de Inmueble: {contactfield=direccion}

Su fecha límite de pago es: 31 de marzo de 2017

Si tiene tarjeta de crédito

Presione aquí para pagar ahora

NEUTRAL

2. Registro nacional de trámites administrativos



Colombia



DNP Departamento
Nacional
de Planeación



FUNCIÓN PÚBLICA
Departamento Administrativo de la Función Pública

Programa: campaña nacional para el registro de trámites administrativos con el fin de unificar todos los trámites en un solo sistema.

Reto: baja tasa de cumplimiento de las entidades locales. Razones: poco enforcement y falta de conocimiento acerca del proceso de registro.

Experimento: (1) mecanismo para mejorar la comunicación y (2) envío de diferentes mensajes urgiendo a los funcionarios a cargo del registro a incrementar el cumplimiento.

+100.000
Trámites administrativos
por registrar

2.779
Instituciones públicas

77% vs 19%
Progreso estimado para
entidades
nacionales vs locales

El mensaje original:

- ¡PDF de 3 páginas adjunto al correo!
- Lenguaje tedioso
- Gráfico difícil de entender
- “Enlaces útiles” (dirigidos a la página de inicio de la entidad)
- Información de contacto del asesor designado es difícil de encontrar (y clave para el usuario)

Más oportunidades, un mejor futuro.




Al contestar por favor cite estos datos:
Radioado No.: 20165010059911
Fecha: 22/03/2016 10:28:14 a.m.

Bogotá D.C.,

Doctor
EDGAR ENRIQUE MARTINEZ ROMERO
Gobernador de Sucre
gobemador@sucre.gov.co
yulieh.martinez@qobemacionsucre.gov.co

Referencia: Asistencia técnica del Departamento Administrativo de la Función Pública para la implementación de la Política de Racionalización de Trámites.

Reciba un cordial saludo, Doctor Martínez:

El Departamento Administrativo de la Función Pública lidera y orienta a las entidades en la implementación de políticas públicas que buscan mejorar la relación de los ciudadanos con el Estado, dentro de las cuales se encuentra la Política de Racionalización de Trámites; política que busca hacer más eficiente la gestión de las instituciones para dar una respuesta ágil y oportuna a los requerimientos de los ciudadanos y simplificar los trámites que estos deben desarrollar frente a las entidades públicas.

La Política de Racionalización de Trámites tiene dos grandes componentes, el primero busca que las entidades publiquen información sobre los trámites y procedimientos administrativos para que los ciudadanos puedan ejercer su derecho de acceso a información pública. El segundo componente hace referencia a la simplificación, estandarización o automatización de los trámites que le son exigibles al ciudadano.

Para el desarrollo de este propósito, el Departamento Administrativo de la Función Pública administra el Sistema Único de Información de Trámites -SUIT, el cual es la fuente única y válida de información de los trámites que todas las entidades de la Administración Pública ofrecen a la ciudadanía, y solo aquellos trámites que se encuentren inscritos en el SUIT son oponibles o exigibles al ciudadano.

Para apoyar su gestión y el cumplimiento de sus obligaciones como responsable de la implementación de la Política de Racionalización de Trámites, a continuación encuentra un breve resumen de avance de la inscripción de los trámites de su entidad, con el fin de que

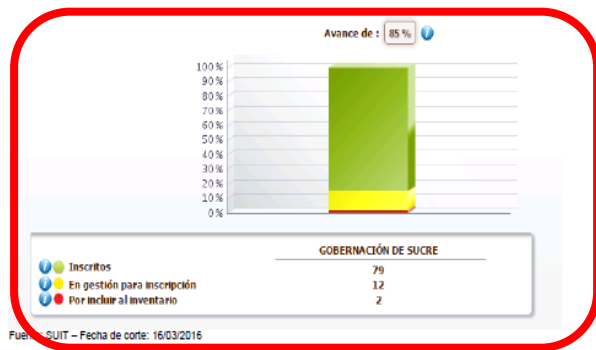
Carrera 8 No. 15-40, Bogotá, D.C., Colombia • Teléfono: 334 480067 • Fax: 341 3515 • Línea gratuita 018000 917 770
Codigo Postal: 111711. Internet: www.funcionpublica.gov.co • Email: ca@funcionpublica.gov.co






pueda tomar acciones que permitan la pronta actualización y registro de la información y presentar avances en el cumplimiento de la Política de Racionalización de Trámites dentro de los primeros 100 días de su Gobierno.

Avance
Como lo puede revisar en la gráfica, su entidad tiene un avance del 85% de inscripción, estando pendientes por gestionar (14) trámites y/u otros procedimientos, en el Sistema Único de Información de Trámites – SUIT. Lo anterior hace necesario que la entidad registre los trámites y/u otros procedimientos pendientes y realice las actualizaciones pertinentes.



Consideramos importante señalar que esta información de avance, es tenida en cuenta por la Procuraduría General de la Nación, como un componente dentro del Índice de Gobierno Abierto – IGA; herramienta que se utiliza para generar alertas tempranas sobre irregularidades administrativas, promover el cumplimiento normativo y buenas prácticas, prevenir sanciones disciplinarias y la ocurrencia de actos de corrupción.

En materia de racionalización, el Decreto Ley 019 de 2012 señala que los trámites establecidos por las entidades deben ser sencillos, sin complejidades innecesarias, deben adelantarse en el menor tiempo y con la menor cantidad de gastos para quienes intervienen en ellos, protegiendo los derechos de los ciudadanos. En este sentido, le extendo una invitación para que realice una revisión sobre las acciones que puede implementar para mejorar la prestación de los servicios al ciudadano y simplificar u optimizar los trámites que ya tiene inscritos en el Sistema. Estas acciones de racionalización deberán ser incluidas dentro de su Plan de Desarrollo del cuatrienio, así como de forma anual en su Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.



Para apoyarlo en el proceso de racionalización y formulación del Plan, lo invitamos a hacer uso del módulo de racionalización del Sistema Único de Información de Trámites – SUIT. Adicionalmente, este Departamento pone a su disposición una estrategia de acompañamiento y asistencia técnica a su entidad, así:

- Información en tiempo real sobre el avance que tiene su entidad frente a la inscripción de los trámites en el Sistema Único de Información de Trámites - SUIT, ingresando a la dirección www.suit.gov.co, opción "El SUIT en cifras" - "Gestión de formatos integrados por institución", sin usuarios ni claves.
- Material de capacitación y datos de contacto del asesor asignado para su entidad ingresando al Portal del SUIT www.suit.gov.co
- Capacitaciones virtuales, en donde podrá recibir orientación sobre las acciones de racionalización que su entidad debe adelantar para dar cumplimiento a la Política de Racionalización de Trámites, en el enlace: <http://www.suit.gov.co/inscripcion>
- Asistencia técnica personalizada a través de los teléfonos (1) 3340037 o (1) 5667637

Finalmente, con el ánimo de poder adelantar las gestiones previamente citadas, se hace necesario la creación o actualización del usuario del Jefe de la Oficina de Planeación o quien haga sus veces, para lo cual deberá diligenciar el formulario, que encontrará en la dirección www.suit.gov.co opción material de capacitación, seleccionando "El SUIT-Modulo Usuarios", y allí, el archivo en Excel "Creación de usuarios en el SUIT/ julio 2015", el cual deberá ser enviado a la dirección de correo electrónico suportesuit@funcionpublica.gov.co

Cualquier inquietud puede comunicarse con la Ingeniera Lina María Moncaleano, asesora de la Dirección de Participación, Transparencia y Servicio al Ciudadano, del Departamento Administrativo de la Función Pública, al correo electrónico lmoncaleano@funcionpublica.gov.co.

Quedo a su entera disposición y espero que este informe sea una herramienta útil para seguir avanzando en políticas que mejoren la gestión de las entidades públicas y que impacten positivamente a los ciudadanos.

Cordialmente,



LILIANA CABALLERO
Directora

Copia: Luisa Fernanda Perea Rodríguez – Jefe de planeación de Gobernación Sucre
planeacion@sucre.gov.co
Lucas Arnell – Jefe de control interno de Gobernación Sucre
controlinternogestion@sucre.gov.co

Mprada /Jdelgado /Lmoncaleano /Fsegura

DCI / 501.4.14

Lo que se enviará:

NEUTRAL

- HTML en el cuerpo del correo
- 1 página de longitud
- Lenguaje simple
- Sin gráficos, solo la tasa de progreso
- “Enlaces de utilidad” dirigen a preguntas frecuentes, material de capacitación y perfil institucional
- La información del asesor está resaltada para el usuario

Más oportunidades, un mejor futuro.



FUNCIÓN PÚBLICA
Departamento Administrativo de la Función Pública



Estimado Dr(a), **Carlos Molina**
Jefe(a) de Planeación
Alcaldía de Medellín

Desde el día [19/01/2016], fecha en que se le designó como **responsable de la Política de Racionalización de Trámites**, su institución presenta el siguiente avance:

12% de trámites inscritos
En gestión para inscripción: 17 trámites
Por incluir en inventario: 109 trámites

Dado que el **objetivo es alcanzar un 100% de trámites inscritos**, le pedimos por favor haga los esfuerzos necesarios para llevar a cabo esta labor y así mejorar la prestación de los servicios al ciudadano.

Para consultas, puede contactar a su Asesor(a) del DAFP:

Oscar Ferreira, Telf.: 985 26 70, oferreira@correo.com

Herramientas útiles:

- [Preguntas frecuentes](#)
- [Material de capacitación](#)
- [Capacitaciones virtuales](#)
- [Información en tiempo real sobre el avance de su entidad](#)

Cordialmente,
LILIANA CABALLERO
Directora

Copia: [Nombre máxima autoridad] – [Cargo]

[Correo]

COERCITIVO

Mismo contenido



2 elementos nuevos

1. **Amenaza:** mencionando explícitamente las consecuencias relacionadas a un bajo progreso de registro: ser investigado por la oficina del Fiscal.
2. **Imagen de refuerzo**

Más oportunidades, un mejor futuro.



FUNCIÓN PÚBLICA
Departamento Administrativo de la Función Pública



Estimado Dr(a). **Carlos Molina**
Jefe(a) de Planeación
Alcaldía de Medellín

Desde el día [19/01/2016], fecha en que se le designó como **responsable de la Política de Racionalización de Trámites**, su institución presenta el siguiente avance:

12% de trámites inscritos
En gestión para inscripción: 11 trámites
Por incluir en inventario: 42 trámites

Dado que el objetivo es alcanzar un 100% de trámites inscritos, le pedimos por favor haga los esfuerzos necesarios y así mejorar la prestación de los servicios al ciudadano.



EVITE QUE LA PROCURADURÍA LO INVESTIGUE Y PENALICE

- Según la **Ley de Transparencia**, los trámites que no estén registrados en el **SUIT** no podrán ser exigidos a los ciudadanos.
- Según la **Ley Anti-corrupción**, el incumplimiento de las políticas institucionales se constituirá como falta disciplinaria grave que podrá causar inhabilitación para el ejercicio de derechos y funciones públicas.

Para consultas, puede contactar a su Asesor(a) del DAFP:

Oscar Ferreira, Telf.: 985 26 70, oferreira@correo.com

Herramientas útiles:

- [Preguntas frecuentes](#)
- [Material de capacitación](#)
- [Capacitaciones virtuales](#)
- [Información en tiempo real sobre el avance de su entidad](#)

Cordialmente,
LILIANA CABALLERO
Directora

Copia: [Nombre máxima autoridad] – [Cargo]
[Correo]

SOCIAL

Mismo contenido



2 elementos nuevos

1. **Comparando** el progreso realizado por la institución vs. progreso de las entidades nacionales (más alto siempre)
2. **Imagen de refuerzo**

Más oportunidades, un mejor futuro.



FUNCIÓN PÚBLICA
Departamento Administrativo de la Función Pública



Estimado Dr(a). **Carlos Molina**
Jefe(a) de Planeación
Alcaldía de Medellín

Desde el día [19/01/2016], fecha en que se le designó como **responsable de la Política de Racionalización de Trámites**, su institución presenta el siguiente avance:

12% de trámites inscritos
En gestión para inscripción: 2 trámites
Por incluir en inventario: 22 trámites

Dado que el objetivo es alcanzar un **100% de trámites inscritos**, le pedimos por favor haga los esfuerzos necesarios para llevar a cabo esta labor y así mejorar la prestación de los servicios al ciudadano.



El avance promedio de los entes adscritos a la Gobernación de
ANTIOQUIA es: 85%

Para consultas, puede contactar a su Asesor(a) del DAFP:

Oscar Ferreira, Telf.: 985 26 70, oferreira@correo.com

Herramientas útiles:

- [Preguntas frecuentes](#)
- [Material de capacitación](#)
- [Capacitaciones virtuales](#)
- [Información en tiempo real sobre el avance de su entidad](#)

Cordialmente,
LILIANA CABALLERO
Directora

Copia: [Nombre máxima autoridad] – [Cargo]
[Correo]



3. SMS de recordatorio: ¡Actualiza tu CV!



Colombia



MINTRABAJO



Servicio
de Empleo

Programa: institución nacional de empleo empareja a las personas en búsqueda de empleo con empresas interesadas, basados en la información del perfil personal registrado en la página web.

Retos: una vez registradas, las personas no actualizan su CV, haciendo difícil para los asesores emparejarlos apropiadamente y ofrecerles mejores oportunidades de trabajo.

Evaluación: determinar la efectividad de (1) SMS de recordatorio y (2) diferentes mensajes invitando a las personas a actualizar su CV

115.862

Personas en búsqueda de
empleo registradas

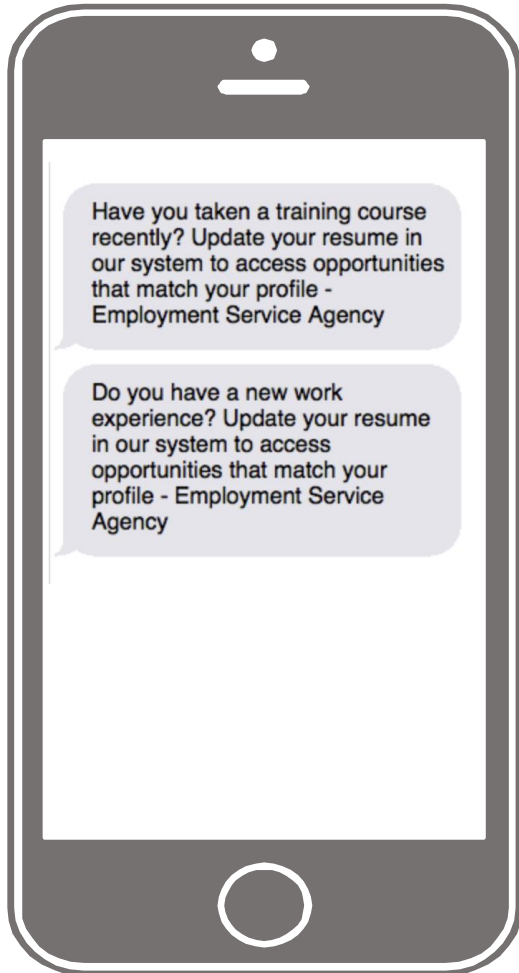
11.857

Oportunidades de
trabajo ofrecidas
desde 2016

424

Promedio de días
desde última
actualización de CV

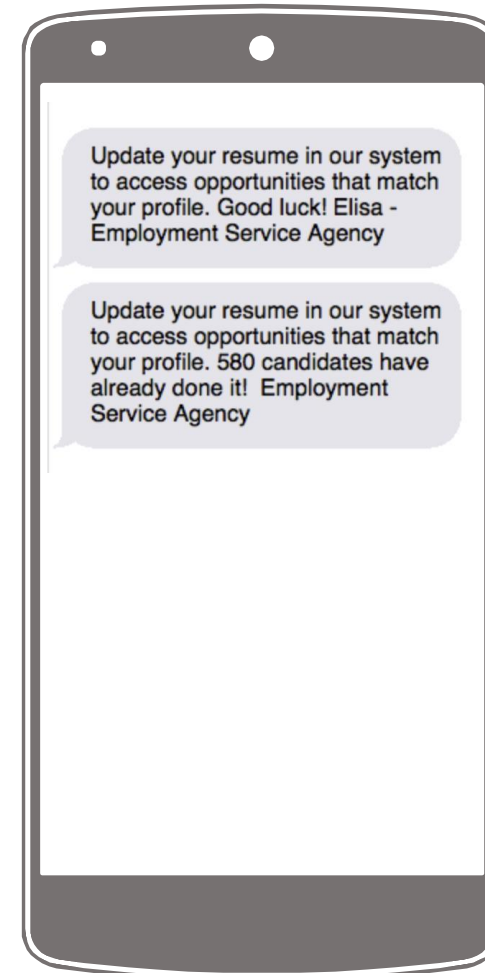
Mensajes de texto:



FÁCIL

Pista de lo que se debe actualizar:

- “¿Has realizado un curso recientemente?”
- “¿Tienes una nueva experiencia laboral?”



SOCIAL

Reciprocidad:

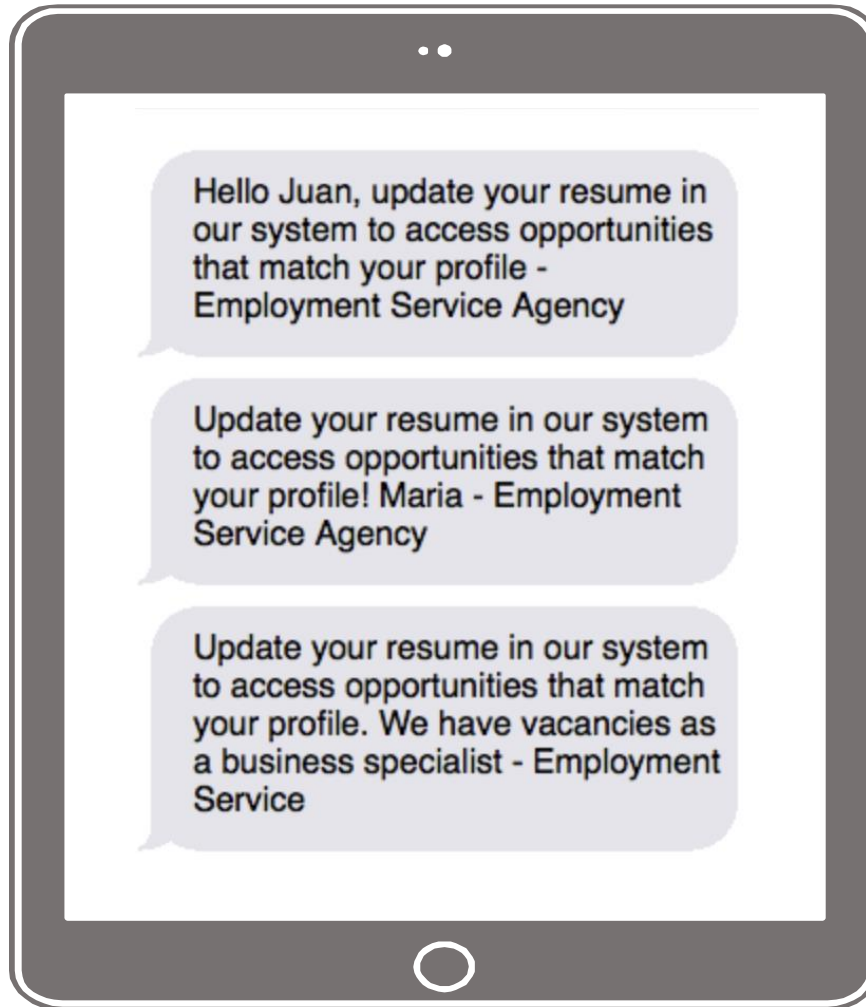
- “¡Buena suerte Elisa!”

Efecto de manada:

- “¡Ya 580 candidatos actualizaron su CV!”

Más oportunidades, un mejor futuro.

Mensajes de texto:



ATRACTIVO

Personalizar los mensajes:

- *Destinatario: "Hola Juan"*
- *Remitente: "Maria –Servicio Nacional de Empleo"*
- *Posición vacante: "Tenemos vacantes para especialistas de negocios"*
- *Salario esperado: "Tenemos empleos vacantes con un salario mensual de 2MM COP"*



Walking the talk @ CAF



Programa: comedor self-service con precios subsidiados para todos los empleados.

Reto: consumo de calorías más alto que el promedio. Razones: falta de conocimiento, en relación a las calorías de los alimentos, y de alternativas más saludables.

Evaluación: determinar la efectividad de proveer información atractiva y de fácil entendimiento acerca de las calorías por ración de cada opción de comida.

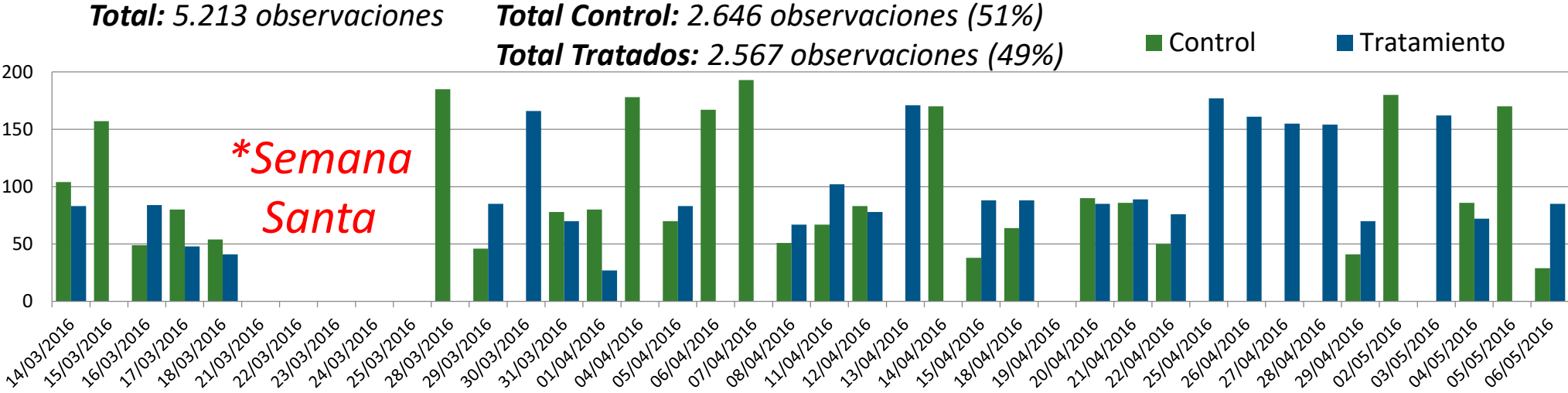


Sede en
Caracas

+250
Empleados comiendo
todos los días

+1.200
De calorías promedio
por ración de almuerzo

Experimentando con nuestros colegas...

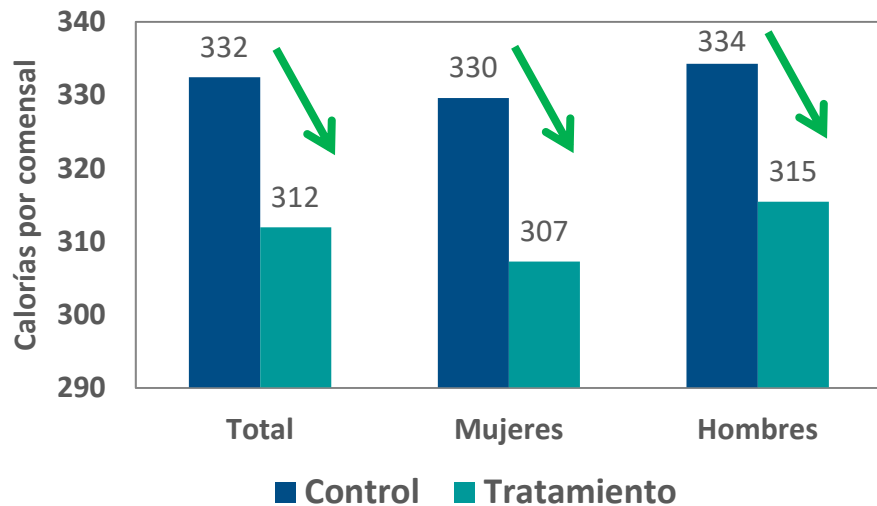




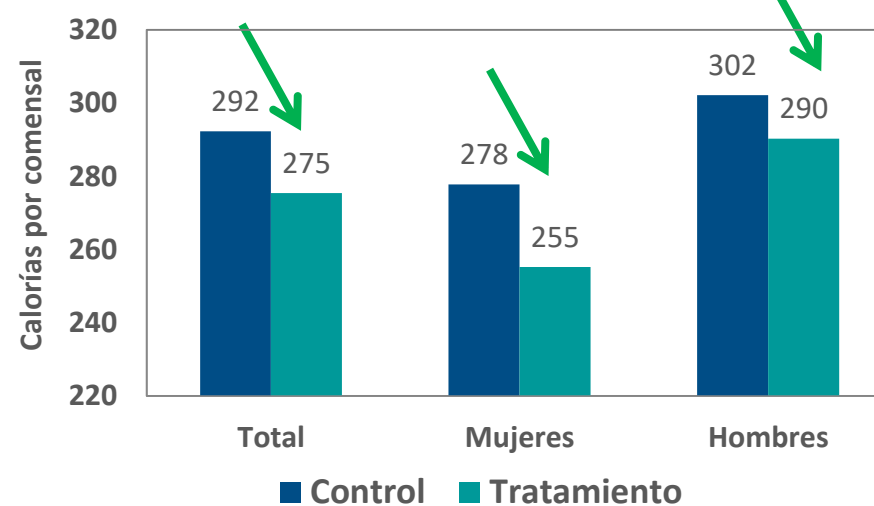
¿SABES QUÉ ESTÁS COMIENDO?

Más oportunidades, un mejor futuro.

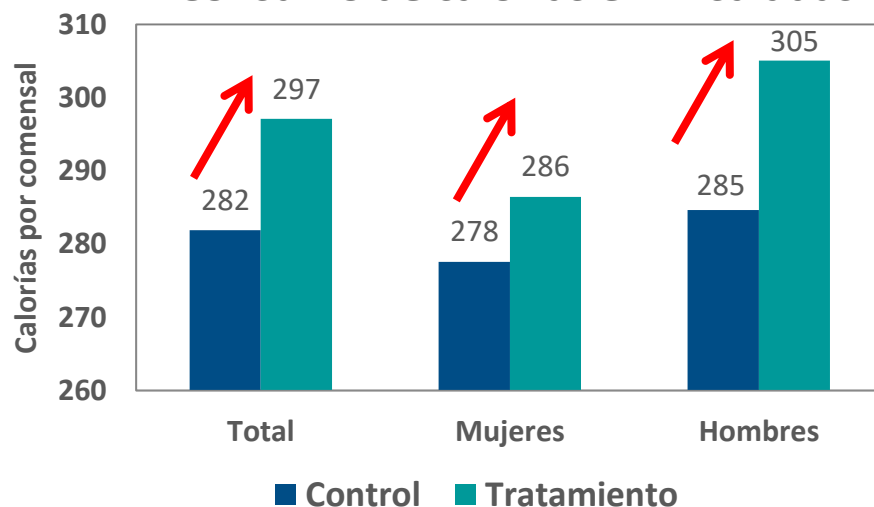
Consumo de calorías en Proteínas



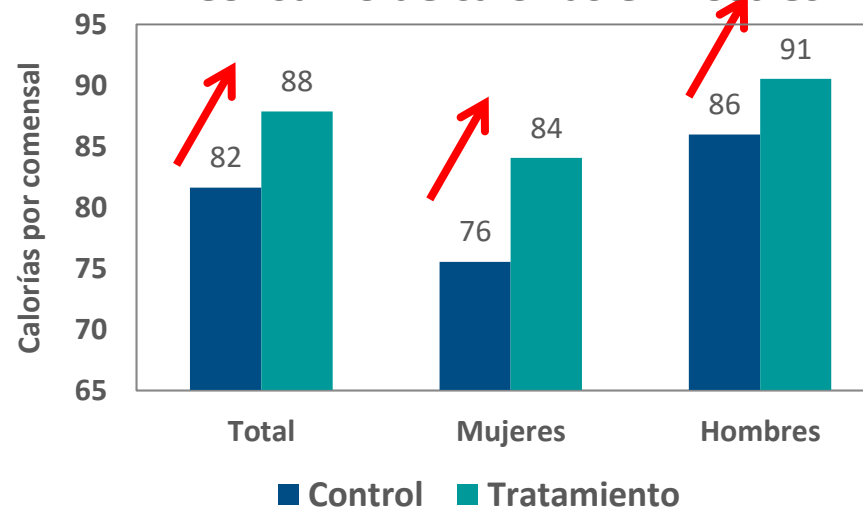
Consumo de calorías en Contornos

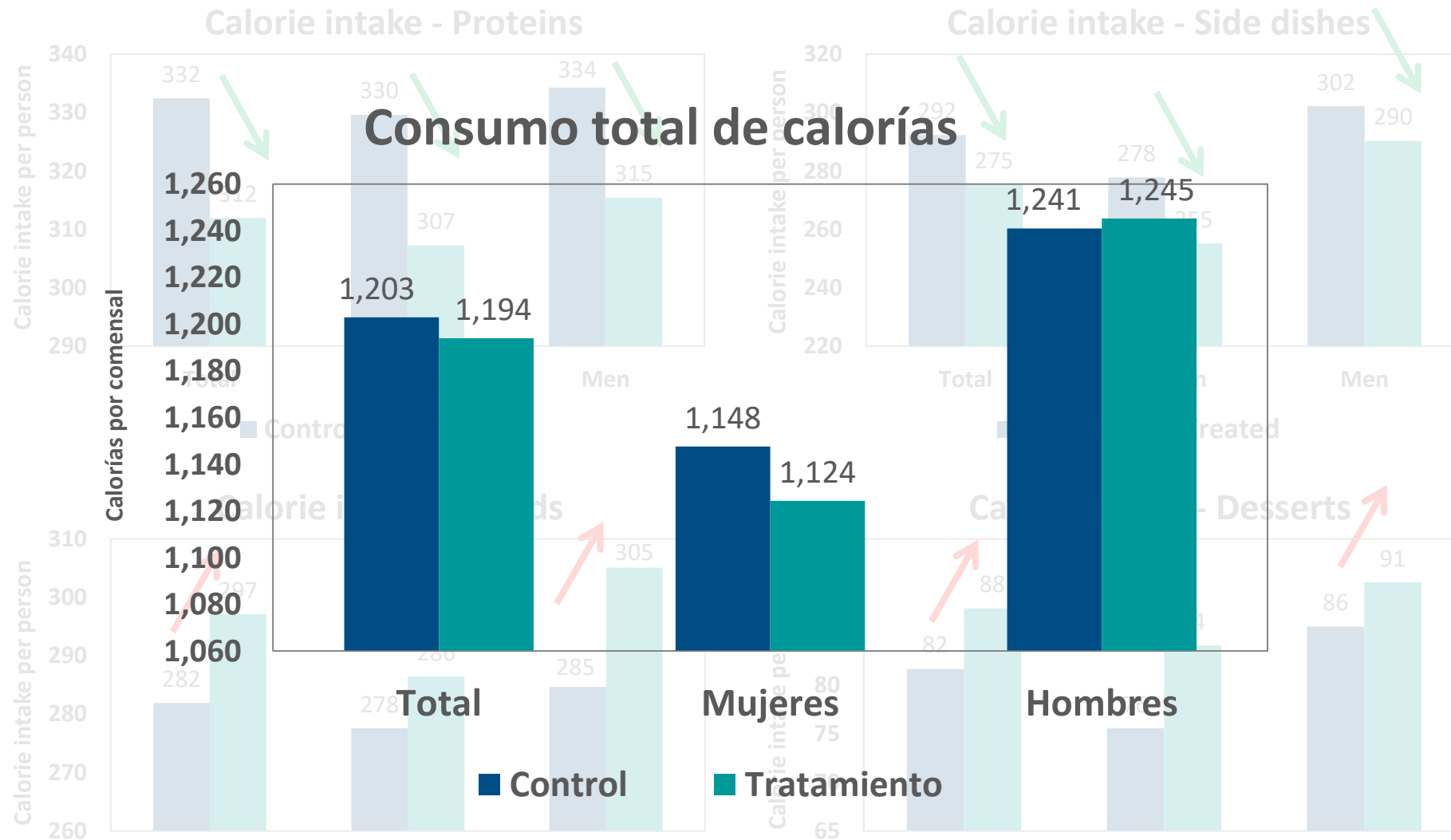


Consumo de calorías en Ensaladas



Consumo de calorías en Postres





La compensación de calorías conlleva a un efecto total nulo



04. CONCLUSIONES

Conclusiones

- El subdesarrollo no se trata tanto de falta de recursos, sino de falta de conocimiento sobre qué hacer con lo que se tiene disponible.
- Necesitamos instituciones capaces de transformar su experiencia en conocimiento....instituciones que **aprenden**.
- Al enfocar el valor de la evaluación de impacto en la promoción de una **cultura de aprendizaje**, nos acercamos a su razón de ser.
- **¡Los queremos acompañar en este camino!**



Más oportunidades, un mejor futuro.

www.caf.com | [@AgendaCAF](https://twitter.com/AgendaCAF)