

GUÍA VISUAL DEL PROCESO DE **EVALUACIÓN** DE POLÍTICAS PÚBLICAS



Carol H. Weiss sostiene que la evaluación es una tarea racional pero que se lleva a cabo en un contexto político en el que, además, hay que tener en cuenta tres consideraciones:

- las políticas y programas que se evalúan son resultado de decisiones políticas,
- la evaluación al llevarse a cabo para alimentar el proceso de toma de decisiones entra, inevitablemente, en la arena política,
- la evaluación en sí misma adopta una postura política ya que, por su misma naturaleza, expone implícitamente cuestiones tales como la naturaleza problemática o necesidad de algunos programas, la legitimidad de las estrategias y objetivos, etc. (Weiss, 1987)

Por tanto, la *utilidad* es el sentido último o *leit-motiv* de la evaluación de programas. La evaluación se hace con la intención de ser utilizada. “En su forma más simple, la evaluación se lleva a cabo por parte de un cliente que tiene decisiones que tomar y que busca en una evaluación una información en la que basar sus decisiones. Incluso cuando el uso es menos directo e inmediato, la utilidad de algún tipo es la fundamentación de la evaluación” (Weiss, 1998).

SÍNTESIS

ÍNDICE

- 1. DEFINICIÓN DE EVALUACIÓN**
- 2. DIFERENCIAS ENTRE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN**
- 3. TIPOS DE EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS**
- 4. EL OBJETO DE LA EVALUACIÓN. OBJETIVOS Y DELIMITACIÓN DE LA EVALUACIÓN**
- 5. LA LÓGICA DE LA INTERVENCIÓN**
- 6. DISEÑO DE LA EVALUACIÓN**
- 7. SELECCIÓN DE HERRAMIENTAS PARA LA RECOPIACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**
- 8. EL TRABAJO DE CAMPO**
- 9. EL INFORME DE EVALUACIÓN**
- 10. EFECTOS QUE PRODUCE LA EVALUACIÓN**
- 11. DIFUSIÓN Y USO DE LAS EVALUACIONES**

¿QUÉ ES EVALUAR?

"Proceso sistemático, participativo y planificado de recogida de información con el objetivo de analizar, interpretar y valorar de manera crítica y objetiva, una intervención política o estrategia, incluyendo su diseño, puesta en práctica, estructura de gestión y sus resultados e impactos, que sirva para generar aprendizaje y mejorar los servicios públicos, y que posibilite la rendición de cuentas a la ciudadanía"

¿QUÉ DIFERENCIA EL SEGUIMIENTO DE LA EVALUACIÓN?

Seguimiento: es una función continua que utiliza la recolección sistemática de datos sobre indicadores especificados con el fin de proporcionar una medición del desarrollo del programa, indicadores sobre el logro de objetivos, así como de la utilización de fondos. El Seguimiento orientado a la Evaluación es una herramienta informativa, descriptiva, que aporta datos de carácter físico y financiero, cuantitativo y cualitativo, sobre ejecución de acciones, medidas, etc.

Evaluación: es un examen sistemático y progresivo de un proyecto, comprendiendo su diseño, ejecución y resultados. Lo que se busca es determinar la relevancia y satisfacción de los objetivos, la eficiencia del desarrollo, su efectividad, impacto y sostenibilidad. Debe proporcionar información creíble y útil, favoreciendo el aprendizaje. La Evaluación es una herramienta conclusiva, que emite conclusiones sobre la validez, bondad y utilidad de aquella política o programa que busca paliar una necesidad o problema.

- ¿Puede haber SEGUIMIENTO SIN EVALUACIÓN?: Sí, si lo que se persiguiera fuera información descriptiva de un programa, no una opinión valorativa de éste.
- ¿Puede haber EVALUACIÓN SIN SEGUIMIENTO?: NO. No es posible evaluar una política o programa sin disponer previamente de datos del seguimiento (o monitoreo).

TIPOS DE EVALUACIÓN

CLASIFICACIÓN	TIPOS	COMENTARIOS
Según quién evalúa	INTERNA	Realizada por personas que pertenecen al órgano o unidad gestora del programa objeto de evaluación.
	EXTERNA	Realizada por evaluadores externos, ajenos al programa.
	MIXTA	Realizada conjuntamente por personal del programa y por evaluadores externos.
Según el propósito	FORMATIVA	Se desarrolla de manera paralela al programa con objeto de identificar debilidades e introducir medidas correctoras para mejorarlo.
	SUMATIVA	La evaluación se realiza al concluir el programa con el fin de emitir un juicio global sobre el mismo.
	EVALUABILIDAD	Sirve para determinar en qué medida una intervención pública es o no evaluable, en función de sus objetivos, los recursos y las actividades.
	EVALUACIÓN DEL DISEÑO	Evalúa la congruencia de los objetivos del programa, en relación con los problemas que se plantean y la coherencia de la lógica de intervención.

Según qué se evalúa	IMPLANTACIÓN	Permite conocer la forma en que se está ejecutando el programa, los problemas, debilidades y retenciones encontrados en esa etapa, así como la <i>gestión desarrollada</i> .
	RESULTADOS	Su objetivo es identificar y evaluar los efectos más inmediatos generados por el programa en la población objetivo.
	IMPACTOS	La evaluación de impacto se centra a averiguar si la intervención efectivamente mitiga el problema objeto de análisis, a más largo plazo.
	META-EVALUACIÓN	Se trata de realizar una evaluación de una o más evaluaciones, con el fin de determinar si se cumplen los requisitos generales exigibles a cualquier evaluación de una <i>política pública</i> .
Según el momento de la evaluación	EVALUACIÓN EX-ANTE	Se realiza en la fase de diseño de la intervención, antes de su puesta en marcha.
	EVALUACIÓN INTERMEDIA	Se realiza a mitad de la vida del programa y analiza el grado de consecución de los objetivos, los resultados obtenidos y propone recomendaciones útiles para reorientar la intervención.
	EVALUACIÓN FINAL	Permite valorar el conjunto de la actuación, comparando, los objetivos previstos con los realmente alcanzados.
	EVALUACIÓN EX-POST	Permite constatar si los impactos observados al finalizar la implantación se han mantenido a lo largo del tiempo y si existen impactos que no eran visibles cuando acabó la actuación.

METODOLOGÍA



EL OBJETO DE LA EVALUACIÓN. OBJETIVOS Y DELIMITACIÓN DE LA EVALUACIÓN

El objeto de la evaluación es la intervención pública y puede realizarse tanto de políticas como de programas de ámbito nacional, autonómico o local o de diferentes aspectos de estos, que permitan conocer y comprender la naturaleza del programa o política, su propósito, alcance y objetivos, así como el impacto conseguido.

Debe delimitarse la evaluación a realizar y para ello se tendrá en cuenta: el alcance, objetivos, justificación y utilidad, actores relevantes, del enfoque a aplicar, la metodología y herramientas que prevé utilizar.



LA LÓGICA DE LA INTERVENCIÓN

Se basa en un análisis en profundidad de la intervención objeto de evaluación, de su contexto, reconocer el problema: “Conocer lo mejor posible el problema que da origen a la intervención, sus causas y efectos, las alternativas seleccionadas para solucionarlo y los instrumentos en que estas se plasman (leyes, planes, programas, etc.), y, finalmente, el diseño de la propia intervención: la coherencia entre el problema, la solución planteada y las medidas propuestas para conseguirla.”

La reconstrucción de la lógica de la intervención se estructura en 4 etapas: El contexto de la intervención. La identificación y definición del problema, sus causas y sus efectos. Los instrumentos de intervención pública para resolver el problema. Despliegue de la intervención.



DISEÑO DE LA EVALUACIÓN

El primer paso consiste en concretar las NECESIDADES INFORMATIVAS. Se trata de descubrir las más importantes, pertinentes o que puedan ser de mayor interés para la mayoría. Sin olvidar que un criterio de selección crucial para decidir las necesidades de información que abordará la evaluación, es estar seguros de que la información que aportará la evaluación va a ser utilizada y por quién.

Éstas se deberán convertir en PREGUNTAS DE EVALUACION que sean fáciles de responder y estar vinculadas a un criterio de evaluación. En todo caso la pregunta siempre debe valorar algo (no indagar). En cuanto a su número, no deberían ser excesivas.

Dependiendo si estamos en una evaluación ex ante o ex post, serán más pertinentes unos criterios u otros. En general, podemos contemplar algunos criterios habituales:

CRITERIOS EX ANTE	CRITERIO EX POST
Pertinencia	Eficacia
Coherencia interna	Eficiencia
Coherencia externa	Impacto
Viabilidad	Replicabilidad
Cobertura prevista	Cobertura real
Participación...	Sostenibilidad...

Para cada pregunta habrá que elaborar, al menos, un indicador. Un indicador es un señalador, una medida, un número, un hecho, una opinión que mide los cambios desde la situación inicial que se quiere alcanzar hasta la situación deseada o conseguida.

Dependiendo de en qué nivel de planificación estemos (Plan Estratégico, Programa o Proyecto) y qué tipo de evaluación vayamos a abordar, podemos hablar de:

- **Indicadores de contexto** (vinculados a los objetivos estratégicos): Proporcionan información sobre elementos socioeconómicos u otros aspectos relevantes de la situación de partida del plan.
- **Indicadores de resultado:** Sirven para medir los efectos directos e inmediatos producidos por la implantación del plan o programa y sus proyectos.
- **Indicadores de realización:** Miden el progreso en la ejecución de las medidas y actuaciones previstas en el plan o programa.

Con toda esa información cerrada, consensuada con los promotores y basada en los intereses de las personas y grupos implicados, teniendo en cuenta el tiempo con el que se contará hasta entregar el informe, así como los recursos y la situación en la que se esté, estaremos en condiciones de DISEÑAR LA RECOGIDA DE INFORMACIÓN.

Este es un momento crucial de todo el proceso, pues es aquí donde el equipo evaluador toma decisiones esenciales sobre quienes tienen la información que se quiere recoger (FUENTES), de que forma se recogerá la información (TÉCNICA), así como quienes y en qué momento se realizará el trabajo de campo.



SELECCIÓN DE HERRAMIENTAS PARA LA RECOPIACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

La evaluación comparte con el resto de la investigación social el uso de técnicas y métodos, sean de tipo cualitativo o cuantitativo. En cierto modo cabe afirmar que las diferentes técnicas representan un repositorio de herramientas, al que el evaluador acudirá para seleccionar aquellas que sean más relevantes atendiendo al enfoque y naturaleza del objeto, y más adecuadas a la vista de la disponibilidad y estructura de la información que se pueda recabar.

Pretendemos ofrecer a través de la Guía una breve referencia a algunas de las herramientas disponibles que permitan tratar de forma rigurosa, eficiente y masiva todo el aporte de datos que surge de análisis de encuestas (formularios presenciales, telefónicos, online...) y bases de datos. En otro bloque se tratan herramientas para analizar las entrevistas, los grupos de discusión, las observaciones participantes, el análisis de discursos, los estudios de caso y el tratamiento de transcripciones.



EL TRABAJO DE CAMPO

Es el momento en el que los evaluadores contactan con los informantes clave y recogen su percepción y valoraciones sobre la intervención de forma directa. Esta información complementa al **análisis documental**, y servirá de base para el enjuiciamiento y valoración de la intervención.

Los métodos más generalizados para recopilar toda esta información se pueden resumir en función de las técnicas que se hayan definido en el diseño de la evaluación, en general se pueden dividir en técnicas cualitativas y cuantitativas.

Mientras que la investigación cualitativa se basa en el lenguaje y tiene como objetivo la comprensión profunda de sus objetos de estudio, como sería el caso, entre otras, de las historias de vida, entrevistas, grupos de discusión o la observación participante. Las técnicas cuantitativas se centran en el análisis matemático de fenómenos observables, se pueden resumir en procedimientos como la encuesta, los diseños experimentales y quasi-experimentales, los modelos no experimentales como el pre-test – posttest, solo posttest, la estandarización, el control de múltiples variables o el análisis de redes sociales.



EL INFORME DE EVALUACIÓN

El informe de evaluación debe ser útil, ser de calidad, reflejar todo el proceso evaluador, tener las conclusiones con los juicios de valor correspondientes y ser presentado de forma que todos los potenciales usuarios puedan entenderlo, posibilitando una lectura selectiva de contenidos.

Contendrá una introducción explicando el objeto de la evaluación, la descripción de la intervención, el diseño y la metodología de evaluación, el análisis, síntesis y la interpretación de la información recogida, las conclusiones y las recomendaciones formuladas.

Las recomendaciones deben ser útiles, viables, que aporten valor, y que abran perspectivas de futuro. Pondrán de manifiesto en la intervención o política pública que hemos evaluado en qué debemos persistir, porque obtenemos resultados satisfactorios y qué enfoques debemos cambiar.

Para facilitar su lectura y comprensión se plantea acompañar al informe de evaluación propiamente dicho un resumen ejecutivo con los elementos fundamentales y las recomendaciones planteadas.

EFFECTOS QUE PRODUCE LA EVALUACIÓN

La evaluación de políticas públicas tiene repercusiones generales sobre nuestro sistema político y sobre el conjunto de la sociedad.

El derecho a saber, a conocer, a pedir y recibir explicaciones sobre la toma de decisiones y a proponer o requerir actuaciones también son derechos que la ciudadanía practica en múltiples ocasiones y especialmente en situaciones de cambio como las que estamos transitando. Los ejercicios de evaluación, para asegurar e incrementar su efectividad, han de ser construidos de forma más compartida y dialogada y dar importancia a la percepción social de sus conclusiones y a los aspectos de comunicación y rendición de cuentas.

Por tanto, la evaluación produce efectos para:

- la buena administración. Mejora en el proceso de toma de decisiones y en la gestión
- el buen gobierno. Transparencia y rendición de cuentas
- la buena gobernanza. Diálogo, participación y construcción de lo común
- la evolución y la sostenibilidad. Consolidación de alianzas y detección de oportunidades



DIFUSIÓN Y USO DE LAS EVALUACIONES

La comunicación y difusión del informe de evaluación es determinante para su utilidad, tanto como herramienta para la toma de decisiones por parte de los decisores/gestores de la intervención evaluada, como para la generación de debate social respecto al problema/necesidad que subyace y que la intervención intenta resolver. En este sentido, la difusión de las evaluaciones constituye un elemento esencial para cumplir su cometido de ser herramienta de transparencia, de rendición de cuentas y de generación de debate sobre el uso de los recursos públicos.

Para que las evaluaciones puedan cumplir plenamente su cometido con la rendición de cuentas, tienen que ser transparentes para todas las partes interesadas, incluyendo la ciudadanía.

Utilizando estrategias adecuadas de comunicación interna y externa, se deben presentar los resultados de la evaluación mediante procedimientos orientados a promover su uso por parte de los decisores públicos, el aprendizaje organizativo y el desarrollo de una cultura de evaluación.