



JORNADAS DE EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS DE CASTILLA Y LEÓN

MODALIDAD EN LÍNEA (STREAMING)

4, 11, 18 y 25 de noviembre

Concepto y clases de evaluaciones de políticas públicas

11 de noviembre de 2020

Prof^a. Dra. Marta Méndez Juez

mmjuez@ubu.es



ESQUEMA DE INTERVENCIÓN

1. Introducción.
2. El ciclo de análisis de políticas públicas.
3. Concepto.
4. Clases.
5. Utilidades y usos.
6. Criterios y técnicas.
7. Fases del proceso.
8. Problemas asociados.
9. Recapitulación.

1. Introducción.

guez.....	Veintisiete meses de presidio correc-	Ide
506 José Herrera Asensio.....	Cinco años y cinco meses de presidio menor.....	Ide
507 Valentin Iglesias Expósito.	Cuatro años y cuatro meses de pre-	

MINISTERIO DE LA GOBERNACION.

EXPOSICION.

SEÑOR: La manera de instruir y resolver expedientes en las oficinas generales del Estado ha sido objeto de continuas reclamaciones y de severas censuras, dirigidas, ya contra la reserva en que se guardan los procedimientos administrativos, ya contra las dilaciones causadas por largos trámites y pesados rodeos.

Tiempo es de reconocerlo: la buena gestion de los negocios públicos no exige recato tan extraordinario ni tan prolijas formalidades. Léjos de eso, la publicidad de las operaciones y la prontitud de los acuerdos son condiciones igualmente beneficiosas para los particulares, cuyos intereses se hallan así mejor garantidos, y para el Gobierno, cuya moralidad no queda á merced de infundadas sospechas ó de malévolas suposiciones.

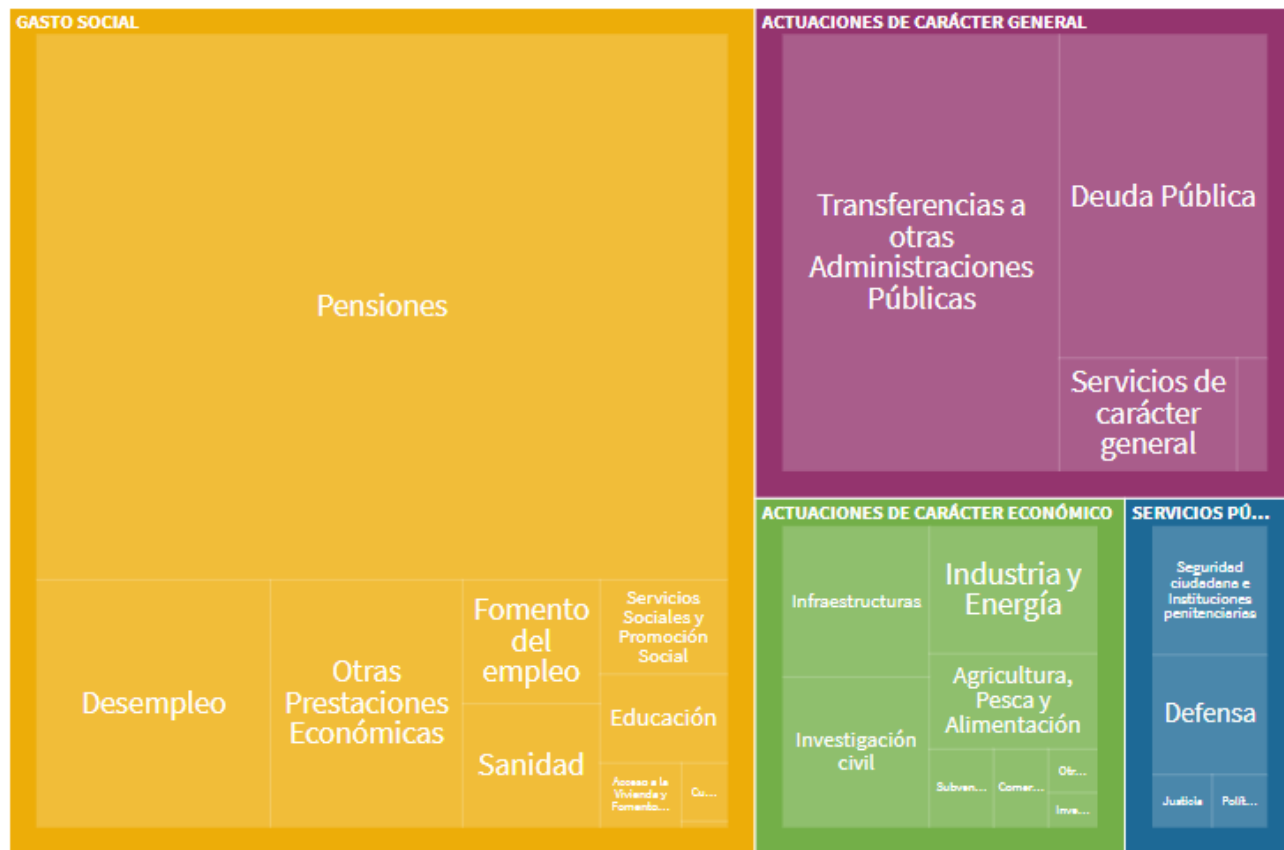
Por sencillas que á primera vista parezcan estas verdades, hasta hoy, sin embargo, por causa del sistema centralizador, no era fácil poner remedio á prácticas notoriamente viciosas, pero apoyadas á un tiempo mismo en la fuerza de la cos-

M
intro
dicta
nistr
resol
eleva
reali
F
culte
los a
den
ment
es ta
tales
de lo
que
expe
C
comj
sulti
lucic
o

Reglamento para el
Ministerio de la
Gobernación de 30 de
Noviembre de 1870

Distribución del gasto en los presupuestos del Estado de 2021

En millones de euros



Fuente: [Ministerio de Hacienda / EpData](#)

GASTO PÚBLICO EN EL UE-28

(En % sobre el PIB)

Fuente: Instituto de Estudios Económicos ([IEE, diciembre 2018](#))

Países	2018*	2017*	Países	2018*	2017*
Francia	55,9	56,0	Luxemburgo	42,6	42,8
Dinamarca	52,4	53,0	Eslovenia	42,5	43,6
Finlandia	52,3	53,9	Polonia	41,6	41,3
Bélgica	51,8	52,4	Estonia	40,7	40,3
Austria	49,2	49,8	<i>España</i>	40,4	41,1
Italia	48,5	49,1	Reino Unido	40,3	41,0
Suecia	48,2	48,8	Rep. Checa	39,5	39,2
Grecia	47,4	50,4	Eslovaquia	39,2	40,6
Hungría	47,2	47,5	Chipre	37,8	38,3
Croacia	47,2	46,3	Malta	37,6	38,1
UE-28	45,5	46,0	Bulgaria	36,4	36,2
Portugal	44,6	44,8	Rumanía	35,5	33,8
Alemania	44,0	44,2	Lituania	34,0	34,4
Países Bajos	43,3	43,2	Irlanda	26,0	26,4

Comparativa

Recursos en educación en la Unión Europea

Gasto en educación como % del gasto total del Gobierno

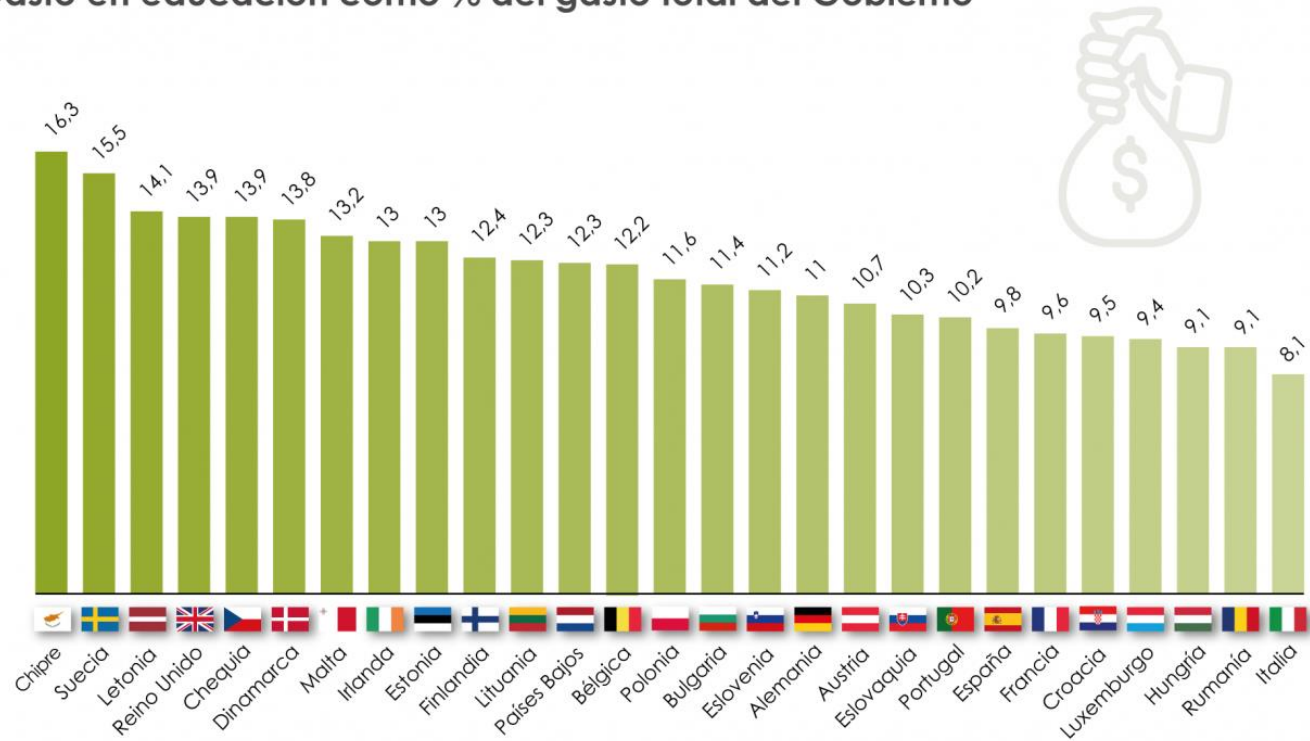


Gráfico:

Álvaro Merino (2019)

Fuente:

Instituto de Estadística de la Unesco (2015)

	COMUNIDADES AUTÓNOMAS	PUNTUACIÓN (Entre 1 y 100)
1	País Vasco	100
2	Baleares	98,1
2	Cataluña	98,1
2	Madrid	98,1
5	La Rioja	97,5
6	Murcia	96,9
7	Andalucía	96,3
8	Canarias	95,0
8	Cantabria	95,0
10	Castilla y León	94,4
10	Valencia	94,4
12	Asturias	93,8
13	Galicia	91,9
14	Castilla-La Mancha	90,6
15	Aragón	88,8
16	Extremadura	88,1
17	Navarra	81,9



ÍNDICE DE TRANSPARENCIA DE LOS AYUNTAMIENTOS 2017

VALORACIÓN GLOBAL

(MEDIA GENERAL: 89,7)

	AYUNTAMIENTOS	PUNTUACIÓN (Entre 1 y 100)
1	ALCOBENDAS	100
1	ALICANTE	100
1	BARAKALDO	100
1	BARCELONA	100
1	BILBAO	100
1	GETXO	100
1	GIJÓN	100
67	CASTELLÓN	91,3
69	SEGOVIA	90,6
70	ALCALÁ DE GUADAÍRA	90,0
70	TALAVERA DE LA REINA	90,0
70	VALENCIA	90,0
73	BADALONA	89,4
73	MÁLAGA	89,4
73	MURCIA	89,4
73	PALENCIA	89,4
77	LORCA	88,8
77	PONFERRADA	88,8
79	BURGOS	88,1
80	SANTA CRUZ DE TENERIFE	87,5



INDICADORES DE LA SITUACIÓN POLÍTICA. Series originales

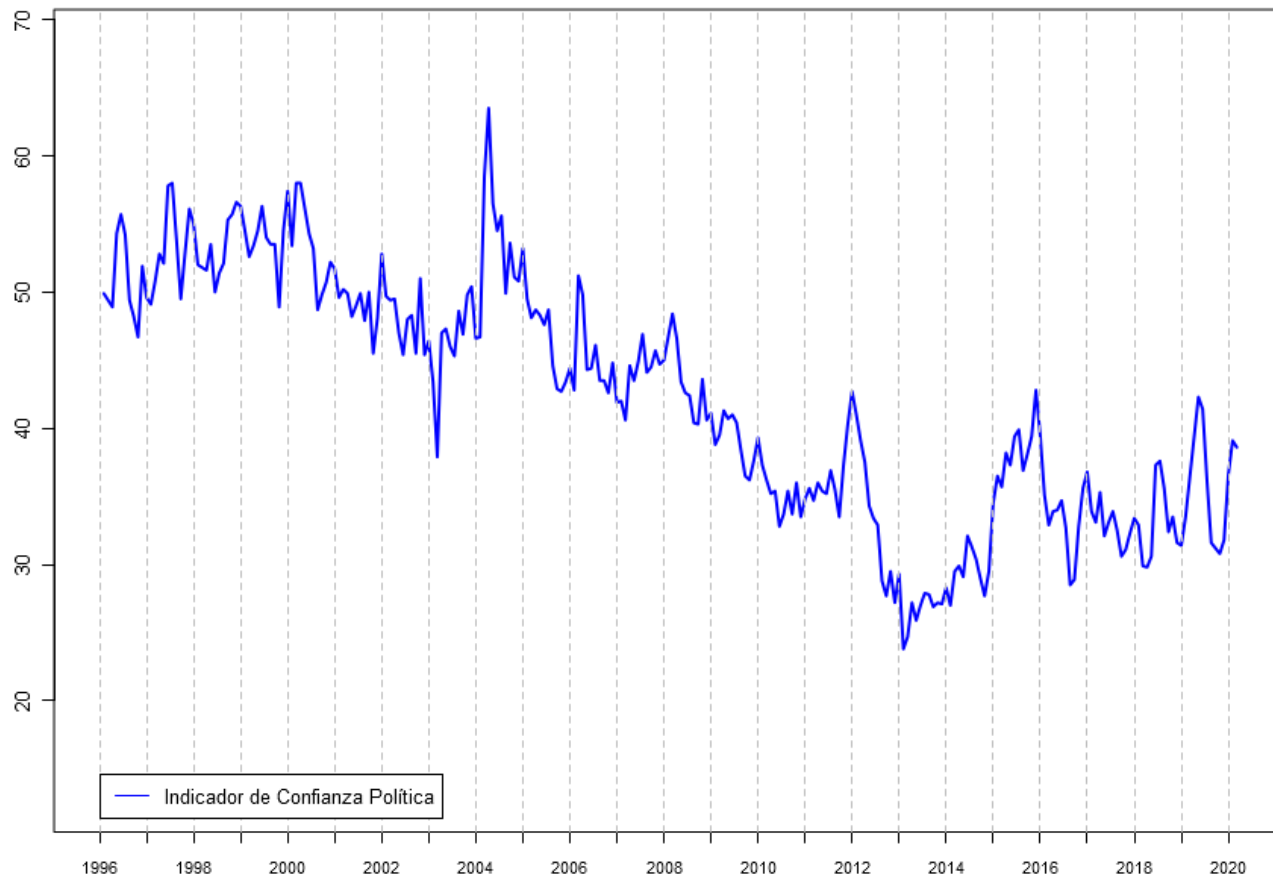
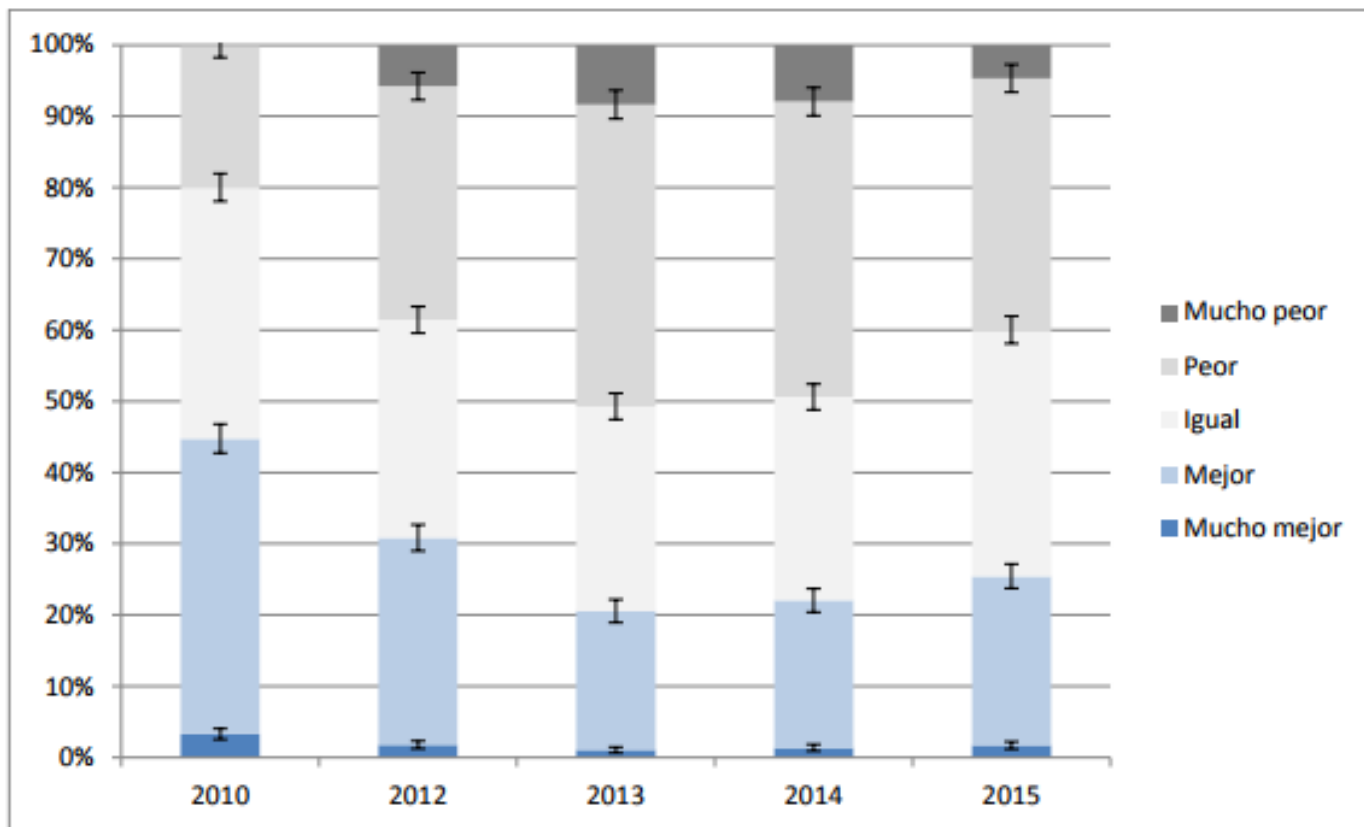
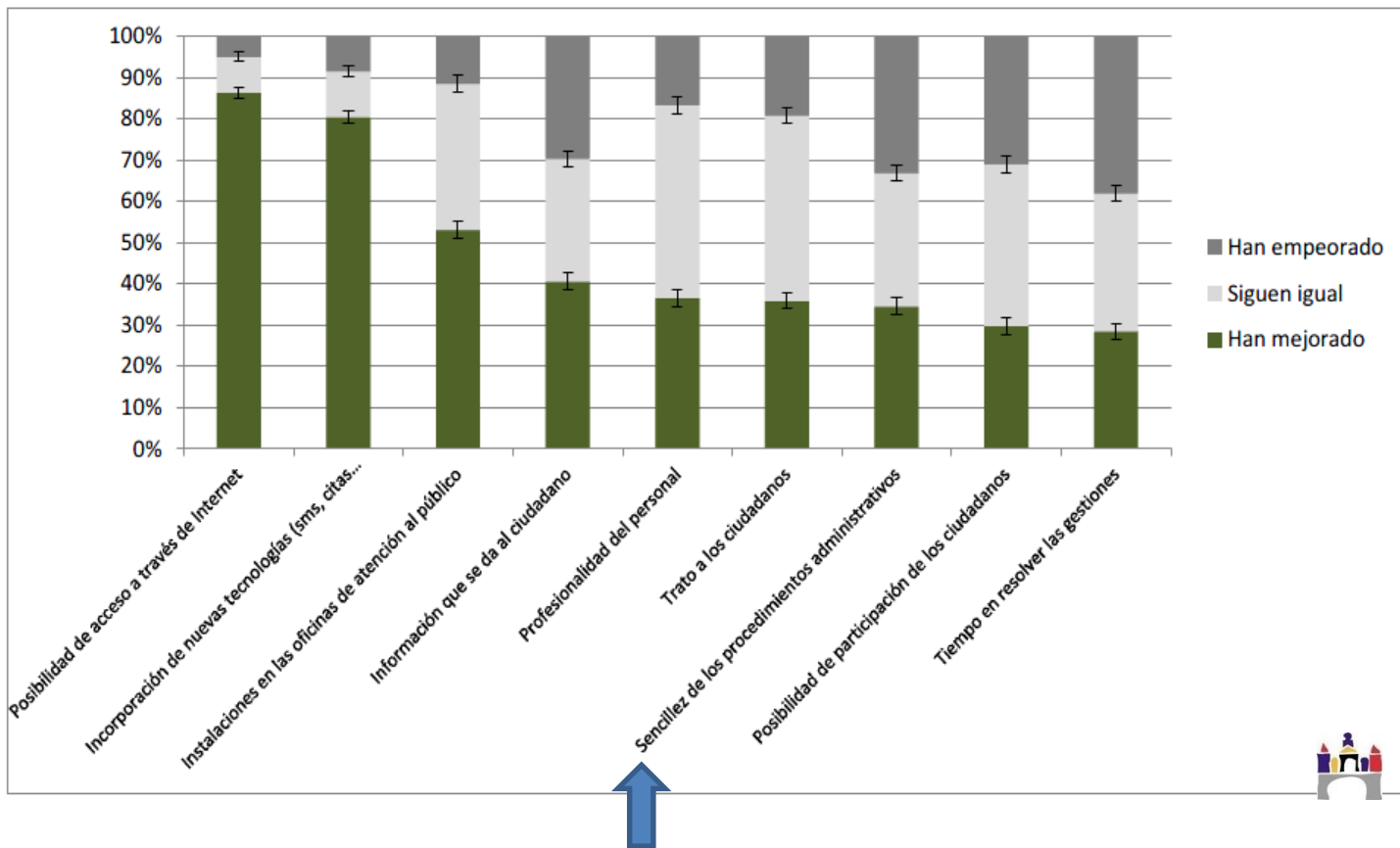


Gráfico 6. Valoración del funcionamiento de los servicios públicos en general con respecto a hace 5 años (2010, 2012, 2013, 2014 y 2015)



Fuente: AEVAL (2015)

Percepción ciudadana sobre la mejora de las AA.PP en sus diferentes dimensiones (AEVAL, 2013)



Pregunta 17

¿Cuál es, a su juicio, el principal problema que existe actualmente en España? ,
(RESPUESTA ESPONTÁNEA). (MULTIRRESPUESTA).

	Primer problema	Segundo problema	
2	El paro	11,8	12,0
	La crisis económica, los problemas de índole económico	8,7	13,5
1	Los peligros para la salud: COVID-19. El coronavirus	16,6	6,6
	La corrupción y el fraude	8,5	7,0
3	Los problemas políticos en general	11,5	4,8
4	El mal comportamiento de los/as políticos/as	9,3	5,4
	La sanidad	2,9	5,8
	La educación	1,5	3,5
	Lo que hacen los partidos políticos	4,0	2,6
	Poca concienciación ciudadana	2,4	2,7
	La falta de acuerdos, unidad y capacidad de colaboración. Situación de inestabilidad política	3,0	2,6
	Los problemas relacionados con la calidad del empleo	2,0	3,0
	Los problemas de índole social	1,1	3,2
	Las desigualdades, incluida la de género, las diferencias de clases, la pobreza	1,2	1,6
	El medio ambiente	0,3	1,2
	El Gobierno y partidos o políticos/as concretos/as	2,4	0,8

Estado Social y Democrático de Derecho

Art. 1.1 CE: “España se constituye en un Estado social y democrático de Derecho”.

SOCIAL



Compromiso de los poderes públicos de proporcionar a los ciudadanos todas las prestaciones asistenciales y de **bienestar social** que les permitan disfrutar de una vida digna

DEMOCRÁTICO



Participación de los ciudadanos en los asuntos públicos, libre acceso a cargos y funciones públicas.

DE DERECHO



Garantizar plenamente los derechos y libertades ciudadanos y **principio de legalidad**, por el que todos los ciudadanos y poderes públicos están sometidos al Ordenamiento Jurídico

- Artículo 130 de la Ley 39/2015, de 1 de octubre (PACAP).
- Artículo 42 de la Ley 2/2010, de 11 de marzo, de Derechos de los Ciudadanos en sus relaciones con la Administración de la Comunidad de Castilla y León y de Gestión Pública...

... evaluación de impacto normativo.

Pregunta 19

A continuación le voy a mostrar una tarjeta en la que figuran distintos tipos de información sobre la Administración. ¿Cuál de ellos considera Ud. el más importante para un/a ciudadano/a que quiere estar informado/a sobre la Administración Pública? ¿Y el segundo? ¿Y el tercero?

	Más importante	Segundo más importante	Tercero más importante
Información sobre las funciones que desarrollan	19,4	8,1	7,9
Información sobre el presupuesto y los gastos anuales	20,8	14,0	10,5
Información sobre las cuentas anuales y los informes de auditoría	9,2	10,8	8,7
Información sobre los contratos que realizan	5,0	10,4	8,5
Información sobre las normativas en proceso de elaboración	1,9	3,8	3,5
Información sobre las ayudas y subvenciones que conceden	14,4	16,2	13,0
Información sobre los convenios y las encomiendas que suscriben	1,3	3,2	4,2
Información sobre los salarios/retribuciones de los/as altos cargos y máximos responsables	10,6	11,9	15,6
Información sobre los bienes inmuebles de la Administración	1,2	2,4	3,6
(NO LEER) Todos	4,9	0,1	0,2
(NO LEER) Ninguno	0,4	0,2	0,3
N.S.	10,3	3,2	3,4
N.C.	0,5	15,8	20,6
(N)	(2.494)	(2.494)	(2.494)

Pregunta 20

Nos gustaría saber su opinión sobre la transparencia en las administraciones públicas, indique, por favor, si está Ud. muy de acuerdo, bastante de acuerdo, poco de acuerdo o nada de acuerdo con las siguientes afirmaciones.

	La transparencia contribuye a mejorar la cercanía de las instituciones a los/as ciudadanos/as	La transparencia es buena para hacer más eficaz la gestión pública	La transparencia es importante para el funcionamiento de la democracia	El acceso a la información tiene que ser respetuoso con los datos personales
Muy de acuerdo	46,0	49,4	55,6	51,8
Bastante de acuerdo	38,1	38,3	34,7	34,1
Poco de acuerdo	7,4	4,4	3,3	4,3
Nada de acuerdo	1,9	1,2	0,6	1,4
N.S.	6,1	6,5	5,5	7,7
N.C.	0,4	0,2	0,3	0,8
(N)	(2.494)	(2.494)	(2.494)	(2.494)

POLÍTICA

Práctica o **actividad colectiva** que los miembros de una **comunidad** llevan a cabo con la finalidad de **regular CONFLICTOS** entre los grupos e intereses, adoptando **decisiones** que **obligan** a **todos** los miembros de dicha comunidad

(Vallés, J.M., 2006)



... **POLITICS (proceso):**

- Juego diario de negociaciones, alianzas, conflictos, estrategias.
- Analiza quién hace política, cómo la hace y con qué objetivos.



... **POLITY (estructura):**

- Arquitectura político-administrativa dentro de la sociedad.
- Analiza de qué forma se organiza la acción política (leyes, instituciones).



... **POLICY (resultado):**

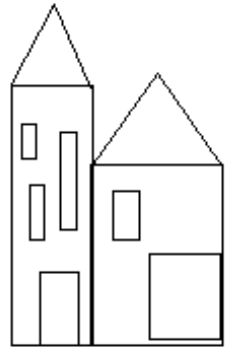
- Rendimientos que se consiguen en el proceso de interacción de los sujetos con la estructura.
- Analiza la acción pública y el interés que ha resultado satisfecho.

DEMOCRACIA



Titulares del poder

PODER PÚBLICO



Servicio Público

Cohesión Social

- Convivencia pacífica
- Desarrollo social

- ¿Qué hace?
- ¿Cómo lo hace?
- ¿Para qué lo hace?



GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



“QUÉ”
(Concepto)

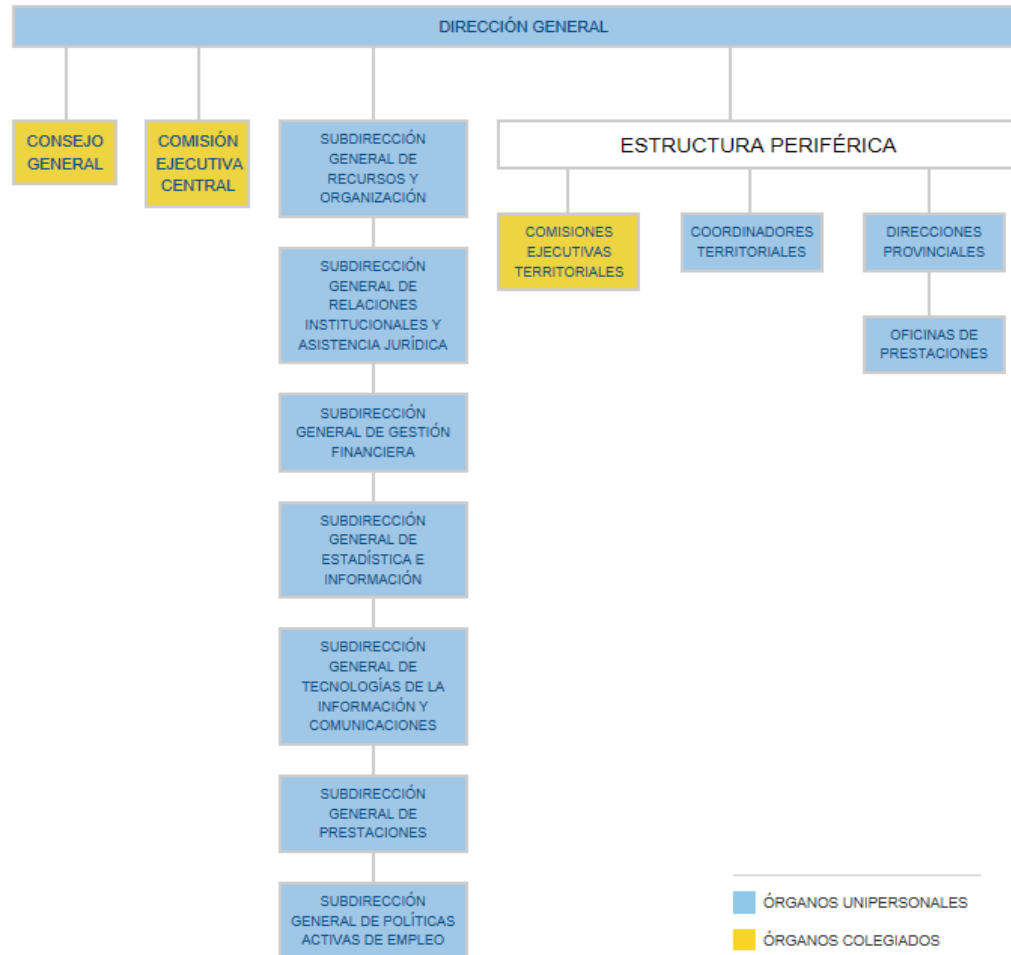


“CÓMO”
(Medios)



“PARA QUÉ”
(Finalidad)

SERVICIO PÚBLICO DE EMPLEO ESTATAL



abr-2017

Edad y sexo	TOTAL	Prestación Contributiva	Subsidio por Desempleo	Renta Agraria	Subsidio Agrario	Renta Activa de Inserción	Programa de Activación para el Empleo
Ambos sexos							
16 - 19	3.967	668	2.057	405	0	836	1
20 - 24	47.121	24.381	14.986	4.927	0	2.648	179
25 - 29	128.735	75.336	37.406	11.227	0	3.477	1.289
30 - 34	177.161	100.633	56.443	10.966	1.381	4.720	3.018
35 - 39	207.924	109.818	72.032	9.777	6.094	6.013	4.190
40 - 44	212.147	100.784	80.423	9.502	10.039	6.751	4.648
45 - 49	245.378	81.009	65.786	8.586	14.692	73.442	1.863
50 - 54	234.205	65.709	65.393	9.761	24.400	65.112	3.830
55 - 59	311.976	56.386	182.149	8.918	29.808	32.529	2.186
60 y más	242.153	48.396	150.423	4.710	23.759	13.999	866

¿CÓMO?

Resultados



El Observatorio de las Ocupaciones del Servicio Público de Empleo Estatal

¿PARA QUÉ?

Finalidad



Es una unidad técnica que analiza la situación y las tendencias del mercado de trabajo, las ocupaciones, los colectivos de interés para el empleo y las transformaciones que se producen en el mismo. Puedes conocer nuestro trabajo a través de nuestras publicaciones.

- Prospección y detección de necesidades formativas
- Perfiles de la oferta de empleo
- Informes sobre el mercado de trabajo
- Informes y estudios sobre tendencias del mercado de trabajo
- Estudios sobre movilidad de los trabajadores
- Estudios prospectivos sectoriales
- Revista semestral Cuadernos del Mercado de Trabajo (CMT)
- ¿Qué es el observatorio?

2018	Estudio Prospectivo del Sector de Bienes de Equipo en España 2016 (tríptico)	↓
2016	Estudio Prospectivo del Sector de Bienes de Equipo en España 2016	↓
2015	Estudio del Sector de Servicios Avanzados a las Empresas en las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en España	↓
2015	Estudio del Sector de Servicios Avanzados a las Empresas en las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en España (tríptico)	↓
2015	Study of the Advanced Information and Communication Technologies (ICT) Services for Companies in Spain (tríptico)	↓

PERIODO	1920-1970	1970-1990	1990 - Actualidad
ESTADO	Eº Activo	Eº Mínimo	Eº Facilitador
PREGUNTA	Qué es	Cómo funciona	Para qué
PARADIGMA	Burocrático	Nueva Gestión Pública	Gobernanza
OBJETIVOS	Legalidad/legitimidad	Eficacia/eficiencia	Participación
ESTUDIO	Instituciones	Técnicas	Personas
PERSONA	Administrado	Cliente	Ciudadano
EJEMPLO	Elegir ubicación	Reducir trámites	Servicio 365 d./24 h.
RELACIONES	Unidireccionales	Bidireccionales	Multidireccionales

Datos de gobierno abierto



Educar a los ciudadanos (Pedagogía)

Visualización de datos
Exhibir los procesos oficiales
Infografías



Políticas de monitoreo



- Estrategias de comunicación
- Tablero
- Cronología

Consultar a los ciudadanos

Buscar críticas
sugerencias
e ideas



Transparencia

Gobierno Abierto

Participación

Colaboración

Derrumbando Estructuras Verticales



- Dentro de las organizaciones
- Entre organizaciones

Pensar políticas con los ciudadanos

Organizar debates públicos



Trabajo Horizontal

- Entre organizaciones
 - A lo largo de los territorios
- Con
- Herramientas diseñadas para el servicio
 - Tecnologías ágiles
- A través de
- Emponderar Ciudadanos
 - Favorecer la cooperación



Co - diseñar políticas con los ciudadanos



ONGs

Compañías



Organizar Alianzas (dentro / entre)

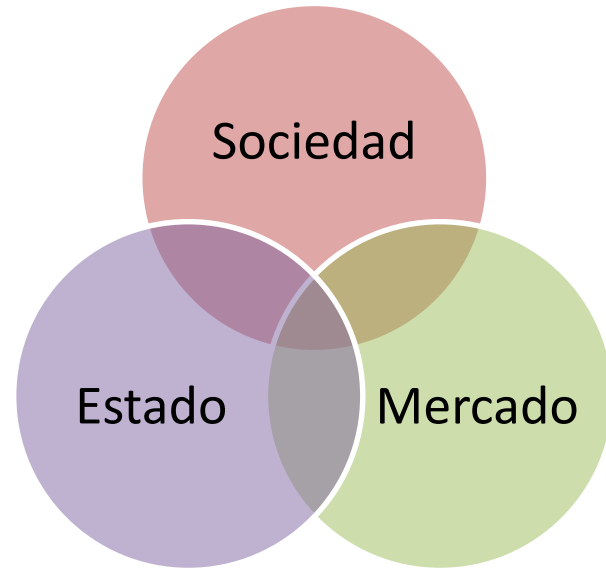
Autoridades públicas

Gobernanza

*“Arte o **manera** de gobernar...*

*... que se propone como objetivo el logro de un **desarrollo** económico, social e institucional duradero...*

*...promoviendo un sano **equilibrio** entre el Estado, la sociedad y el mercado de la economía”.*



Ámbitos concretos en los que opera la Transparencia Activa (Arts. 6, 7 y 8 LTAB)

Información institucional, organizativa y de planificación

- Estructura organizativa.
- Normativa.
- Funcionamiento.
- Responsables.
- Planes y Programas.
- **Evaluaciones de gestión.**
- **Indicadores de medida.**

- Catálogo de servicios.
- Relación de entidades S.P.
- Parque móvil.
- Ofertas de empleo.
- Procesos selectivos.
- Listas de espera sanidad.
- Agenda institucional.
- Inventario de bienes.
- Cartas de Servicio.
- Actas de sesiones.
- **Informes de la IGAE.**
- Horarios.
- Inventario de procedimientos admón.

Información de relevancia jurídica

- Directrices.
- Instrucciones.
- Circulares.
- Respuestas a consultas.
- Anteproyectos de Ley.
- Proyectos de Decretos Legislativos.
- Proyectos de Reglamentos.
- Memorias e informes para elaborar leyes.
- Documentos sujetos a periodo de información pública.

- Convenios colectivos.
- Acuerdos de creación y funcionamiento OO.PP.
- Resoluciones admón. y judiciales.
- Acuerdos de los órganos colegiados.
- Delegación competencia.
- Autorizaciones y licencias

Información económica, presupuestaria y estadística

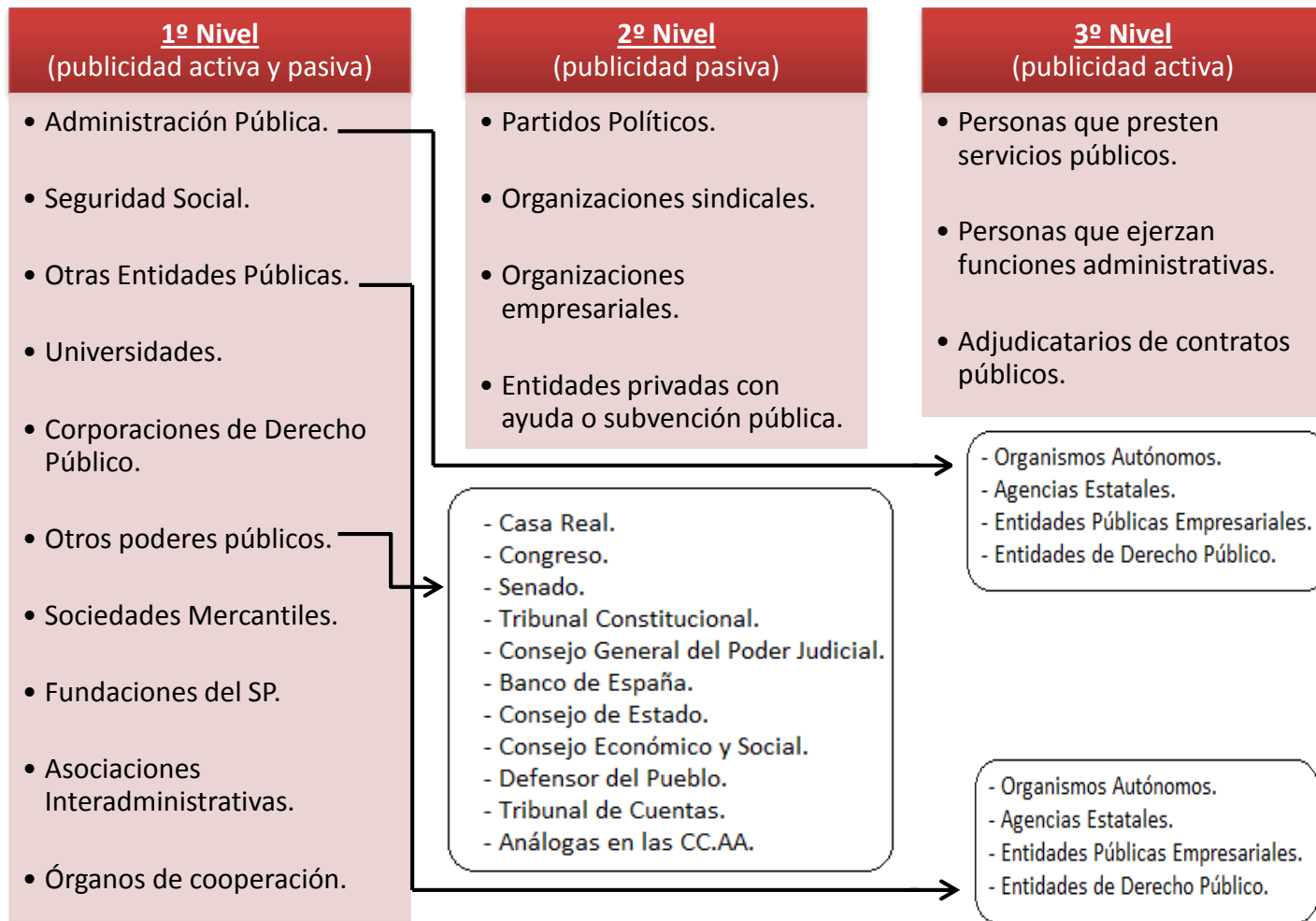
- Contratos.
- Convenios.
- Subvenciones y ayudas públicas.
- Presupuestos.
- Cuentas anuales.
- Retribuciones.
- Declaraciones de bienes y actividades representan.
- Compatibilidades.
- Estadísticas calidad y cumplimiento servicio.

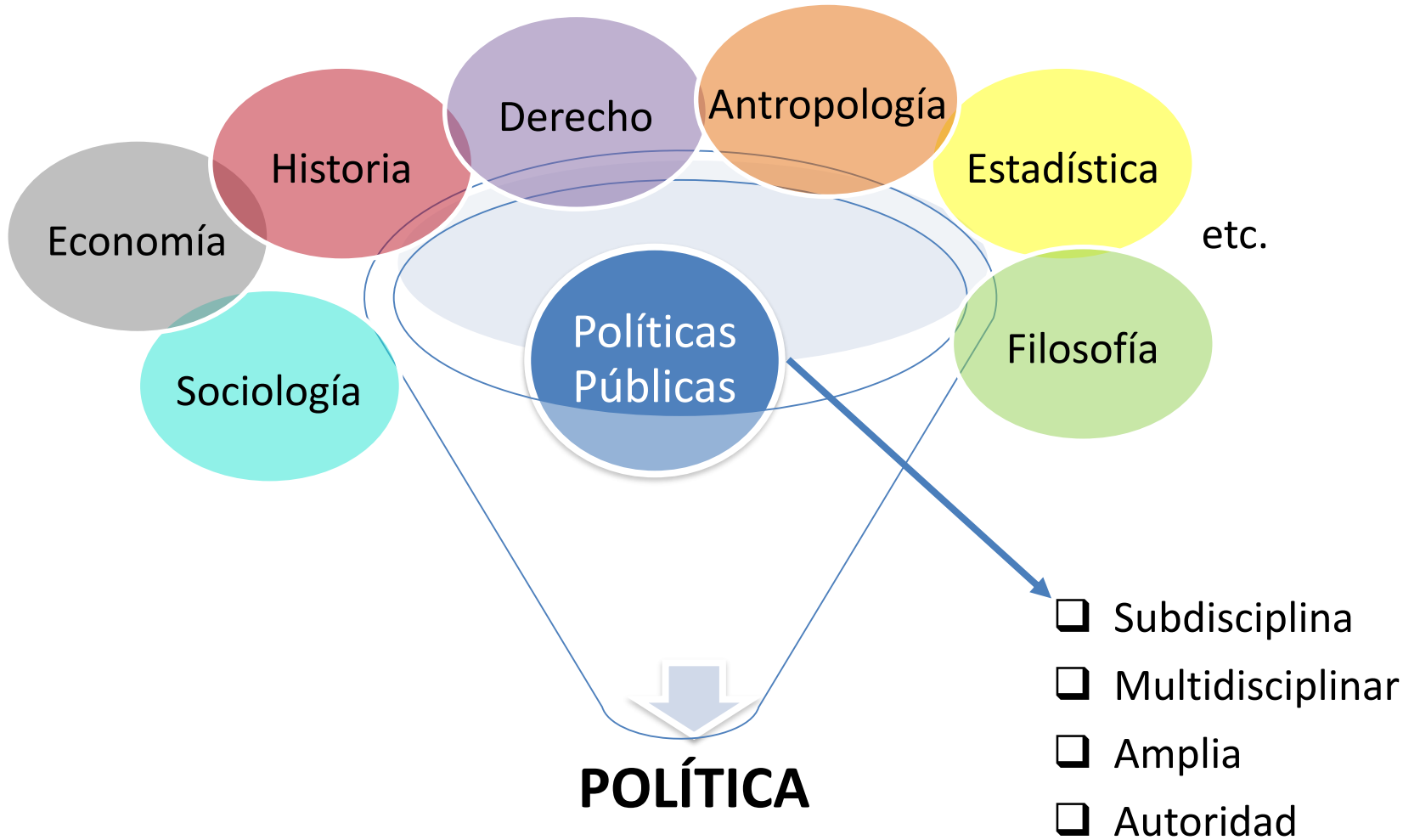
- Indemnizaciones.
- Representantes sindicales
- Deuda pública.
- Financiación.
- Auditorías.
- Inversiones
- Concesiones de servicio.
- Gasto en publicidad.
- Contratos alta dirección.
- Incentivos y dietas.

Otra información

- Ordenación del Territorio.
- Urbanística.
- Geográfica.
- Meteorológica.
- Cultural.
- Sanitaria.
- Educativa.
- Demoscópica.
- Tributaria.
- Estadística.
- Pedida con mayor frecuencia.
- Medio ambiental.
- Tráfico.

Sujetos obligados a la Transparencia Pública (Arts. 2, 3 y 4 LTAB)





Economía

Historia

Derecho

Antropología

Estadística

Sociología

Políticas
Públicas

Filosofía

etc.

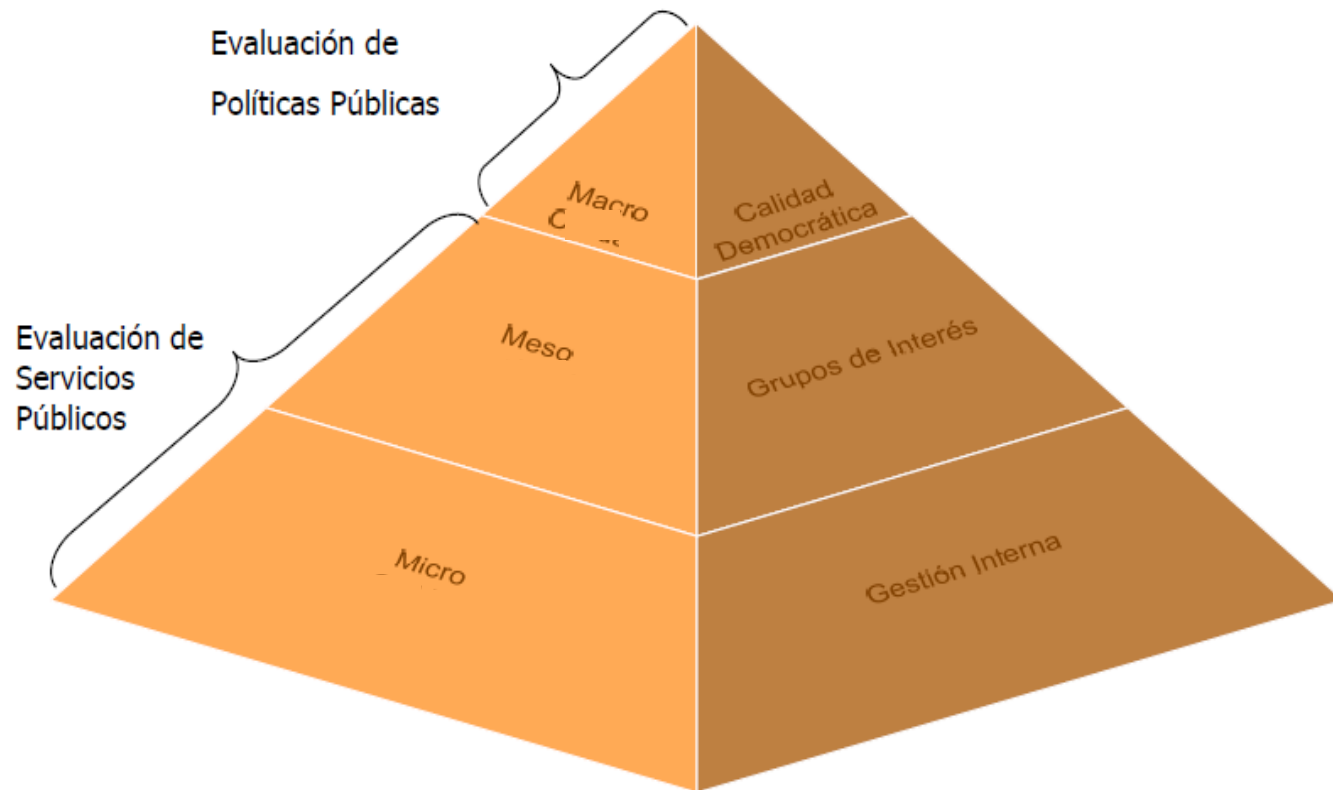
POLÍTICA

- Subdisciplina
- Multidisciplinar
- Amplia
- Autoridad

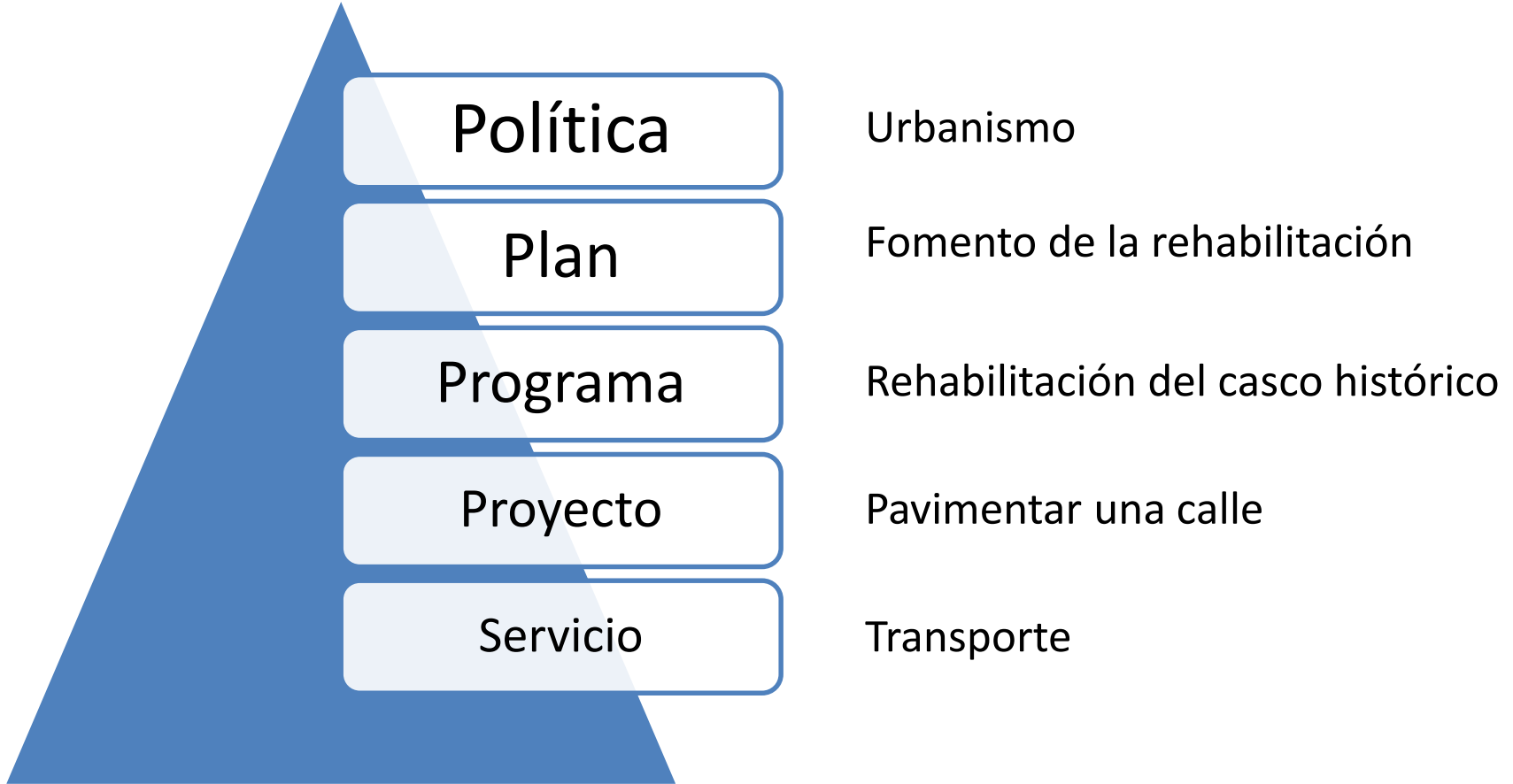
¿Evaluación o calidad?

- La calidad se concibe del **servicio público** y es especialmente útil para medir los resultados y la percepción de los usuarios para conocer con ello su índice de impacto.
 - Debe tenerse en cuenta todos los atributos que conforman el servicio público: los elementos tangibles; la fiabilidad; la capacidad de respuesta a los usuarios de los servicios; la seguridad; la empatía; la puntualidad; el conocimiento y la competencia; la amabilidad; o la obtención de los resultados esperados, etc.
- La evaluación se concibe de las **políticas y programas** públicos y aporta una dimensión superior en la organización, relacionada con la toma de decisiones estratégicas y la legitimación social de la acción pública.

Los tres niveles de análisis



Ejemplo

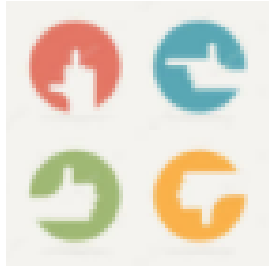


2. El ciclo de análisis de políticas públicas.

¿Qué es una política pública?

- Son las **acciones** (o inacciones) de un gobierno, que buscan dar respuesta a las diversas **demandas** de la sociedad, haciendo un uso estratégico de los **recursos** limitados para gestionar los **problemas** sociales.

Tipología



Distributivas

- Privilegios

Reglamentarias

- Conductas

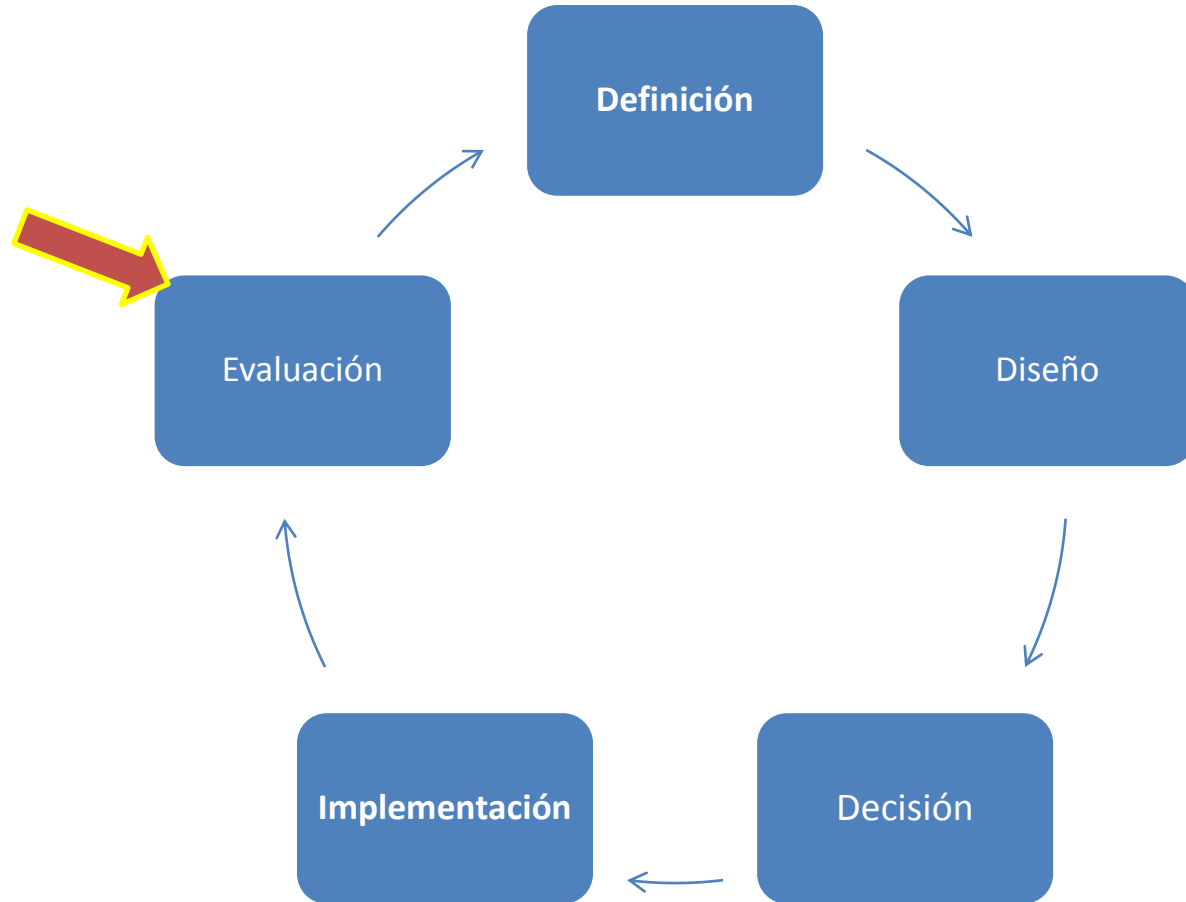
Constitutivas

- Distribución del poder

Redistributivas

- Transferencia de recursos

Ciclo de políticas públicas



I. Definición del problema

- ¿Qué problema queremos resolver?
- ¿Cuáles son sus dimensiones?
- ¿Cuáles son sus causas?
- ¿A quién afecta y en qué medida lo hace?
- ¿Cómo evolucionará si no se actúa sobre él?

II. Diseño: alternativas de decisión al problema

- ¿Cuál es el plan para atajar el problema?
- ¿Cuáles deben ser los objetivos y las prioridades?
- ¿Qué alternativas existen?
- ¿Qué riesgos, beneficios y costes conlleva?
- ¿Qué alternativas producen los mejores resultados con los menores efectos negativos?

III. Elección de la alternativa al problema

- ¿La alternativa es viable técnicamente?
- ¿La alternativa es viable económicamente?

IV. Implantación de la alternativa

- ¿Quién es el responsable de la implantación?
- ¿Qué medios usa para asegurar que la política se lleva a cabo conforme al plan previsto?

V. Evaluación de la política

- ¿Podemos asegurar que hemos alcanzado los objetivos?
- ¿Qué criterios hay que tener en cuenta para asegurar que la política se lleva a cabo conforme al plan previsto?
- ¿Hay que continuar o terminar con la política?
- ¿Podemos decir que la política ha sido justa?

Importancia de la evaluación de la política

- ✓ Se trata de una **fase relevante** en el estudio de las políticas públicas, pero es una fase más que depende de las anteriores.
- ✓ Hay que tomarla como lo que es: un **estudio**, lo más racional posible, de procesos que no siempre lo son.
- ✓ Es una ayuda esencial para la **decisión política**, pero en ningún caso permite resolver todos los problemas por arte de magia.
- ✓ Hay mucho **bricolaje** en su diseño ya que, a pesar de que utiliza indicadores testados, no se pueden aplicar las mismas técnicas en todas las circunstancias y requiere de cierta flexibilidad.

3. Concepto de evaluación

“Proceso institucional, que es conveniente adoptar en **todas las fases** del ciclo de intervención pública, aplicando métodos sistemáticos y rigurosos de recogida y análisis de información, con el énfasis puesto en la **comprensión integral** de los **impactos, resultados**, procesos y teorías de las intervenciones públicas en relación con los **objetivos** trazados a fin de servir, tanto al **aprendizaje y a la mejora** gerencial de los servicios públicos, como a la estrategia sobre decisiones futuras, fundamentándose este proceso sobre el **juicio de valor** de la acción pública evaluada y basándose en **criterios** establecidos por los principales actores implicados, con la finalidad última de **servir a la ciudadanía**” (AEVAL, 2010).

Proceso **sistémico** de observación, medida, análisis e interpretación encaminado al conocimiento de una acción, para alcanzar un **juicio valorativo** basado en evidencias en relación con su diseño, puesta en práctica, efectos, resultados e impactos (AEVAL, 2010)

- Es una actividad **específica** y con identidad propia, claramente diferenciada de otras, aunque mantenga con ellas una estrecha relación de complementariedad.

NO es:

- *Control y seguimiento*: ambas son tareas que se realizan internamente por los gestores cuyo objetivo es la supervisión continua, con carácter informativo y menos holístico, de naturaleza descriptiva, y no contienen juicios de valor.
- *Auditoría*: se centra en instituciones y no tanto en intervenciones concretas, específicamente en la asignación de recursos, la gestión financiera y administrativa.
- *Memoria/Informes de Verificación*: solo describen, las actividades realizadas, sin emitir juicios.
- *Investigación*: puede considerarse una etapa de la evaluación, pero no en toda.

- Incorpora un **juicio valorativo** basado en evidencias, que no puede sustituirse por una mera descripción o medición.
- Emplea **técnicas** cuantitativas y cualitativas, y aplica de manera sistemática un método riguroso de tratamiento de la información con el fin de llegar al mayor conocimiento de la realidad que examina.
- Trata de obtener un **aprendizaje y conocimiento integral** de la intervención pública que analiza.
- Es un acto **político y comprometido**, no positivista y neutro, impregnado de normas y valores.

¿Qué se consigue con ella?

1

Conocer el objetivo central de la política.

2

Fijar criterios previos y claros de evaluación.

3

Describir lo que ha pasado y si los resultados se adecúan a lo esperado.

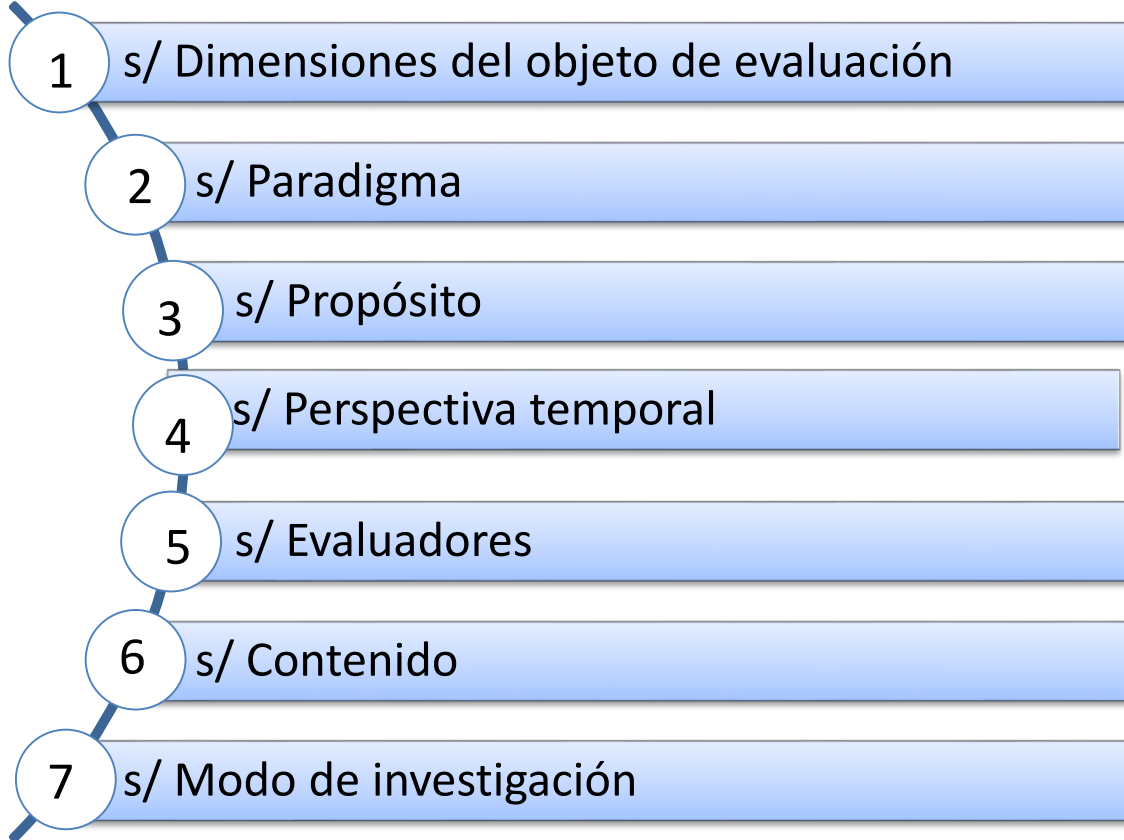
4

Entender por qué se han producido esos resultados.

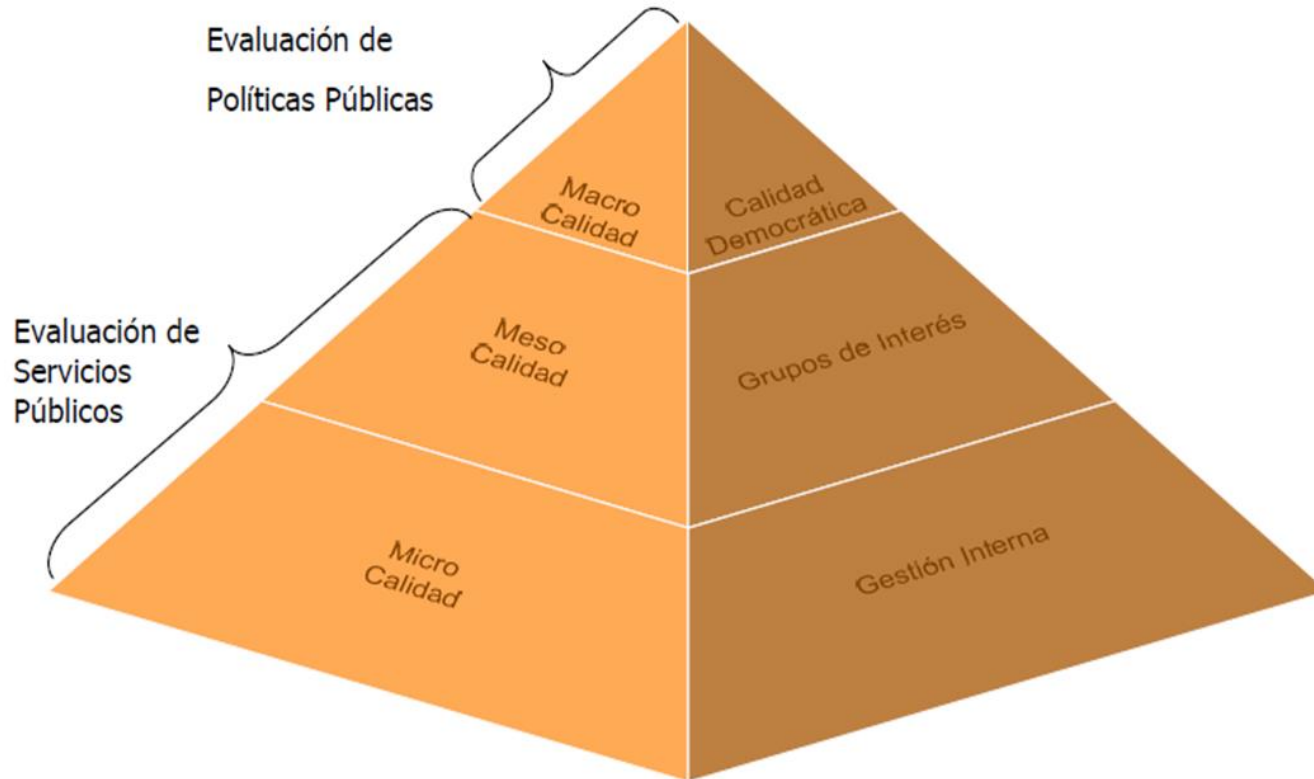
5

Prescribir consejos para la mejora.

4. Clases de evaluaciones.

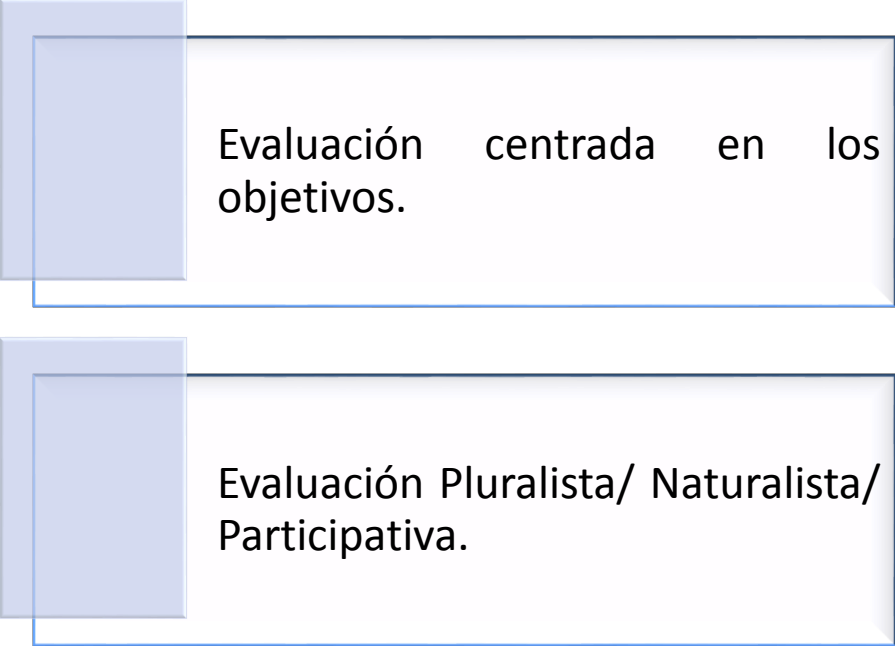


1. s/ Dimensiones del objeto de evaluación



- **Nivel macro:** referida a las políticas públicas en su nivel más alto de agregación. Está relacionada con un tipo de evaluación estratégica, centrada en los problemas que surgen y en los intereses de los actores. Tiene la finalidad de garantizar la calidad de la democracia, entendida como la eficacia y legitimación social de la acción pública.
- **Nivel meso:** se concentra en los programas y organizaciones que llevan a cabo las políticas públicas.
- **Nivel micro:** hace referencia a las relaciones internas de la organización – estructuras, procesos, personas-, con la finalidad de mejorar la prestación del servicio.

2. s/ Paradigma científico de evaluación

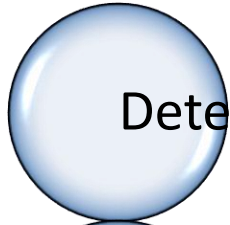


Evaluación centrada en los objetivos.

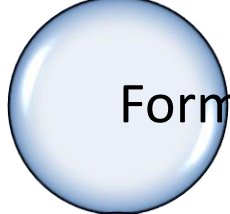
Evaluación Pluralista/ Naturalista/
Participativa.

- **Evaluación por objetivos:** hace hincapié en que la evaluación ha de adaptarse a los objetivos de los decisores, para quienes la factibilidad política, la oportunidad y el coste constituyen variables importantes.
- **Evaluación pluralista:** se basa en la idea de que la evaluación se construye socialmente y cambia por la acción de los individuos. Los métodos empleados permiten describir y clarificar los valores y supuestos de partida de las partes implicadas y colaboran en la negociación del proceso de evaluación.

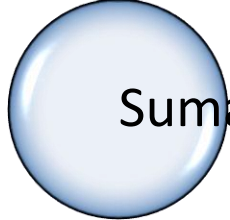
3. s/ Propósito



Determinar necesidades



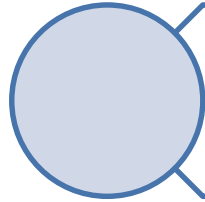
Formativa/ Correctora/ Procesos.



Sumativa/ Conclusiva/ Resultados.

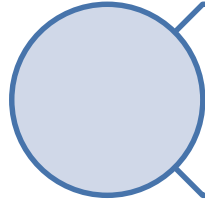
- **Determinación de necesidades:** se centra en descubrir las debilidades o problemas asociados al planteamiento de la política evaluada, y no en su desarrollo o resultados. Se refiere a la fase de viabilidad, previa a que se inicie su implementación. En muchas ocasiones, esta evaluación implica que los objetivos de la política se replanteen parcial o globalmente.
- **Formativa o correctora:** analiza el funcionamiento real de la política, comprobando si se desarrolla o no sin dificultades, localizando los puntos críticos e identificando vías de mejora que corrijan ineficiencias surgidas durante la ejecución. Pretende obtener información de forma progresiva, sobre la marcha de una política, con el fin de darla a conocer a sus responsables para poder introducir las modificaciones necesarias.
- **De balance o conclusiva:** se centra en la recopilación de información sobre los resultados de la política y ha de permitir que se emita una valoración global sobre ella. Precisa una base de comparación, ya sea un programa alternativo con objetivos similares, o bien sectores, zonas o grupos en los que el programa no se aplica. Su finalidad es tomar la determinación de continuar con ella o suspenderla.

4. s/ Perspectiva temporal



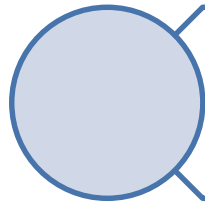
EVALUACIÓN EX ANTE

- Contexto



EVALUACIÓN IN ITINERE

- Seguimiento



EVALUACIÓN EX POST

- Impacto

- **Evaluación ex-ante o prospectiva:** es previa a la ejecución de la política, y se emplea para seleccionar aquellas políticas que se ajusten mejor a los objetivos perseguidos y a la relación de medios disponibles. Es ideal en una cultura que ha implantado con éxito la evaluación en el análisis de las políticas públicas con un sentido holístico desde el inicio del proceso de planificación.
- **Evaluación intermedia, in itinere:** se produce durante la ejecución de la política, y tiene como fin identificar la necesidad de reorientar las intervenciones públicas. Consiste en el análisis crítico del conjunto de datos recogidos sobre la intervención y en la medición de la forma en la que los objetivos perseguidos están siendo alcanzados.
- **Evaluación ex-post:** se lleva a cabo una vez finalizada la política, y consiste en examinar sus consecuencias o efectos. Permite enjuiciar su éxito, el acierto de la estrategia diseñada en el mismo, su grado de flexibilidad y capacidad de adaptación a una realidad siempre cambiante.

SEREMOS TRANSPARENTES.
EN EL PLAZO MÁXIMO DE
UN MES LE DIRÉ EN QUÉ
GASTAMOS SU DINERO

LO TRANSPARENTE
SERÍA SABERLO UN
MES ANTES, POR SI
AÚN TIENE ARREGLO

5. s/ Evaluadores

Interna

Externa

Mixta

- **Interna:** se lleva a cabo por la misma unidad responsable de la política evaluada. Supone un mayor conocimiento de la realidad a evaluar, y puede facilitar la puesta en práctica de los cambios que se deriven de la evaluación. No obstante, del mismo modo que puede contribuir a introducir cambios, también puede actuar como un obstáculo ante ellos.
- **Externa:** implica que los evaluadores son expertos ajenos a la organización de la que depende la política evaluada. Su principal ventaja es que aporta objetividad e imparcialidad a la evaluación, aunque sus resultados pueden verse afectados por ciertos sesgos si los expertos son comisionados por la propia organización evaluada.
- **Mixta:** donde aparecen implicados tanto los propios responsables de la ejecución del programa como expertos evaluadores independientes.

6. s/ Contenido

De necesidades

De diseño

De evaluabilidad

De implementación

De la cobertura

De resultados

De impacto

Económica

- **De necesidades:** analiza las características esenciales del problema que la intervención quiere solucionar y su importancia.
- **De evaluabilidad:** evaluación de gran envergadura para determinar si la intervención es evaluable, es decir, si sería eficaz evaluar en relación a los resultados que se prevé obtener, si sería eficiente, en cuanto a los recursos necesarios para obtener esos resultados y si sería viable respecto a los obstáculos detectados.
- **De implementación:** la cobertura de la intervención, es decir, hasta qué punto el programa o política está alcanzando la población o el área a los que se dirige, y la forma en que la intervención se administra, tanto desde el punto de vista de la utilización de los recursos de que dispone, como de los servicios finalmente distribuidos.
- **De la cobertura:** analizar hasta qué punto la política llega a la población destinataria.

- **De resultados:** separar los efectos de la política de otros efectos externos para determinar hasta qué punto la intervención es responsable de los cambios observados durante y después de su puesta en práctica.
- **De impacto:** examina la medida en que la intervención produce efectos más allá de los resultados previstos.
- **Económica:** en función de su coste ya que puede ocurrir perfectamente que un determinado programa esté produciendo unos resultados escasos para los costes en que ha incurrido.

- **Metaevaluación:** es la “evaluación de las evaluaciones”, puesto que consiste en el análisis sistemático de resultados de varias evaluaciones. En consecuencia, suministra información sintética sobre el conocimiento existente en relación con una intervención pública. Sólo es posible cuando un número considerable de evaluaciones han sido realizadas y publicadas en relación con una determinada política.

7. s/ Modo de investigación



Descriptiva



Analítica

- **Descriptiva:** tiene por objeto obtener parámetros cuantitativos que puedan ser aplicados a grupos de individuos que se benefician de una política o participan de un programa o servicio público. Son muchas así.
- **Analítica:** intenta responder a cuestiones de tipo causa-efecto. Requiere por tanto la utilización de modelos teóricos y diseños de investigación adecuados para demostrar que las interpretaciones causales son ciertas

5. Utilidades y usos de la evaluación.

Cuestión de la evaluabilidad

- A priori, todas las políticas son evaluables, pero existen varios factores a tener en cuenta para saberlo
 - ¿Cuáles son los **objetivos** de la política? Qué se evalúa, para quién, con qué fines, en cuánto tiempo o dónde.
 - Si la **validez interna** de la teoría del cambio que lo sustenta está verificada.
 - Conocer los **distintos públicos** a los cuales va dirigida la política pública para contar con todos y evitar futuros bloqueos (stakeholders, etc.)

Factores influyentes

- **Intereses:** los responsables de una intervención u otros agentes pueden ignorar los resultados de la evaluación si éstos no coinciden con sus intereses.
- **Ideología:** la ideología de las formaciones políticas a las que pertenecen los decisores puede ser un factor importante en la orientación de sus actuaciones, al margen del resultado de las evaluaciones.
- **Instituciones:** la estructura organizativa de las instituciones influye de manera decisiva en las decisiones que se toman y la forma en la que se adoptan, de tal manera que en ocasiones no existe mucho espacio para el cambio.

Usos

1. Directo/ Instrumental

2. Conceptual/ Académico

3. Persuasivo/ Político

1. Uso directo o instrumental

Cuando de los resultados obtenidos por la evaluación se derivan acciones o **cambios inmediatos** sobre la política. En este caso, la evaluación se concibe como una herramienta para la toma de decisiones y como instrumento de **aprendizaje** organizativo, contribuyendo a mejorar la planificación de la organización.

Los gerentes públicos son los principales usuarios de esta evaluación.

2. Uso conceptual o académico

Cuando lo que se persigue es influir sobre la **manera de pensar** en los problemas, sin que de los resultados derivados de la evaluación tenga que deducirse una acción inmediata. Los resultados simplemente ofrecen nuevos conocimientos y una mayor comprensión del objeto de la evaluación.

Está estrechamente vinculado a la investigación social aplicada.

3. Uso persuasivo o político

Cuando se pretende proporcionar argumentos para **atacar o defender** la actuación pública. Hace referencia a la utilidad de la evaluación como instrumento de rendición de cuentas y transparencia gubernamental.

El principal destinatario de la evaluación es la ciudadanía, que puede exigir responsabilidades a sus gobernantes y, en su caso, imponer sanciones (retirada de la confianza electoral, etc.).

Algunas de las **razones** que impulsan las evaluaciones son (Moreno,1991):

- Para demostrar a los demás que la política ha sido acertado.
- Para determinar si un programa va por el buen camino.
- Para determinar la eficacia del programa en la satisfacción de las necesidades ciudadanas.
- Para justificar gastos presupuestados o proyectados.
- Para determinar los costes de una política relativos a los recursos humanos o financieros.
- Para apoyar la expansión de la política.
- Para comparar diversos tipos de programas en términos de eficacia/eficiencia.
- Para satisfacer las demandas de los funcionarios responsables de los servicios, que exigen pruebas de los efectos perseguidos por las políticas.
- Para retrasar la decisión de poner en marcha una nueva política mediante la petición de evaluaciones y pruebas que justifiquen su efectividad.

6. Criterios y técnicas de evaluación.

Criterios

1. Relevancia y pertinencia

2. Eficacia y efectividad

3. Eficiencia

4. Productividad

5. Equidad y redistribución

6. Sostenibilidad

7. Nuevos criterios

- **Relevancia y pertinencia:** grado en que los objetivos de la política se consideran importantes, y en qué medida son congruentes con las necesidades e intereses de la población y de las instituciones.
- **Eficacia/efectividad:** el porcentaje en el que ha logrado los objetivos que se habían propuesto, centrando el análisis en la relación objetivos y resultados.
- **Eficiencia:** identifica qué actividades debe acometer el Sector Público, si un gasto debe o no realizarse, lo que implica determinar cuáles son los beneficios y los costes de las intervenciones públicas.
- **Productividad:** compara el coste generado por una inversión con el beneficio que proporciona.
 - Técnica: dada una relación concreta de factores productivos (capital/trabajo), es posible, reducir los recursos empleados (inputs) produciendo los mismos bienes o servicios (outputs), o aumentar el nivel de producción manteniendo constante el nivel de recursos.
 - Asignativa: analiza la relación entre recursos y resultados.

- **Equidad y redistribución:** analiza hasta qué punto se logran los objetivos de equidad (dar a cada uno lo que se merece) o justicia definidos socialmente (respeto igualitario de derechos y obligaciones), y en el cálculo de los efectos sobre la distribución de la renta que causa la intervención pública.
- **Sostenibilidad:** es la medida en que se ha garantizado a lo largo del tiempo la viabilidad técnica y financiera, y se mantienen vigentes los cambios logrados por la política una vez ha finalizado.

- **Nuevos criterios:** muchas veces, complementan a los anteriores.
 - ***Satisfacción de los usuarios:*** encuestas de opinión, valoraciones, estudios de percepción ciudadana, etc.
 - ***Comparación:*** diacrónica (analiza una política en momentos diferentes), o sincrónica (analiza varias políticas en un momento dado).

Técnicas

TÉCNICAS CUANTITATIVAS

- **Entrevista estructurada**
- **Encuesta**
- **Técnicas de autoinforme**
- **Indicadores específicos: sociales, económicos, educación, salud.**
- **Datos de archivo sobre usuarios**
- **Datos de archivo sobre política o programa**

TÉCNICAS CUALITATIVAS

- **Análisis documental**
- **Análisis de políticas**
- **Entrevista cualitativa**
- **Grupos de discusión**
- **Observación**
- **Observación participante**
- **Analizadores sociales**
- **Método Delphi**

7. Fases del proceso de evaluación.

Diseño

- “Equivale a realizar con el mayor detalle las distintas tareas que deben ser llevadas a cabo en el análisis y valoración final que supone toda evaluación. Ha de partir de una formulación clara de los **objetivos** que se pretenden lograr, y ha de contener información precisa sobre los **insumos** que van a ser utilizados; las **actividades** a realizar y los **resultados** que se preven” (Amescua, C. y Jiménez, A., 1996).
- “Tomar decisiones a lo largo de todo el proceso de evaluación y sobre todas las fases o pasos que conlleva dicho proceso” (Valles, 2003).

Diseños experimentales

Diseños no experimentales

Diseños diacrónicos:

- a) Análisis de panel
- b) Análisis de tendencias
- c) Análisis de series temporales

Diseños sincrónicos

- a) Análisis de tablas de contingencia mediante modelos lineales logarítmicos
- b) Análisis log-linear

Diseños mixtos

Diseños cuasi experimentales

- a) Diseño con grupo control no equivalente
- b) Diseño de discontinuidad en la regresión
- c) Diseños cuasiexperimentales con sujeto único
- d) Diseños intraseries
- e) Diseños intraseries temporales

Diseños de series temporales interrumpidas

- Con grupo de control no equivalente
- Con variables dependientes no equivalentes
- Con retirada del tratamiento
- Con replicación múltiples
- Con repeticiones cambiadas
- Estrategias combinadas

Diseños de cohortes

Cuantitativos

8. Problemas asociados a la evaluación.

- Dificultad para **medir los objetivos** de una política: macroeconómicos (como el superávit de la balanza de pagos o el pleno empleo), sociales o de desarrollo del bienestar de la comunidad, de equidad o políticos (como el logro de un alto grado de consenso y legitimidad).
- La **construcción de indicadores** adecuados es compleja, manejando indicadores sencillos que den respuesta a los resultados conseguidos, a costa de renunciar a que reflejen convenientemente la complejidad de las políticas.
- Dificultad para elaborar el diseño experimental y **dificultades metodológicas** que se producen frecuentemente en el entorno evaluado, los cambios en las prioridades políticas, etc. Difícil encontrar un equilibrio entre la necesidad de dar respuesta a las preguntas que nos hacemos sobre las políticas públicas y el rigor científico de las evaluaciones.

- Cuando se evalúa una política, **intervienen** distintas unidades administrativas con diferentes competencias, capacidad de decisión, etc., lo cual complica el proceso de evaluación.
- Falta de disponibilidad de la **información** (o infoxicación) necesaria es otro de los problemas recurrentes en la evaluación de políticas públicas: insuficiente desarrollo de los sistemas de información, y/o la resistencia de quienes deben suministrar los datos pertinentes pueden limitar el despliegue de los procesos evaluativos.
- Las **resistencias** a la evaluación, que son mayores cuando la evaluación, en lugar de estar institucionalizada, se realiza de forma esporádica y selectiva.
- La existencia de **conflictos de interés** que pueden sesgar los resultados de las evaluaciones.

9. Recapitulación.

- ❖ La evaluación debe ser una **actividad institucional** con vocación de integrarse en la gestión pública y en el funcionamiento del sistema político.
- ❖ Exige configurar un **modelo permanente** de análisis de resultados, definiendo los principios y valores que lo sustentan, y enmarcándolos dentro de lo un proyecto político de gobernanza.
- ❖ Debe ser utilizada por **todos los niveles** de gobierno y como arma potente de vinculación entre la dirección gubernamental y la gestión administrativa.

- ❖ La evaluación debe ser un conjunto de prácticas que impliquen la recopilación y el tratamiento de la **información** relevante sobre: la acción pública (¿qué ha pasado?), que suponga el despliegue de los juicios normativos sobre lo que ha ocurrido (¿está bien hecho?), y que incorpore las preocupaciones instrumentales para su mejora efectiva (¿cómo hacerlo mejor?).

¡Gracias!

Prof^a. Dra. Marta Méndez Juez
mmjuez@ubu.es