

**Cátedra: Planificación Social**  
**Licenciatura en Trabajo Social**  
**UNL – FCJS**  
**Evaluación de Políticas y Programas**

**Equipo de cátedra:**

Profesor Titular Ordinario: Mg. Mario Siede

Jefe de Trabajo Prácticos: Lic Luciana Michlig

Auxiliar Docente: Dra. Josefina Paviotti

**Año: 2019**

# Introducción. Temas a desarrollar:

- ▶ Definición de Evaluación Pública. Principales componentes de la evaluación.
  - ▶ Cambios en los estilos de evaluación
  - ▶ Diferentes tipos de evaluación
- 

- ▶ ¿En nuestra vida cotidiana evaluamos?
  - ▶ ¿En que ocasiones?
  - ▶ ¿Por qué motivos?
  - ▶ ¿Cuáles son las características de éstas evaluaciones?
- 

# Evaluación informal y Formal

- ▶ **Evaluación Informal:** se refiere a nuestras conductas cotidianas que nos llevan a emitir juicios sobre utilidad, conveniencia, eficacia, compatibilidad de otras personas, recursos, procesos, o productos sobre la base de *supuestos subjetivos o individuales*, juicios que nos sirven para escoger entre diferentes cursos de acción.
- ▶ **Evaluación Formal:** es *pública* y las elecciones se basan en esfuerzos *sistemáticos* de definir criterios explícitos y obtener información *precisa* acerca de las alternativas.

# Definición:

- ▶ Evaluación: es una ***actividad programada de reflexión sobre la acción*** basada en ***procedimientos sistemáticos*** de recolección, análisis e interpretación de información, con la finalidad de emitir ***juicios valorativos fundamentados y comunicables*** sobre las actividades, resultados e impactos de los proyectos o programas, y formular ***recomendaciones*** para tomar decisiones que permitan ajustar la acción presente y mejorar la acción futura.

*Olga Nirenber “Evaluar para la transformación”*

# Componentes de la evaluación

- ▶ **Actividad programada:** significa que la evaluación debe ser pensada dentro de la estructura programática del proyecto o programa.
- ▶ **Reflexión sobre la acción:** la evaluación requiere de un ejercicio de distanciamiento para analizar que es lo que se está haciendo (o se hizo), de que modo se está haciendo, si ello se orienta en la direccionalidad deseada, cuáles son los escollos y cuáles los resultados.
- ▶ **Basada en procedimientos sistemáticos:** supone una metodología y técnicas para la recolección y el análisis de la información relevante que alimentará los juicios valorativos que se emitan.
- ▶ **Emitir juicios valorativos fundamentados y comunicables:** toda evaluación precisa hacer *comparaciones* sobre la base de las cuales se emitirán los juicios de valor, esto es lo deseable; lo previsto; lo correcto; en suma la direccionalidad o metas definidas previamente. La comparación puede ser contra estándares definidos o contra sí mismo en el tiempo (comparar situaciones actuales de la población, contra situaciones pasadas). La fundamentación de los juicios valorativos dependerá de la calidad y confiabilidad de la información cuantitativa y cualitativa que recojamos al estilo de “evidencias”.
- ▶ **Formular recomendaciones:** la evaluación pretende pensar sobre el hacer, para identificar problemas y errores, para perfeccionar el accionar del programa, para aprender de lo hecho (lo bueno y lo malo). Identificar las fortalezas y las debilidades. El momento de las recomendaciones es la intersección entre la evaluación y la reprogramación: de la profundidad y pertinencia de las recomendaciones dependerá la utilidad de la evaluación. *Evaluación y planificación son procesos relacionados.*

# Evaluación y planificación como procesos de cambio

- ▶ Tanto la planificación como la evaluación comparten su motivación por el *cambio*. Planificamos para identificar los problemas que deseamos *cambiar* por medio de un plan o estrategia de actuación. Por su parte, el propio proceso de evaluación implica *transformación* ya que de alguna manera se espera que sus resultados contribuyan a brindar elementos para operar ciertas modificaciones en las estrategias de actuación implementadas.
- ▶ Porque el cambio esta en la esencia de ambas actividades es que poseen tantas resistencias.

# Cambios en los estilos de Evaluación

- ▶ **Perspectiva tradicional:** dentro del paradigma de la planificación tradicional (verticalista) la evaluación era pensada como la última etapa de ejecución del programa (enfoque racionalista o sinóptico). Este paradigma presuponía que existía una relación mecánica entre lo planificado y los resultados, desconociendo tanto el contexto organizacional, como las distintas racionalidades de los actores.
- ▶ **La evaluación en el contexto de la planificación estratégica** dejó de ser ubicada al final del proceso de planificación para pasar a ser un componente más del proceso de planificación que tiene la finalidad de reducir los márgenes de incertidumbre propios del contexto social en el cual se ven inmersos los programas sociales. Por ello, la evaluación debe ser pensada como un proceso de aprendizaje continuo (*cultura de la evaluación*) orientado al mejoramiento de los programas públicos.

# Diferentes aproximaciones metodológicas a la evaluación de programas públicos

- ▶ **La evaluación centrada en objetivos** (Tyler, 1950): utiliza como parámetro de referencia los objetivos de la política evaluada para efectuar mediciones comparadas, entre lo que pretendía inicialmente y lo realmente conseguido. Los objetivos de referencia permiten concretar y delimitar los cambios buscados, y su conocimiento es lo que orienta la elección de las variables dependientes en el análisis y los criterios a utilizar

- ▶ **La evaluación libre de objetivos** (Scriven, 1967; 1973): rompen con los enfoques anteriores al considerar objeto de evaluación todos los efectos provocados por el programa y no sólo aquellos que estaban previstos inicialmente en su definición. Toma como referencia para la evaluación de los efectos realmente producidos las necesidades “fundamentales” detectadas, lo que hace que el análisis sea menos sesgado y más completo que si se consideran como parámetro de valoración sólo los objetivos, puesto que tiene en cuenta la realidad de la que se parte y se quiere modificar.

# Tipos de Evaluación

- ▶ Entendemos la evaluación como un *proceso continuo* que debe involucrarse en todo el proceso de planificación. A continuación describiremos sintéticamente los diferentes tipos de evaluación existentes.
- ▶ Tipos de evaluación según

Quien Evalúa	Su función	El contenido de la evaluación	La perspectiva temporal
• Interna	• Sumativa	• Conceptual o de Diseño	Ex-ante
• Externa • Mixta • Participativa	• Formativa	• Del proceso de aplicación y gestión	Intermedia
		• De resultados e impactos	Ex-post
		• Meta-evaluación	

# ¿Quién evalúa?

- ▶ **Evaluación Externa:** la realizan evaluadores que no pertenecen a la organización ejecutora del programa o proyecto que se evalúa, recurriéndose generalmente a investigadores o consultores independientes, departamentos universitarios o expertos internacionales. Puede realizarse por propia iniciativa del equipo gestor del programa o por requerimiento de la agencia financiadora del programa.
- ▶ **Evaluación interna:** es la que llevan a cabo personas pertenecientes a la institución gestora del programa.
- ▶ **Evaluación Participativa:** esta categoría aparece difusa porque no queda claro a la participación de quienes se refiere, pero apuntaría— como modelo ideal— a designar a aquella evaluación que involucra a los destinatarios y/u otros actores involucrados en el programa, en los distintos momentos del proceso evaluativo, es decir, no solo como fuente de información sino además con protagonismo en su diseño, en la ejecución, en el análisis de los resultados y en la formulación de conclusiones y recomendaciones.

# Ventajas y obstáculos

Tipo de evaluación	Ventajas	Obstáculos
Interna	<ul style="list-style-type: none"><li>-Mayor familiarización con el programa y por tanto un mayor conocimiento de sus mecanismos de gestión y ejecución</li><li>-Hace mas viable la posterior utilización de los hallazgos evaluativos y la adopción de las medidas recomendadas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Baja garantía de objetividad, al ser juez y parte del procesos evaluativo: sus valores, intereses y compromisos personales atentarían contra una apreciación imparcial e independiente del programa</li></ul>
Externa	<ul style="list-style-type: none"><li>-Se supone que no hay intereses creados.</li><li>-Experiencia en el tema</li><li>-Puede volcar recursos y conocimientos inexistentes en la organización</li><li>-Mayor garantía de objetividad</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Tensiones entre evaluador y evaluado</li><li>-El evaluador externo junto a sus preferencias ideológicas y teóricas traen consigo compromisos con quienes los contratan y ello puede viciar la supuesta "objetividad" de la evaluación.</li></ul>

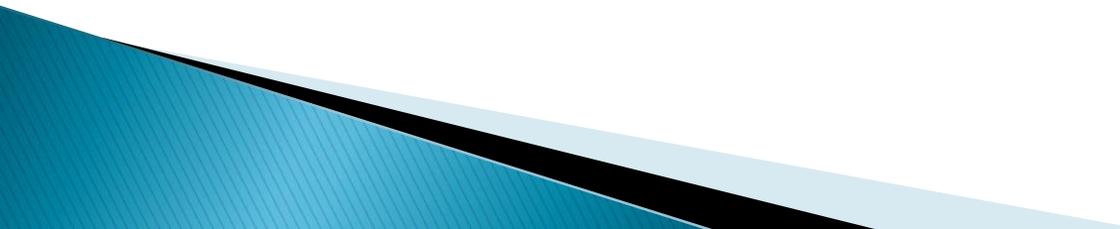
- ▶ **Evaluaciones Mixtas:** equipo conformado por evaluadores internos y externos, con momentos de trabajo en conjunto y momentos de trabajo independiente

La cuestión de quien evalúa lleva implícito el problema de la resistencia a la propia práctica de la evaluación y a las dificultades para utilizar sus resultados. Por ello la programación de una evaluación debe incorporar acuerdos y negociaciones entre todos los involucrados en el proceso, sobre todo en torno al propósito y diseño de la evaluación.

# Evaluación según su función (Scriven, 1967 y 1973)

- ▶ **Evaluación formativa:** Evaluación cuyo objetivo es mejorar el desempeño y que generalmente se realiza durante la fase de implementación de una intervención aunque puede realizarse en cualquier momento. Busca proporcionar información útil para ayudar al programa a mejorar su gestión y contribuye a la toma de decisiones acerca de su desarrollo e implementación. Se refiere al cumplimiento de metas intermedias y a los problemas de implementación. Sirve fundamentalmente al personal del programa.
- ▶ **Evaluación sumativa o de resumen:** Evaluación que se realiza al final de una intervención (o de una fase de ella) para determinar en qué medida se produjeron los resultados previstos. El objetivo de la evaluación sumativa es proporcionar información sobre el valor de la intervención con un propósito muy vinculado a la toma de decisiones específicas como pueden ser su reformulación o cancelación, continuidad o expansión de los programas, entre otras.

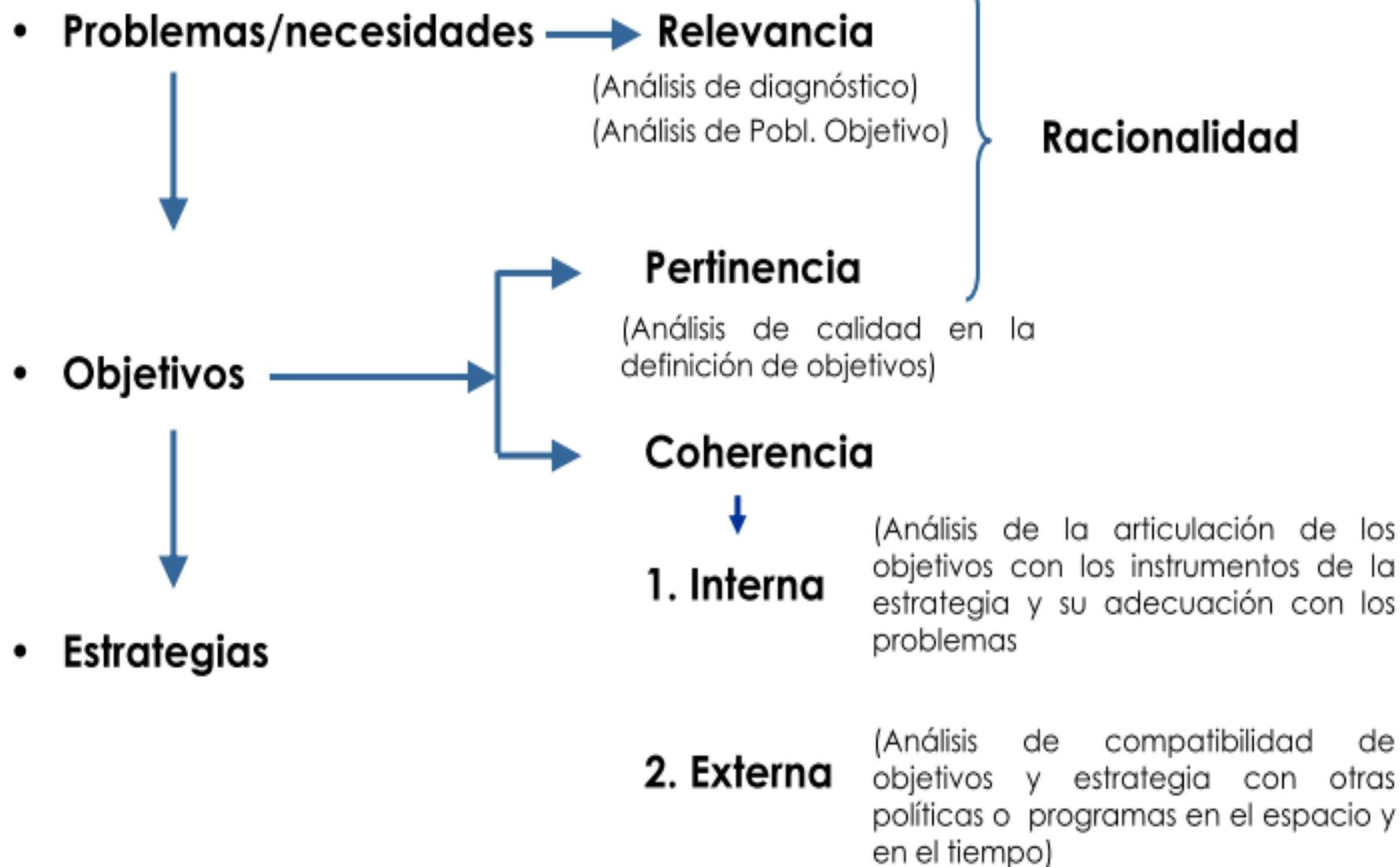
# Según el contenido de la Evaluación

- ▶ Es posible distinguir tres tipos de evaluación en función de los elementos del programa que se estén evaluando:
    1. Evaluación Conceptual o de Diseño.
    2. Evaluación del proceso de aplicación y gestión del programa
    3. Evaluación de resultados e impactos
- 

# Evaluación Conceptual o de Diseño

- ▶ Su objetivo es analizar el diseño del programa, esto es, su racionalidad y coherencia.
- ▶ El análisis trata de verificar la bondad del **diagnóstico socioeconómico** realizado (evaluación de necesidades), constatar la existencia de **objetivos** claramente definidos y medibles, analizar su **correspondencia con los problemas** y examinar la **lógica del modelo de intervención** diseñado, tanto de forma interna al programa como en relación con otras políticas y programas.

# Evaluación conceptual



# Evaluación del proceso de aplicación y gestión del programa

- ▶ Consiste en examinar la forma en la que se gestiona y ejecuta el programa, esto es, su puesta en práctica. Trata de medir la capacidad de un organismo en relación con el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de los programas y de valorar el grado de implicación de los gestores con dichas tareas, su actitud, formación, organización y la dotación de recursos para llevarlas a cabo óptimamente.
- ▶ Por otro lado, la evaluación de la gestión supone el estudio de la **organización** encargada de gestionar el programa y de sus procedimientos y criterios de funcionamiento interno.
- ▶ Por tanto, afecta a todos los aspectos que influyen en la puesta en marcha de las actuaciones que llevarán a la ejecución física y financiera de los programas.

# Evaluación de resultados e impactos

- ▶ Trata de conocer hasta qué punto la política o programa aplicado está consiguiendo los objetivos establecidos (cuando es con referencia a objetivos) o está alcanzando los parámetros o criterios de valor definidos (cuando la evaluación no está centrada en objetivos), y a que coste se consiguen (en términos de tiempo, recursos humanos, recursos materiales y monetarios). Se Centra en la eficacia y en la eficiencia.
- ▶ *Eficacia*: capacidad del proyecto o de alguno de sus componentes para alcanzar sus objetivos.
- ▶ *Eficiencia*: es la relación entre los productos o resultados esperados de un proyecto y los costos de los insumos que implica.

# Dos niveles de evaluación de resultados

- ▶ **Resultados o efectos:** Este nivel hace referencia a los objetivos más inmediatos y directos perseguidos con la actuación. Su evaluación se centra en analizar los efectos sobre los usuarios/beneficiarios del programa (empresas, desempleados, grupos de “atención especial”, etc.) Pone el énfasis en la eficacia (si se están consiguiendo los objetivos) y la eficiencia (a que costes).
- ▶ **Impactos:** Efectos de largo plazo, general, positivos y negativos, primarios y secundarios, producidos directa, colateral o inducidamente por una intervención, intencionalmente o no. La evaluación del impacto trata de identificar todos estos efectos y centrarse en la determinación de los efectos netos atribuibles a la intervención. (OCDE, 2002)
- ▶ La evaluación de impacto aporta juicios y conocimientos útiles sobre la naturaleza y magnitud de los cambios generados en la vida de las personas y sobre la atribución de su causa a la intervención evaluada. Su especificidad es que busca identificar aquellos cambios atribuibles a la acción del proyecto, despejando otros factores que podrían haber intervenido.

# Meta-evaluación

- ▶ Es el proceso de evaluación de las evaluaciones. Se realiza con el propósito de juzgar aspectos centrales del propio proceso evaluativo: apreciar su viabilidad y la del uso de sus resultados; analizar la utilidad de sus hallazgos; emitir un juicio sobre la pertinencia metodológica, así como de la confiabilidad del proceso evaluativo realizado y de los hallazgos, la adecuación de las conclusiones y las recomendaciones que se formularon.
- 

# Según la perspectiva temporal

- ▶ **Evaluación Ex-ante:**

Se realiza antes de ejecutar el plan, política o programa, siendo sus objetivos principales establecer la:

- ▶ **Pertinencia:** adecuación de las soluciones que propone a la realidad que se pretende modificar;
  - ▶ **Coherencia interna:** adecuación de recursos a objetivos y éstos a metas y actividades;
  - ▶ **Factibilidad:** disponibilidad de los recursos requeridos y la existencia de condiciones para desarrollar las acciones esperadas.
- 

# Evaluación intermedia

- ▶ Se lleva a cabo “a medio camino” en la ejecución. Consiste en el análisis crítico del conjunto de datos recogidos sobre el programa y en la medición de la forma en la que los objetivos perseguidos están siendo alcanzados, explicando las diferencias y estimando anticipadamente los resultados finales de la intervención.
- ▶ Las evaluaciones intermedias se pronuncian sobre la validez de la intervención en curso, la pertinencia de los objetivos considerados y calidad del sistema de gestión y seguimiento del programa. Genera información sobre los procesos, las actividades y los productos y los compara con las metas formuladas. Permite identificar fortalezas y oportunidades así como debilidades y amenazas sobre las cuales introducir las modificaciones necesarias en el diseño o ejecución del programa.
- ▶ Para este tipo de evaluación es imprescindible el sistema de seguimiento.

# Evaluación ex-post

- ▶ Se realiza una vez finalizado el programa. Permite enjuiciar el éxito del programa, el acierto de la estrategia diseñada en el mismo, su grado de flexibilidad y capacidad de adaptación a una realidad siempre cambiante, su eficacia y eficiencia y la adecuación de los mecanismos de gestión y seguimiento previstos.
- ▶ En general se concentra en los resultados obtenidos, para evaluar en qué medida se obtuvieron los objetivos previstos; también procura identificar los factores que permitieron alcanzar los resultados. Es importante contar con una “Línea de base”, o información diagnóstica de la situación inicial, para poder contrastarla con la situación final.