



Modalidad Abierta y a Distancia

# Evaluación de Política Pública

Guía didáctica



## Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

### Departamento de Economía

# Evaluación de Política Pública

### *Guía didáctica*

Carrera	PAO Nivel
▪ Administración Pública	VIII

### Autora:

Carrión Melania Noemí



A D M I \_ 4 0 9 8

Asesoría virtual  
[www.utpl.edu.ec](http://www.utpl.edu.ec)

## **Universidad Técnica Particular de Loja**

### **Evaluación de Política Pública**

Guía didáctica

Carrión Melania Noemí

### **Diagramación y diseño digital:**

Ediloja Cía. Ltda.

Telefax: 593-7-2611418.

San Cayetano Alto s/n.

[www.ediloja.com.ec](http://www.ediloja.com.ec)

[edilojacialtda@ediloja.com.ec](mailto:edilojacialtda@ediloja.com.ec)

Loja-Ecuador

ISBN digital - 978-9942-39-419-4



### **Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)**

Usted acepta y acuerda estar obligado por los términos y condiciones de esta Licencia, por lo que, si existe el incumplimiento de algunas de estas condiciones, no se autoriza el uso de ningún contenido.

Los contenidos de este trabajo están sujetos a una licencia internacional Creative Commons – **Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 (CC BY-NC-SA 4.0)**. Usted es libre de **Compartir – copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato**. **Adaptar – remezclar, transformar y construir a partir del material citando la fuente, bajo los siguientes términos:** **Reconocimiento-** debe dar crédito de manera adecuada, brindar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante. **No Comercial-no puede hacer uso del material con propósitos comerciales.** **Compartir igual-Si remezcla, transforma o crea a partir del material, debe distribuir su contribución bajo la misma licencia del original.** No puede aplicar términos legales ni medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otras a hacer cualquier uso permitido por la licencia. <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

# Índice

<b>1. Datos de información.....</b>	<b>8</b>
1.1. Presentación de la asignatura .....	8
1.2. Competencias genéricas de la UTPL.....	8
1.3. Competencias específicas de la Carrera.....	8
1.4. Problemática que aborda la asignatura .....	9
<b>2. Metodología de aprendizaje .....</b>	<b>13</b>
<b>3. Orientaciones didácticas por resultados de aprendizaje .....</b>	<b>15</b>
 <b>Primer bimestre.....</b>	 <b>15</b>
 <b>Resultados de aprendizaje 1, 2 y 3.....</b>	 <b>15</b>
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje.....	15
 <b>Semana 1 .....</b>	 <b>15</b>
 <b>Unidad 1. Análisis y proceso de las políticas públicas .....</b>	 <b>15</b>
1.1. Políticas públicas: una necesaria revisión disciplinaria.....	16
1.2. El análisis de las políticas públicas en el funcionamiento de la administración pública.....	17
1.3. El ciclo de las políticas públicas .....	19
1.4. Preguntas de referencia para el diseño de una política pública.....	19
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	20
Autoevaluación 1 .....	23
 <b>Semana 2 .....</b>	 <b>25</b>
 <b>Unidad 2. Introducción a la evaluación de las políticas públicas.....</b>	 <b>25</b>
2.1. El concepto de evaluación .....	25
2.2. Definiciones de la evaluación de políticas públicas.....	25
2.3. Enfoques analíticos en la evaluación de políticas públicas.....	27
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	30
 <b>Semana 3 .....</b>	 <b>32</b>
2.4. Supuestos de la evaluación de políticas públicas.....	32
2.5. Razones para evaluar una política pública: funciones y utilidad de la evaluación .....	33
2.6. ¿Qué evaluar?.....	34

Actividades de aprendizaje recomendadas .....	36
Autoevaluación 2.....	39
<b>Semana 4 .....</b>	<b>41</b>
<b>Unidad 3. Consideraciones en la evaluación de políticas públicas .....</b>	<b>41</b>
3.1. Criterios en la evaluación de políticas públicas.....	41
3.2. Naturaleza de las administraciones públicas.....	43
3.3. ¿Qué se evalúa en una política pública? .....	44
3.4. Principios de la evaluación de políticas públicas .....	46
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	48
<b>Semana 5 .....</b>	<b>49</b>
3.5. Niveles de análisis en la evaluación de políticas públicas.....	49
3.6. Estrategias para la evaluación de políticas públicas .....	50
3.7. Problemas o desafíos en la evaluación de políticas públicas .....	52
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	53
Autoevaluación 3.....	56
<b>Semana 6 .....</b>	<b>58</b>
<b>Unidad 4. Sistemas de evaluación de políticas públicas.....</b>	<b>58</b>
4.1. Sistemas de evaluación de políticas públicas .....	58
4.2. Elementos diferenciadores de los sistemas de evaluación .....	59
4.3. Sistemas de evaluación en la Región y en Ecuador .....	60
4.4. Criterios para la institucionalización de los sistemas de evaluación .....	61
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	64
Autoevaluación 4.....	66
<b>Semana 7 .....</b>	<b>68</b>
<b>Unidad 5. Tipos de evaluación .....</b>	<b>68</b>
5.1. Tipos de evaluación según el objetivo .....	68
5.2. Tipos de la evaluación según lo que se evalúa.....	69
5.3. Tipos de evaluación según el momento de la evaluación.....	69
5.4. Tipos de evaluación según el evaluador .....	70
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	71
<b>Semana 8 .....</b>	<b>72</b>

Actividades finales del bimestre .....	72
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	72
<b>Segundo bimestre .....</b>	<b>74</b>
<b>Resultados de aprendizaje 2 y 3 .....</b>	<b>74</b>
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje.....	74
<b>Semana 9 .....</b>	<b>74</b>
<b>Unidad 6. Modelos de evaluación de políticas públicas .....</b>	<b>74</b>
6.1. Evaluación de consecución de objetivos .....	75
6.2. Evaluación de impacto .....	75
6.3. Evaluación participativa de impacto .....	76
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	77
Autoevaluación 5.....	79
<b>Semana 10 .....</b>	<b>81</b>
<b>Unidad 7. Proceso de evaluación de políticas públicas.....</b>	<b>81</b>
7.1. Fases del proceso de evaluación de políticas públicas .....	81
7.2. Diseños de la evaluación.....	82
7.3. Trabajo de campo o desarrollo de la evaluación .....	85
7.4. Informe de evaluación .....	85
7.5. Comunicación de resultados .....	85
7.6. Retroalimentación .....	85
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	87
Autoevaluación 6.....	89
<b>Semana 11 .....</b>	<b>91</b>
<b>Unidad 8. Metodologías, métodos, técnicas, herramientas e indicadores de evaluación de políticas públicas.....</b>	<b>91</b>
8.1. Metodologías de evaluación de políticas.....	91
8.2. Técnicas de evaluación y su uso .....	92
8.3. Métodos de procesamiento y análisis de la información .....	93
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	95
<b>Semana 12 .....</b>	<b>96</b>
8.4. Métodos de procesamiento y análisis de la información .....	96

8.5. Tipos de indicadores de evaluación .....	96
8.6. Fases para la construcción de indicadores .....	98
8.7. Atributos o características de los indicadores .....	100
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	101
Autoevaluación 7 .....	103
<b>Semana 13 .....</b>	<b>105</b>
<b>Unidad 9. Metodología del Marco Lógico para la evaluación de políticas....</b>	<b>105</b>
9.1. Introducción a la Metodología y Matriz del Marco Lógico.....	105
9.2. Etapas de la Metodología del Marco Lógico.....	106
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	109
Autoevaluación 8.....	111
<b>Semana 14 .....</b>	<b>114</b>
<b>Unidad 10. La importancia del análisis del contexto y de los actores .....</b>	<b>114</b>
10.1. ¿Por qué es importante no descuidar el análisis del contexto y de los actores?.....	114
10.2. El contexto .....	115
10.3. Los actores.....	115
10.4. Fases en el análisis de los actores .....	116
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	118
Autoevaluación 9.....	120
<b>Semana 15 .....</b>	<b>123</b>
<b>Unidad 11. Consideraciones en la evaluación de políticas públicas en Ecuador .....</b>	<b>123</b>
11.1. Marco constitucional.....	123
11.2. Marco legal.....	125
11.3. Subsistema Nacional de Seguimiento y Evaluación .....	128
11.4. Metodologías de Seguimiento y Evaluación .....	129
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	130
<b>Semana 16 .....</b>	<b>131</b>
Actividades finales del bimestre .....	131
<b>4. Solucionario .....</b>	<b>133</b>
<b>5. Referencias bibliográficas .....</b>	<b>147</b>



---

## 1. Datos de información

---

### 1.1. Presentación de la asignatura



### 1.2. Competencias genéricas de la UTPL

- Comunicación oral y escrita.
- Pensamiento crítico y reflexivo.
- Compromiso e implicación social.
- Comportamiento ético.

### 1.3. Competencias específicas de la Carrera

- Conoce y aplica los principios teóricos y legales de la gestión y la política pública en las instituciones del sector público; y ejecuta técnicas administrativas que mejoren la administración pública, con el propósito de servir a la ciudadanía de manera eficiente y eficaz.
- Desarrolla capacidades científicas, tecnológicas, teórico – práctica, de gestión e innovación para resolver problemáticas del contexto público y tensiones del desarrollo económico, político y social del país.

- Fomenta y aplica valores éticos, morales y del humanismo de Cristo, poniéndolos al servicio del bienestar integral de la persona y la sociedad; respetando la diversidad cultural del país, para contribuir al desarrollo social.

#### 1.4. Problemática que aborda la asignatura

La evaluación de políticas públicas surge como un paradigma en la manera de abordar las respuestas que dan las administraciones públicas a los problemas de interés ciudadano.

Entre las varias causas que han limitado que Ecuador se posicione en el nivel más alto de la gestión pública está la incipiente gestión administrativa en las instituciones y empresas públicas; la débil capacidad institucional para orientar la inversión pública; la escasez de mecanismos e instrumentos para mejorar la eficiencia de la prestación de bienes y servicios; la escasa participación ciudadana en la evaluación de políticas públicas; y, la deficiente cultura ciudadana de valor a la ética en la gestión de lo público.

En este marco, la evaluación de políticas públicas permite cuestionar o legitimar las intervenciones públicas, se constituye en instrumento idóneo de los procesos de *accountability* o de rendición de cuentas; y, permite aprendizajes organizacionales e institucionales para la mejora continua en el rol que cumple el sector público como proveedor de bienes y servicios de naturaleza tan diversa como seguridad pública, salud, educación, justicia o ambiente.

Aborda, en consecuencia, y con criterios de rigor metodológico, aspectos como el contexto en el que se dan las políticas públicas, los actores que intervienen, los recursos invertidos, los elementos del diseño de la política, los procesos de implementación, sus efectos, impactos y resultados.

### 1. Bibliografía

#### 1.1. Básica

- Carrión, M. (2022). *Guía didáctica. Evaluación de Política Pública*. Loja: Universidad Técnica Particular de Loja.

La presente Guía ha sido estructurada desde un enfoque de aproximación deductiva al conocimiento. Le permitirá, comprender los principales aspectos teóricos y metodológicos para la evaluación de políticas públicas. Los recursos incorporados buscan que los aprendizajes sean significativos a través de la vinculación de los aspectos teóricos con casos prácticos.

Bajo criterio de pertinencia, la guía incorpora contenidos y recursos para contextualizar los aprendizajes en la realidad latinoamericana y ecuatoriana.

## 1.2. Básica

- Aguilar Villanueva, L. (Ed.). (1992). [La hechura de las políticas](#). Grupo Editorial.

Esta obra convertida ya en un clásico del análisis de las políticas públicas se constituye en una fuente de consulta obligatoria para este subcampo disciplinario. Le permitirá conocer los principales aportes y límites de los enfoques teóricos en el estudio de las políticas, la importancia de los estudios de casos, las principales variables de análisis y el camino que han seguido los estudios de esta temática.

- Subirats, J. (1994). [Análisis de políticas públicas y eficacia de la administración](#). Madrid: Ministerio para las Administraciones Públicas.

Como sucede con Aguilar Villanueva, Subirats se ha convertido en un referente obligatorio cuando se trata del análisis de las políticas. Este recurso bibliográfico destaca aspectos como la relevancia pública y la formación de la agenda pública, se constituye en una fuente introductoria a los temas que se abordan en esta Guía.

- Ansejo, C. (2016). [Guía para el diseño, gestión y utilización de evaluaciones de programas y políticas públicas](#).

Esta Guía complementaria incorpora una descripción de los conceptos claves y principales aspectos prácticos para la evaluación de políticas públicas. Desarrolla las nociones y aprendizajes relevados a partir de las mejores prácticas de evaluación en latinoamérica.

- Gobierno Vasco. (s/f). [Guía de Evaluación de Políticas Públicas del Gobierno Vasco](#).

La Guía presenta aspectos fundamentales en la evaluación de políticas públicas, desde la experiencia. Propone elementos para comprender la naturaleza de la evaluación de políticas públicas, sus principios, tipos, fases, criterios, así como, técnicas y herramientas metodológicas para la recogida, análisis e interpretación de la información.

## 2. Orientaciones generales para el estudio

Estimada y estimado estudiante, el proceso de aprendizaje tanto académico como laboral o incluso personal, requiere predisposición para el descubrimiento, este es el punto de partida. También es necesario una dosis de cuestionamiento y crítica de aquello conocido y que estamos conociendo, por ello, es fundamental que parte del supuesto que el conocimiento es acumulativo y se construye, lo que significa que no es inmutable y está sujeto siempre a una evolución.

Esta asignatura busca ser un preludio a un fascinante campo laboral en expansión en el Ecuador y que se encuentra en constante desarrollo.

Le invito a iniciar este proceso de conocimiento apoyándose en estrategias de aprendizaje, las mismas que son orientativas y, con certeza, serán complementarias a aquellas que usted haya desarrollado ya. No olvide que el aprendizaje es individual y está relacionado con la experiencia de cada persona, esto significa que no debe desmotivarse si usted aún no está familiarizado con algunas de las categorías que se abordan en esta guía.

Le recomiendo considerar las siguientes orientaciones:

- Usted es el actor fundamental de este proceso de aprendizaje. - Cada esfuerzo adicional que usted haga para investigar, presentar inquietudes y realizar prácticas, abonan al desarrollo no solo de conocimientos sino de aptitudes que le serán útiles en su vida laboral.
- Tome notas. - La memoria es importante y sin duda debemos entrenarla, pero más importante que ella, en el proceso de aprendizajes significativos, es la reflexión, la sistematización y la aptitud de encontrar relaciones entre las categorías aprendidas. Para ello, herramientas como un diario de aprendizaje le permitirán no solo cursar la asignatura, sino también contar con una fuente de consulta cuando usted ya sea profesional y enfrente desafíos y dudas.

- Use los recursos proporcionados. - Los recursos que complementan los contenidos de la Guía, han sido escogidos bajo criterios de simplificación, utilidad, pragmatismo y evidencia. Aportarán a su proceso de aprendizaje. ¡Aprovéchelos!
- No tenga miedo a preguntar. - Usted y su docente hacen un equipo de aprendizaje mutuo. Sus preguntas muchas veces obligan al docente a investigar más, a desafiar sus visiones y a mejorar el proceso de enseñanza. ¡Y eso es enriquecedor!
- Interactúe en las clases sincrónicas. - No pierda la oportunidad de fortalecer sus conocimientos. Una clase a la que usted no asista será una oportunidad menos de preguntar, aprender y desarrollar más y mejores aptitudes. En el mundo laboral cuenta mucho la capacidad de relacionamiento con otros; no se niegue, entonces, aprender y enseñar, de manera dinámica.



---

## 2. Metodología de aprendizaje

---

El modelo educativo que propone la Universidad a sus estudiantes busca motivar y apoyar el aprendizaje autónomo del alumno a través de los distintos recursos que se provee. La asignatura considera varias metodologías de enseñanza aprendizaje adaptadas a entornos de virtualización.

### **Aprendizaje basado en investigación**

Como primera metodología se propone el aprendizaje basado en investigación lo que permitirá a la y el estudiante desarrollar competencias y habilidades de indagación, análisis y reflexión. Los distintos enfoques teóricos con el que se aborda la gestión pública en general y la evaluación de políticas públicas, en particular, demandan un aprendizaje crítico que se alimente, de manera permanente, de la innovación y el diálogo de saberes.

### **Aprendizaje por descubrimiento**

Por otra parte, el aprendizaje por descubrimiento incentivará a la y el estudiante a relacionar conceptos, cuestionar sus alcances, limitaciones y proponer alternativas de comprensión. Las distintas actividades que se plantean en la presente guía y el proceso de aprendizaje invitan a las y los estudiantes a desarrollar herramientas para interpretar y caracterizar dificultades cercanas o de su interés en procura de buscar soluciones a través de procesos prácticos, críticos y de experimentación.

### **Aprendizaje invertido**

Además, se propone como metodología el llamado aprendizaje invertido (*Flipped class*) que busca invertir la pedagogía tradicional, trasladando el proceso de asimilación teórica-conceptual fuera del aula y procurando la optimización del tiempo con el docente para desarrollar actividades de aprendizaje significativo, fomento del pensamiento crítico y que potencien la experiencia en la resolución de problemas o el trabajo colaborativo, permitiendo que la o el estudiante se involucre con mayor compromiso en su aprendizaje.

## **Aprendizaje basado en retos**

Por último, le propongo que nos aproximemos al uso de la metodología de aprendizaje basado en retos que busca involucrar, de manera activa, a la o el estudiante en situaciones problemáticas relevantes para su entorno. Esta metodología permite crear experiencias basadas en comunidades de prácticas en las que los estudiantes analizan, diseñan y desarrollan la mejor solución al problema o reto planteado.

Si desea conocer lo que significan estas metodologías de aprendizaje, le invito a revisar su explicación en los siguientes *links*:

### **Aula invertida**

[Observatorio de Innovación Educativa, Tecnológico de Monterrey.](#) (2014, octubre). Aprendizaje Invertido. (I. T. Monterrey, Ed.)

### **Aprendizaje basado en retos**

[Observatorio de Innovación Educativa, Tecnológico de Monterrey.](#) (2015, octubre). Aprendizaje basado en retos. (I. T. Monterrey, Ed.)



### 3. Orientaciones didácticas por resultados de aprendizaje



#### Primer bimestre

##### Resultados de aprendizaje 1, 2 y 3

- Conoce y comprende el proceso de las políticas públicas.
- Conoce los sistemas de evaluación y los indicadores para evaluar la gestión pública.
- Aplica e interpreta el análisis de las políticas en el estudio de casos.

Para generar estos resultados de aprendizaje, usted se familiarizará con los abordajes teóricos que han guiado los intentos de mejora de las administraciones públicas, hasta llegar al enfoque de análisis de las políticas públicas. Comprenderá, además, la naturaleza específica de este campo disciplinario, el ciclo o proceso de formulación de las políticas públicas, conocerá los sistemas e indicadores de evaluación y aplicará e interpretará el análisis de políticas en estudios de caso.

#### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje



##### Semana 1

#### Unidad 1. Análisis y proceso de las políticas públicas

En la presente unidad se analizarán los siguientes temas:

1. Una aproximación a las políticas públicas como subcampo disciplinario.

2. Los enfoques que precedieron al abordaje actual de las políticas públicas en el funcionamiento de la administración pública.
3. El ciclo o proceso de las políticas públicas.

### **1.1. Políticas públicas: una necesaria revisión disciplinaria**

Las políticas públicas, como subcampo disciplinario de las ciencias sociales, tiene una naturaleza que la distingue de las ciencias sociales propiamente dichas y de las ciencias de la política. No se enfoca, en consecuencia, en los grandes fenómenos sociales ni en los problemas del ser humano en sociedad; su objeto de estudio son los problemas y las decisiones públicas, procurando resolución de problemas que obstaculizan el bienestar público (Valenti Nigrini & Flores Llanos, Ulises, 2009)

A continuación, se presenta una propuesta resumen de los aspectos que diferencia el abordaje por cada una de las disciplinas:

**Tabla 1.**

*Ciencias sociales, ciencias de la política y políticas públicas.*

Criterios	Ciencias Sociales	Ciencias de la política	Políticas públicas
¿Qué estudian?	Grandes fenómenos sociales	Problemas, actores y sistemas, sus dinámicas, interacciones y modelos de tomas de decisión*	Problemas públicos y decisiones
¿Cómo lo estudian?	Teorías y metodologías explicativas y comprensivas	Metodologías que aporten evidencia empírica para avanzar en el conocimiento	Enfoques multidisciplinarios y multimétódicos
¿Para qué?	Describir, comprender y explicar los grandes fenómenos sociales	Comprender los problemas, dinámicas y decisiones de los actores, cambios en los sistemas y organizaciones.	Resolución de problemas que obstaculizan el bienestar público.

Elaboración propia a partir de (Valenti Nigrini & Flores Llanos, Ulises, 2009).

Esta perspectiva analítica permite situar el campo disciplinario de las políticas públicas desde su objeto de investigación, el abordaje metodológico que lo hace posible y la visión normativa que persigue, que no es otra, que la resolución de problemas de interés público.

Delinear los márgenes de este campo de estudio, no debe significar, bajo concepto alguno, la ausencia de diálogo entre las disciplinas señaladas.

## 1.2. El análisis de las políticas públicas en el funcionamiento de la administración pública

Como señala (Subirats, 1992), el análisis de las políticas públicas constituye un buen camino en procura de la mejora del funcionamiento en las prestaciones de las administraciones públicas. Este abordaje, en el que parecen coincidir la mayor parte de autores, ha sido resultado de la evolución que ha experimentado la comprensión de la burocracia, el rol de la administración pública, la participación de actores diversos en lo que se ha llamado “la hechura de las políticas” y las motivaciones detrás de la toma de decisiones.

Así entendido, los procesos políticos del siglo XX han provocado cambios sustantivos en las estructuras administrativas y estatales en todos los niveles. Estos cambios no han sido ajenos a debates sobre las autonomías y descentralización; los encuentros y desencuentros entre legalidad y legitimidad; y, por supuesto, la eficiencia de la administración.

En este camino han surgido corrientes y aportes orientados a “racionalizar”, “mejorar” o “reformar” la administración pública con la finalidad de reducir la brecha entre lo prescriptivo y la realidad. Subirats sintetiza estos aportes, en los siguientes:

### Desde el enfoque de democratización

- **La democratización de la administración pública.** - Hace referencia a la adecuación de la administración a los principios constitucionales de mayor representación de la sociedad y su vinculación con el aparato administrativo. El elemento central de este aporte será, en consecuencia, la participación.

- **Fortalecimiento de la capacidad de los órganos de representación.**
  - Se refiere a los intentos que se han realizado para ampliar las capacidades de los clásicos órganos representativos como los parlamentos o las instancias de control y fiscalización.
- **La centralidad de la organización de los aparatos administrativos.**
  - Estos aportes conciben que la mejor forma de construir organizaciones democráticas y socialmente responsables es aquella que centra sus esfuerzos en las estructuras internas y en cambios que las hagan más democráticas y flexibles.

### **Desde el enfoque de la descentralización**

- **La crítica a la centralización.** - Cuestiona la centralidad política por los altos costos en eficiencia y eficacia que representa y, en virtud de la diversidad de problemáticas que debe afrontar la administración tanto en lo regional como local. Sus defensores destacan la importancia de la adaptación de la actuación administrativa a las demandas concretas de los territorios.
- **La defensa de la centralización.** - Aglutina a los defensores de mantener cierto grado de centralización con el propósito de garantizar la preeminencia de los intereses generales y mejores equilibrios en la distribución de recursos.

### **Desde el enfoque de la planificación**

- **Planificación como método de respuesta racionalizadora.** - Procura ser la respuesta a los problemas de la administración desde la racionalización de los recursos disponibles y su óptima distribución para el cumplimiento de los objetivos planteados. Se asocia a este enfoque términos como programación, planes nacionales o planes sectoriales.
- **Presupuestación por programas o de organización por objetivos.** - Se basa en la fijación de objetivos, determinación de los recursos disponibles, definición de estrategias e indicadores como medida de cumplimiento de los objetivos.

## **Un nuevo enfoque: políticas públicas**

Se basa en una implícita crítica a los resultados de los abordajes que han pretendido la reforma integral de la administración pública pasando a centrarse en los productos, contenidos, el proceso y resultados de las intervenciones de los poderes públicos, es decir, de las políticas públicas.

Si bien existen diversas definiciones de “policy”, lo que denota su carácter polisémico, se entiende que una política pública no es otra cosa que la respuesta o intento de respuesta que da una administración o actor a problemas de interés público para incrementar el bienestar ciudadano, luego de un proceso de toma o no de decisiones.

Ahora bien, tanto las políticas públicas como la gestión pública son dos caras de la misma moneda. Las primeras manifiestan los procesos de toma de decisiones para una intervención estatal; y, la segunda, permite comprender e instrumentar la maquinaria estatal para cumplir los fines de las políticas. Esta relación se puede definir en la distinción entre ¿qué hacer?; y, ¿cómo hacer?

### **1.3. El ciclo de las políticas públicas**

En términos generales el ciclo de las políticas públicas puede simplificarse en el siguiente proceso: diseño, implementación y evaluación.

Le invito a revisar la siguiente infografía sobre el ciclo de las políticas públicas.

#### [\*\*Ciclo de las políticas públicas\*\*](#)

### **1.4. Preguntas de referencia para el diseño de una política pública**

(Ortegón, 2008) plantea que en el proceso de hechura, construcción o formulación de las políticas públicas es preciso partir de algunas inquietudes, a saber:

- ¿Cuál es el problema o problemas centrales de la política?
- ¿En qué grupos o áreas se dirige o localiza?
- ¿A quién se va a beneficiar?

- ¿Cómo se van a entregar los bienes y servicios?
- ¿Cuánto cuesta la solución o los programas?
- ¿En qué tiempo se entregan los bienes y servicios?
- ¿Con quién se va a llevar a cabo la política?
- ¿Cuál es el esquema institucional ideal de la política?
- ¿Qué instrumentos se emplearán?
- ¿Qué tipo de incentivos se usarán?
- ¿Cómo se supervisará la política (seguimiento y evaluación)?
- ¿Qué roles y responsabilidades cumplen los actores principales?

#### **Recurso:**

- ASF [Auditoría Superior de la Federación]. (26 de enero de 2018). [Procesos y enfoques de la política pública](#).

El objetivo de este recurso es evidenciar las características generales identificadas en los ciclos de las políticas públicas en la región y descubrir algunos elementos que serán transversales en la comprensión de los procesos de evaluación de políticas.

Recuerde que si bien tiene los recursos educativos que le permitirán abordar los temas planificados, usted cuenta con la ayuda de su docente para resolver cualquier duda que se le presente y que a lo mejor no sea posible solventar solamente con la lectura de los materiales.

Estimado estudiante, lo invito a reforzar sus conocimientos, participando en las siguientes actividades recomendadas.



#### **Actividades de aprendizaje recomendadas**

Estimado estudiante, teniendo mayores herramientas teóricas y conceptuales para aproximarse al análisis de las políticas públicas y su proceso, le invito a desarrollar las siguientes actividades para afianzar sus conocimientos:

- **Actividad 1:** Lectura comprensiva

**Procedimiento:** Lea detenidamente las orientaciones desarrolladas en la guía didáctica.

Revise, de manera crítica, las distintas aproximaciones teóricas propuestas y que precedieron al enfoque de análisis de las políticas públicas. Identifique las contribuciones y límites de los abordajes. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional. No repita los contenidos, pregúntelos e incorpore elementos de contexto cercano a su realidad.

Le motivo, además, a buscar información adicional relacionada con paradigmas de las políticas públicas. Por ejemplo, intente identificar ¿qué influencia ha recibido este subcampo del conocimiento de los paradigmas como el funcionalismo, el constructivismo, el institucionalismo o el neo institucionalismo?

Cómo habrá podido advertir, el estudio de las políticas públicas como subcampo ha evolucionado a lo largo del tiempo y está intrínsecamente relacionado con otros campos disciplinarios. ¿Considera usted que es deseable que enriquecedor que así sea?

Probablemente usted estima que sí, dado que el conocimiento no es estático y, por el contrario, evoluciona. El que un subcampo se nutra de varios paradigmas si bien lo circscribe a determinados supuestos, permite, así mismo, abordajes de los problemas y el uso de ciertas herramientas específicas. Así, por ejemplo, comprender un fenómeno social desde una visión constructivista nos orientará indefectiblemente a usar mayor número de metodologías cualitativas; si, por el contrario, nos enfocamos en un problema desde teorías como la elección racional, usaremos con mayor probabilidad metodologías cuantitativas. Lo propio sucede si abordamos un problema desde las ciencias de la política o si lo hacemos desde las ciencias sociales.

No se preocupe si encontrar las relaciones epistemológicas resulta complejo, en nuestras charlas y tutorías reflexionaremos al respecto.

- **Actividad 2:** Lluvia de ideas o mapa mental

**Procedimiento:** Analice el recurso de video proporcionado

Elabore una lluvia de ideas o mapa mental de los aspectos a tomar en cuenta en el proceso de las políticas públicas, desde los diversos enfoques. Proponga elementos observables para un posible análisis en

la región latinoamericana. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

En esta actividad es posible que le haya llamado la atención la diferencia entre políticas públicas de gobierno y las políticas de Estado. ¿Cuáles considera usted que son los elementos que distinguen a la una o la otra? ¿Podría una política de gobierno convertirse en una política de Estado? ¿Cómo impulsamos políticas de Estado? ¿Podríamos avanzar hacia políticas subnacionales que superen las coyunturas de las administraciones locales electorales?

Usted habrá escuchado que las políticas de Estado requieren consensos de largo plazo y que se enfocan más que en períodos administrativos, en problemas. ¿Qué rol cumplen los actores en este proceso? Le invito a reflexionar estos aspectos en un contexto como el latinoamericano y ecuatoriano y la importancia de la evaluación de políticas en este encuadre analítico.

- **Actividad 3:** Autoevaluación 1

**Procedimiento:** Luego de revisión analítica de los contenidos de material propuesto, le invito a contestar las preguntas al final de esta unidad. Esta actividad tiene como objetivo identificar el grado de atención que usted le está asignando al componente, identificar las capacidades y habilidades significativas del estudiante y obtener información acerca de los factores o variables que condicionan el proceso de enseñanza y aprendizaje.

En la siguiente autoevaluación, le invito a considerar los elementos que, desde la literatura y la evidencia empírica, se han propuesto para comprender el marco de referencia de la evaluación de las políticas públicas, sus objetivos, sus enfoques y limitaciones. ¿Muchos conceptos y categorías? No se desanime, en las actividades con el docente les daremos sentido práctico.



## Autoevaluación 1

1. Las políticas públicas como campo de estudio se enfocan en:
  - a. Resolver problemas de interés público.
  - b. Los actores y sus intereses.
  - c. Comprender los grandes fenómenos sociales.
2. Los enfoques y aportes teóricos de la administración y las políticas públicas buscan:
  - a. Mejorar la relación entre actores públicos.
  - b. Mejorar la Administración pública.
  - c. Beneficiar al mayor número de personas.
3. Es un importante aporte del enfoque de democratización en la administración pública:
  - a. Fortalecer las capacidades de los parlamentos.
  - b. La crítica a la centralización.
  - c. Presupuestación por objetivos.
4. El ciclo de las políticas públicas empieza con:
  - a. El diagnóstico del problema.
  - b. Plantear objetivos e hipótesis.
  - c. La construcción del problema.
5. ¿Por qué es importante el análisis del contexto en el diseño de las políticas?
  - a. Se identifica el esquema organizativo.
  - b. Garantiza pertinencia de la política.
  - c. Permite conocer los indicadores de evaluación.
6. La implementación de la política pública:
  - a. Incluye la difusión de resultados.
  - b. Incorpora el monitoreo de la política.
  - c. Permite comprender las decisiones políticas.

7. El análisis de las políticas públicas:
- a. Es un proceso de construcción subjetiva.
  - b. Usa herramientas, pero no una metodología.
  - c. Requiere de un diseño metodológico.
8. El análisis de las políticas públicas tiene como objetivo:
- a. Fomentar la gobernabilidad.
  - b. Legitimizar o cuestionar una política.
  - c. Fomentar la descentralización.
9. La evaluación de las políticas permite:
- a. Comprender los fenómenos políticos.
  - b. Perfeccionar las intervenciones públicas.
  - c. La fiscalización de los recursos públicos.
10. ¿Cuándo hablamos de un problema público de interés para la política pública?
- a. Es de relevancia pública.
  - b. Es de interés de un sector social.
  - c. Involucra a varias administraciones.

[Ir al solucionario](#)



## Unidad 2. Introducción a la evaluación de las políticas públicas

En la presente unidad se analizará los siguientes temas:

- El concepto de evaluación.
- Las definiciones de la evaluación de políticas públicas.
- Las principales perspectivas en la evaluación de las políticas públicas.
- Las finalidades de evaluar una política pública.

### 2.1. El concepto de evaluación

La Real Academia Española señala que “evaluar” es: 1. tr. Señalar el valor de algo. 2. tr. Estimar, apreciar, calcular el valor de algo. Evaluó los daños de la inundación en varios millones.

De esta manera, y en términos simples, evaluar no sería otra cosa que: otorgar o atribuir cierto valor a algo.

### 2.2. Definiciones de la evaluación de políticas públicas

Ahora bien, como en el mundo del conocimiento científico a menudo las palabras y los conceptos adquieren un sentido y atributos específicos para describir fenómenos algo más complejos, la literatura de las políticas públicas lleva algunos años evolucionando esos atributos y ha presentado varias propuestas para definir, de manera más completa, este proceso.

Vamos a rescatar algunas contribuciones que han conceptualizado la evaluación de las políticas públicas:

## **Definición de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)**

Para la OCDE la evaluación de políticas es:

La apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo. Una evaluación deberá proporcionar información creíble y útil, que permita incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de toma de decisiones de beneficiarios y donantes. La evaluación también se refiere al proceso de determinar el valor o la significación de una actividad, política o programa.

(OCDE, 2002)

## **Definición propuesta por la Organización de las Naciones Unidas (ONU)**

Para Naciones Unidas, la evaluación de políticas es:

Una valoración, lo más sistemática e imparcial posible, de una actividad, proyecto, programa, estrategia, política, tópico, tema, sector, área operativa, desempeño institucional, etc. Incide principalmente sobre los logros esperados y alcanzados, examinando la cadena de resultados, los procesos, los factores contextuales y la causalidad, a fin de entender los logros o la ausencia de estos. Su objetivo es determinar la relevancia, el impacto, la efectividad, la eficacia y la sostenibilidad de las intervenciones y contribuciones de las organizaciones (...). Una evaluación debe suministrar información basada en evidencia que sea creíble, fiable y útil, facilitando la incorporación oportuna de los hallazgos, recomendaciones y lecciones en los procesos de toma de decisiones de las organizaciones (...) (ONU, 2005)

## **Definición propuesta por la Agencia Española de Evaluación y Calidad (AEVAL)**

La AEVAL, una de las agencias de mayor trayectoria y aporte al conocimiento y desarrollo de la evaluación de políticas, ha propuesto la siguiente definición de este proceso:

Se entiende por evaluación un proceso integral de observación, medida, análisis e interpretación, encaminado al conocimiento de una intervención pública -norma, programa, plan o política-, que permita alcanzar un juicio valorativo, basado en evidencias, respecto a su diseño, puesta en práctica, resultados e impactos." (AEVAL, 2010)

De esta manera, las principales definiciones de evaluación de políticas públicas aceptadas en la gestión de las administraciones públicas incorporan elementos diversos como:

- Hacen referencia a un proceso. - Este proceso es sistemático e integral.
- Resaltan que se realiza sobre una intervención pública. – Es decir, una intervención en proceso o concluida.
- Se basan en la evidencia. - Incorporan criterios de rigurosidad como la fiabilidad.
- Señalan que la evaluación supone un juicio valorativo de la intervención. – Como resultado del proceso sistemático llevado a cabo.
- Las definiciones buscan cambios en la intervención pública. - Sean políticas, programas, proyectos u otros.

¿Podría usted establecer un rango de mayor a menor importancia de estos elementos o considera que tienen el mismo nivel de relevancia? Si analizamos las definiciones, veremos que los distintos aportes coinciden, de una u otra manera, en estos elementos, por lo que parecería necesario darles el mismo nivel de importancia.

### 2.3. Enfoques analíticos en la evaluación de políticas públicas

La evaluación de las políticas ha sido realizada desde distintos marcos de referencias epistemológicas y no ha estado ajena a la influencia de los paradigmas dominantes en determinado momento en la construcción del conocimiento.

A continuación, se sintetizan los principales enfoques que se han ocupado de esta cuestión:

- **El enfoque descriptivo.** – Como su nombre anticipa, este enfoque permite caracterizar o describir los cambios de las políticas desde su diseño, durante su aplicación o a su término. Usa como técnica por excelencia, la observación, y poca importancia confiere a los resultados, eficacia o impacto de la política.

Señala Guerrero (1995) que este enfoque tiene como propósito “registrar los cambios generados por la política pública, tal como lo haría una cámara fotográfica al plasmar la realidad antes y después de la aplicación de un programa público”.
- **Enfoque normativo.** - Hace referencia a las evaluaciones guiadas más que en los objetivos planteados o diseñados en la política evaluada, en las visiones ideales o normativas. Es decir, se guía bajo la comprensión de un “deber ser” y valores en los que se enmarca la evaluación. Este enfoque se advierte cuando, por ejemplo, la evaluación está guiada por objetivos de eficacia o garantía para el ejercicio de los derechos humanos, mayor racionalización de recursos públicos o cuando se orienta a grupos de atención prioritaria.

Este enfoque emplea metodologías de corte cualitativo y prescriptivo. Es propio de las evaluaciones sustentadas, por ejemplo, en los marcos constitucionales o convencionales, bajo criterios como: eficiencia, igualdad o equidad.
- **El enfoque explicativo.** – Este enfoque busca explicar los efectos de la intervención de las administraciones públicas. Parte del análisis de los objetivos planteados en el diseño de la política, plan o programa, para identificar, luego de procesos sistemáticos, lo que funcionó o no. Usa como técnica la encuesta y la estadística.

Este enfoque si bien se asemeja en algunos aspectos al enfoque descriptivo, hace mayor énfasis en correlaciones y poca importancia confiere a criterios valorativos o normativos.
- **Enfoque experimental.** – Comprende que es posible simular -cuál acción de laboratorio-, las causas que provocan determinados efectos sociales. La evaluación experimental, busca controlar las variables para identificar todas las posibles soluciones.

Reivindica la pureza experimental y el rigor científico a través del empleo de grupos de control. Este enfoque resulta altamente costoso y demanda un ejercicio sistemático de control de las variables que puedan condicionar los resultados.

- **Enfoque pluralista o interpretativo.** - Se basa en el supuesto de que no existe una sola verdad; de esta manera, el rigor del proceso de evaluación tiene como fundamento la pertinencia o validez de lo observado en un determinado contexto y marco analítico. Concibe y reivindica el rol del observador o analista de la política.

Este enfoque otorga importancia a metodologías de investigación diversas y a los criterios definidos para el proceso de evaluación.

¿Considera usted que el enfoque depende de la política que se evalúe; es más bien un criterio del evaluador de la política y depende de las necesidades de información que se tenga para la evaluación? Reflexione respecto a la importancia de estos enfoques en el proceso de evaluación de las políticas públicas.

#### **Recursos:**

- Revise el *podcast* de la autora: “Enfoques de políticas públicas en la experiencia ecuatoriana. Una aproximación.”

El objetivo de este recurso es que la o el estudiante “aterrice” los enfoques de las políticas públicas en el Ecuador y presentar aspectos para la mejor comprensión y análisis de los procesos de evaluación.

- Caso de estudio: [Mecanismo de Evaluación Multilateral \(MEM\)](#). (2019). *Ecuador. Informe de Evaluación de Políticas de Drogas*.

El propósito de este recurso es brindar a los estudiantes una visión panorámica y amplia de varios aspectos a considerar en un proceso de evaluación que, de manera crítica, les permita identificar los elementos o atributos de las distintas definiciones de evaluación de políticas públicas.

Recuerde que si bien tiene los recursos educativos que le permitirán abordar los temas planificados, usted cuenta con la ayuda del docente para resolver cualquier duda que se le presente y que a lo mejor no sea posible solventar solamente con la lectura de los materiales.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

Estimados estudiante teniendo mayores herramientas teóricas para la comprensión de los distintos abordajes y perspectivas de análisis en la evaluación de las políticas públicas, les invito a desarrollar las siguientes actividades para afianzar sus conocimientos:

- **Actividad 1:** Lectura comprensiva

**Procedimiento:** Lea detenidamente las orientaciones desarrolladas en la guía didáctica.

Revise, de manera crítica, las definiciones de evaluación de política pública. Identifique y seleccione la definición que a su criterio resulte más útil; y, ensaye una definición propia. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

¿Qué aspectos de la definición seleccionada son los que le llamaron más la atención? ¿Su definición añade valor a las definiciones planteadas y analizadas? Estoy segura de que es así. Me inquieta conocer, sin embargo, qué atributos adicionales usted planteó en esta definición. ¿Es posible que los mismos estén asociados a la metodología empleada, a las fuentes de información, a los indicadores, a los actores, al contexto o al propósito de la acción evaluadora? Le invito a someter su definición al escrutinio de una o un compañero de la clase, estoy segura de que el diálogo será enriquecedor.

- **Actividad 2:** Investigación y análisis.

**Procedimiento:** Investigue quienes son los principales autores de la evaluación de políticas públicas e identifique sus principales contribuciones a este subcampo de estudio.

Elabore una lluvia de ideas de los diversos aspectos a tomar en cuenta en el proceso de las políticas públicas, desde los diversos enfoques. Proponga elementos observables para un posible análisis en la región

latinoamericana. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

En esta actividad es posible que se haya encontrado con aportes de autores como Subirats, Ballart, Mayne, Aguilar Villanueva, Majone, Vedung o Weiss. Si es así, habrá podido identificar que muchas contribuciones se han referido a la importancia de la evaluación en la provisión de servicios y bienestar a los ciudadanos; y, a la importancia de aspectos como el contexto de las políticas y la rigurosidad del proceso de evaluación. ¿Pudo identificar estos aspectos en las contribuciones analizadas?

- **Actividad 3:** Elaboración de mapa mental.

**Procedimiento:** Elabore un mapa mental conciso de los contenidos 2.1; 2.2; y, 2.3 de la Unidad 2. Use una plataforma digital de su preferencia. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

- **Actividad 4:** Caso de estudio

**Procedimiento:** Identifique en el caso de estudio puesto a su consideración, el o los enfoques de evaluación que se puedan advertir y los atributos de la definición de evaluación de las políticas analizadas. Resúmalo en 1 carilla precisando los elementos relevantes de su análisis. Registre en una libreta o cuaderno de aprendizaje las ideas fuerza que puedan serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

¿En este ejercicio pudo identificar los elementos de valoración de las políticas? ¿Percibe usted que el informe del caso de estudio analizado otorga suficiente información para garantizar que el mismo cumple con los criterios de rigurosidad que una evaluación prolífica? Es posible que usted haya encontrado un fuerte componente normativo en el informe analizado y que perciba que la evaluación hubiese sido más rigurosa si hubiese agregado mayores datos sobre el impacto de las políticas.



### 2.4. Supuestos de la evaluación de políticas públicas

No existe acuerdo entre los distintos autores que se han referido a los supuestos que subyacen en la evaluación de las políticas públicas; sin embargo, en un ejercicio de integración, podemos decir que existen supuestos de carácter normativo y técnico.

En los supuestos normativos podemos encontrar los siguientes:

- a. **Legalidad de las políticas públicas.** – El principio de legalidad es consustancial a la naturaleza de las administraciones públicas en todos sus niveles. Las políticas públicas se entienden, de esta manera, circunscritas al imperio de la Ley que rige el funcionamiento del Estado, sea este el derivado de la Constitución, las leyes, normas secundarias o institucionales expedidas por los órganos del poder público con las competencias para hacerlo.
- b. **Legitimidad de las políticas.** – La legitimidad es una categoría sociológica y política casi siempre cuestionada y cuestionable. Los límites de las distintas definiciones varían según el abordaje, sin embargo, desde las ciencias de la política, podría entenderse que una intervención del poder público es legítima, en la medida, en que, además, de incorporar los elementos de legalidad, se orienta a objetivos o finalidades socialmente deseadas y el proceso respete mínimos principios de pluralismo y representación.

En los supuestos técnicos de la evaluación podemos reseñar:

- a. **La información respecto al proceso de formulación de la política es imperfecta.** – Las decisiones de los actores en el proceso de construcción, formulación o hechura de las políticas se basan en información incompleta, insuficiente e imperfecta.
- b. **La evaluación estará condicionada por factores políticos y de contexto.** – Varios elementos de coyuntura, contexto, características de las organizaciones, visiones, ideologías, *timing*, agendas, intereses

u otros, gravitan alrededor del diseño de las políticas condicionando tanto al analista o *policy maker* como al proceso de evaluación.

c. **La complejidad es intrínseca en las organizaciones institucionales.**

- Siendo la evaluación de las políticas públicas un instrumento para la mejora de las organizaciones y la gestión pública, la evaluación estará en debate, diálogo, interacción e incluso disputa con las culturas organizacionales, casi siempre resistentes al cambio y en las que convergen elementos complejos de jerarquía, modelos de toma de decisiones, liderazgos, centralismos y otros.

## 2.5. Razones para evaluar una política pública: funciones y utilidad de la evaluación

Conforme se señala en la Guía de Evaluación de las Políticas Públicas del Gobierno Vasco (Gobierno Vasco, s/f), la “*evaluación no es un fin en sí mismo*”, sino un instrumento para la mejora de las políticas públicas que puede estar guiada por varios propósitos:

**Figura 1.**

*Propósitos de la evaluación de políticas públicas.*



Elaboración propia a partir de (Gobierno Vasco, s/f).

La evaluación puede realizarse para valorar la planificación de una política pública y coadyuvar en el proceso de diseño y asignación de recursos; como herramienta para hacer posible la rendición de cuentas de las administraciones públicas y contribuir a la mejora de la calidad democrática; para conocer y comprender de mejor manera la acción del gobierno y facilitar la toma de decisiones basada en evidencia; para fortalecer la gestión pública y la calidad de los servicios; y para procurar mayor eficiencia y eficacia en los sistemas de gestión.

Los debates actuales y el desarrollo del conocimiento acumulado sugieren la tendencia hacia la evaluación enfocada en el aprendizaje y la valoración del desarrollo.

En sentido normativo, la evaluación fomenta la mayor responsabilidad de las administraciones en los sistemas democráticos, incentiva el mayor involucramiento ciudadano y el ejercicio de control social sobre los asuntos de interés público.

Las utilidades de la evaluación de políticas públicas, se resumen en:

- Confiere información útil para el proceso de toma de decisiones.
- Facilita el control administrativo.
- Permite identificar y detectar errores.

## 2.6. ¿Qué evaluar?

Se puede evaluar, las macro políticas, los programas, los planes y proyectos; productos y procesos que, si bien son identificables con la genérica acepción de “políticas públicas”, tienen características específicas que las distinguen y que es necesario comprender y que se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 2.***Políticas, programas y proyectos.*

Criterios de análisis	Política	Programa	Proyecto
Asignación de recursos	Más amplia asignación de recursos	Nivel medio de asignación de recursos	Mínima asignación de recursos
Finalidad	Orienta la respuesta pública a problemáticas e integra varios programas y proyectos. Incorpora el conjunto de decisiones, niveles y agendas	Utiliza distintas estrategias y aglutina a un conjunto de proyectos. Se dirige a varias poblaciones objetivo	Busca resolver un problema puntual. A menudo, se dirige a una población objetivo
Criterios	Mayor complejidad, integralidad e intersectorialidad	Nivel de complejidad medio, puede referirse a intervenciones sectoriales	Menor nivel de complejidad puede prescindir de visiones holísticas, integrales e integradoras
Dimensión de transformación	Amplia e integral; requiere definiciones de largo plazo	Media con periodicidad de la intervención, busca transformar realidades de complejidad media según los proyectos que integre.	Se enfoca en un problema puntual y espera contribuir de la misma manera
Actores de decisión	Suele depender de decisiones de las esferas más altas de la administración. El nivel de planificación no llega a ser exhaustivo en los niveles operativos	Depende de niveles medios de la administración en la toma de decisiones	Puede requerir decisiones de todos los niveles. Su desarrollo es exhaustivo en los niveles operativos.
Ejemplo	Plan Nacional para erradicación de la violencia	Programa Nacional para la reducción del embarazo en adolescentes	Proyecto de salud sexual y reproductiva para adolescentes de las provincias fronterizas.

Elaboración propia.

## Recurso:

- UED – [Unidad de Evaluación de Desempeño]. (29 de septiembre de 2020). [Importancia de la evaluación de políticas y programas públicos](#) [Archivo de video] Youtube

Este recurso presenta, de manera resumida, las razones para evaluar políticas públicas y permite identificar categorías ya conocidas por los estudiantes hasta el momento.

Recuerde que si bien tiene los recursos educativos que le permitirán abordar los temas planificados, usted cuenta con la ayuda de su profesor para resolver cualquier duda que se le presente y que a lo mejor no sea posible solventar solamente con la lectura de los materiales.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

Estimadas y estimados estudiantes, una vez que hemos analizado algunos elementos necesarios para la comprensión y aproximación de la evaluación de políticas públicas, les invito a desarrollar las siguientes actividades para promover aprendizajes significativos.

- **Actividad 1:** Lectura comprensiva

**Procedimiento:** Lea detenidamente las orientaciones desarrolladas en la guía didáctica. Intente identificar las debilidades fácticas o que impiden la plena aplicabilidad de los supuestos en la evaluación de las políticas públicas.

- **Actividad 2:** Lluvia de ideas / mapa mental

**Procedimiento:** Analice el recurso de video proporcionado

Elabore una lluvia de ideas o mapa conceptual de las debilidades fácticas de los supuestos en la evaluación de las políticas públicas. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

Como ejemplo, si nos referimos al supuesto de legalidad de las políticas públicas, uno podría encontrar que en régimes autoritarios o menos democráticos este supuesto no se cumpliría de la misma manera que en un régimen sometido al imperio de la Ley. ¿Podría realizarse, entonces, un proceso de evaluación de políticas en escenarios no democráticos? A mi criterio sí, entonces vemos que este supuesto tiene sus límites. ¿Podría usted encontrar límites en los demás supuestos?

- **Actividad 3:** Debate de ideas

**Procedimiento:** cuestione los criterios y especificidades de las distintas manifestaciones de la política pública que pueden ser susceptibles de evaluación. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

En esta actividad: ¿Pudo identificar otras razones que distinguen los tipos de políticas que pueden ser evaluadas? ¿Qué pasa con el marco legal o regulatorio que deben tener unas y no otras? Por ejemplo, en Ecuador la macro política es el Plan Nacional de Desarrollo, el mismo requiere cumplir un procedimiento y plazos para su aprobación. ¿Sabe usted cómo se elabora el Plan Nacional de Desarrollo, que componentes debe tener y cuál es la base normativa que determina estos aspectos? ¿Se requieren los mismos requisitos para un plan de ordenamiento territorial local? Responder a estas inquietudes nos permite confrontar los elementos en los que a menudo coinciden los actores, sin embargo, no significa que no tengamos otros aspectos que distinguen el tipo de políticas en función de un contexto determinado como puede ser el ecuatoriano. Registre su análisis para el debate en clase.

- **Actividad 4:** Autoevaluación 2

**Procedimiento:** Luego de la revisión analítica de los contenidos del material propuesto, le invito a contestar las preguntas al final de esta unidad. Esta actividad tiene como objetivo identificar el grado de atención que usted le está asignando al componente, fortalecer sus capacidades y obtener información acerca de los factores o variables que condicionan el proceso de enseñanza y aprendizaje.

En esta autoevaluación, le propongo considerar los elementos que, desde la literatura y la evidencia empírica, se han propuesto para comprender el propósito de la evaluación de las políticas, aquello que es evaluable, así como, los supuestos que guían este proceso. Conocer la utilidad de la evaluación y distinguir las distintas manifestaciones de aquello que es evaluable, facilitará en lo posterior su comprensión del diseño de la evaluación.



## Autoevaluación 2

### Introducción a la evaluación de las políticas públicas

1. En términos resumidos, evaluar una política sería:
  - a. Corregir una acción de política.
  - b. Analizar una política.
  - c. Valorar una política.
2. En las distintas definiciones de evaluación de políticas públicas se considera como aspecto primigenio:
  - a. Se basa en evidencia.
  - b. Resalta el rol de la organización.
  - c. Destaca el rol y estrategias de los actores.
3. No es un enfoque analítico en la evaluación de políticas públicas:
  - a. El enfoque constructivista.
  - b. El enfoque descriptivo.
  - c. El enfoque explicativo.
4. Es un supuesto de la evaluación de las políticas públicas:
  - a. La experiencia no es suficiente.
  - b. La información es incompleta e imperfecta.
  - c. Los actores desconocen los aspectos técnicos.
5. ¿Qué significa que la evaluación está condicionada por factores políticos y de contexto?
  - a. Que estos factores inciden o afectan la evaluación.
  - b. Que estos factores determinan la evaluación.
  - c. Que estos factores intervienen en la evaluación.

6. Es una de las más importantes razones para la evaluación de políticas públicas:
- Justificar la realización de una política.
  - Promover nuevas alternativas.
  - Conocimiento y aprendizaje de la gestión pública.
7. ¿Qué se puede evaluar?
- Políticas, programas, proyectos y actividades.
  - Políticas, planes, programas, proyectos y productos.
  - Planes, programas, proyectos y sistemas.
8. Se encuentra en el nivel meso de las políticas públicas e integra varios proyectos:
- Políticas nacionales.
  - Programas.
  - Planes.
9. Se encuentra en el nivel micro de las políticas y requiere mínima intervención de recursos:
- Agendas sectoriales.
  - Convenio bilateral.
  - Proyecto de participación ciudadana en la ciudad.
10. ¿Por qué decimos que, en sentido normativo, la evaluación fomenta la responsabilidad de las administraciones?
- Les obliga a incluir a más actores.
  - Se requiere de un proceso sistemático.
  - Constituye una herramienta de *accountability*.

[Ir al solucionario](#)



## Unidad 3. Consideraciones en la evaluación de políticas públicas

Estimadas y estimados estudiantes, continuamos con la unidad 3 en la que analizaremos varias consideraciones que debemos tomar en cuenta en la evaluación de políticas públicas. Los temas que trataremos en esta unidad son los siguientes:

- Criterios en la evaluación de las políticas públicas.
- Los aspectos evaluables en una política pública.
- Los principios de la evaluación de las políticas públicas.
- Niveles de evaluación de políticas públicas.

No se preocupe si en un principio estos elementos analíticos le resultan confusos y poco claros. No le pasa solo a usted, a menudo, la literatura no es unívoca; un autor o autora denomina “criterios” a lo que otro autor puede llamar “principios” y otro incluso, “enfoques”.

Si bien la presente guía se basa en las comprensiones de mayor consenso y le he presentado una forma organizada y coherente de distinguir cada elemento en la evaluación de políticas, es comprensible una inicial confusión. Poco a poco y con el uso recurrente de estas categorías, usted podrá diferenciarlas con mayor precisión.

### 3.1. Criterios en la evaluación de políticas públicas

Como señala Aguilar (1992), los criterios para evaluar a una política pueden ser diversos y van más allá del clásico criterio de eficiencia o de relación costo - beneficio de corte economista y que resulta limitado en la mayoría de los casos.

Para comprender los criterios de evaluación de mayor significancia teórica y empírica, es importante considerar que el analista o evaluador de la política busca identificar o explicar las razones y los efectos o resultados de las políticas.

Existe cierto consenso en al menos tres criterios fundamentales: eficiencia, eficacia y efectividad de las políticas.

**Figura 2.**  
*Principales criterios de evaluación de políticas.*



### Eficiencia

Relación costo-beneficio.

### Eficacia

Relación resultados esperados vs resultados reales.

### Efectividad

Relación objetivos diseñados-resultados obtenidos.

Elaboración propia.

- **Criterio de eficiencia.** - Desde una perspectiva económica, de costo-beneficio, hace referencia a la relación que existe entre los recursos asignados a la implementación de una política y los impactos generados por esta.
- **Criterio de eficacia.** – Hace referencia a la relación que existe entre los resultados esperados o planificados y su nivel de cumplimiento en la aplicación de la política.
- **Criterio de efectividad.** – Se considera uno de los criterios de mayor alcance y complejidad analítica y se refiere a la relación entre los objetivos definidos en la política y el nivel de cumplimiento frente a los resultados esperados. Bajo este criterio surge análisis respecto a las fallas de la implementación de la política o *implementation gap* y la naturaleza ya sea *top-down* (de arriba hacia abajo) o *bottom-up* (de abajo hacia arriba) del proceso administrativo de la política.

### Otros criterios de evaluación

Varios autores como Bertranou (2019) proponen, además, otros criterios complementarios como:

1. **Calidad.** – Se refiere a la satisfacción de los destinatarios de la política y las circunstancias en las que se da la provisión.
2. **Pertinencia.** – Hace referencia a la relación entre la intervención como respuesta al problema específico definido en el diseño de la política.
3. **Legitimidad.** – Se refiere a la aceptación, apoyo y confianza en la política por parte de los actores relacionados con la misma.
4. **Relevancia.** – Hace referencia a la incidencia que tiene la política y la significación otorgada en el marco de las intervenciones públicas de un sector y las condiciones de vida de la población. Es decir, qué tan importante es para solucionar el problema.
5. **Transparencia.** – Se enfoca en la transparencia de los procesos y acciones de la política y su adecuación a visiones de publicidad, participación y rendición de cuentas.
6. **Sostenibilidad.** – Se refiere a la duración o permanencia del impacto de la política pública una vez concluida.
7. **Innovación.** – Destaca la capacidad de la intervención pública de generar conocimiento y aprendizajes para la mejora de la gestión de la administración.

### 3.2. Naturaleza de las administraciones públicas

El paradigma que miraba a las administraciones públicas desde una lógica empresarial ha sido ampliamente cuestionado. Si bien es cierto que tanto empresas como administraciones públicas comparten elementos como las características de las organizaciones, los procesos de planificación, supervisión o control; se distinguen por la centralidad de factores que determinan la esencia de ambas organizaciones. De una parte, la empresa se centra en la competencia para medir su eficacia y eficiencia; de otra, las administraciones públicas, tienen, a menudo, restricciones de orden legal o burocrático para actuar de manera autónoma y su centralidad no es la competencia sino el interés general. (Subirats, 2005)

Entre las consideraciones en la evaluación de las políticas públicas no se puede dejar de analizar la especificidad de las administraciones públicas en todos sus niveles: central, descentrado, autónomo y descentralizado.

Será importante, así mismo, comprender los distintos tipos de tareas que se realizan en las administraciones públicas y que inciden en la formulación de las políticas. Estas tareas pueden ser de gobierno o de gestión. Las tareas de gobierno se refieren, de manera fundamental a aquellas de carácter estratégico, de toma de decisiones de los altos niveles jerárquicos e involucra factores externos a la administración como lo son la legitimidad de las políticas; mientras que las tareas de gestión se centra en los procesos operativos de la administración como son las actividades, su ejecución, supervisión y control.

Ahora bien y como se profundizará más adelante, los diseños de evaluación deberán ajustarse también al carácter o naturaleza de las políticas, es decir, si son económicas, sociales, culturales, ambientales o de otro tipo.

### 3.3. ¿Qué se evalúa en una política pública?

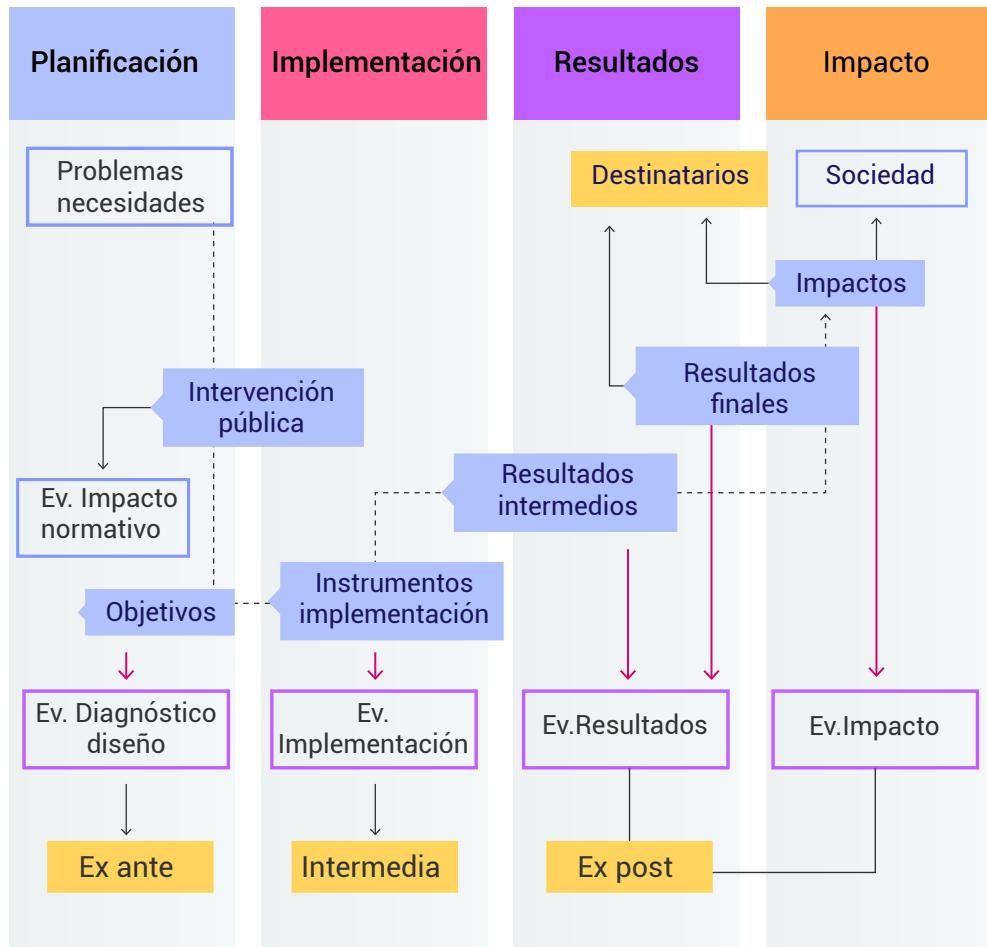
Ya hemos visto, entre otros aspectos, enfoques, supuestos, finalidades y criterios para la evaluación, a estas alturas seguramente el estudiante comprende la complejidad de los elementos que se requiere conocer para acercarse al interesante mundo de la evaluación de políticas.

**¿Pero qué evaluar?** Para responder a esta pregunta, debemos volver la vista a lo siguiente:

- a. En el ciclo de las políticas públicas y sus momentos se puede evaluar el diseño, la implementación o los resultados de la intervención pública.
- b. En los componentes de la intervención es posible realizar la evaluación de la relevancia de los insumos de la política, los procesos ejecutados y los productos resultantes de la intervención.
- c. Por último, es posible realizar la evaluación a partir de los criterios de evaluación definidos previamente u otros que se determinen debido a las características de la intervención. Así, podría darse lugar a una evaluación respecto a la transparencia, legitimidad, eficiencia o pertinencia de una política pública.

La Agencia Española de Evaluación y Calidad, plante la siguiente propuesta analítica de evaluación del ciclo de las políticas:

**Figura 3.**  
*Evaluación en el ciclo de las políticas públicas.*



**Fuente:** (Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas, 2010).

Como hemos visto, será fundamental comprender las motivaciones y elementos de la construcción del problema, las necesidades de los beneficiarios, el contexto y la respuesta identificada como alternativa para la solución del problema.

En la implementación o desarrollo de la intervención pública es posible analizar la gestión de la administración, la distribución de recursos, la organización, los procesos y actividades realizadas, así como, las variables que modificaron el rumbo de la implementación.

En los resultados de la política se puede evaluar los efectos en los grupos beneficiarios, el impacto o los rendimientos tanto proyectados como esperados y resultantes.

### 3.4. Principios de la evaluación de políticas públicas

Por principios se entiende aquellos valores o consideraciones que orientan una determinada acción o proceso, sean estos del ámbito organizacional, normativo o incluso metodológico. La evaluación de políticas públicas está guiada por principios que no pueden y no deben ser eludidos por quien realice una evaluación:

1. **Fiabilidad basada en evidencia.** – Se refiere al rigor que debe observarse reduciendo – no eliminando- las subjetividades. Se trata de aplicar principios generales de la reflexión epistemológica en el proceso de evaluación, dando relevancia a la evidencia.
2. **Coherencia interna y externa.** – Guía el proceso de evaluación procurando que los componentes del diseño guarden coherencia en el aspecto metodológico, instrumentos, indicadores y los resultados del proceso que serán comunicados.
3. **Ética.** – Un principio poco desarrollado en la literatura, pero que requiere incorporarse al acervo de principios que guíen la evaluación de la política pública. Este principio alude al deber de honrar con rigor el proceso de evaluación; explicitar, con oportunidad, los límites de esta; y, defender los hallazgos ante presiones para modificarlos, cuando las mismas transgredan la evidencia.
4. **Transparencia.** - Debe diferenciarse este principio del criterio de transparencia en la evaluación de las políticas públicas. Como principio, el evaluador garantiza la transparencia de la evaluación, la información analizada, la metodología empleada y los resultados.
5. **Utilidad.** - El proceso de evaluación y sus resultados deben ser de utilidad para los actores de la administración y actores sociales involucrados.

6. **Causalidad.** – Guía el ejercicio de vincular los elementos de las políticas públicas con la gestión, el proceso y los resultados. Se relaciona con la eficiencia y eficacia.
7. **Aprendizaje.** – La evaluación está guiada por el interés y propósito de contar con información y generación de saberes para la mejora de la gestión de las administraciones.
8. **Participación.** – Desde una visión normativa, la evaluación requiere incorporar la mayor participación posible en el proceso.
9. **Transversalidad.** – Este principio alude a la necesidad de observar el proceso de evaluación de manera transversal integrando las demás fases del ciclo de las políticas.
10. **Derechos humanos e inclusión.** – Se refiere a las expectativas que debe cumplir una política en el marco de los instrumentos y estándares internacionales en derechos humanos y a favor de las personas pertenecientes a grupos de atención prioritaria o en favor de la sostenibilidad ambiental.

#### **Recursos:**

- Revise el podcast de la autora: “Reflexión sobre los criterios y principios de la evaluación de las políticas públicas en el caso ecuatoriano”.

Este recurso busca que usted se familiarice con el contexto ecuatoriano y lo vincule con las categorías teóricas que la literatura de la evaluación de políticas públicas ha determinado. Pretende ser una suerte de introducción empírica que de sentido de pertinencia y relevancia a los conocimientos adquiridos.
- Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas. (2010). [\*\*Fundamentos de Evaluación de Políticas Públicas\*\*](#). (M. d. Pública, Ed.) Madrid.

Este recurso servirá como fuente permanente de consulta para identificar algunos aspectos de la evaluación de las políticas públicas. Por ejemplo, usted podrá ampliar su conocimiento respecto a las definiciones, propósito de la evaluación de políticas, los fundamentos de la evaluación, los objetos evaluables y

perspectivas o paradigmas de la evaluación. Podrá evidenciar por sus propios medios, que existen diversos abordajes para los criterios considerados en esta unidad.

Recuerde que si bien tiene los recursos educativos que le permitirán abordar los temas planificados, usted cuenta con la ayuda de su profesor para resolver cualquier duda que se le presente y que a lo mejor no sea posible solventar solamente con la lectura de los materiales.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

Estimado estudiante, le invito a reforzar sus conocimientos, participando en las siguientes actividades recomendadas:

- **Actividad 1:** Lectura comprensiva

**Procedimiento:** Lea detenidamente las orientaciones desarrolladas en la guía didáctica.

Revise, de manera crítica, los criterios de evaluación de las políticas públicas. Identifique las contribuciones y límites de la propuesta teórica presentada. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

El ejercicio debió permitirle reforzar categorías de análisis con las que usted ya se ha familiarizado. Por ejemplo, al revisar la Guía y el podcast pudo confirmar la función del juicio valorativo en el proceso de evaluación de políticas; y, en particular, la importancia del contexto de la evaluación. También es posible que le hayan llamado la atención algunas categorías como la de la “gobernanza” y los períodos en la evaluación de políticas públicas. Con estas consideraciones ¿Se anima a determinar las principales características de la forma en que se evalúa la política pública en el Ecuador?



Continuamos analizando varios elementos a tomar en cuenta en el proceso de evaluación de las políticas públicas. Espero que sus aprendizajes sean significativos.

Dado que muchos conceptos pueden generar confusión, se recomienda revisar con atención los contenidos y apoyarse en herramientas como cuadros sinópticos o mapas mentales.

### 3.5. Niveles de análisis en la evaluación de políticas públicas

Como primera aproximación y como en todos los análisis en las ciencias sociales, la evaluación puede realizarse a nivel macro, meso o micro del objeto que se analiza. En el caso de las políticas públicas, los alcances de los resultados del proceso evaluativo dependen de la valoración en estos tres niveles.

1. **La evaluación macro.** - Se refiere al nivel más amplio de las políticas o conjunto de servicios. Se relaciona con la evaluación estratégica de largo y mediano plazo. Identifica las dificultades que se presentan y los intereses en pugna (Urbanos, 2012).
2. **La evaluación meso.** – También conocida como de nivel intermedio, se enfoca en los programas que agregan o integran varias iniciativas o proyectos públicos. Al orientarse al nivel intermedio de las intervenciones públicas incorpora elementos tanto de un análisis estratégico como operativo de mediano plazo y evalúa políticas tanto intersectoriales como sectoriales.
3. **La evaluación micro.** – Se enfoca en procesos, servicios o proyectos de menor amplitud e impacto de la intervención pública. Se refieren a las unidades más indivisibles de la acción pública en el nivel operativo y de corto plazo.

¿Estas categorías le parecen familiar? Así es, están relacionada con aquello que podemos evaluar y vimos con anterioridad. Muchos autores consideran que, en lugar de hacer referencia a lo evaluable, es pertinente hacer alusión a los niveles de la evaluación.

Para fines prácticos usted debe saber que, en un proceso de evaluación de política pública, se puede hacer referencia al objeto de la evaluación o al nivel de evaluación. La categoría que usted emplee, sin embargo, debe ser motivada.

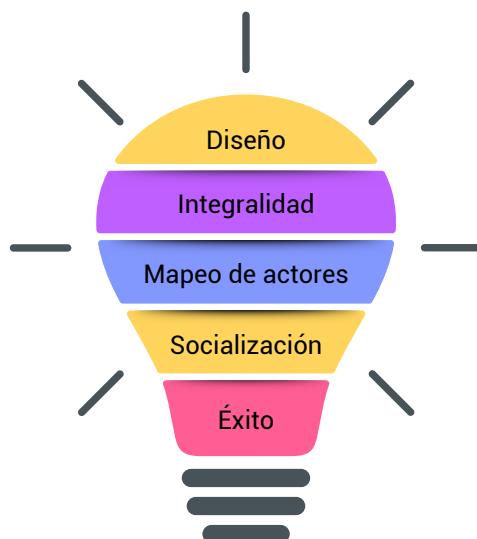
### 3.6. Estrategias para la evaluación de políticas públicas

No existe un catálogo definido y concertado de estrategias para obtener mejores resultados en la evaluación de políticas públicas, sin embargo, tanto la literatura académica como los manuales técnicos parecen sugerir algunas recomendaciones que hemos definido como estrategias para la evaluación de las políticas públicas.

Las estrategias de la evaluación no deben confundirse con las herramientas o instrumentos. Las estrategias no son otra cosa que la manera meditada, proyectada y estructurada que se realiza en un proceso de toma de decisiones para conseguir una meta determinada.

Son, entonces, estrategias para obtener mejores resultados de un proceso de evaluación de políticas, las siguientes:

**Figura 4.**  
*Estrategias para una evaluación de políticas públicas exitosas.*



Elaboración propia.

- **Relevar la importancia del diseño.** – Significa contemplar con el mayor rigor posible todos los elementos para un diseño pertinente del proceso de evaluación. Aunque es posible adaptar aspectos del diseño durante la evaluación, es un error asumir que “todo podría ser ajustable” sin considerar el mayor número de elementos, aspectos y criterios para el caso específico a evaluar. Esta estrategia invita, además, a reflexionar con detenimiento en la metodología, herramientas e indicadores que se emplearán en el proceso de evaluación.
- **Realizar una evaluación integral y articulada.** – La evaluadora o evaluador de política pública, a menudo se enfrenta a dilemas respecto a la amplitud del análisis de la evaluación. Sin embargo, no siempre “menos es más” y cuando se trata de políticas públicas considerar como punto de partida la mayor integralidad y articulación posible en el diseño de la evaluación permite no solo garantizar el mayor éxito del proceso, sino incluso, desechar aspectos de menor relevancia.
- **Prestar atención al contexto de la política.** – Dimensionar las características en profundidad del contexto de la evaluación no solo es una estrategia sino un requisito que otorga sentido de pertinencia y oportunidad al proceso de evaluación. Un diagnóstico minucioso jamás estará demás, porque permite encontrar las mejores herramientas e instrumentos para el diseño y facilita el proceso de comunicación de los resultados. Prestar atención al contexto implica considerar elementos como la idiosincrasia, las características del sistema político, la cultura organizacional, la correlación de fuerzas y relaciones entre las funciones del estado u otros actores.
- **Realizar mapeo de actores.** – Así como no se puede ir a la guerra sin conocer al adversario y no se puede ir a una fiesta sin saber quiénes son los invitados y anfitriones, es fundamental comprender las expectativas de los actores, líderes y grupos de poder y sus intereses.
- **Definir y socializar los criterios y principios de la acción evaluadora.**
  - Transparentar hacia los actores que intervendrán en el proceso de evaluación los criterios y principios de la acción evaluadora, incentiva el mayor compromiso de los actores y potencia los acuerdos para los resultados. Además, confiere una buena dosis de legitimación del proceso.

### 3.7. Problemas o desafíos en la evaluación de políticas públicas

La evaluación de políticas públicas se enfrenta a menudo a limitaciones contextuales, técnicas e incluso instrumentales. Una de las mayores limitaciones está asociada a los recursos que se requieren para la misma.

Otro desafío que debe sortear el evaluador es la dificultad para medir los objetivos de un programa, dada su complejidad multidimensional y la diversidad de intereses que confluyen en la política pública (Urbanos, 2012). Los objetivos podrían ser diversos y contradictorios en una misma política como cuando concurren objetivos macroeconómicos como de fomento a la demanda agregada y a la vez de eficiencia o reducción del tamaño del estado; o cuando los objetivos sociales de mayor bienestar de una población entran en conflicto con los objetivos de conservación y sostenibilidad ambiental.

En la misma línea y como desafíos metodológicos surgen problemas al momento de identificar las mejores herramientas, indicadores y observables para la medición. A menudo, el evaluador puede encontrarse con límites en el acceso a la información de calidad para la medición o falta de información disponible.

La evaluación de las políticas se enfrenta, así mismo, a la complejidad de las organizaciones administrativas, las mismas que tienen distintas competencias, procesos e interacciones. Estas organizaciones y los administradores pueden, además, expresar resistencia al proceso de evaluación.

Por último, se registra como dificultad, los conflictos de interés en el proceso de evaluación, los mismos que pueden dar lugar a injerencias que buscan sesgar el proceso.

La evaluadora o evaluador debe advertir estos posibles desafíos y establecer estrategias que le permitan superarlos, de preferencia, en los momentos más tempranos de la evaluación, procurando “equilibrios” inteligentes y medidos. Un ejemplo de equilibrio inteligente supone medir la importancia del acceso a la información y al mismo tiempo de garantizar autonomía en el proceso.

## Recursos:

- DITELLA – [Universidad Torcuato Di Tella]. (03 de junio de 2020). [Desafíos para la evaluación de políticas públicas y cómo afrontarlos a la luz de casos de éxito](#) [Archivo de video]. Youtube

El presente recurso le permitirá aproximarse a varios desafíos para la evaluación de políticas en la Región en contextos diversos como el de la Pandemia de la Covid-19. Reforzará, además, su comprensión de la importancia del contexto en los procesos de evaluación y las características del sistema administrativo en el cual se desarrollan.

- Revise el podcast de la autora: “Los desafíos de la evaluación de políticas públicas en el Ecuador”

Siguiendo en la importancia de aterrizar los contenidos de la asignatura para una mejor comprensión del estado de situación en el Ecuador, este recurso identifica de manera general los retos o desafíos que la evaluación de políticas enfrenta en el país. Usted podrá analizar la importancia de la voluntad política, de la institucionalización, de la gestión de la información, entre otros aspectos poco problematizados.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

Estimadas y estimados estudiantes teniendo mayores herramientas teóricas y conceptuales de los niveles, estrategias y problemas en la evaluación de las políticas públicas, les invito a desarrollar las siguientes actividades para afianzar sus conocimientos:

- **Actividad 1:** Lectura comprensiva

**Procedimiento:** Lea con detenimiento los contenidos y orientaciones desarrolladas en la guía didáctica. Registre las ideas principales en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

¿Puede usted identificar otros desafíos para la evaluación de políticas públicas en el caso ecuatoriano y que no hayan sido problematizados? ¿Qué pasa con aspectos como la cultura política? Estos aspectos pueden

convertirse en una limitación real a un proceso riguroso y transparente de evaluación. Lo propio sucede con la brecha que existe entre la institucionalidad formal, es decir, las reglas formales y la institucionalidad o prácticas informales naturalizadas.

Por ejemplo, ¿Puede ser un desafío, la prevalencia de relaciones corporativistas o clientelares? Si usted considera que es así, ¿qué estrategias plantearía para enfrentar este tipo de desafíos?

- **Actividad 2:** Lluvia de ideas o mapa mental

**Procedimiento:** Analice los recursos propuestos.

- a. Intente identificar otros niveles y estrategias de evaluación de las políticas;
- b. Presente propuestas para resolver los problemas o desafíos en la evaluación de las políticas.

Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

- **Actividad 3:** Autoevaluación 3

**Procedimiento:** Luego de la revisión analítica de los contenidos del material propuesto, le invito a contestar las preguntas al final de esta unidad.

Esta actividad tiene como objetivo identificar el grado de atención que usted le está asignando al componente, potenciar las capacidades y habilidades significativas del estudiante y obtener información acerca de los factores o variables que condicionan el proceso de enseñanza y aprendizaje.

En esta autoevaluación, le invito a prestar especial atención a los criterios y principios que pueden guiar un proceso de evaluación y a reflexionar respecto al factor de fiabilidad y su relación con la metodología y el rigor técnico.

Usted podrá identificar que existen desafíos a nivel sistémico y otros relacionados con la política puntual a ser evaluada. ¿Podría usted establecer la diferencia entre estos dos tipos de desafíos? ¿Las estrategias para enfrentarlos pueden variar en función de si un desafío es sistémico o específico de la política a evaluar?



## Autoevaluación 3

### Consideraciones en la evaluación de políticas públicas

1. No son criterios de evaluación de políticas públicas:
  - a. Eficiencia, eficacia, efectividad, pluralismo.
  - b. Eficiencia, eficacia, efectividad, legalidad.
  - c. Eficiencia, eficacia, efectividad, relevancia.
2. Se refiere a la relación entre los objetivos definidos en la política y el nivel de cumplimiento frente a los resultados esperados:
  - a. Efectividad.
  - b. Eficiencia.
  - c. Eficacia.
3. Las tareas de gobierno se refieren a:
  - a. Decisiones de la administración.
  - b. Roles de control y supervisión.
  - c. Toma de decisiones de nivel estratégico.
4. ¿Qué se evalúa en una política pública?
  - a. Los resultados de las políticas.
  - b. Cualquier fase del ciclo de las políticas.
  - c. El diseño de las políticas.
5. Son principios de la evaluación de políticas:
  - a. Fiabilidad, coherencia, ética, utilidad.
  - b. Legalidad, coordinación.
  - c. Fiabilidad, coherencia, utilidad, participación.
6. Son estrategias para la evaluación de políticas:
  - a. Dar importancia al diseño y ejecución.
  - b. Dar importancia al diseño y al contexto.
  - c. Dar importancia al diseño y la difusión.

7. ¿Por qué es importante definir y socializar los criterios y principios de la evaluación?
  - a. Por responsabilidad.
  - b. Por rigor.
  - c. Por transparencia y para involucrar a los actores.
8. Es un desafío primigenio en la evaluación de las políticas públicas:
  - a. El sistema de creencias.
  - b. Los recursos asignados.
  - c. El marco legal.
9. El principal desafío para la evaluación de políticas públicas en el Ecuador es:
  - a. Falta de normativa.
  - b. Falta de formación.
  - c. Debilidad del sistema.
10. ¿Cómo responder a los desafíos en la evaluación de políticas?
  - a. Estableciendo prioridades.
  - b. Definiendo objetivos.
  - c. Definiendo estrategias y equilibrios.

[Ir al solucionario](#)



### Unidad 4. Sistemas de evaluación de políticas públicas

---

Estimadas y estimados estudiantes, luego de conocer varios elementos conceptuales para la comprensión de la evaluación de políticas públicas, en la unidad 4 nos aproximaremos a un nivel más operacional; conoceremos los sistemas, modelos y tipos de evaluación. Estos elementos sumados a aquellos aprendidos y debatidos en las unidades precedentes, nos permitirán realizar actividades prácticas.

Los temas que trataremos en esta unidad son los siguientes:

- Sistemas de evaluación de políticas públicas.
- Modelos de evaluación de políticas públicas.
- Tipos de evaluación de políticas públicas.

Para el mejor abordaje de esta unidad, le invito a elaborar sus propios cuadros sinópticos de los contenidos, procurando ejemplificar los elementos más destacados.

#### 4.1. Sistemas de evaluación de políticas públicas

Un sistema de evaluación son construcciones, directrices, lineamientos, instituciones y modelos, creados para comprender, de manera sistemática, el funcionamiento y los resultados de las políticas públicas. Los sistemas de evaluación buscan reducir la fragmentación, disimilitud en los procesos de evaluación y promover la rendición de cuentas.

Los sistemas de seguimiento y evaluación (SyE) y los sistemas de Evaluación (SE), se constituyen en herramientas fundamentales y poderosas para las administraciones públicas.

Bajo el ideal normativo de la evaluación, el seguimiento es no solo en la finalidad última sino en el medio o herramienta para mejores evaluaciones y los sistemas integrados de información.

## **4.2. Elementos diferenciadores de los sistemas de evaluación**

### **El rol de rectoría**

Los sistemas de evaluación diseñados por las administraciones dependen de un organismo rector sea ministerio, secretaría o agencia, con jerarquía política para emitir directrices, normativas y lineamientos. El ente rector puede estar vinculado a las áreas de presupuestación y planificación, como en el caso ecuatoriano.

### **El enfoque de la entidad rectora**

A menudo, las decisiones en la definición de un sistema implican resolver si el sistema será para seguimiento y evaluación de las políticas o solo para evaluación. Estas definiciones tienen implicaciones en el diseño de los mecanismos o instrumentos priorizados.

### **Alcance y nivel de la evaluación**

Los sistemas de evaluación pueden tener un alcance macro, meso o micro en consonancia de los niveles descritos para la evaluación. Así mismo y en función del grado de centralismo o descentralización de un sistema político pueden existir sistemas de evaluación a nivel central, desconcentrado, descentralizado o integral.

### **Orientación técnica de la evaluación**

Los sistemas de evaluación pueden variar en relación con la orientación metodológica o técnica que se prioriza. El ente rector podría conformar un equipo multidisciplinario para los procesos de evaluación o convertirse en una gestor o facilitador de la evaluación.

### **Uso de los resultados de la evaluación**

El uso de la información generada y de los resultados de la evaluación distingue a los sistemas de evaluación. De esta manera, un sistema puede priorizar convertirse en principal proveedor de insumos de aprendizaje para la mejora de la administración pública, apoyar funciones críticas o de mayor relevancia para la Administración. Este rol puede darse con mayor o menor autonomía respecto a la administración pública directamente involucrada en la información.

### 4.3. Sistemas de evaluación en la Región y en Ecuador

En su estudio “Panorama de la Gestión Pública en América Latina y Caribe”, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) al analizar la funcionalidad de los sistemas de monitoreo y evaluación (M&E) en la Región, ha concluido que los sistemas existentes se concentran, de manera primaria, en proveer insumos para la toma de decisiones en el ámbito presupuestario y de rendición de cuentas.

Un segundo enfoque de los sistemas se orienta a la gestión y formulación de las políticas públicas. En este marco, los sistemas de evaluación que muestran mayor desarrollo e integran finalidades para la toma de decisiones nacionales o sectoriales, la gestión, el aprendizaje para el mejoramiento de la gestión y la rendición de cuentas son de Brasil, Colombia, Costa Rica y Chile. El cuadro siguiente tomado del referido informe, evidencia las finalidades del uso de los resultados del monitoreo y la evaluación:

**Tabla 3.**

*Uso de la Información en los Sistemas de Monitoreo y Evaluación en la Región.*

País	Toma de decisiones presupuestarias	Planificación nacional o sectorial	Gestión de programas	Rendición de cuentas	Formulación y/o mejoramiento de programas o políticas
Argentina	x		x	x	x
Brasil	x	x	x	x	x
Bolivia (Estado Plurinacional de)		x	x	x	
Colombia	x	x	x	x	x
Costa Rica	x	x	x	x	x
Chile	x	x	x	x	x
Ecuador		x	x	x	
Guatemala	x	x			
Guyana	x	x			
Honduras	x				
Jamaica		x	x	x	
México	x	x	x	x	x
Nicaragua	x			x	
Panamá	x				
Paraguay	x		x	x	
Perú	x		x	x	x
República Dominicana		x	x	x	

País	Toma de decisiones presupuestarias	Planificación nacional o sectorial	Gestión de programas	Rendición de cuentas	Formulación y/o mejoramiento de programas o políticas
Trinidad y Tobago	x				
Uruguay	x		x	x	

Fuente: Tomado del estudio “Panorama de la Gestión Pública en América Latina y Caribe” (CEPAL, 2014).

En el caso ecuatoriano, el análisis centrado en el rol del ente rector de la política de planificación del Estado, evidencia que el sistema, o subsistema como se denomina, funciona para la planificación nacional o sectorial, la gestión de programas y la rendición de cuentas.

En Ecuador, ha existido un sistema de seguimiento de inversiones del sector público y un sistema de gobiernos seccionales. La entidad rectora de la Planificación, en base a la Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal, ha venido desarrollando la evaluación, seguimiento y monitoreo del plan plurianual de gobierno y de la ejecución presupuestaria.

Los esfuerzos actuales en Ecuador se orientan a convertir la evaluación en una herramienta para transparentar la gestión, mejorar los procesos en la construcción de las políticas y para fomentar la cultura de toma de decisiones basadas en eficiencia a fin de contribuir al bienestar ciudadano, la generación de confianza, transparencia y participación.

Ahora bien, los sistemas de evaluación no están exentos de desafíos, los principales relacionados con su institucionalización, la debilidad institucional, la falta de condiciones para su funcionamiento, debilidades técnicas, la falta de consenso y respaldo político.

#### 4.4. Criterios para la institucionalización de los sistemas de evaluación

La institucionalización formal de los sistemas de evaluación, que no es otra cosa que la permanencia, interiorización y solidez de los procesos de toma de decisiones que superan las adversidades de la coyuntura, está acompañada de condiciones de carácter jurídico, organizativo y técnico. Condiciones que se pueden representar en el siguiente gráfico:

**Figura 5.**

*Criterios para la institucionalización de los sistemas de evaluación.*



Elaboración propia.

Serán más institucionalizados entonces, los sistemas que cuenten con marco jurídico que los reconozca y les dote de las competencias para su accionar y funciones claras frente a otros órganos de la administración. De la misma manera, contará el modelo y la cultura organizacional, la misma que puede tener predisposición o no al cambio.

Los diseños metodológicos que orientan el sistema pueden incentivar su institucionalización si incorporan herramientas de gestión de la información que sea útil a la administración. Las condiciones de cooperación y mayores herramientas de difusión coadyuvan, también, al conocimiento objetivo y beneficios de la evaluación.

La certeza en la asignación de recursos financieros y su previsibilidad promueven la planificación de procesos de evaluación y su ejecución con oportunidad. Incentivan, además, a los expertos y técnicos.

Por último, la constante capacitación a las y los funcionarios que participan del proceso de evaluación, genera círculos virtuosos de confianza en los procesos realizados.

#### **Recursos:**

- Revise el podcast de la autora: Autora: Los sistemas de evaluación en Europa y América Latina

Este recurso, desde una perspectiva comparada, le permitirá conocer algunas características del proceso de desarrollo de la evaluación de políticas públicas en Europa y América Latina. El objetivo es que usted se familiarice con el proceso de evolución y las rutas que ha seguido este subcampo de estudio en los distintos contextos.

- Serafinoff, V. (2017). *Sistemas de evaluación. De la teoría a la implementación*. Estado Abierto. *Revista sobre el Estado, la administración y las políticas públicas*, 1(2), 205-226.

Con este recurso usted podrá profundizar en los problemas para la implementación de los sistemas de evaluación con el propósito de advertir o anticipar estrategias para revertirlos. Aspectos relacionados al proceso de planificación de la evaluación, la gestión de presupuestos, la calidad de información disponible, la distribución de responsabilidades y los problemas en la difusión de los resultados, son algunas de las dificultades que podrá dimensionar. Le invito a triangular la información de este recurso con lo escuchado en el podcast propuesto y encontrar otros problemas para la institucionalización de los sistemas de evaluación en la región y el país.

- Caso de Estudio: Secretaría Nacional de Planificación (2021). *Evaluación de los impactos del COVID en las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria*. (Recurso solicitado a la Entidad rectora)

Este recurso que le será compartido durante la clase nos permitirá ver, en base a la evidencia, las características del sistema de evaluación ecuatoriano y encontrar los límites, así como, las oportunidades de fortalecimiento. Con los conocimientos adquiridos, le reto a presentar, de manera suscita, sus propuestas para la mayor y mejor institucionalización del sistema de evaluación en el Ecuador.

Recuerde que si bien tiene los recursos educativos que le permitirán abordar los temas planificados, usted cuenta con la ayuda de su profesor para resolver cualquier duda que se le presente y que a lo mejor no sea posible solventar solamente con la lectura de los materiales.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

Estimados estudiantes una vez que nos hemos aproximado a las características, desafíos y estrategias que enfrentan los sistemas de evaluación de políticas públicas, les invito a desarrollar las siguientes actividades para afianzar sus conocimientos:

- **Actividad 1:** Lectura comprensiva

**Procedimiento:** Lea los contenidos de la unidad.

Revise, de manera crítica, la definición, elementos diferenciadores de los sistemas de evaluación de las políticas. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

- **Actividad 2:** Cuadro sinóptico

**Procedimiento:** Analice y reproduzca los recursos propuestos

Realice un cuadro sinóptico caracterizando los sistemas de evaluación y destacando los problemas para implementar sistemas de evaluación y su institucionalización. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

¿Qué aspectos le llamaron más la atención? ¿Podría caracterizar las tres principales debilidades del sistema de evaluación ecuatoriano? ¿Qué pasa con la gestión de información para las políticas públicas, la institucionalización del sistema o la institucionalidad de la evaluación?

Si usted está familiarizado o familiarizada con la administración pública ecuatoriana a nivel nacional es posible que encuentre serias debilidades en estos ámbitos; si no lo está como ciudadana o ciudadano ¿qué debilidades le son más identificables?

- **Actividad 3:** Autoevaluación 4

**Procedimiento:** Luego de la revisión analítica de los contenidos de material propuesto, le invito a contestar las preguntas al final de esta unidad. Esta actividad tiene como objetivo identificar el grado de atención que usted le está asignando al componente e identificar aquellos aspectos en los que usted requiere profundizar

En esta evaluación, le invito a reflexionar respecto a los actuales desafíos que enfrentan los sistemas de evaluación de políticas públicas para su institucionalización. ¿Podrían un sistema ser eficaz sin estar institucionalizado? Con probabilidad usted encontrará que elementos como la adecuada gestión de la información, la capacitación o la posibilidad de que el sistema cuente con un marco legal que lo respalde incentiven sistemas de evaluación más fuertes.



## Autoevaluación 4

### Sistemas de Evaluación de Políticas Públicas

1. Los sistemas de evaluación: ¿Expresan la finalidad de las gestiones públicas?

- a. Sí.
- b. No.

Por qué \_\_\_\_\_

2. Los sistemas de evaluación: ¿Buscan reducir la fragmentación y disimilitud en los procesos de evaluación?

- a. Sí.
- b. No.

Motive su respuesta \_\_\_\_\_

3. En los elementos que diferencian los sistemas de evaluación, el rol de rectoría se refiere a:

- a. Entidad que emite directrices.
- b. Entidad que hace la evaluación.

4. El enfoque de la entidad rectora del Sistema de Evaluación puede ser:

- a. Seguimiento y evaluación.
- b. Ideología y cambio.

5. Es un país referente en evaluación integral en la región:

- a. Uruguay.
- b. Colombia.

6. Es un desafío para los sistemas de evaluación:

- a. Falta de capacitación.
- b. Falta de metodologías.

Reflexione: ¿Cómo incide la falta de metodologías en los sistemas de evaluación?

7. El sistema o subsistema de seguimiento y evaluación en el Ecuador se construye sobre el enfoque de:

- a. Eficiencia.
- b. Planificación.

8. Es un criterio para la institucionalización de los sistemas de evaluación:

- a. Marco jurídico.
- b. Mayor participación social.

[Ir al solucionario](#)



### Unidad 5. Tipos de evaluación

---

Una vez más, nos enfrentamos a diversidad de criterios. En esta ocasión, respecto a la tipología en la evaluación de políticas públicas. A continuación, se destacan los tipos de evaluación más relevantes y que gozan de mayor consenso en la literatura y la práctica.

Los temas que trataremos en esta unidad son:

- Tipos de evaluación según el objeto.
- Tipos de evaluación según lo que se evalúa.
- Tipos de evaluación según el evaluador.

El propósito de esta unidad es que usted se familiarice con las distintas formas de abordar un proceso de evaluación. Si bien esta unidad será corta, la misma será profundizada con ejemplos prácticos en las clases tutoriales.

#### 5.1. Tipos de evaluación según el objetivo

1. **Del proceso.** – Se realiza de manera paralela a la ejecución de la política pública con el propósito de identificar debilidades, corregir y mejorar la política.
2. **De los resultados.** – Se realiza concluida la política pública a fin de valorar y determinar ya sea el cumplimiento de los objetivos o el impacto en los beneficiarios.

Esta es la principal y general tipología de la evaluación de políticas públicas. Al estar usted familiarizado con el ciclo de las políticas públicas habrá encontrado que una evaluación del proceso se puede circunscribir al diseño y a la implementación. Sin embargo. Una evaluación de los resultados se realiza al final de las políticas con el fin de determinar el efecto o los impactos de estas. Es importante que usted distinga que el género es el resultado y los efectos o el impacto, constituyen la especie; cada uno enfoca de manera distinta la evaluación, tal como se profundizará más adelante.

## 5.2. Tipos de la evaluación según lo que se evalúa

1. **De la evaluabilidad.** – Podría denominarse de pre – evaluación. Permite identificar la factibilidad de la evaluación, es decir, si la política es evaluable o no, en función de los objetivos, el tiempo previsto y los recursos.
2. **Del Diseño.** – Evalúa la coherencia y relación de los objetivos con el problema definido o construido y sobre el que versa la respuesta de política.
3. **De la implementación.** – También denominado “de la implantación”, se realiza para determinar la manera en la que se está ejecutando la intervención en cuanto a la gestión de la administración, los problemas y las actuaciones de los actores.
4. **De los resultados.** – Como su nombre lo indica, evalúa los resultados o efectos de la política. Busca comprender la manera en que la política incidió en el grupo objetivo previsto.
5. **De los impactos.** – A diferencia de la evaluación de resultados, una evaluación de impacto busca determinar si la política pública resolvió o mitigó el problema.
6. **Metaevaluaciones.** – Podría llamarse “la evaluación de la evaluación”, permite establecer si la evaluación realizada cumplió o no con los criterios generales previstos para la evaluación de una política.

## 5.3. Tipos de evaluación según el momento de la evaluación

- **Ex ante o previa.** – Se realiza antes de la implementación de la política, es decir, durante el diseño.
- **Intermedia.** – Se realiza en la fase intermedia del período de implementación de la política con el fin de reorientar la intervención.
- **Final.** – Se realiza al final de la política pública.
- **Ex – post.** – Se realiza tiempo después de culminada la intervención y permite identificar si son impactos permanecen en el tiempo.

## 5.4. Tipos de evaluación según el evaluador

- **Evaluación interna.** – Es realizada por evaluadores o evaluadoras que pertenecen al órgano de la administración, una unidad gestora o una unidad creada en el marco de la política pública con este propósito.
- **Evaluación externa.** – Es realizada por evaluadores o evaluadoras externas a la política pública.
- **Evaluación mixta.** – Incorpora tanto a evaluadora y evaluadores internos como externos.

Como podrá advertir, la tipología de lo que se evalúa dialoga y se asimila en algunos aspectos con la evaluación según el objeto y la evaluación según el momento de la evaluación. La diferencia es que en la tipología de la evaluación según lo que se evalúa y la evaluación según el evaluador no se centran exclusivamente en el ciclo de la política sino en otros criterios de la evaluación, por ejemplo, aquello que es evaluable.

### Recursos:

- UED – [Unidad de Evaluación de Desempeño] (22 de mayo 2019). [La evaluación en el ciclo de las políticas públicas](#) [Archivo de video].  
Youtube

Este recurso le permitirá profundizar en la evaluación tomando como punto de partida, y con ejemplos puntuales, el ciclo de las políticas públicas. Además, podrá identificar que las fases por usted conocidas hasta el momento pueden ser subdivididas, lo que ha dado lugar a planteamientos como el de Aguilar Villanueva que propone más que tres fases. Tome nota de las fases adicionales que se proponen en el recurso.

- Urbanos, R. (2012). [Evaluación de políticas públicas](#). Académico, Unidad Complutense de Madrid - Unidades Didácticas de la ENS, Madrid.
- Revise el podcast de la autora: “Reflexiones respecto a las tipologías de evaluación”

Con estos recursos usted advertirá que las posibilidades para establecer tipologías de la evaluación de políticas se han ampliado y no se reducen a las propuestas en los contenidos de la unidad. Analice las tipologías adicionales y reflexione respecto a sus alcances y limitaciones.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

Estimado y estimada estudiante una vez conocidos los distintos tipos de evaluación de políticas públicas, le invito a desarrollar las siguientes actividades para afianzar sus conocimientos:

- **Actividad 1:** Lectura comprensiva

**Procedimiento:** Lea los contenidos de la unidad.

Revise, de manera crítica, los distintos tipos de evaluación de las políticas. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

¿Cuántas ha contabilizado hasta la fecha? Comente sus hallazgos y reflexiones en el espacio previsto durante las actividades con el docente. Seguro pudo identificar que el mismo tipo de evaluación es denominado de distinta manera dependiendo de la tipología. Por ejemplo, ¿qué diferencia encuentra en los tipos de evaluación por contenidos y según lo que se evalúa?

- **Actividad 2:** Investigación

**Procedimiento:** Investigue otras tipologías para la evaluación de las políticas.

Realice un cuadro sinóptico caracterizando otras tipologías de evaluación de las políticas públicas. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

- **Actividad 3:** Informe

**Procedimiento:** Informe técnico

Luego de revisión analítica y crítica de los contenidos de material propuesto, debe poner en práctica los conocimientos hasta la unidad 5, identifique los elementos de la evaluación de política pública estudiados en el caso de estudio asignado, elabore conclusiones y recomendaciones. (El caso será entregado a cada estudiante en la semana 4)

El informe técnico que usted ha elaborado debió significar un interesante ejercicio para poner en práctica los aspectos que hemos analizado en la asignatura hasta la fecha. Por ejemplo, es posible que usted haya encontrado que resultó más sencillo identificar aspectos de la evaluación como el propósito, el nivel de la evaluación y el tipo de evaluación. Y que resultó más fácil establecer las características del sistema de evaluación en el que se circunscribe el caso de estudio o las estrategias empleadas por el evaluador.

No se preocupe si determinar estos elementos resultó difícil; no olvide que “la práctica hace al maestro” y que “así como a investigar se aprende investigando, a evaluar se aprende evaluando”.



### Semana 8

---



### Actividades finales del bimestre



### Actividades de aprendizaje recomendadas

- **Actividad 1:** Revisar todos los temas abordados en el bimestre.

**Procedimiento:** Considere todos los contenidos desarrollados en el bimestre, revise su libreta o cuaderno de anotaciones haciendo especial énfasis en la distinción de las categorías analizadas y su utilidad.

Le felicito por haber llegado hasta este punto. Nos hemos aproximado, de manera amplia, a las categorías indispensables para la evaluación de políticas públicas. En adelante, estos elementos le serán de mucha ayuda para avanzar hacia la comprensión de las herramientas metodológicas y técnicas para la práctica de la evaluación.



## Segundo bimestre

### Resultados de aprendizaje 2 y 3

- Conoce los sistemas de evaluación y los indicadores para evaluar la gestión pública.
- Aplica e interpreta el análisis de las políticas en el estudio de casos.

Estimada y estimado estudiante para generar estos resultados de aprendizaje, usted se familiarizará con el proceso de evaluación, los modelos e indicadores para evaluar las políticas públicas y realizará actividades prácticas que permitan profundizar sus conocimientos.

### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje



#### Semana 9

### Unidad 6. Modelos de evaluación de políticas públicas

Los modelos de evaluación, al integrar disímiles criterios, principios, métodos u objetivos pueden ser diversos y no existe un modelo único que cumpla con los mejores y mayores requisitos que lo vuelvan basto y suficiente.

Sin embargo, varios autores han destacado que existen tres principales modelos de evaluación, los que analizaremos en la presente unidad:

- Evaluación de consecución de objetivos.
- Evaluación de impacto.
- Evaluación cualitativa participativa.

Estos modelos comparten características comunes. Los tres modelos cuentan con una línea de base que permite comparar entre lo planificado y los resultados de la política pública. Estos modelos incorporan el análisis retrospectivo como aspecto central.

Conviene destacar que la decisión respecto a uno u otro modelo de evaluación está en consonancia con los criterios priorizados y los objetivos de evaluación.

## 6.1. Evaluación de consecución de objetivos

Este modelo tiene como punto de partida los objetivos definidos de la política y busca determinar si estos se han cumplido una vez implementado el plan, programa o proyecto. Es considerado un modelo que incentiva la evaluación objetiva restringiendo el margen de acción y valoración de quien realiza la evaluación.

La evaluación de consecución de objetivos tiene como dificultad que no permite determinar si los resultados del programa están o no relacionados con este, razón por la cual muestra límites cuando se busca establecer causalidad entre los resultados y la intervención (Nina, 2008).

## 6.2. Evaluación de impacto

Este modelo se centra en los resultados de la política pública en términos individuales, colectivos o institucionales e intenta determinar si los mismos son imputables a la política implementada o a otros factores. La dificultad de este modelo radica en la necesidad de identificar las variables pertinentes para la evaluación. Este modelo permite observar los efectos colaterales o imprevistos de la intervención (Nina, 2008).

Respecto a la rigurosidad del diseño y la metodología, la evaluación de impacto se presenta como aquella que requiere mayor atención a los criterios, las herramientas y los indicadores definidos, así como en la selección de los grupos de control, enfrentando desafíos como el sesgo y la falta de información.

Una medición de impacto requiere la definición de una serie temporal de datos sobre un resultado real, conocimiento de los cambios antes y después de la intervención y la definición del grupo de control (Nina, 2008).

Estos modelos pueden ser de corte experimental, cuasiexperimental y no experimentales.

### 6.3. Evaluación participativa de impacto

Aunque se centra en los procesos, instancias e impactos en los beneficiarios de la política evaluada (Zapata, citado en Nina, 2008), parte de los objetivos de esta e intenta determinar la manera en la que los actores o la comunidad beneficiaria participa en el proceso.

Este modelo de evaluación resulta pertinente para ser realizada durante el proceso de implementación de la política, de manera tal que se pueda contar con los criterios y posiciones de los actores participantes.

Los análisis del modelo incorporan estrategias metodológicas cualitativas que se complementan con las cuantitativas.

Como principales beneficios del modelo se registran: confiere mayor percepción de legitimidad; profundiza en el conocimiento del contexto de la evaluación; incentiva el uso de herramientas participativas; y, promueve la mayor apropiación de los actores que intervienen en el proceso (Nina, 2008).

#### Recursos:

- Nina, E. (2008, julio-diciembre). [Modelos de evaluación de políticas y programas sociales en Colombia](#). *Pap. Polít.*, 13(2), 449-471.

Estimada y estimado estudiante este recurso puesto a su disposición tiene como propósito que usted identifique, en casos de estudio cercanos a la realidad ecuatoriana, las manifestaciones de los distintos modelos de evaluación predominantes y analizados en la unidad.

Así mismo, podrá aproximarse a categorías analíticas de gran significación en los actuales modelos como, por ejemplo, la importancia del análisis retrospectivo y prospectivo. Además, podrá conocer los parámetros a emplearse en cada modelo.

- Revise el podcast de la autora: “Las buenas evaluaciones”

Le propongo reproducir este recurso con la finalidad de profundizar y problematizar los distintos modelos y su aplicabilidad en contextos como el ecuatoriano. Podrá advertir, además, el estado de desarrollo de los procesos de evaluación y las características de las buenas evaluaciones.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

Estimada y estimado estudiante, conocidas las características de los principales modelos de evaluación de políticas públicas, le propongo realizar las siguientes actividades para afianzar los conocimientos adquiridos.

- **Actividad 1:** Lectura comprensiva

**Procedimiento:** Lea los contenidos de la unidad.

Revise, de manera crítica, los modelos de evaluación de políticas públicas. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

- **Actividad 2:** Cuadro sinóptico comparativo

**Procedimiento:** Analice y reproduzca los recursos propuestos

Revise los casos planteados por Nina (2008), escoja 3 casos y elabore un cuadro sinóptico comparativo identificando los elementos destacados de los modelos de evaluación. Use las categorías analíticas de evaluación de políticas públicas que ya conoce. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

Con los recursos planteados y las actividades de aprendizaje usted habrá podido determinar la importancia de la participación en los modelos cualitativos. Si bien es cierto que no existe una regla, es de advertir que, en contextos democráticos, las administraciones públicas orientarán sus esfuerzos a la mayor participación ciudadana en los procesos de evaluación.

Así mismo, habrá identificado que la aplicación de este modelo impone la necesidad de usar diversas metodologías cualitativas para el levantamiento y análisis de la información. ¿Ha participado en procesos cualitativos de evaluación de políticas? Comente con su clase y durante las actividades con el docente, su experiencia y la metodología empleada haciendo énfasis en los aspectos destacados de la evaluación.

- **Actividad 3:** Autoevaluación 5

**Procedimiento:** Luego de revisión analítica de los contenidos de material propuesto, debe contestar las preguntas al final de esta unidad. Esta actividad tiene como objetivo identificar el grado de atención que usted le está asignando al componente, identificar las capacidades y habilidades significativas del estudiante y obtener información acerca de los factores o variables que condicionan el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Con esta autoevaluación, usted habrá ratificado la importancia de comprender los modelos de evaluación de manera no determinista, así como, las potencialidades y límites que estos presentan en los casos prácticos. Es posible que usted haya, además, encontrado familiar o se haya sintonizado con uno u otro de los modelos.



## Autoevaluación 5

1. ¿Existe un modelo único de evaluación, basto y suficiente que determina los criterios, principios y métodos más aceptados por la literatura?
  - a. Sí.
  - b. No.
  - c. Depende del objeto de evaluación.
2. Los principales modelos de evaluación:
  - a. Permite contar con un grupo de evaluadores.
  - b. Permiten unificar metodologías e indicadores de evaluación.
  - c. Permiten comparar entre lo planificado y los resultados de la política.
3. La evaluación de consecución de objetivos restringe:
  - a. El margen de acción y valoración.
  - b. La causalidad.
  - c. La eficacia.
4. La evaluación de impacto analiza:
  - a. Las variables de la evaluación.
  - b. Relación resultados-factores externos.
  - c. El diseño político.
5. Entre los modelos de evaluación, es el modelo que requiere mayor control del sesgo y la falta de información:
  - a. Modelo de impacto.
  - b. Modelo participativo.
  - c. Modelo basado en objetivos.

6. Es el modelo que profundiza el contexto de la evaluación y confiere mayor legitimidad:
  - a. Modelo basado en objetivos.
  - b. Modelo de impacto.
  - c. Modelo participativo.
7. Las buenas evaluaciones:
  - a. Cumplen expectativas y añaden valor a las organizaciones.
  - b. Validan el diseño metodológico.
  - c. Dan herramientas de rendición de cuentas.
8. ¿Qué significa que una evaluación es costo eficiente?
  - a. Son objetivas e imparciales.
  - b. Refleja un uso racional de los recursos.
  - c. Ninguna de las dos.
9. ¿Qué significa que una evaluación es costo-efectiva?
  - a. Contribuye al establecimiento de objetivos.
  - b. Contribuye al logro de los objetivos.
  - c. Ninguna de las dos.
10. Reflexione: ¿Por qué es importante conocer los modelos de evaluación? Señale tres motivos.

---

---

---

[Ir al solucionario](#)



### Unidad 7. Proceso de evaluación de políticas públicas

---

Estamos en un importante punto de la asignatura. Usted ya se ha familiarizado con las consideraciones y elementos conceptuales básicos para profundizar la experiencia de la evaluación de políticas, desde su vertiente más aplicativa y empírica.

En esta unidad usted conocerá y discutirá las distintas fases del proceso de evaluación de políticas públicas y las principales actividades que se realizan.

#### 7.1. Fases del proceso de evaluación de políticas públicas

La evaluación es un proceso complejo que, conforme hemos analizado en las unidades precedentes, supone diversidad de aspectos a considerar e involucra procesos de medición distintos.

Urbanos (2012) propone 13 fases del proceso de evaluación: motivación; definición de unidad y análisis de contexto; necesidades informativas; criterios de valor, preguntas relevantes; operacionalización de criterios a indicadores; diseño metodológico; búsqueda de fuentes y diseño de técnicas; trabajo de campo; datos; interpretaciones; juicios; recomendaciones; y, comunicación de resultados.

Esta propuesta, sin embargo, no incorpora tres aspectos adicionales que se consideran necesarios en el proceso de evaluación como son: la sistematización de datos, una actividad no menor en el proceso de evaluación; la triangulación de los resultados preliminares; y, la retroalimentación como fase específica posterior a la difusión de resultados.

Todas las actividades pueden resumirse en 5 fases: 1) Diseño; 2) Trabajo de Campo; 3) Informe de Evaluación; 4) Comunicación de resultados; y, 5) Retroalimentación.

**Figura 6.**

*Fases del proceso de evaluación de políticas públicas.*



Elaboración propia a partir de (Urbanos, 2012).

## 7.2. Diseños de la evaluación

La fase de diseño del proceso de evaluación, también considerada “de planificación”, es la etapa inicial en la que el evaluador, sea este externo o interno, delinea los aspectos que guiarán el proceso previo a la aplicación de los instrumentos o herramientas para la recogida de datos.

En esta fase, se requiere definir algunos aspectos como:

- Motivación de la evaluación.** – Se refiere al propósito de la evaluación o ¿para qué evaluar? El evaluador define en este punto la motivación del proceso de evaluación, su función esperada o la utilidad que tendrá para la política, programa o proyecto.

Las motivaciones que se identifican son aquellas propias de los actores beneficiarios de las políticas, de las administraciones públicas o de los entes de regulación o evaluación.

Como se ha advertido anteriormente, las finalidades de una evaluación son diversas, entre ellas se destaca la mejora de la política, que sirva como herramienta de rendición de cuentas o legitimación de la política, la continuidad de la política, entre otras.

- Definición del objeto de evaluación.** – Se trata de determinar ¿Qué va a ser evaluado?, es decir, el alcance y unidad de evaluación. En este punto se delimitan las políticas, planes, programas o proyectos a evaluar.

- c. **Análisis del contexto.** – Permite comprender los aspectos destacados del contexto en el que se desarrollará el proceso de evaluación, es decir, ¿En qué marco se hará la evaluación?
- d. **Identificación de actores claves.** – Como parte del análisis contextual, el evaluador identifica los actores clave de la política pública y los intereses en pugna en la evaluación. En este momento, se debe determinar ¿Para quién se evalúa?
- e. **Necesidades de información.** – Busca responder a la pregunta ¿Qué información se requiere obtener? para cumplir con los propósitos de la evaluación.
- f. **Preguntas que guían el proceso de evaluación.** – En esta etapa es necesario que la o el evaluador plantea algunas preguntas relacionadas con el problema que se pretendía o pretende resolver con la política; los servicios que involucra, los objetivos y cómo se espera conseguirlos; las funciones de la administración involucradas; los factores imprevistos que condicionan la política; el uso de los recursos o el grado de participación de los actores.

Entre los tipos de preguntas que se pueden plantear constan aquellas descriptivas, que buscan determinar qué y cómo ha sucedido algo; normativas, que se refieren a cómo deberían ser; y, de causa y efecto (Ansejo, 2016).

- g. **Diseño de la metodología, operacionalización de indicadores y herramientas.** – La metodología del análisis o evaluación de la política pública, requiere determinar los métodos, técnicas, indicadores y observables. Este momento se relaciona con el propósito de la evaluación, el objeto, los criterios analizados y las preguntas guía.
- h. **Búsqueda de fuentes de información.** – Se identifican las principales fuentes de información tanto secundarias como primarias.
- i. **Recursos.** – Los recursos se referirán no solo al presupuesto disponible para las fases y actividades del proceso, sino también a los recursos humanos y técnicos necesarios.

- j. **Plan de trabajo de campo.** – Concentra las principales actividades a realizar para el desarrollo de la evaluación. La Guía de Evaluación de Políticas Públicas del Gobierno Vasco, propone la siguiente estructura del Plan de Trabajo:
- Introducción
    - Presentación del proyecto de evaluación.
    - Organización y lanzamiento.
  - Texto principal
    - Análisis: objetivos, herramientas, agentes, entre otros.
    - Diseño y elaboración del plan.
    - Modelo de ejecución.
    - Control y seguimiento.
    - Asesoramiento y apoyo.
  - Documentación que desarrollar: entregables
    - Informe de diagnóstico.
    - Informe de selección del equipo de evaluación.
    - Plan de comunicación.
    - Informes intermedios de evaluación.
    - Material de difusión.
    - Programa de mejora.
  - Plan de traspaso de conocimientos
  - Anexos
    - Documentos utilizados.
    - Otros.
- k. **Temporización de la acción evaluadora.** – Se refiere al tiempo planificado para cada una de las fases y actividades del proceso de evaluación.

### **7.3. Trabajo de campo o desarrollo de la evaluación**

Durante esta fase se contemplan como actividades principales la recogida, sistematización, análisis e interpretación de datos y la elaboración de juicios preliminares. Le invito a revisar la siguiente infografía

#### **Trabajo de campo o desarrollo de la evaluación**

En esta fase es necesario establecer los mecanismos de supervisión del trabajo de campo realizado y los responsables.

### **7.4. Informe de evaluación**

Si bien existen entregables intermedios en un proceso de evaluación, esta fase se refiere a la concreción del proceso en un documento de informe que reseña los aspectos evaluados, con sistematicidad, organización y en respeto a una estructura que dé cuenta de los objetivos de la evaluación.

Se recomienda que se triangule los resultados preliminares de la evaluación con los actores involucrados a fin de recibir de ellos observaciones que permitan, si se quiere, “afinar” los resultados que harán parte de las conclusiones y recomendaciones del documento informe.

### **7.5. Comunicación de resultados**

En este momento se ponen en marcha las mejores estrategias, herramientas y canales de comunicación para la difusión de los resultados de la evaluación. Constituye una fase importante para la asimilación y legitimidad del proceso de evaluación, pero también para la interiorización entre los agentes de las administraciones involucradas.

### **7.6. Retroalimentación**

Busca destacar las lecciones aprendidas orientadas a la mejora de la gestión pública y su incorporación en las fases de planificación de las políticas públicas. Pretende el uso de los resultados de la evaluación y el cumplimiento de los propósitos de la evaluación.

La retroalimentación resulta de mayor incidencia cuando se realiza por medios formales como informales. Incorpora la oportunidad de pasar de un seguimiento a la implementación de las recomendaciones aceptadas, proceso que se puede realizar diseñando un plan de seguimiento.

Las herramientas para el seguimiento y la retroalimentación pueden ser diversas, sin embargo, estas deben permitir la singularización de cada recomendación con su nivel de priorización, la periodicidad del seguimiento, los avances, los resultados y las observaciones o aspectos relevantes para el proceso.

#### **Recursos:**

- **Caso:** Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2013). [\*Informe final de evaluación. Evaluación de los Programas de Cooperación Técnica de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo \(AECID\) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe \(CEPAL\) 2007-2009.\*](#)
- **Caso:** Agencia de Evaluación y Calidad. (2015). [\*Evaluación del Plan de Calidad de los Recursos Humanos de los Servicios Generales de la Administración de la Comunidad Autónoma de la Illes Balears.\*](#) Madrid.

Estos recursos que presentan casos prácticos le permitirán comprender las motivaciones, objetivos y alcances de la evaluación realizada. En particular, le será de gran aprendizaje observar cómo realizar una evaluación, identificando factores en el diseño, la efectividad, la eficiencia y la sostenibilidad de una política, así como, las herramientas que pueden emplearse para la evaluación de una política.

Recuerde que si bien tiene los recursos educativos que le permitirán abordar los temas planificados, usted cuenta con la ayuda de su profesor para resolver cualquier duda que se le presente y que a lo mejor no sea posible solventar solamente con la lectura de los materiales.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

Estimada y estimado estudiante, conocidas las fases y principales actividades del proceso de evaluación de políticas, le propongo realizar las siguientes actividades para afianzar los conocimientos adquiridos.

- **Actividad 1:** Lectura comprensiva

**Procedimiento:** Lea los contenidos de la unidad.

Revise, de manera crítica, los modelos de evaluación de políticas públicas. Analice los casos de estudio propuestos en los recursos. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

Es importante que revise al menos uno de los casos de estudio. Sin embargo, un análisis crítico y comparativo de los dos recursos le otorgará mayores habilidades para distinguir los competentes de un informe de evaluación y las mejores estrategias de presentación de este.

- **Actividad 2:** Autoevaluación 6

**Procedimiento:** Luego de la revisión analítica de los contenidos de material propuesto, le invito a contestar las preguntas al final de esta unidad. Esta actividad tiene como objetivo identificar el grado de atención que usted le está asignando al componente, identificar las capacidades y habilidades significativas. Así como, la necesidad de reforma

Luego de las actividades recomendadas, habrá podido advertir que no existe un solo formato para la presentación de un informe final de evaluación, sin embargo, encontrará similitudes en la forma de presentar los distintos componentes del proceso que se ha realizado. Estos elementos dan cuenta de aquello que resulta imprescindible incluir en un informe de evaluación de política. Por ejemplo, es posible que haya descubierto que especificar la metodología y las herramientas empleadas para una evaluación permite al lector valorar con mayor claridad los alcances del proceso realizado y otorgarle, al mismo, mayor fiabilidad. Esto que usted ha descubierto es lo que conocemos como “rigor”.

De la misma manera, es posible que haya identificado la importancia de secciones relativas a los aspectos introductorios del caso y la presentación de las conclusiones y recomendaciones. ¿Por qué cree usted que estos aspectos no pueden faltar en un informe de evaluación? ¿Qué ítems abordados en la asignatura no hacen parte de los informes de evaluación analizados? Sus respuestas serán útiles para su ejercicio profesional; no deje de incluirlas en su diario de aprendizaje.



## Autoevaluación 6

### Proceso de evaluación de políticas públicas.

1. Se puede resumir las fases de la evaluación de políticas públicas en:
  - a. Diseño, trabajo de campo, informe de evaluación, comunicación de resultados, retroalimentación.
  - b. Diseño, planificación, implementación, informe de evaluación, comunicación de resultados, retroalimentación.
  - c. Diseño, trabajo de campo, informe de evaluación, sensibilización, retroalimentación.
2. La fase de diseño de la evaluación implica:
  - a. Mapeo de herramientas.
  - b. Planificar los aspectos de la evaluación.
  - c. Levantar información.
3. ¿Qué es identificar la motivación para la evaluación de políticas públicas?
  - a. Ver el propósito y utilidad de la evaluación.
  - b. Identificar los objetivos de la política pública.
  - c. Identificar los intereses de los actores.
4. La fase de diseño de la evaluación, generalmente, contempla:
  - a. El Plan de incidencia y seguimiento.
  - b. Entrevistas a profundidad.
  - c. Operacionalización de indicadores.
5. El plan de trabajo de campo incorpora:
  - a. La sistematización de los datos.
  - b. Los entregables de la evaluación.
  - c. El estado de situación de la administración.

6. En la elaboración de los juicios de valor se deben buscar:
  - a. La verdad.
  - b. Mantener la vigilancia epistemológica.
  - c. Que exista un supervisor.
7. En el trabajo de campo no puede dejar de contemplarse la siguiente actividad:
  - a. Informe de evaluación.
  - b. La retroalimentación de aportes.
  - c. Sistematización de los datos.
8. ¿Qué recomendación se da respecto a los resultados preliminares de la evaluación?
  - a. Difundirlos para mayor legitimidad.
  - b. Triangularlos para afinar resultados.
  - c. Ser concreto y riguroso.
9. ¿Cuál es la clave de la retroalimentación?
  - a. Conocer a los actores.
  - b. Realizar seguimiento a las sugerencias.
  - c. Pedir puntos de vista.
10. Es una herramienta de retroalimentación:
  - a. Un plan de seguimiento.
  - b. Un plan de acción.
  - c. Un plan de incidencia.

[Ir al solucionario](#)



## Unidad 8. Metodologías, métodos, técnicas, herramientas e indicadores de evaluación de políticas públicas

En esta unidad nos permitirá conocer las principales metodologías, métodos y técnicas de evaluación de políticas públicas. Podremos identificar la utilidad y características de los métodos cuanti, cuali y mixtos.

Así mismo, nos aproximaremos al estudio de los indicadores, sus atributos y herramientas para su construcción.

### 8.1. Metodologías de evaluación de políticas

Como en la investigación, la metodología es el camino o la vía que se sigue para alcanzar las metas de la evaluación. Conviene su definición una vez que se han planteado los propósitos y grandes preguntas del proceso evaluativo, en consecuencia, la metodología debe ajustarse a los criterios y características del objeto de evaluación.

Son dos las principales metodologías que se emplean en una investigación: la metodología cualitativa y la metodología cuantitativa.

La metodología cualitativa se usa cuando las principales variables del objeto de evaluación se refieren a contextos, percepciones y hechos de carácter más subjetivo (Arenas, 2021).

La metodología cuantitativa usa el método hipotético-deductivo y variables cuantitativas, es propia de los enfoques económicos y pretende la mayor objetividad posible en el proceso y los resultados de la evaluación.

Estas dos metodologías tienen defensores y quienes cuestionan la supremacía de la una sobre la otra, sin embargo, en los actuales momentos y el estado de situación epistemológico de la metodología de la investigación científica, se ha llegado a un relativo consenso respecto a los elementos siguientes:

1. Ninguna de las dos metodologías es más importante que la otra.

2. La metodología que se emplee depende del objeto de estudio, análisis o evaluación.
3. Las dos metodologías son complementarias y no excluyentes.
4. Las evaluaciones integrales incorporan ambas metodologías.

## 8.2. Técnicas de evaluación y su uso

Las metodologías tanto cuantitativas como cualitativas cuentan con técnicas o herramientas para su implementación, las mismas que pueden ser, en consecuencia, cuantitativas y cualitativas.

La definición de las técnicas a emplearse, se relacionan con el tipo de evaluación que se realiza, conforme propone Arenas (2021) en la siguiente ilustración:

**Tabla 4.**  
*Técnicas y tipos de evaluación.*

Técnicas	Tipo de evaluación						
	Diseño	Procesos	Gestión	Productos	Resultados	Impacto	Costo-Beneficio
<b>Levantamiento de Información</b>							
Información secundaria	x	x	x	x	x	x	x
Entrevistas en profundidad	x	x	x	x	x	x	x
Observación directa		x	x				
Entrevistas grupales	x				x	x	x
Método Delphi	x						x
Estudio de caso		x		x	x	x	
Encuestas					x	x	x
Sistemas de información				x	x	x	x
Registros/archivos	x	x	x	x	x	x	x
Estadísticas					x	x	x
<b>Análisis de datos</b>							
Estadísticas descriptivas				x	x		
Ánalisis de regresión simple					x	x	x
Ánalisis multivariable					x	x	x
<b>Análisis de resultados</b>							
Ánalisis de resultados	x	x	x	x	x	x	x

Tomado de (Arenas, 2021).

## **Técnicas de evaluación cualitativa**

Las principales técnicas de evaluación cualitativa son: a) la revisión bibliográfica que identifica fuentes secundarias de información; b) la entrevista en profundidad que se refiere a entrevistas semiestructuradas a los actores involucrados en las políticas a fin de conocer sus opiniones, visiones y percepciones; c) la observación directa o in situ; d) las entrevistas grupales semiestructuradas; d) el método Delphi que consiste en la opinión de grupos de expertos; y, e) estudios de caso (Arenas, 2021).

## **Técnicas de evaluación cuantitativa**

Las principales técnicas de evaluación cuantitativa son: a) encuestas; b) sistemas de información; c) registros o archivos validados; d) estadísticas (Arenas, 2021)

A partir de los aportes de Arenas, a continuación, se presentan los aspectos que deben considerarse al utilizar las distintas técnicas.

### **8.3. Métodos de procesamiento y análisis de la información**

Para el procesamiento de la información, las estadísticas constituyen una herramienta fundamental. Las estadísticas descriptivas se refieren a la distribución de los datos, evidenciando el comportamiento de una variable desde su tendencia central (media, moda, mediana y otras); su amplitud (mínimos y máximos); y, permite conocer los aspectos destacados de las variables priorizadas en la evaluación (promedio, total y desviación estándar).

Otra forma de medir la relación entre variables es el análisis de regresión simple, que mide la correlación y causalidad entre las variables. Su uso, que requiere determinados softwares, permite realizar resultados intermedios de las políticas, análisis prospectivos y comprobar modelos teóricos.

Resulta relevante también el análisis multivariado que se emplea para la medición de impacto. Esta herramienta permite el control de variables e identificar causas y efectos en función del modelo planteado y si existen desviaciones y resultados imprevistos. Los métodos estadísticos que pueden emplearse son: a) métodos de dependencia; b) métodos de interdependencia; y, c) métodos estructurales.

Por último, se destaca el método de análisis factorial que, aplicando modelos de regresión múltiple, permite reducir la complejidad en el número de variables determinadas para la evaluación, identificando variables interrelacionadas a través de un factor común (Arenas, 2021).

### **Recursos:**

- Cardozo, M. (6). [Métodos cuantitativos para el análisis de políticas públicas](#). (U. d. Zulia, Ed.) *Revista Venezolana de Gerencia* (13), 9-18.

Con este recurso, le invito a dar un vistazo general a la importancia de la información estadística y la metodología cuantitativa en el análisis de las políticas públicas. Si bien usted encontrará que el recurso no se circumscribe, de manera exclusiva, a la evaluación de políticas, es útil para comprender el y la evolución de las técnicas cuantitativas.

- Mejía, M. (2019). [Los Métodos Mixtos como base Metodológica de la Evaluación de Políticas Públicas y Programas Sociales](#). El Ejemplo del Programa Construyendo Soluciones Sostenibles en Colombia. (A. CIAIQ, Ed.) *Investigación Cualitativa en Ciencias Sociales*, 3, 100-110.

Como es de su conocimiento, la metodología cuantitativa no agota los recursos de los que dispone tanto el investigado como el evaluador de políticas. Al contrario, esta metodología se nutre de otra metodología que, en determinados casos, no solo es complementaria sino fundamental. Nos estamos refiriendo a la metodología cualitativa.

Con este breve recurso usted evidenciará que el uso de los métodos mixtos se ha convertido en tendencia en la evaluación de política pública. Y podrá identificar su pertinencia en un caso puntual, así como sus potencialidades.

- Institut Català d’Avaluació de Polítiques Pùbliques. (2013). [Guía Práctica 8. La Metodología cualitativa en la evaluación de políticas públicas](#).

En este recurso se profundiza los aspectos teóricos, las técnicas y análisis de datos cualitativos. Le dará herramientas para el aprendizaje de las características de esta metodología y estrategias para el uso de la información en la evaluación de políticas públicas.

Recuerde que si bien tiene los recursos educativos que le permitirán abordar los temas planificados, usted cuenta con la ayuda de su profesor para resolver cualquier duda que se le presente y que a lo mejor no sea posible solventar solamente con la lectura de los materiales.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

Estimados estudiantes comprendidas las metodologías, técnicas y herramientas de evaluación de políticas públicas, les propongo realizar las siguientes actividades para afianzar los conocimientos adquiridos.

- **Actividad 1:** Lectura comprensiva

**Procedimiento:** Lea los contenidos propuestos para esta semana de actividades.

Revise, de manera crítica, las metodologías, técnicas y herramientas de políticas públicas. Registre sus reflexiones en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

- **Actividad 2:** Elabore un mapa mental

**Procedimiento:** Analice los recursos propuestos

Revise los contenidos planteados y elabore un mapa mental de las metodologías, técnicas y herramientas de evaluación de políticas públicas. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

Las actividades propuestas debieron haberle permitido descubrir las motivaciones en defensa de las metodologías tanto cuantitativas como cualitativas, y con certeza coincidirá conmigo en el sentido que ambas son valiosas, pero que, sin embargo, la mayor riqueza de su uso se consigue acompañándolas en lo que se conoce como metodología mixta.

Es posible también que usted haya advertido la complejidad y amplitud de los métodos cualitativos, así como los criterios que pueden observarse para tomar la decisión de su uso. ¿Encuentra relación del uso de estas metodologías con los diseños de investigación científica? Por ejemplo, tanto en la investigación científica como en la evaluación de políticas públicas, la metodología no puede ser diseñada sin considerar el objeto de estudio o de evaluación y los objetivos del proceso.



## Semana 12

---

### 8.4. Métodos de procesamiento y análisis de la información

Los indicadores son instrumentos cualitativos o cuantitativos que proporcionan información y permiten poner en evidencia los indicios o señales de un hecho, actividad, cambios en una intervención o sus resultados. Cada indicador permite interpretar, de forma única, lo que evidencia.

En el ámbito de la evaluación de políticas públicas un indicador da cuenta de las características del proceso o los resultados de un plan, programa o proyecto, según sea la naturaleza y los objetivos de la evaluación.

### 8.5. Tipos de indicadores de evaluación

Son tipos de indicadores aquellos que miden la eficacia, la calidad, la eficiencia, el proceso, los productos, los resultados intermedios o finales

**Según la cadena de resultados son indicadores los siguientes:**

1. **Indicadores de gestión.** - Permiten identificar aspectos de gestión en los procesos de intervenciones.
2. **Indicadores de resultado.** - Son aquellos que permiten identificar los efectos de la intervención pública.
3. **Otros indicadores.** - La literatura señala que otros indicadores son: indicadores de efectos; indicadores de productos; e indicadores de insumos.

## Según las dimensiones de desempeño son indicadores:

1. **Indicadores de eficacia.** - Miden el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas definidas.
2. **Indicadores de eficiencia.** - Miden la relación entre lo logrado y los recursos empleados para su ejecución.
3. **Indicadores de economía.** - Se refieren al uso adecuado de los recursos.
4. **Indicadores de calidad.** - Miden la capacidad de la gestión pública para responder a las demandas de los beneficiarios.

A continuación, se presentan las dimensiones y tipos de indicadores recomendados:

**Figura 7.**  
*Dimensiones e indicadores recomendados.*

Cuando se mide:	Se está midiendo:	Los indicadores recomendados:
Impacto	Fin	• Eficacia
Resultados	Propósito	• Eficacia • Eficiencia
Productos	Componente	• Eficacia • Eficiencia • Calidad
Procesos	Actividades	• Eficacia • Eficiencia • Economía
Insumos		

Tomado de (CONEVAL, 2013).

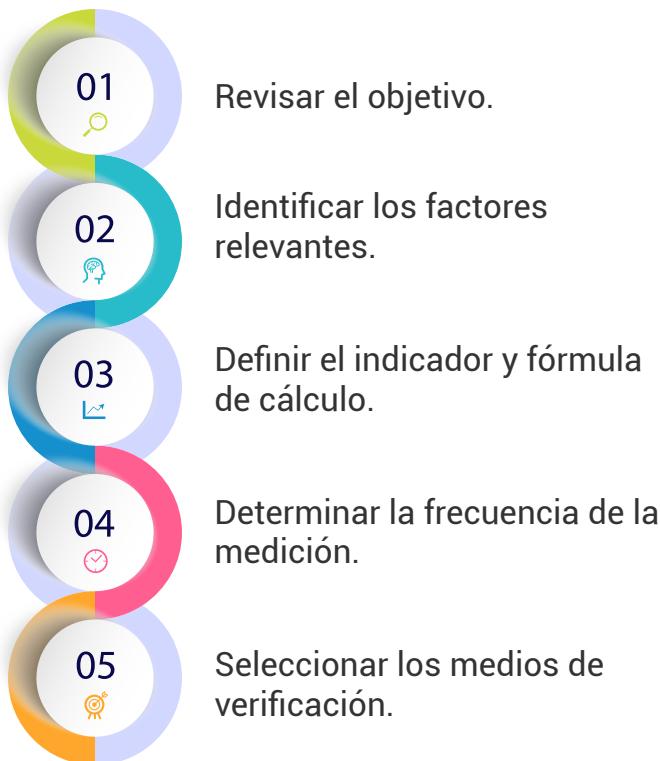
El aporte supra permite visualizar la manera en la que es posible definir, en el proceso de construcción del diseño de evaluación, los indicadores de medición. Sin embargo, debe considerarse que esta propuesta es referencial, toda vez que la construcción de indicadores no es unívoca y depende de los objetivos y variables de los distintos objetivos de la intervención.

## 8.6. Fases para la construcción de indicadores

Para construir un indicador se debe considerar los siguientes pasos:

**Figura 8.**

*Proceso de construcción de indicadores.*



Elaboración propia a partir de (CONEVAL, 2013).

El primer paso para la construcción de un indicador es la revisión del objetivo al que está relacionado. Para ello, el objetivo requiere ser claro y alineado al nivel idóneo, esto es, si es un objetivo de proceso, resultado, producto u otro. Los objetivos que facilitan la construcción de indicadores son aquellos que se expresan de manera descriptiva y concreta.

Clarificado el objetivo, un segundo paso será la identificación de los factores relevantes y de las dimensiones de desempeño, es decir qué se va a medir y en qué o quién se va a medir. En esta fase el cómo se va a medir no constituye un factor relevante.

### **Ejemplo de factores relevantes:**

1. Fortalecer los mecanismos de coordinación entre la justicia indígena y la justicia ordinaria mediante la implementación de procesos sistemáticos de capacitación

En el ejemplo señalado son factores relevantes: “mecanismos de coordinación”; “justicia indígena”; y, “justicia ordinaria”. La determinación de los factores relevantes permite identificar el objetivo de la medición que, en el presente caso, podría ser de eficacia.

Un cuarto paso tiene que ver con la definición del indicador o lo que es lo mismo, el nombrarlo. Para ello se debe considerar los atributos de un indicador y el método de cálculo de este. Son métodos de cálculo, el porcentaje, la tasa de variación o el número.

### **Ejemplo de construcción de indicadores:**

Número de procesos de articulación entre la justicia indígena y la justicia ordinaria realizados

---

(Sobre el número de procesos solicitados de articulación entre la justicia indígena y la justicia ordinaria)

En este paso se deberá determinar, además, la frecuencia de la medición del indicador, esto es mensual, bimensual, trimestral, semestral, anual, bianual o trianual.

Por último, se deberá establecer los medios de verificación del indicador que se corresponden con las fuentes de información en las que se registra la información para la construcción del indicador señalado. Estos medios pueden ser documentos, reportes, bases de datos u otros. (CONEVAL, 2013).

Para otros autores es necesario, además, incorporar una fase de validación de los indicadores considerando los criterios o atributos de los indicadores.

## 8.7. Atributos o características de los indicadores

En el proceso de evaluación, es necesario considerar que los indicadores cumplan con algunos criterios de calidad, entre ellos:

1. Los indicadores deben ser pertinentes, claros y precisos, es decir que deben dar cuenta inequívoca de lo que están midiendo.
2. Los indicadores deben medir diferentes aspectos de los objetivos planteados.
3. Los indicadores deben ser relevantes para los objetivos de la evaluación, esto significa que deben referirse a los aspectos más representativos para el proceso de evaluación.
4. Los indicadores deben ser monitoreables, es decir, debe ser posible realizar un seguimiento periódico.
5. Los indicadores representan la relación entre una o más variables.
6. Los indicadores deben ser fiables, es decir, la medición debe ser reproducible por cualquier persona si emplea las mismas herramientas.
7. Los indicadores deben ser factibles, de manera que su medición sea posible.
8. Un indicador debe ser definido considerando el contexto.
9. Un indicador debe focalizarse en la población objetivo.

### Recursos:

- Sitio Web: Junta de Andalucía. [Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía](#).
- Revise el podcast de la autora: “Consideraciones para construir indicadores”

Estos recursos le permitirán familiarizarse con distintos indicadores y la manera de construirlos. Recuerde que las aproximaciones puestas

a disposición en esta guía son orientativas, por lo que si usted busca información adicional encontrará otro tipo de recomendaciones que con certeza ampliarán su forma de asimilar estos aprendizajes.

Por un momento, le invito a pensar más allá de lo que podrían ser indicadores de políticas públicas, para intentar construir indicadores para aspectos cotidianos de su vida. Por ejemplo, ¿Qué indicador construiría para evidenciar que está cumpliendo sus metas de autocuidado? Yo, por ejemplo, pensaría en un indicador que mida las horas efectivas de sueño durante la semana, por sobre las horas que debo descansar (de 6 a 8 horas). La medición del indicador y el monitoreo permanente me permitirá determinar cómo voy mejorando en mi auto cuidado en el tiempo. Reflexione: ¿Por qué otros motivos son importantes los indicadores?

Recuerde que si bien tiene los recursos educativos que le permitirán abordar los temas planificados, usted cuenta con la ayuda de su profesor para resolver cualquier duda que se le presente y que a lo mejor no sea posible solventar solamente con la lectura de los materiales.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

Estimada y estimado estudiante, conocidos los elementos y fases para la construcción y definición de indicadores, así como, los distintos tipos y atributos de calidad de los indicadores, le propongo realizar las siguientes actividades para afianzar los conocimientos adquiridos.

- **Actividad 1:** Lectura comprensiva

**Procedimiento:** Lea los contenidos de la unidad.

Revise, de manera crítica, los modelos de evaluación de políticas públicas. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

- **Actividad 2:** Mapa mental

**Procedimiento:** Analice los aspectos teóricos que deben tomarse en cuenta en el diseño de indicadores, sus fases, tipos y atributos.

Elabore un mapa mental, identificando los elementos destacados. Use las categorías analíticas de evaluación de políticas públicas que ya conoce. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

Como podrá advertir, existen infinitas posibilidades de construcción de indicadores como infinitos son los problemas sociales para abordar en las intervenciones públicas. Sin embargo, también habrá notado que los indicadores deben expresarse de la manera más clara, concreta y sencilla, con el propósito de que no haya duda respecto a lo que se pretende medir.

- **Actividad 3:** Autoevaluación 7

**Procedimiento:** Luego de la revisión analítica de los contenidos de material propuesto, debe contestar las preguntas al final de esta unidad. Esta actividad tiene como objetivo identificar el grado de atención que usted le está asignando al componente, identificar las capacidades y habilidades significativas del estudiante y obtener información acerca de los factores o variables que condicionan el proceso de enseñanza y aprendizaje.

La autoevaluación propuesta destaca los aspectos centrales de los distintos modelos metodológicos para la evaluación de políticas. Espero que le permita validar su comprensión del uso y proceso de construcción de los indicadores, cualquiera sea su naturaleza.



## Autoevaluación 7

1. Las principales metodologías de evaluación de las políticas públicas son:
  - a. Cualitativa y cuantitativa.
  - b. Cualitativa, cuantitativa y experimental.
  - c. Cualitativa, cuantitativa y normativa.
2. Son técnicas de evaluación cualitativa:
  - a. Mapeo de herramientas.
  - b. El Método Delphi.
  - c. Los registros validados.
3. Es un método de evaluación cuantitativa:
  - a. Estadística.
  - b. Observación directa.
  - c. Entrevistas estructuradas.
4. Son métodos de procesamiento y análisis de la información cuantitativos:
  - a. Análisis holístico.
  - b. Análisis argumental.
  - c. Análisis multivariado y de regresión simple.
5. Los indicadores de evaluación pueden ser:
  - a. Cuantitativos, cualitativos y experimentales.
  - b. Cuantitativos o cualitativos.
  - c. Cualitativos, cuantitativos y normativos.
6. Según la cadena de resultados, son indicadores de gestión:
  - a. De calidad y economía.
  - b. De efectos, productos y resultados.
  - c. De resultado, eficacia y eficiencia.

7. Es el primer paso en la construcción de un indicador:
  - a. Nombrar al indicador.
  - b. Identificación de factores relevantes.
  - c. Revisar el objetivo.
8. Son atributos de los indicadores:
  - a. Validez y fiabilidad.
  - b. Pertinencia y claridad.
  - c. Integralidad y amplitud.
9. Los medios de verificación de un indicador corresponden a:
  - a. Triangulación.
  - b. Fuentes de información.
  - c. Sistema informático.
10. ¿Por qué son importantes los indicadores en una evaluación de política?
  - a. Porque permiten dar valor a la política.
  - b. Porque representan el objetivo.
  - c. Porque permiten resolver el problema.

[Ir al solucionario](#)



## Unidad 9. Metodología del Marco Lógico para la evaluación de políticas

Estimada y estimado estudiante, en esta unidad, usted se aproximará a una de las metodologías de mayor uso en la gestión pública en general y para en la formulación, monitoreo y evaluación de las políticas públicas, en particular.

La Metodología de Marco Lógico se constituye en una herramienta cuyo conocimiento es indispensable.

En esta unidad usted conocerá esta metodología, las etapas para su construcción y su uso. También conocerá el contenido de la Matriz de Marco Lógico. Los contenidos propuestos se nutren de los recursos que pongo a su disposición para que, en un proceso de descubriendo personal, determine su aplicación práctica.

### 9.1. Introducción a la Metodología y Matriz del Marco Lógico

La Metodología de Marco Lógico (MML) es, sin lugar a duda, la más utilizada entre los planificadores y evaluadores de política pública. La utilidad de esta herramienta que es empleada para distintas fases del ciclo de la política pública como el diseño, el seguimiento, el monitoreo y la evaluación, se debe a varios factores y bondades. De una parte, permite organizar y dar coherencia a los objetivos, las metas, los recursos, los indicadores, medios de verificación y responsabilidades; y, de otra, la articulación del nivel estratégico y operativo de la intervención.

La MML brinda facilidad para la toma de decisiones y ofrece dinamismo y capacidad de adaptación para la consecución de los objetivos. Puede ser definida en los siguientes términos:

La metodología de Marco Lógico es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y comunicación entre las partes interesadas. (Ortegón, Pacheco, Juan, & Prieto, Adriana, 2015, p. 13)

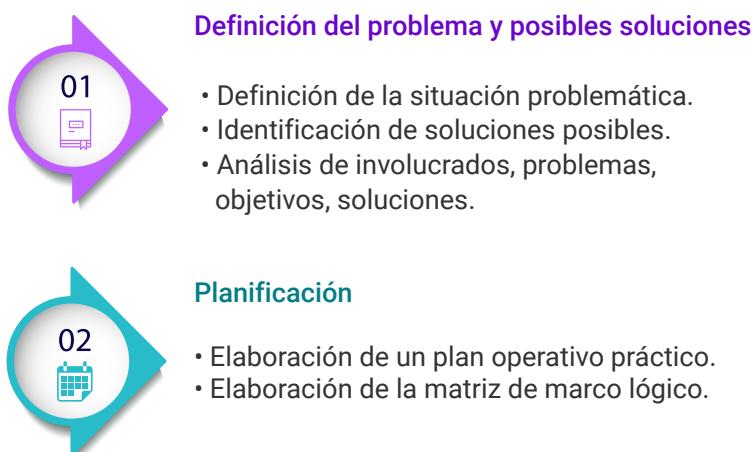
Esta herramienta, que no sustituye el proceso creativo, si facilita la presentación suscita de los elementos del diseño de la intervención, los que se presentan en un instrumento llamado Matriz del Marco Lógico.

## 9.2. Etapas de la Metodología del Marco Lógico

La Metodología de Marco Lógico comprende dos etapas claramente diferenciadas:

**Figura 9.**

*Etapas – Metodología de Marco Lógico.*



Elaboración propia a partir de (Ortegón, Pacheco, Juan, & Prieto, Adriana, 2015, p. 13).

En la primera etapa, de definición del problema y posibles soluciones, se realiza el análisis de involucrados que pudieran tener interés en el proceso o que se ven beneficiados directamente por la intervención, sus intereses, roles y participación; se define el problema sobre el que se desea intervenir para lo cual se emplea herramientas denominada el “árbol del problema”; se establecen los objetivos y las posibles soluciones al problema.

En este punto y previo a la siguiente etapa, corresponde construir una Estructura Analítica del Proyecto que, de manera inductiva, es decir, desde abajo hacia arriba, permite singularizar los elementos que constarán en la matriz, tanto en sus niveles objetivos como estratégicos, lo que permite contar con el Resumen narrativo de la Matriz Lógica del Proyecto.

La segunda etapa integra, de manera resumida, los aspectos más importantes del proyecto de intervención. Consta, de una parte, de cuatro columnas: resumen narrativo de los objetivos y actividades, indicadores, medios de verificación y supuestos; y, de otra, de cuatro filas, con el fin, propósito, componentes y actividades.

**Tabla 5.**  
*Matriz de Indicadores para resultados - MIR.*

Nivel	Resumen narrativo de objetivos	Indicadores		Medios de Verificación					Supuestos / hipótesis
		Enunciado	Fórmula de medición	Fuente de información	Método de recolección	Método de Análisis	Frecuencia	Responsable	
Fin									
Propósito									
Componentes									
Actividades									

Elaboración propia a partir de (Ortegón, Pacheco, Juan, & Prieto, Adriana, 2015) (CONEVAL, 2013)

La Matriz de Indicadores para Resultados – MIR - tiene como objetivo resumir las alternativas o soluciones seleccionadas, establecer con claridad los objetivos y resultados de las políticas y definir indicadores estratégicos y de gestión para conocer los resultados.

De esta manera, la MML comprende que el proceso de evaluación es el resultado de etapas que tienen relación sistemática y que permiten encontrar la relación entre causas, problemas y efectos y medios, objetivo y resultados.

## Recursos:

- Estructura del [Árbol de Problemas](#)

Apreciada y apreciado estudiante, en este recurso usted podrá advertir un ejemplo del árbol de problemas, sus causas, efectos y la relación entre el problema y sus consecuencias. Conocer esta herramienta le permitirá comprender, tanto la problematización que ha seguido un tema de la agenda de política pública para la intervención realizada por la Administración como plantear los objetivos, el resumen y los indicadores de evaluación en la elaboración de la Matriz de Marco Lógico. Ensaye hacer su propio árbol de problemas.

- Moreno, J., & Barragan, Omar. (2014, mayo-agosto 7). La Metodología del Marco Lógico en la administración pública federal. Nuevas formas de regulación para el control estratégico. [Espacios Públicos](#) (40), 33-48.

Desde un enfoque de la Nueva gestión Pública, este recurso le permitirá profundizar su conocimiento y comprensión de los antecedentes y utilidad de la herramienta “Matriz de Marco Lógico”, sus etapas y utilidad. Podrá, además, identificar que esta herramienta puede ser utilizada para el control y regulación. Le resultará enriquecedor descubrir los fenómenos asociados al uso de esta herramienta y su evolución en un contexto nacional específico como el mexicano.

- Casos: Jardón, Alán, & Martínez, María. (29 de septiembre – 02 de octubre 2015). [Evaluación de políticas públicas usando la metodología de Marco Lógico y Encuesta](#). [Discurso principal]. VI Congreso Internacional en Gobierno, Administración y Políticas Públicas GIGAPP-IUIOG. Centro de Ciencias Humanas y Sociales. Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Madrid, España.
- Caso: González, M., & Díaz, Maximiliano. (7 - 9 de noviembre de 2018). [El uso del enfoque del marco lógico en la evaluación de políticas públicas](#). [Discurso principal]. VI Encuentro Latinoamericano de Metodología de las Ciencias Sociales (*ELMeCs*) Cuenca, Ecuador

Estimada y estimado estudiante, los recursos con casos específicos que se han puesto a su consideración abordan la forma y utilidad de la Metodología de Marco Lógico y el uso de la Matriz de Marco Lógico. En estos recursos usted podrá relevar la importancia de los distintos componentes de la herramienta para el monitoreo y evaluación de la eficacia de una política. Así mismo, podrá identificar los problemas metodológicos que busca superar esta herramienta y la importancia de la elaboración participativa de la misma. Por último, estos recursos, le permitirán desarrollar habilidades para la construcción de indicadores de resultado.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

Estimada y estimado estudiante, revisados los elementos y etapas de la Metodología de Marco Lógico como herramienta en la evaluación de políticas públicas, le propongo realizar las siguientes actividades para afianzar los conocimientos adquiridos.

- **Actividad 1:** Lectura comprensiva

**Procedimiento:** Lea los contenidos de la unidad.

Revise, de manera crítica, las etapas de la Metodología de Marco Lógico. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

Como pudo observar, la definición del problema usando la estrategia o herramienta denominada “árbol del problema”, es el punto de partida y facilita el trabajo del planificador o evaluador de política pública.

- **Actividad 2:** Elaboración de un árbol de problema y un árbol de objetivos

**Procedimiento:** Analice los contenidos y recursos

Identifique un problema de evaluación de política pública y construya un árbol del problema. Grafíquelo en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

Si es la primera vez que usted realiza este ejercicio, es posible que le resulte complejo, en particular si no está familiarizada o familiarizado con el problema de política pública puntual. La forma de superar estas dificultades es sencilla, investigue aspectos del problema en el contexto particular en el que será analizado. En su ejercicio profesional podrá además implementar técnicas como la encuesta o los grupos focales para contar con mayores elementos de pertinencia en el proceso. No se afane, el propósito de esta actividad es que usted esboce y sobre todo organice las relaciones del problema y sus componentes bajo ciertos criterios lógicos.

- **Actividad 3:** Autoevaluación 8

**Procedimiento:** Luego de la revisión analítica de los contenidos de material propuesto, debe contestar las preguntas al final de esta unidad. Esta actividad tiene como objetivo identificar el grado de atención que usted le está asignando al componente, así como las necesidades de fortalecimiento de los aprendizajes.

En esta autoevaluación, usted habrá podido corroborar que muchas de las preguntas tienen relación con los recursos propuestos. Esta estrategia fue deliberada buscando motivar en usted el desarrollo de habilidades de investigación y propiciando con ello, que usted asimile la Metodología de Marco Lógico en casos prácticos.

Es probable que haya descubierto que las motivaciones que guían el uso de la metodología pueden ser diversas y adaptadas a cada caso en particular. Este es, posiblemente, en mayor de los atributos positivos de la metodología y razón de su amplia expansión y aceptación.



## Autoevaluación 8

1. La Metodología de Marco Lógico se usa para:
  - a. Diseño de políticas públicas.
  - b. Seguimiento.
  - c. Evaluación.
  - d. Todas las opciones.
2. La Metodología de Marco Lógico es la más usada porque:
  - a. Mide la eficiencia.
  - b. Es pertinente.
  - c. Es sencilla.
  - d. Permite organizar objetivos.
3. No es una etapa de la Metodología del Marco Lógico:
  - a. Definición del problema.
  - b. Identificación de soluciones.
  - c. Socialización de observables.
  - d. Planificación.
4. La definición del problema en la MML se realiza con la herramienta:
  - a. Árbol del problema.
  - b. Mapeo de actores.
  - c. Plan de solución.
  - d. Marco legal.
5. La matriz de indicadores por resultados no contiene:
  - a. Nivel.
  - b. Marco legal.
  - c. Indicadores.
  - d. Medios de verificación.

6. La Metodología de Marco Lógico como herramienta de regulación y control requiere contemplar:
- Criterios institucionales.
  - Las condiciones particulares de un contexto específico.
  - Las relaciones entre actores institucionales.
  - La percepción y criterios subjetivos del evaluador.
7. La matriz de indicadores para resultados permite encontrar la relación entre los siguientes elementos:
- Causas.
  - Problemas.
  - Teorías de planificación y resultados.
  - Objetivos y resultados.
  - Percepciones del evaluador.
  - Todas las opciones planteadas.
8. La Metodología de Marco Lógico podría ser aprovechada por las administraciones para:
- Registrar resultados de desempeño.
  - Identificar correlación entre políticas, actores y desempeño.
  - Para mejorar el desempeño de su intervención.
  - Todas las anteriores.
9. ¿Por qué el enfoque del Marco Lógico usa como punto de partida el análisis de los problemas?
- El uso de esta herramienta permite comprender las relaciones causales.
  - Permite identificar a los actores institucionales u otros involucrados.
  - Porque permite mapear intereses y problemas percibidos.
  - Todos los anteriores.

10. A su criterio incluir los supuestos en la matriz de marco lógico permite:
- a. Clarificar los marcos de referencia con los que fueron identificados los problemas y objetivos.
  - b. Anticipar los alcances y límites de la valoración realizada.
  - c. Orientar la comprensión de los indicadores definidos.
  - d. Mejorar los resultados esperados.

[Ir al solucionario](#)



## Unidad 10. La importancia del análisis del contexto y de los actores

---

Estimada y estimado estudiante, usted se ha familiarizado ya con las principales categorías y metodología para la evaluación de políticas públicas. A lo largo de la asignatura habrá podido observar que en varias unidades se ha tocado de manera general la importancia del contexto y los actores. Sin embargo, el propósito de esta unidad es centrar la atención en estos elementos para el análisis y la evaluación de políticas.

### 10.1. ¿Por qué es importante no descuidar el análisis del contexto y de los actores?

Las políticas públicas se diseñan, implementan y evalúan en un contexto político de relación de encuentros o disputas entre los diferentes actores de la política.

Los resultados de las políticas son intrínsecos a las decisiones y acciones de las administraciones en sus distintos niveles de decisión y expresa las visiones de sus actores frente a la política, pero también los acuerdos, confrontaciones y negociaciones.

Asumir la naturaleza subjetiva en los procesos de las políticas abre la oportunidad para comprender que los arreglos institucionales formales no son determinantes ni exclusivos en el proceso de diseño, implementación o evaluación de las intervenciones públicas.

Desde el enfoque de la teoría de juegos, propias del paradigma de la elección racional, los actores son jugadores que intentarán maximizar sus beneficios y reducir sus costos. Si bien este enfoque tiene límites porque no todos los actores van a actuar de manera racional, es necesario comprender sus intereses para determinar su influencia y grado de condicionamiento en los resultados de la política.

Los actores se convierten en dinamizadores del cambio institucional y productores de sentidos. Conocer a los actores y su comportamiento permite dimensionar, además, los límites de la institucionalidad formal y cómo emergen consensos que dan lugar a una suerte institucionalización informal.

## 10.2. El contexto

La relación actores-contexto es relevante en todo el ciclo de las políticas. Los escenarios en los cuales los actores se mueven pueden caracterizarse de distintas maneras, sin embargo, considerando el aporte de Matus, para el análisis del contexto es necesario considerar que los escenarios pueden ser estructurales o fenomenológicos.

El análisis del contexto supone comprender las características del espacio en el que se desarrolla el problema, describe aspectos como el marco institucional, social, territorial y organizacional.

La evaluación, los resultados y su utilidad pueden verse seriamente condicionada por aspectos del contexto en el que se desenvuelven. Aspectos como el grado de centralización o descentralización, el nivel de autonomía, la relación ejecutivo – legislativo de la administración involucrada.

## 10.3. Los actores

Los actores pueden ser individuales o colectivos. Son actores individuales los que representan intereses, posiciones y objetivos particulares. Los actores colectivos son aquellos que emergen aglutinados o identificados por una cierta conciencia colectiva. Son ejemplos de actores colectivos: partidos políticos, organizaciones sociales, grupos barriales, empresas y colectivos.

Los actores colectivos no solo son aquellos beneficiarios de la política que se evalúa, también pueden ser quienes ejercen influencia en la administración o en las percepciones ciudadanas frente a una problemática en particular.

## 10.4. Fases en el análisis de los actores

El análisis de actores puede seguir las siguientes fases:

- Definición del problema.
- Enlistar los actores.
- Caracterizar los actores.
- Identificación de estrategias de los actores.
- Definición de acciones y frentes de ataque frente a los actores.

El análisis de los actores se realiza usando la herramienta de mapeo de actores. Para ello se parte de la definición del problema lo que va a permitir orientar la determinación de los actores relevantes para los objetivos de la evaluación. A continuación, se debe establecer sus características como, por ejemplo, qué quieren, cómo piensan, sus intereses, sus agendas, sus recursos, su influencia, sus posiciones frente al problema y las redes que comparten en un territorio determinado a fin de determinar si estas son fluidas, cooperativas o de conflicto. El mapeo de actores, entonces, está relacionado con el contexto en el que se desenvuelven, los modos de apropiación del territorio y las fronteras simbólicas o físicas que lo delimitan.

Caracterizados los actores corresponde realizar juegos hipotéticos que adviertan su posible comportamiento y las estrategias que pueden emplear frente a la intervención, lo que permitirá establecer acciones de respuesta y estrategias para mitigar impacto de la influencia o potenciarlo, según los objetivos de la evaluación.

El mapeo de actores puede presentarse a través de gráficos o matrices y no existe un modelo único. A continuación, se presenta una propuesta de los elementos que pueden incluir:

**Tabla 6.***Propuesta para el mapeo de actores.*

Actor	Tipo de actor	Intereses	Agenda	Recursos	Influencia	Capacidades	Posición frente a la intervención	Estrategias	Respuesta estratégica

Elaboración propia.

Como producto del mapeo de actores se suele presentar un informe cuyos ítems podrías resumirse en los siguientes:

- Descripción del proyecto.
- Análisis situacional.
- Metodología de trabajo.
- Descripción de actores.
- Mapa visual de actores.
- Conclusiones.
- Anexos.

#### **Recursos:**

- Caso: Famulari, S. (2005). [Informe Final. Mapeo de Actores \(ONGS y Sector privado\)](#). *Informe Final Proyecto AG04/G35. Manejo Sustentable de Ecosistemas Áridos Semiáridos para el Control de la Desertificación en la Patagonia*.
- Caso: [Ministerio de la protección Social de la República de Colombia](#). (2011). *Esquema metodológico para la identificación de posiciones, intereses y grado de influencia de las partes interesadas en la formulación de la PFS. Informe Final. Programa de Reorganización, Rediseño y Modernización de las Redes de Prestación de Servicios de Salud*, Unión temporal Econometría S.A-SEI-SIGIL.

Apreciada y apreciado estudiante, le invito a revisar estos recursos que le permitirán observar en casos prácticos, la manera de realizar un mapeo de actores y el uso de técnicas específicas como de recopilación de información bibliográfica, de trabajos preexistentes, uso de cuestionario o entrevistas. Podrá, además, comprender la importancia de la caracterización de los actores, sus intereses, motivaciones, resistencia y

capacidad de incidencia o poder. Luego de la revisión de estos recursos, usted estará en capacidad de determinar ¿Por qué es importante conocer y mapear a los actores?



## Actividades de aprendizaje recomendadas

Estimada y estimado estudiante, revisada la importancia del análisis del contexto y los actores, así como, los pasos para la elaboración de un mapeo de actores en la evaluación de políticas públicas, le propongo realizar las siguientes actividades para afianzar los conocimientos adquiridos.

- **Actividad 1:** Lectura comprensiva

**Procedimiento:** Lea los contenidos de la unidad.

Revise, de manera crítica, la importancia y consideraciones en el análisis del contexto y los actores. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

- **Actividad 2:** Esboce un mapa de actores

**Procedimiento:** Analice los contenidos y recursos

En base al problema de política pública, árbol de problema y de objetivos, realizados en la semana 13, identifique, nombre y caracterice a 1 de los actores relevantes. Registre sus aportes en un cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

Esta actividad le permitirá determinar el rol, interés, posición, resistencias e influencia del actor. ¿Le fue sencillo identificar estos elementos? Es posible que le haya resultado más complejo definir la influencia real y las resistencias del actor. Esto se supera empleando técnicas que facilitan acercarse más a los actores con estrategias de recogida de información como consultas a actores claves o entrevistas.

Otra de las dificultades que enfrenta el analista es identificar el nivel de importancia de los actores. ¿Se le ocurre alguna estrategia para hacerlo? No requiere ser algo muy elaborado, por ejemplo, podría definir indicadores de importancia del actor y medirlos en un rango de 5 a 1, donde 5 es el mayor nivel de influencia y relevancia del actor en el problema analizado.

- **Actividad 3:** Autoevaluación 9

**Procedimiento:** Luego de revisión analítica de los contenidos de material propuesto, conteste las preguntas al final de esta unidad. Esta actividad tiene como objetivo identificar el grado de atención que usted le está asignando al componente, identificar las capacidades y habilidades significativas del estudiante y obtener información acerca de los factores o variables que condicionan el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Con esta autoevaluación, usted pondrá a prueba los aprendizajes asimilados en relación con la importancia que juega el análisis del contexto y el mapeo de los actores en el proceso de evaluación de políticas públicas. Además, le proporcionará formas de distinguir y caracterizar a los actores, así como las herramientas o técnicas empleadas que puede usar para este propósito.



## Autoevaluación 9

### La importancia del análisis del contexto y los actores.

1. ¿Por qué es importante el análisis de los actores y del contexto?
  - a. Mejora los indicadores.
  - b. Permite comprender arreglos institucionales informales.
  - c. Por motivos presupuestarios.
  - d. Para la retroalimentación.
2. ¿Por qué es importante analizar el contexto?
  - a. Mejora la eficacia.
  - b. Por oportunidad.
  - c. Para aplicar la evaluación.
  - d. Condiciona la evaluación.
3. Elija el que no es un actor colectivo:
  - a. Frente ciudadano.
  - b. Alianza de Derechos Humanos.
  - c. Empresa Tabacalera.
  - d. Partido político.
4. Es el primer paso para el análisis de los actores:
  - a. Definición del problema.
  - b. Enlistar los actores.
  - c. Caracterizar a los actores.
  - d. Definir acciones.
5. ¿Qué no incluir en un mapeo de actores?
  - a. Descripción del Proyecto.
  - b. Datos personales.
  - c. Análisis situacional.
  - d. Conclusiones.

6. ¿Qué aspectos puede incluir una caracterización de los actores?
- a. La naturaleza del actor (público, privado, individual, colectivo).
  - b. Los intereses.
  - c. Las percepciones.
  - d. Las resistencias.
  - e. Las relaciones.
  - f. Su influencia.
  - g. Precedentes relacionados con la política.
  - h. Todas las anteriores.
7. ¿Qué herramientas o técnicas puede emplear para levantar una correcta caracterización de los actores?
- a. Grupos focales.
  - b. Consultas a expertos o expertas.
  - c. Entrevistas y encuestas.
  - d. Ensayos experimentales.
8. Reflexione: ¿Qué precauciones debe considerarse para realizar un mapeo de actores? Puede elegir varias opciones.
- a. Conocer el contexto en el que se desenvuelven los actores.
  - b. Determinar las fuentes de información y posibles sesgos.
  - c. Identificar mecanismos o técnicas para valorar el nivel de importancia de los actores.
9. Complete el razonamiento empleando las siguientes palabras: necesario, fundamental, importante:
- a. Un mapeo de actores es \_\_\_\_\_ para comprender las relaciones existentes en la ejecución de la política pública y su evaluación.
  - b. En el mapeo de actores es \_\_\_\_\_ considerar herramientas de primera mano para identificar con mayor claridad sus características.
  - c. En los procesos de evaluación de políticas es \_\_\_\_\_ especificar la metodología empleada para la realización del mapeo de actores.

10. Reflexione: ¿Se puede evaluar una política pública sin explicar el análisis del contexto y de los actores?

- a. Sí.
- b. No.

Por qué \_\_\_\_\_

[Ir al solucionario](#)



## Unidad 11. Consideraciones en la evaluación de políticas públicas en Ecuador

Estimada y estimado estudiante para concluir las unidades de esta asignatura, le propongo aproximarnos a varias consideraciones en la evaluación de políticas públicas en Ecuador.

En esta unidad revisaremos grosso modo:

- El marco constitucional de la planificación y evaluación de políticas
- El marco legal primigenio para la planificación y evaluación
- El Subsistema Nacional de Seguimiento y Evaluación
- Las principales metodologías generadas en el país en el marco del Subsistema Nacional de Seguimiento y Evaluación.

### 11.1. Marco constitucional

La Constitución de la República del Ecuador establece:

Art. 85.- La formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos que garanticen los derechos reconocidos por la Constitución, se regularán de acuerdo con las siguientes disposiciones:

1. Las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos se orientarán a hacer efectivos el buen vivir y todos los derechos, y se formularán a partir del principio de solidaridad.
2. Sin perjuicio de la prevalencia del interés general sobre el interés particular, cuando los efectos de la ejecución de las políticas públicas o prestación de bienes o servicios públicos vulneren o amenacen con vulnerar derechos constitucionales, la política o prestación deberá reformularse o se adoptarán medidas alternativas que concilien los derechos en conflicto.

3. El Estado garantizará la distribución equitativa y solidaria del presupuesto para la ejecución de las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos.

En la formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos se garantizará la participación de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades.

Art. 141.- La Presidenta o Presidente de la República ejerce la Función Ejecutiva, es el Jefe del Estado y de Gobierno y responsable de la administración pública.

La Función Ejecutiva está integrada por la Presidencia y Vicepresidencia de la República, los Ministerios de Estado y los demás organismos e instituciones necesarios para cumplir, en el ámbito de su competencia, las atribuciones de rectoría, planificación, ejecución y evaluación de las políticas públicas nacionales y planes que se creen para ejecutarlas.

Art. 156.- Los consejos nacionales para la igualdad son órganos responsables de asegurar la plena vigencia y el ejercicio de los derechos consagrados en la Constitución y en los instrumentos internacionales de derechos humanos. Los consejos ejercerán atribuciones en la formulación, transversalización, observancia, seguimiento y evaluación de las políticas públicas relacionadas con las temáticas de género, étnicas, generacionales, interculturales, y de discapacidades y movilidad humana, de acuerdo con la ley. Para el cumplimiento de sus fines se coordinarán con las entidades rectoras y ejecutoras y con los organismos especializados en la protección de derechos en todos los niveles de gobierno.

Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Art. 279.- El sistema nacional descentralizado de planificación participativa organizará la planificación para el desarrollo. El sistema se conformará por un Consejo Nacional de Planificación, que integrará a los distintos niveles de gobierno, con participación ciudadana, y tendrá una secretaría técnica, que lo coordinará. Este

consejo tendrá por objetivo dictar los lineamientos y las políticas que orienten al sistema y aprobar el Plan Nacional de Desarrollo, y será presidido por la Presidenta o Presidente de la República. Los consejos de planificación en los gobiernos autónomos descentralizados estarán presididos por sus máximos representantes e integrados de acuerdo con la ley. Los consejos ciudadanos serán instancias de deliberación y generación de lineamientos y consensos estratégicos de largo plazo, que orientarán el desarrollo nacional.

Art. 280.- El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.

Art. 293.- La formulación y la ejecución del Presupuesto General del Estado se sujetarán al Plan Nacional de Desarrollo. Los presupuestos de los gobiernos autónomos descentralizados y los de otras entidades públicas se ajustarán a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales, respectivamente, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, sin menoscabo de sus competencias y su autonomía. Los gobiernos autónomos descentralizados se someterán a reglas fiscales y de endeudamiento interno, análogas a las del Presupuesto General del Estado, de acuerdo con la ley.

## 11.2. Marco legal

La principal normativa infra constitucional del ciclo de las políticas públicas en Ecuador es el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, que determina:

Art. 5.- Principios comunes. - Para la aplicación de las disposiciones contenidas en el presente código, se observarán los siguientes principios:

1. Sujeción a la planificación. - La programación, formulación, aprobación, asignación, ejecución, seguimiento y evaluación del Presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las

entidades públicas y todos los recursos públicos, se sujetarán a los lineamientos de la planificación del desarrollo de todos los niveles de gobierno, en observancia a lo dispuesto en los artículos 280 y 293 de la Constitución de la República.

2. Sostenibilidad fiscal. - Se entiende por sostenibilidad fiscal a la capacidad fiscal de generación de ingresos, la ejecución de gastos, el manejo del financiamiento, incluido el endeudamiento, y la adecuada gestión de los activos, pasivos y patrimonios, de carácter público, que permitan garantizar la ejecución de las políticas públicas en el corto, mediano y largo plazos, de manera responsable y oportuna, salvaguardando los intereses de las presentes y futuras generaciones.

La planificación en todos los niveles de gobierno deberá guardar concordancia con criterios y lineamientos de sostenibilidad fiscal, conforme a lo dispuesto en el artículo 286 de la Constitución de la República.

Art. 17.- Instructivos metodológicos. - El ente rector de la planificación nacional elaborará los instructivos metodológicos para la formulación, monitoreo y evaluación de las políticas públicas nacionales y sectoriales.

Los gobiernos autónomos descentralizados elaborarán los instructivos metodológicos necesarios para la formulación, monitoreo y evaluación de sus planes de desarrollo y de ordenamiento territorial, en concordancia con los lineamientos emitidos por el Consejo Nacional de Planificación.

Art. 18.- Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa. - Constituye el conjunto de procesos, entidades e instrumentos que permiten la interacción de los diferentes actores, sociales e institucionales, para organizar y coordinar la planificación del desarrollo y del ordenamiento territorial en todos los niveles de gobierno.

Art. 19.- Principios del Sistema. - El Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa se orientará por los principios de obligatoriedad, universalidad, solidaridad, progresividad,

descentralización, desconcentración, participación, deliberación, subsidiariedad, pluralismo, equidad, transparencia, rendición de cuentas y control social.

El funcionamiento del sistema se orientará hacia el logro de resultados.

Art. 20.- Objetivos del Sistema. - Son objetivos del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa:

1. Contribuir, a través de las políticas públicas, al cumplimiento progresivo de los derechos constitucionales, los objetivos del régimen de desarrollo y disposiciones del régimen del buen vivir, de conformidad con lo establecido en la Constitución de la República;
2. Generar los mecanismos e instancias de coordinación de la planificación y de la política pública en todos los niveles de gobierno; y,
3. Orientar la gestión pública hacia el logro de resultados, que contemple los impactos tangibles e intangibles.

Art. 39.- Seguimiento y evaluación del Plan Nacional de Desarrollo y de la Estrategia Territorial Nacional.- (Sustituido por el núm.10 de la Disposición Reformatoria Segunda de la Ley s/n, R.O. 790-S, 5-VII-2016; y, reformado por el Art. 42 de la Ley s/n, R.O. 253-S, 24-VII-2020).- El ente rector de la planificación nacional coordinará los mecanismos de seguimiento y evaluación del Plan Nacional de Desarrollo y de la Estrategia Territorial Nacional en función de los procedimientos definidos en el reglamento de este Código. El informe anual de cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo será presentado por la Presidenta o Presidente de la República a la Asamblea Nacional.

En caso de requerirse correctivos o modificaciones al Plan Nacional de Desarrollo y a la Estrategia Territorial Nacional, la Presidenta o Presidente de la República pondrá a consideración del Consejo Nacional de Planificación dicha propuesta, que será conocida y aprobada en un plazo no mayor de diez días.

En caso de requerirse correctivos o modificaciones al Plan Nacional de Desarrollo y a la Estrategia Territorial Nacional, la Presidenta o Presidente de la República pondrá a consideración del Consejo Nacional de Planificación dicha propuesta, que será conocida y aprobada en un plazo no mayor de diez días.

Art. 50.- Seguimiento y Evaluación de los Planes de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial. - (Reformado por el Art. 42 de la Ley s/n, R.O. 253-S, 24-VII-2020).- Los gobiernos autónomos descentralizados deberán realizar un monitoreo periódico de las metas propuestas en sus planes y evaluarán su cumplimiento para establecer los correctivos o modificaciones que se requieran.

El ente rector de la planificación nacional, conjuntamente con los gobiernos autónomos descentralizados, formulará los lineamientos de carácter general para el cumplimiento de esta disposición, los mismos que serán aprobados por el Consejo Nacional de Planificación.

### 11.3. Subsistema Nacional de Seguimiento y Evaluación

El Subsistema de Seguimiento y Evaluación es parte del sistema Nacional de Planificación para el Desarrollo, *"define un proceso objetivo, participativo, articulado y sistemático para medir la implementación o ejecución de políticas, programas y proyectos realizados por las instituciones del sector público"* (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, S/f).

Los principios que guían el subsistema son: confiabilidad, capacidad propositiva, practicidad, relevancia, eficiencia y participación. El subsistema busca articular los insumos de los distintos niveles territoriales en tanto gestión e impacto.

El sistema de seguimiento y evaluación en el Ecuador concibió la existencia de los siguientes comités:

- Comités Ejecutivo de Evaluación (CEE). – Actúan en un nivel estratégico, definiendo los programas o proyectos a evaluarse.
- Comités Técnicos de consultoría y Evaluación (CTCE). – Realizan Monitoreo Técnico de los procesos de evaluación.

- Comités Interinstitucionales de Evaluación (CIE). – Se conforma en cada ministerio sectorial, secretaría o institucional.
- Grupos Técnicos para la Evaluación (CTE). - Corresponde al nivel de cada programa o proyecto.

La evaluación de las políticas sigue las siguientes fases: diseño, levantamiento de información y estudio de evaluación.

#### 11.4. Metodologías de Seguimiento y Evaluación

La entidad rectora de la Planificación en el Ecuador, ex SENPLADES, ha generado las siguientes metodologías para el seguimiento y evaluación de políticas:

- Notas para Discusión. Definiciones conceptuales del Subsistema de Seguimiento y Evaluación
- Metodología para Evaluación de Impacto
- Lineamientos de Seguimiento y Evaluación a los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial
- Directrices para la elaboración del informe de Seguimiento a los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial
- Metodología para el reporte de avance Metas Binacionales Ecuador – Perú
- Lineamientos para el seguimiento y evaluación de las Metas Binacionales Ecuador – Colombia
- Lineamientos para el reporte de la Información financiera y presupuestaria de los Gobiernos Autónomos Descentralizados

##### Recurso:

- Revise el podcast de la autora: Sistema de evaluación de la Ley.

Estimada y estimado estudiante, con este recurso usted podrá advertir que lo aprendido tiene otras aplicabilidades y que la evaluación de políticas públicas también puede usarse con similares metodologías a la evaluación de normas, leyes, ordenanza o reglamentos.

Recuerde que si bien tiene los recursos educativos que le permitirán abordar los temas planificados, usted cuenta con la ayuda de su profesor para resolver cualquier duda que se le presente y que a lo mejor no sea posible solventar solamente con la lectura de los materiales.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

Estimada y estimado estudiante, revisado el marco normativo e institucional del Subsistema de Seguimiento y Evaluación en Ecuador, le invito a profundizar su aprendizaje con las siguientes actividades.

- **Actividad 1:** Lectura comprensiva

**Procedimiento:** Lea los contenidos de la unidad.

Revise, de manera crítica, las consideraciones para la evaluación de políticas públicas en el Ecuador. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

- **Actividad 2:** Elabore un mapa mental

**Procedimiento:** Analice los contenidos de la unidad 11 y el recurso provisto.

Elabore un mapa mental de los aspectos a considerar para la evaluación de políticas públicas en el Ecuador. Registre sus aportes en un cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

Como habrá observado y analizado, la institucionalidad de la formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas y servicios públicos en Ecuador tiene un enfoque de derechos. ¿Recuerda cuando analizamos los principios de la evaluación de políticas? ¿Le parece familiar? Estoy segura, que además de este principio, usted habrá identificado que la participación de personas, comunidades, pueblos y nacionalidades está garantizada a nivel constitucional y legal en el ciclo de las políticas.

Así mismo habrá podido identificar los principales componentes del subsistema ecuatoriano de seguimiento y evaluación, el enfoque de planificación que lo guía y los propósitos normativos que persigue. ¿Se

percató que, entre las consideraciones, está el enfoque de la gestión pública orientada hacia el logro de resultados? ¿Considera usted que se cumple la Constitución y la ley?

Estimo que tendrá algunos cuestionamientos a la eficacia de lo dispuesto en la Constitución y la Ley. En efecto, el sistema ecuatoriano en seguimiento y evaluación aún debe enfrentar grandes desafíos, el principal es su institucionalización.



## Semana 16

---



### Actividades finales del bimestre

Estimada o estimado estudiante, culminada la revisión de los contenidos de la asignatura, le propongo realizar las siguientes actividades para afianzar los conocimientos adquiridos.

- **Actividad 1:** Lectura comprensiva

**Procedimiento:** Lea los contenidos de las unidades 6, 7, 8, 9, 10 y 11

Revise, de manera crítica, los modelos de evaluación de políticas públicas; el proceso de evaluación; las metodologías, métodos, técnicas, herramientas e indicadores para la evaluación; la Metodología de Marco Lógico; la importancia del contexto y los actores en la evaluación de políticas; y, las consideraciones para la evaluación de políticas públicas en el Ecuador. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

- **Actividad 2:** Elabore un cuadro sinóptico

**Procedimiento:** Analice los contenidos del segundo bimestre

Elabore un mapa mental de los principales elementos teóricos y conceptuales de las unidades 6, 7, 8, 9, 10 y 11. Registre sus aportes en una libreta o cuaderno de aprendizaje que pueda serle útil luego como fuente de consulta en su ejercicio profesional.

Estimada y estimado estudiante, ha sido un gusto caminar por este sendero del aprendizaje para la evaluación de políticas públicas junto a usted. Estoy segura de que al término de la asignatura usted ya está familiarizado con los conceptos y categorías para la evaluación de política pública.

Le motivo a estar vigilante y atento a los procesos de evaluación que se realicen en el país en los temas de su interés. Convertirse en un vigilante permanente del desarrollo de este subcampo en el Ecuador, le dará herramientas importantes para su vida laboral. ¡Créame, no se arrepentirá!



## 4. Solucionario

Autoevaluación 1		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	Si bien es cierto los actores e intereses, así como, los fenómenos sociales son importantes en el análisis de las políticas públicas, como campo disciplinario, su objeto de estudio es la resolución de problemas de interés público.
2	b	La mejora de la administración ha motivado el auge, desarrollo y actualización de los marcos conceptuales de la gestión pública y el análisis de políticas públicas, convirtiéndose en el “ethos” directriz.
3	a	El fortalecimiento de las capacidades de los órganos de representación, entre ellos de los parlamentos, es una de las contribuciones del enfoque de la democratización. Se suman, la democratización de la administración pública y la centralidad de la organización de los aparatos administrativos.
4	c	El diagnóstico del problema y el planteamiento de objetivos e hipótesis son posteriores a la construcción del problema.
5	b	Una política es pertinente en la medida en que se adecúa a las particularidades del contexto en el que se desarrolla.
6	b	Es en la fase de implementación de la política, en dónde el monitoreo se hace más útil. La difusión de resultados es propia de la fase de evaluación de la política en la que, además, es posible comprender las motivaciones y decisiones políticas, lo que no significa que durante el monitoreo no se pueda identificar elementos de motivación.
7	c	La metodología es consustancial a todo proceso de evaluación de políticas. Sin un diseño metodológico es imposible valorar con criterios de rigor, una política.
8	b	Legitimar o cuestionar una política es uno de los propósitos del análisis y la evaluación de políticas. Otro propósito es coadyuvar a la rendición de cuentas y a la mejora de la administración.
9	b	El aprendizaje es importante en la evaluación de política pública, permite identificar los problemas que enfrenta la implementación de la política y mejorar las intervenciones.

## Autoevaluación 1

Pregunta | Respuesta | Retroalimentación

- 10            a        Un problema de un sector social o de varias administraciones no es, en sí mismo, un problema de interés para la política pública. Lo que convierte un tema en algo de interés de la política pública, es su relevancia.

Ir a la  
autoevaluación

Autoevaluación 2		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	c	Si bien la evaluación de política pública incorpora elementos de análisis y busca corregir o mejorar la gestión pública, en resumen, la evaluación busca valorar una política.
2	a	La evidencia como base de la evaluación es uno de los aspectos centrales en el que coinciden las definiciones de evaluación de política pública de mayor aceptación. Esto hace sentido, porque la evaluación requiere incorporar metodología y elementos de rigor que permitan llevar a esa valoración idónea.
3	a	El constructivismo si bien ha sido adaptado a los enfoques de políticas públicas, es en sí mismo un paradigma que ha guiado y ha influido distintas corrientes y enfoques disciplinarios y no existe un consenso de que sea un enfoque analítico de políticas públicas en sí mismo.
4	b	La comprensión de que la información es incompleta e imperfecta es un supuesto en el análisis y evaluación de políticas públicas; guía del diseño de la metodología de intervención. Este supuesto se diferencia de los otros propios del conocimiento común.
5	a	Cuando un factor condiciona una realidad o fenómeno, significa que incide o afecta en el fenómeno y no solo que intervienen en él. Por el contrario, asumir que los factores políticos y de contexto determinan una evaluación, si bien no es descabellado en ciertas circunstancias como podría ser un régimen dictatorial, no es de consenso mayoritario.
6	c	La innovación y la mejora continua de la gestión pública se ha convertido en el factor que distingue los estudios de políticas públicas de otros estudios sociales o políticos. Aprender y mejorar es el actual móvil de la evaluación.
7	b	Según la teoría de la evaluación de política pública es posible evaluar políticas, planes, programas, proyectos y productos. Esto no significa que no se pueda evaluar sistemas o actividades, sin embargo, el objeto de evaluación primaria no se ocupa de estos temas.
8	b	Los programas se encuentran en el nivel intermedio de los tipos de políticas a evaluar, aglutinan a un conjunto de proyectos y pueden referirse a intervenciones sectoriales de nivel medio.
9	c	Los proyectos requieren mínima asignación presupuestaria y buscan resolver un problema puntual, como podría el impulsar la participación ciudadana en un espacio local.

## Autoevaluación 2

Pregunta | Respuesta | Retroalimentación

- 10            c        La evaluación coadyuva a la rendición de cuentas porque obliga a los actores institucionales a ser sometidos al escrutinio público y a la valoración de una intervención. Los datos obtenidos de una evaluación pueden cuestionar las decisiones tomadas por las administraciones.

Ir a la  
autoevaluación

Autoevaluación 3		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	La literatura considera que el pluralismo más que un criterio es un principio, así lo establece incluso el Art. 19 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
2	a	La efectividad es uno los criterios de mayor alcance y complejidad analítica y mide la relación entre objetivos definidos en la política y el nivel de cumplimiento frente a los resultados esperados. Bajo este criterio surgen análisis respecto a las fallas de la implementación de la política.
3	c	La toma de decisiones a nivel estratégico se encuentra en el nivel más alto de la jerarquía administrativa. Involucra decisiones de alto nivel, enfocadas en el cumplimiento de objetivos estratégicos.
4	b	En el ciclo de las políticas públicas y sus momentos se puede evaluar el diseño, la implementación o los resultados de la intervención pública.
5	a	Si bien la coordinación y la participación son principios de la administración pública, no requieren serlo de la evaluación de políticas. Si lo son la fiabilidad, la coherencia, la ética y la utilidad de la evaluación.
6	b	Dar importancia al diseño y al contexto permite al evaluador anticipar y controlar aspectos que pueden condicionar los resultados de la evaluación. Un adecuado diseño considera el contexto de la política evaluada.
7	c	Involucrar a los actores informando los criterios de la evaluación propicia de una parte mayores oportunidades para contar con la información pertinente y validar los criterios de la evaluación. Este proceso de triangulación potencia los resultados del proceso.
8	b	A menudo la o el evaluador se enfrenta a decisiones respecto a la amplitud de la evaluación, lo que implica desafíos en término de acceso a recursos.
9	c	Si bien existe un subsistema creado en el Ecuador, este tiene débiles niveles de institucionalización, tanto por la competencia y fortaleza del nivel de rectoría cuanto por los mecanismos de implementación, supervisión y control que puede ejercer respecto a las administraciones.

### Autoevaluación 3

Pregunta | Respuesta | Retroalimentación

- 10            c        La evaluadora o evaluador debe establecer estrategias que le permitan superar los desafíos, de preferencia, en los momentos más tempranos de la evaluación, procurando “equilibrios” inteligentes y medidos. Un ejemplo de equilibrio inteligente supone medir la importancia del acceso a la información y al mismo tiempo de garantizar autonomía en el proceso.

Ir a la  
autoevaluación

Autoevaluación 4		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	b	Los sistemas de evaluación son construcciones, directrices, lineamientos, instituciones y modelos, creados para comprender, de manera sistemática, el funcionamiento y los resultados de las políticas públicas.
2	a	Al establecer directrices y homogeneizar metodologías y criterios, los sistemas de evaluación reducen la fragmentación, la disimilitud en los procesos de evaluación y promueven la rendición de cuentas.
3	a	En la gestión pública y a nivel constitucional y legal, la rectoría hace referencia al ejercicio de competencias de definición de la política pública por delegación expresa del Primer Mandatario o por mandato de ley.
4	a	La ideología y la necesidad de cambio, sin duda, pueden ser motivaciones para un determinado enfoque de política pública, sin embargo, los enfoques de los sistemas de evaluación hacen referencia a si los mismos son de seguimiento o monitoreo y evaluación o solo evaluación de política.
5	b	Colombia, al igual que México o Brasil, es uno de los países referentes en la región en cuanto al desarrollo de la evaluación de políticas como interés de la administración pública y campo de estudio.
6	a	Contar con metodologías para la evaluación de políticas potencia el rol de las entidades rectoras, sin embargo, el principal problema que enfrentan los sistemas de evaluación es la falta de capacitación a los funcionarios encargados de dinamizar el cumplimiento del rol del sistema.
7	b	La experiencia ecuatoriana del sistema o subsistema de evaluación, que tiene como base normativa la Constitución de la República del Ecuador y el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, se sostiene bajo un enfoque primario de planificación.
8	a	La institucionalización formal de los sistemas de evaluación de políticas públicas se fortalece con un marco jurídico constitucional o legal que obligue a superar las decisiones y voluntades políticas coyunturales.

[Ir a la autoevaluación](#)

Autoevaluación 5		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	b	Los modelos de evaluación, al integrar disímiles criterios, principios, métodos u objetivos pueden ser diversos y no existe un modelo único que cumpla con los mejores y mayores requisitos que lo vuelvan baste y suficiente.
2	c	Los modelos de evaluación de consecución de objetivos, evaluación de impacto y evaluación cualitativa participativa, cuentan con una línea de base que permite comparar entre lo planificado y los resultados de la política pública. Estos modelos incorporan el análisis retrospectivo como aspecto central.
3	a	La evaluación de consecución de objetivos busca determinar si los objetivos de un plan, programa o proyecto se han cumplido por lo que el margen de acción del evaluador se ve limitado. A menudo quien realice una evaluación de este tipo, tendrá que enfocarse más en los aspectos objetivos. Además, reduce la posibilidad de establecer la causalidad entre los resultados y la intervención.
4	b	La evaluación de impacto se centra en los resultados de la política pública en términos individuales, colectivos o institucionales e intenta determinar si los mismos son imputables a la política implementada o a otros factores.
5	a	La evaluación de impacto se presenta como aquella que requiere mayor atención a los criterios, las herramientas y los indicadores definidos, así como en la selección de los grupos de control, enfrentando desafíos como el sesgo y la falta de información.
6	c	Aunque se centra en los procesos, instancias e impactos en los beneficiarios de la política evaluada, parte de los objetivos del modelo participativo de evaluación intenta determinar la manera en la que los actores o la comunidad beneficiaria participa en el proceso, lo que promueve mayor percepción de legitimidad.
7	a	Como habíamos dicho, la evaluación tiene como uno de los propósitos principales el aprendizaje y mejora a de la administración. Por consiguiente, se enfocan en otorgar valor a las organizaciones.
8	b	Las evaluaciones costo eficientes son aquellas que buscan el mínimo costo de implementación para los mismos beneficios y/o beneficiarios.
9	b	Las evaluaciones costo efectivas son aquellas que buscan que los recursos se orienten de manera pertinente a la mejor consecución de los objetivos.
10		Los motivos que usted puede señalar son diversos.

[Ir a la autoevaluación](#)

Autoevaluación 6		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	La respuesta correcta es la a) dado que la planificación hace parte del diseño; y, la sensibilización, aunque pueden emplearse de alguna manera, en el proceso de evaluación, no es etapa del proceso propiamente dicho.
2	b	Planificar la evaluación en suma es diseñar el plan de evaluación. Estableciendo sus propósitos, objetivos, herramientas, metodología, indicadores.
3	a	La motivación refleja el propósito de la utilidad esperada de la evaluación, que puede ser tanto de la entidad evaluadora como de la administración evaluada o de otros actores interesados como la ciudadanía.
4	c	La operacionalización de indicadores es parte del diseño porque permite identificar de manera concreta como se va a medir y observar el indicador.
5	b	Un proceso de evaluación requiere la determinación de entregables durante el proceso y al final de este.
6	b	La vigilancia o reflexión epistemológica invita al evaluador a hacer un permanente ejercicio de cuestionamiento de sus percepciones y prejuicios que pudieren sesgar el proceso de evaluación.
7	c	La sistematización de la información es una fase fundamental del proceso de evaluación, requiere darle el tiempo necesario. Sistematizar no puede confundirse con resumir, es más bien, un proceso de organización sistemática de la información bajo criterios que permiten identificar las relaciones entre las distintas categorías y aspectos evaluados.
8	b	Se recomienda triangular la información y resultados preliminares con los actores relevantes en el proceso de evaluación, en particular con los beneficiarios y con la administración. La triangulación permite anticipar límites de la evaluación y garantiza mayor pertinencia de las conclusiones.
9	b	La retroalimentación va más allá de la entrega o difusión de los resultados de la evaluación, implica hacer seguimiento a las recomendaciones o sugerencias de la evaluación para acompañar a la administración en su proceso de aprendizaje.
10	a	El plan de seguimiento establece acciones, responsables e indicadores para realizar el seguimiento a las sugerencias o recomendaciones que han surgido del proceso de evaluación.

[Ir a la autoevaluación](#)

Autoevaluación 7		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	Las metodologías de evaluación de políticas se asocian con el tipo de técnicas a emplear. Si bien las principales son la cuantitativa y cualitativa, hoy por hoy, podemos hablar de metodologías mixtas.
2	b	El Método Delphi es un método cualitativo de prospectiva que involucra la participación de expertos a quienes se hace consultas especializadas y cruzadas para definir posibles escenarios.
3	a	La estadística usa datos cuantitativos y empleando el método hipotético deductivo, permite establecer relaciones causales o entre distintas variables o comprobar las hipótesis.
4	c	El análisis multivariado y de regresión simple son por excelencia métodos cuantitativos que permite en análisis correlacional de las variables.
5	b	Los indicadores responden al diseño metodológico planteado y como en la investigación, deben responder al objeto de evaluación; en consecuencia, si bien pueden existir indicadores normativos o incluso con fines experimentales, estos serán, cualitativos o cuantitativos.
6	b	Los indicadores de efectos, productos o resultados son indicadores de gestión porque a través de un valor medible evidencian el cumplimiento de los objetivos planteados en la política.
7	c	El primer paso para la construcción de un indicador es la revisión del objetivo al que está relacionado. El objetivo requiere ser claro y alineado al nivel idóneo, esto es, si es un objetivo de proceso, resultado, producto u otro.
8	b	La pertinencia y claridad aluden a la vinculación que debe tener un indicador con lo que busca medir, lo que debe ser claro y preciso.
9	b	Los medios de verificación se refieren a las fuentes donde se obtendrá información para medir el indicador, pueden ser de primera mano o a través de información secundaria como registros, sistemas de información u otros.
10	a	Los indicadores permiten cumplir con el objetivo de la evaluación que es en suma: valorar una política pública.

Ir a la  
autoevaluación

Autoevaluación 8		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	d	La llamada Metodología de Marco Lógico, se usa para todo el ciclo de las políticas públicas: diseño, implementación, seguimiento y evaluación.
2	d	La MML permite organizar y dar coherencia a los objetivos, las metas, los recursos, los indicadores, medios de verificación y responsabilidades.
3	c	La Metodología de Marco Lógico comprende dos etapas: la definición del problema y la identificación de soluciones.
4	a	En la definición del problema y posibles soluciones, se realiza el análisis de involucrados que pudieran tener interés en el proceso o que se ven beneficiados directamente por la intervención, sus intereses, roles y participación; se define el problema sobre el que se desea intervenir para lo cual se emplea herramientas denominadas el “árbol del problema”; se establecen así los objetivos y las posibles soluciones al problema.
5	b	La MML comprende que el proceso de evaluación es el resultado de etapas que tienen relación sistemática y que permiten encontrar la relación entre causas, problemas y efectos y medios, objetivo y resultados. Para ello se une una matriz de cuatro columnas: resumen narrativo de los objetivos y actividades, indicadores, medios de verificación y supuestos; y de cuatro filas con el fin, propósito, componentes y actividades.
6	a, b, c	El uso de la MML como herramienta de control obliga a considerar los criterios institucionales relevantes para la intervención, las condiciones del contexto específico y la relación entre los actores institucionales. Debe restringirse al máximo criterios subjetivos del evaluador.
7	a, b, d	La matriz de Indicadores facilita la organización y visualización de los problemas, las causas, los objetivos y los resultados esperados. Esta herramienta es idónea para el seguimiento y monitoreo de la medición de indicadores.
8	d	La MML es útil para el registro y monitoreo de las intervenciones, para determinar la relación entre políticas actores y para mejorar el desempeño de la intervención.
9	d	El análisis de los problemas permite construir las posibles soluciones y las relaciones de causa y efecto. Así mismo, facilita determinar los actores que intervienen, los objetivos, respuesta y resultados esperados.

## Autoevaluación 8

Pregunta | Respuesta | Retroalimentación

- 10      a, b, c      Los supuestos o hipótesis empleados en la construcción de indicadores permiten advertir o alertar los factores que, pudiendo ser controlados, podrían condicionar el éxito o fracaso del proceso.

Ir a la  
autoevaluación

Autoevaluación 9		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	b	Si bien conocer a los actores podría facilitar la definición de indicadores y la posterior retroalimentación, permite sobre todo comprender prácticas informales que van más allá de las instituciones o arreglos formales. Es con el mapeo de actores que el evaluador o la evaluadora puede comprender la capacidad real de incidencia.
2	d	El contexto de la evaluación de una política sea este dado por factores institucionales, políticos, económicos, sociales o incluso culturales, puede afectar en mayor o menor medida el proceso de evaluación, razón por la cual no puede ser subestimado.
3	c	Una empresa tabacalera puede tener una agenda importante e incluso incidir en políticas públicas o legislativas como para la reducción de aranceles. Sin embargo, por sí misma no es un actor colectivo. Otra cosa sería hablar de la industria tabacalera que si se constituye en un actor empresarial privado colectivo.
4	a	Sin la definición del problema se hace imposible identificar los actores asociados al mismo.
5	b	Por razones de reserva, privacidad y funcionalidad la información personal de los actores no debe ser relevante, salvo que la misma esté asociada al problema sobre el que se ha levantado la información.
6	h	Caracterizar no es otra cosa que describir de manera clara, concreta y según criterios determinados, los elementos que distinguen o determinan la individualidad de un actor. Para ello, un mapeo incluye la naturaleza del actor, sus intereses, percepciones, resistencias, relaciones, influencia o incluso precedentes o antecedentes relacionados con la política.
7	a, b, c	Conocer y aproximarse con mayor profundidad a los actores requiere levantar información, en una suerte casi de acción de inteligencia. Para ello no basta la información pública a la que se puede acceder, se requiere, en muchas ocasiones, acudir a técnicas como la realización de grupos focales, consultas a expertos, entrevistas o encuestas.
8	a, b, c	Estas no son las únicas precauciones, otras podrían ser, por ejemplo, que los actores visibles no sean los actores que ejercen el poder o influencia real; o, que en determinados casos existan actores vinculados a áreas no legales que podrían reaccionar de manera negativa a la intervención.
9		Un mapeo de actores es fundamental para comprender las relaciones en la ejecución de la política. De otra parte, especificar la metodología empleada para el mapeo de actores si bien es importante, no es requisito fundamental.

## Autoevaluación 9

Pregunta | Respuesta | Retroalimentación

- 10            a        Por supuesto que se puede evaluar una política sin realizar la explicación del análisis realizado, lo que no significa que no se haya hecho. Se recomienda en todo momento, considerar el contexto y a los actores aun cuando el objeto de la evaluación no requiera ni demande, por su naturaleza, el explicitar el proceso ejecutado.

Ir a la  
autoevaluación



## 5. Referencias bibliográficas

Agencia de Evaluación y Calidad. (2015). *Evaluación del Plan de Calidad de los Recursos Humanos de los Servicios Generales de la Administración de la Comunidad Autónoma de las Illes Balears*. Madrid. <https://www.mptfp.gob.es/dam/es/portal/funcionpublica/evaluacion-politicas-publicas/Documentos/Evaluaciones/2015/E40.pdf#page=1>

Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas. (2010). *Fundamentos de Evaluación de Políticas Públicas*. (M. d. Pública, Ed.) Madrid. [http://www.clear-la.cide.edu/sites/default/files/Fundamentos\\_de\\_evaluacion.pdf](http://www.clear-la.cide.edu/sites/default/files/Fundamentos_de_evaluacion.pdf)

Aguilar, L. (1992). Estudio introductorio. In Lowi, Theodore, Graham, Allison, Lindblom, Charles, Dror, Yehezkel, Etzioni, Amitai, Goodin, Robert, . . . Meltsner, Arnold, *La hechura de las políticas* (pp. 15-84). México: Grupo Editorial. <http://www.fundacionhenrydunant.org/images/stories/biblioteca/Politicas-Publicas/QL-vT7L41Vk.pdf>

Ansejo, C. (2016). *Guía para el diseño, gestión y utilización de evaluaciones de programas y políticas públicas*. [http://sia.eurosocial-ii.eu/files/docs/1460977721-DT\\_45\\_guia%20de%20evaluacion\(montado\).pdf](http://sia.eurosocial-ii.eu/files/docs/1460977721-DT_45_guia%20de%20evaluacion(montado).pdf)

Arenas, D. (2021). Evaluación de programas públicos. (C. E. (CEPAL), Ed.) *Gestión pública*, No. 87. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46795/1/S2100039\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46795/1/S2100039_es.pdf)

Auditoría Superior de la Federación. (2018, Enero 26). *Procesos y enfoques de la política pública*. Ciudad de México, México. <https://www.youtube.com/watch?v=AR3U5HKW08g>

Bertranou, J. (2019, marzo-agosto 2019). El seguimiento y la evaluación de políticas públicas. Modelos disponibles para producir conocimiento y mejorar el desempeño de las intervenciones públicas. *MILICAYAC-Revista Digital de Ciencias Sociales*, VI(10), 15-188. <https://revistas.uncu.edu.ar/ojs/index.php/millca-digital/article/view/1730/1219>

- Camacho, H., Cámara, Luis, Cascante, Rafael, & Sainz, Héctor. (2001). *El enfoque del marco lógico 10 casos prácticos.* (F. CIDEAL, Ed.) Madrid. [https://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2014/07/DOC\\_27\\_8\\_2013\\_Enfoque\\_Marco\\_Logico\\_EML\\_10\\_casos.pdf](https://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2014/07/DOC_27_8_2013_Enfoque_Marco_Logico_EML_10_casos.pdf)
- Cardozo, M. (6). Métodos cuantitativos para el análisis de políticas públicas. (U. d. Zulia, Ed.) *Revista Venezolana de Gerencia*(13), 9-18.
- Carrión, M. (2022). *Guía didáctica: Evaluación de Política Pública.* Loja: Universidad Técnica Particular de Loja.
- CEPAL. (2014). *Panorama de la Gestión Pública en América Latina y el Caribe.* Santiago de Chile. CEPAL. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37223/1/S1420739\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37223/1/S1420739_es.pdf)
- CONEVAL. (2013). *Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México.* México, DF. Coneval. [https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL\\_PARA\\_EL\\_DISENO\\_Y\\_CONSTRUCCION\\_DE\\_INDICADORES.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONSTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf)
- Famulari, S. (2005). *Informe Final. Mapeo de Actores (ONGS y Sector privado).* Informe Final Proyecto AG04/G35. Manejo Sustentable de Ecosistemas Áridos Semiaridios para el Control de la Desertificación de la Patagonia. <http://sipas.inta.gob.ar/modulos/info-estrategica/Informaci%C3%B3n%20Sectorial/Desarrollo%20Rural/Mapeo%20de%20Actores.pdf>
- Gavara, A. (s/f). Tipos de evaluación. En R. I. PÚBLICAS, *Guía Visual del Proceso de Evaluación de Políticas Públicas* (pp. 7-10). [https://transparencia.aragon.es/sites/default/files/documents/igs2018\\_guia\\_eval\\_politicas\\_publ.pdf](https://transparencia.aragon.es/sites/default/files/documents/igs2018_guia_eval_politicas_publ.pdf)
- Guerrero, J. P. (1995, Primer Semestre). La evaluación de políticas públicas: enfoques teóricos y realidades en nueve países desarrollados. *Gestión y Política Pública*, IV(1), 47-115.
- Gobierno Vasco. (s/f). *Guía de Evaluación de Políticas Públicas del Gobierno Vasco.* [https://www.gardena.euskadi.eus/contenidos/informacion/herramientas\\_trans\\_part\\_bgob/eu\\_def/guia\\_evaluacion\\_gv\\_pip.pdf](https://www.gardena.euskadi.eus/contenidos/informacion/herramientas_trans_part_bgob/eu_def/guia_evaluacion_gv_pip.pdf)

Institut Català d’Avaluació de Polítiques Pùbliques. (2013). *Guía Práctica 8. La Metodología cualitativa en la evaluación de políticas públicas*. Ivàlua.  
[https://www.fondoseuropeos.hacienda.gob.es/sitios/dgfc/es-ES/iprofcp1420/e/Documents/Guia8\\_Evaluacion\\_cualitativa\\_ivaula.pdf](https://www.fondoseuropeos.hacienda.gob.es/sitios/dgfc/es-ES/iprofcp1420/e/Documents/Guia8_Evaluacion_cualitativa_ivaula.pdf)

León, C., & Mesa, Carmen. (2016, Abril). Bases metodológicas para el proceso de formulación de políticas públicas. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 3(2), 1-24. <http://ecociencia.ecotec.edu.ec/upload/php/files/abril/1.pdf>

Mejía, M. (2019). Los Métodos Mixtos como base Metodológica de la Evaluación de Políticas Pùbliques y Programas Sociales. El Ejemplo del Programa Construyendo Soluciones Sostenibles en Colombia. (A. CIAIQ, Ed.) *Investigación Cualitativa en Ciencias Sociales*, 3, 100-110.

Moreno, J., & Barragan, Omar. (2014, mayo-agosto 7). La Metodología del Marco Lógico en la administración pública federal. Nuevas formas de regulación para el control estratégico. *Espacios Pùblicos*(40), 33-48. <https://www.redalyc.org/pdf/676/67632401003.pdf>

Nina, E. (2008, julio-diciembre). Modelos de evaluación de políticas y programas sociales en Colombia. *Pap. Polít.*, 13(2), 449-471. <http://www.scielo.org.co/pdf/papel/v13n2/v13n2a03.pdf>

Observatorio de Innovación Educativa, Tecnológico de Monterrey. (2014, Octubre). *Aprendizaje Invertido*. (I. T. Monterrey, Ed.) de shorturl.at/uyE45

Observatorio de Innovación Educativa, Tecnológico de Monterrey. (2015, Octubre). *Aprendizaje basado en retos*. (I. T. Monterrey, Ed.) shorturl.at/isM57

Ortegón, E. (2008). *Guía sobre diseño y gestión de la política pùblica*. Bogotá: Organización del Convenio Andrés Bello, Colciencias, Instituto de Estudios Latinoamericanos. <http://cpps.dyndns.info/cpp-docs-web/secgen/2015/pol-oceanica-regional/Doc%202011.Guia%20sobre%20gestion%20y%20diseno%20de%20la%20politica%20publica.pdf>

Ortegón, E., Pacheco, Juan, & Prieto, Adriana. (2015). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Santiago de Chile: Naciones Unidas. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf)

Rosas, P. (S/A). La Construcción del Problema de Políticas Públicas: representación, causalidad y racionalidad. *Nota al Pie*, 1(1), 1-32. [https://notaalpie.itz.uam.mx/index.php/nota\\_al\\_pie/article/view/49/17](https://notaalpie.itz.uam.mx/index.php/nota_al_pie/article/view/49/17)

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). *Notas para Discusión. Definiciones conceptuales del subsistema de seguimiento y evaluación. Documentos conceptuales No. 1*, SENPLADES, Subsecretaría de Seguimiento y Evaluación. <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Notas-para-Discusi%C3%B3n.-Definiciones-conceptuales-del-Subsistema-de-Seguimiento-y-Evaluaci%C3%B3n.pdf>

Serafinoff, V. (2017, marzo 5). Sistemas de evaluación. De la teoría a la implementación. *Estado Abierto. Revista sobre el Estado, la administración y las políticas públicas*, 1(2), 205-226. <https://publicaciones.inap.gob.ar/index.php/EA/article/view/39/39>

Subirats, J. (1992). Análisis de políticas públicas y eficacia de la Administración. Madrid: Ministerio para las Administraciones Públicas.

Subirats, J. (1994). *Análisis de políticas públicas y eficacia de la administración*. Madrid: Ministerio para las Administraciones Públicas. <https://www.ucipfg.com/Repository/MGTS/MGTS14/MGTSV-05/semana1/Subirats.pdf>

Subirats, J. (2005). Catorce puntos esenciales sobre evaluación de políticas públicas con especial referencia al caso de las políticas sociales. *Ekonomiaz*, 60(I), 18-37. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiYm4m8i4z1AhWRTDABHT6sA44QFnoECAsQAQ&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F2119113.pdf&usg=A0vVaw0dETy7aff0Wwp8bhjen5v9>

Urbanos, R. (2012). *Evaluación de políticas públicas*. Académico, Unidad Complutense de Madrid - Unidades Didácticas de la ENS, Madrid. [http://e-spatio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500666/n7.10\\_Evaluaci\\_n\\_de\\_pol\\_ticas\\_p\\_blicas.pdf](http://e-spatio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500666/n7.10_Evaluaci_n_de_pol_ticas_p_blicas.pdf)

Valenti Nigrini, G., & Flores Llanos, Ulises. (2009). Ciencias sociales y políticas públicas. *Revista mexicana de sociología*, 71 (spe), 167-191. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-25032009000500007&lng=es&tlang=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-25032009000500007&lng=es&tlang=es)