

# SE-evaluación

Año 1 | nº 5 | Julio 2008

Revista de la Sociedad Española de Evaluación

Evaluación de las Políticas de Empleo



Unión Europea

FONDO SOCIAL EUROPEO



Servicio Andaluz de Empleo  
CONSEJERÍA DE EMPLEO



SOCIEDAD  
ESPAÑOLA  
DE EVALUACIÓN

Cambiar el tamaño de la fuente: 60% 70% 80% 90%

**Sociedad Española de Evaluación**

Inicio Recursos FORO VIRTUAL Acerca de la SEE Contacto con SEE Inscripción a SEE Master [www.sociedaddeevaluacion.org](http://www.sociedaddeevaluacion.org) Mapa del Web

Calendario de Eventos  
Conferencias de la SEE  
Revista SEE-Valuación  
Boletín SEE  
Enlaces de Interés  
Foro SEE  
Empleo

**[CECOD] III Curso de Evaluación de Intervenciones de Cooperación para el Desarrollo**

Comienzo: 16/07/2008 - 07:00  
Finaliza: 02/12/2008 - 07:59  
Temática: Etc/OMT-1

El Centro de Estudios de Cooperación al Desarrollo (CECOD), formado por el Departamento de Estudios Europeos de la Universidad CEU San Pablo y el COCESPA, recuerda que sigue abierto el plazo de admisión del III Curso de Intervenciones de Cooperación para el Desarrollo, que se desarrollará los días 16 de julio y 2 de diciembre de 2008 en la Universidad CEU San Pablo. Adjunto se remite el programa del Curso.

Leer más [Calendario](#) [Cursos](#) [Categorías de Noticias](#)

Cambiar el tamaño de la fuente: 60% 70% 80% 90%

**Sociedad Española de Evaluación**

Inicio Recursos FORO VIRTUAL Acerca de la SEE Contacto con SEE Inscripción a SEE Master [www.sociedaddeevaluacion.org](http://www.sociedaddeevaluacion.org) Mapa del Web

Calendario de Eventos  
Conferencias de la SEE  
Revista SEE-Valuación  
Boletín SEE  
Enlaces de Interés  
Foro SEE  
Empleo

**[SEE] Preparación de nuevos números de la Revista Evaluación**

Se ha comenzado la preparación de los nuevos números de la Revista SEE-Valuación. Los socios y socias de la Sociedad Española de Evaluación tienen la oportunidad de contribuir a la publicación enviando sus artículos a la dirección de correo electrónico [secretaria@sociedaddeevaluacion.org](mailto:secretaria@sociedaddeevaluacion.org) o vía postal a la dirección de la Secretaría.

Leer más [Calendario](#) [Cursos](#) [Categorías de Noticias](#)

Cambiar el tamaño de la fuente: 60% 70% 80% 90%

**Sociedad Española de Evaluación**

Inicio Recursos FORO VIRTUAL Acerca de la SEE Contacto con SEE Inscripción a SEE Master [www.sociedaddeevaluacion.org](http://www.sociedaddeevaluacion.org) Mapa del Web

Calendario de Eventos  
Conferencias de la SEE  
Revista SEE-Valuación  
Boletín SEE  
Enlaces de Interés  
Foro SEE  
Empleo

**MASTER DE EVALUACIÓN EN POLÍTICAS PÚBLICAS**

3 Marzo, 2008 - 13:27 — admin

**DIRECTOR DEL PROGRAMA**

Dr. Carlos Román, Presidente de la Sociedad Española de Evaluación de Políticas Públicas

En el último tercio del siglo XX tuvo lugar, en buena parte del mundo, un proceso de reducción de la presencia del Estado en la vida económica y social. Las privatizaciones, la

Recursos para Evaluadores  
Bases de Datos  
Conferencias  
Manuales  
Revistas  
Estudios y Ensayos  
Congresos  
Informes  
Guías  
Cursos  
Publicaciones

Cambiar el tamaño de la fuente: 60% 70% 80% 90%

**Sociedad Española de Evaluación**

Inicio Recursos FORO VIRTUAL Acerca de la SEE Contacto con SEE Inscripción a SEE Master [www.sociedaddeevaluacion.org](http://www.sociedaddeevaluacion.org) Mapa del Web

Calendario de Eventos  
Conferencias de la SEE  
Revista SEE-Valuación  
Boletín SEE  
Enlaces de Interés  
Foro SEE  
Empleo

**REVISTA SEE-VALUACIÓN**

8 Marzo, 2008 - 11:13 — admin

La Revista SEE-Valuación anima a la colaboración en nuestra publicación de artículos sobre temas de evaluación. Las bases de publicación de artículos son las siguientes:

- La extensión máxima será de seis folios en formato DIN A4 y en puntos, a los que se sumarán, si procede, cuadros, tablas o fotografías, estos deberán estar en formato TIFF o JPEG con resolución.
- El texto ha de ir precedido de una página en la que figure el TÍTULO de trabajo, dirección completa, teléfono y email.

La Revista SEE-Valuación se reserva el derecho de aceptar y publicar del contenido de los contenidos propuestos. El envío de los contenidos a través de email ([secretaria@sociedaddeevaluacion.org](mailto:secretaria@sociedaddeevaluacion.org)), o vía postal. St. Evaluación. Depto. de Economía Aplicada 9. Facultad de Ciencias Económicas. Avda. Ramón y Cajal, 1. 41018 Sevilla

Revista SEE Nº1, Octubre 2006  
Revista SEE Nº3 Noviembre 2006

Recursos para Evaluadores  
Bases de Datos  
Conferencias  
Manuales  
Revistas  
Estudios y Ensayos  
Congresos  
Informes  
Guías  
Cursos  
Publicaciones

Cambiar el tamaño de la fuente: 60% 70% 80% 90%

**Sociedad Española de Evaluación**

Inicio Recursos FORO VIRTUAL Acerca de la SEE Contacto con SEE Inscripción a SEE Master [www.sociedaddeevaluacion.org](http://www.sociedaddeevaluacion.org) Mapa del Web

Calendario de Eventos  
Conferencias de la SEE  
Revista SEE-Valuación  
Boletín SEE  
Enlaces de Interés  
Foro SEE  
Empleo

**Noticias sobre Políticas Públicas**

**[INICIATIVA EUROPEA POR LA TRANSPARENCIA] Puesta en funcionamiento del "Registro de Representantes de Intereses"**

La Comisión Europea va a inaugurar su Registro Facultativo de Representantes de Intereses, es decir, las organizaciones con capacidad para influir en la formulación de políticas y la toma de decisiones de las instituciones europeas. Este registro estará disponible en línea y es de libre consulta por el público.

Leer más [Noticias sobre Políticas Públicas](#)

Recursos para Evaluadores  
Bases de Datos  
Conferencias  
Manuales  
Revistas  
Estudios y Ensayos  
Congresos  
Informes  
Guías  
Cursos  
Publicaciones

Cambiar el tamaño de la fuente: 60% 70% 80% 90%

**Sociedad Española de Evaluación**

Inicio Recursos FORO VIRTUAL Acerca de la SEE Contacto con SEE Inscripción a SEE Master [www.sociedaddeevaluacion.org](http://www.sociedaddeevaluacion.org) Mapa del Web

Calendario de Eventos  
Conferencias de la SEE  
Revista SEE-Valuación  
Boletín SEE  
Enlaces de Interés  
Foro SEE  
Empleo

**Inscripción a la Sociedad Española de Evaluación de Políticas Públicas**

8 Mayo, 2008 - 10:36 — admin

**Podrán ser miembros de la SEE:**

Todas aquellas personas cuya actividad profesional esté vinculada a la evaluación de políticas públicas y compartan los objetivos de la SEE.

En la Sociedad Española de Evaluación se pueden distinguir tres tipos de socios:

- Socios Individuales**, personas físicas con interés por la evaluación de políticas públicas.
- Socios Institucionales**, aquellas entidades: Administraciones Públicas, consultoras privadas y universidades, con interés en el campo de la evaluación.
- Socios Honoríficos**, que serán aquellos que hayan contribuido, bajo diferentes formas, de manera trascendental a las actividades de la Sociedad. No cuentan con el derecho a voz ni a voto en las asambleas de la Sociedad.

TIPO DE SOCIO	CUOTAS
Socio Individual	60 €
Socio Institucional	Consultar con SEE
Socio Latinoamericano	Exento

¿Cuáles son los derechos de socios y socias?

- Tomar parte de cuantas actividades organice la Sociedad en cumplimiento de sus fines.

Recursos para Evaluadores  
Bases de Datos  
Conferencias  
Manuales  
Revistas  
Estudios y Ensayos  
Congresos  
Informes  
Guías  
Cursos  
Publicaciones

Julio 2008

	L	M	M	J	V	S
	7	8	9	10	11	12
	14	15	16	17	18	19
	21	22	23	24	25	26
	28	29	30	31		

Cambiar el tamaño de la fuente: 60% 70% 80% 90%

**Sociedad Española de Evaluación**

Inicio Recursos FORO VIRTUAL Acerca de la SEE Contacto con SEE Inscripción a SEE Master [www.sociedaddeevaluacion.org](http://www.sociedaddeevaluacion.org) Mapa del Web

Calendario de Eventos  
Conferencias de la SEE  
Revista SEE-Valuación  
Boletín SEE  
Enlaces de Interés  
Foro SEE  
Empleo

**ACERCA DE LA SEE**

3 Marzo, 2008 - 13:01 — admin

La Sociedad Española de Evaluación de Políticas Públicas (SEE) se constituye con el objetivo de contribuir al desarrollo e implantación en España de la evaluación de políticas, programas y proyectos públicos, como instrumento fundamental para la mejora de la eficacia, eficiencia y utilidad social de la actividad realizada por la Administración Pública.

Para ello, la SEE fomenta la investigación científica y la difusión de experiencias sobre evaluación entre los agentes e instituciones implicados, tanto en la esfera universitaria como en la función pública, y en el ámbito empresarial y profesional. La presencia de la evaluación en los procesos de decisión y en el debate público se considera como uno de los objetivos prioritarios.

La SEE considera imprescindible elevar la calidad de la práctica evaluadora, formando expertos, verificando la validez de los métodos usados y proponiendo mejoras en su aplicación. En este sentido, reúne a especialistas en la materia, tanto de las Administraciones Públicas como de cualquier organismo que aplique la evaluación en su gestión, propiciando la comunicación y el debate entre sus miembros para incrementar su uso, así como para confrontar experiencias sobre sus resultados.

Recursos para Evaluadores  
Bases de Datos  
Conferencias  
Manuales  
Revistas  
Estudios y Ensayos  
Congresos  
Informes  
Guías  
Cursos  
Publicaciones

Julio 2008

	L	M	M	J	V	S
	7	8	9	10	11	12
	14	15	16	17	18	19
	21	22	23	24	25	26
	28	29	30	31		



# -valuación

## EDITORIAL

### SUMARIO

#### **4** REFORMA DE LA ADMINISTRACIÓN Y EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS LOCALES

Fernando Moreno Bernal.

#### **14** EVALUAR EL GASTO, MEJORAR LA DEMOCRACIA

Joaquín Estefanía.

#### **16** DEMOCRACIA PARTICIPATIVA Y DIÁLOGO SOCIAL. ¿EVALUAMOS?

Marina Otero Reina.

#### **21** UNA APROXIMACIÓN CIUDADANA DE LA EVALUACIÓN DE LA TRANSPARENCIA MUNICIPAL EN MÉXICO

Blanca Elena Carrada Figueroa.

#### **24** EL DESAFÍO DE FORTALECER LA PRÁCTICA DE LA EVALUACIÓN DESDE LA INTERACCIÓN EN LA COMUNIDAD DE EVALUADORES

Paula Amaya.

#### **33** GESTIÓN DE AGUA Y EVALUACIÓN PARTICIPATIVA

José Moreno Asencio.

#### **35** ENTREVISTA A JOAN SUBIRATS

#### **38** EVENTOS, FORMACIÓN Y NOTICIAS

En el concepto mismo de democracia aparece implícita la idea de la participación; de hecho, se convierte en el pilar sobre el que se asienta la toma de decisiones en un modelo político que, en esencia, se configura como el catalizador de la opinión de la ciudadanía para actuar a través del refrendo.

El modelo democrático posee una serie de connotaciones que lo definen o conforman como el más adecuado en relación con la toma en consideración de las opiniones ciudadanas. Podría afirmarse que la democracia, a través de la participación, escucha a la ciudadanía para después decidir.

A través de la democracia representativa, se gobierna con el aval de quienes respaldaron en su momento a los gobernantes, pero la cuestión es si participación y representación realmente funcionan de forma complementaria o, por el contrario, de manera antagónica.

En todo caso, parece oportuno realizar un examen sobre la posible situación de desajuste entre participación y representación. Sobre todo porque la participación ha venido estando ligada de forma tradicional a las instituciones, pero la realidad actual demuestra que la ciudadanía exige hoy una participación más crítica, menos reglamentada, más fresca en relación con aspectos como la reivindicación de una mayor eficacia y eficiencia de lo público.

Vivimos inmersos en una suerte de cambios permanentes, encuadrados en la globalización económica y que generan situaciones más complejas para el individuo y la sociedad en general. La desigualdad, la exclusión social, la fragmentación de la sociedad en general no dejan de ser notas que, paradójicamente, conviven con las democracias actuales. Entonces, parece deducirse que la capacidad de influencia de la sociedad en las instituciones que, finalmente, toman las decisiones de carácter público, es cada vez menor o cuando menos escasa.

En este contexto, la participación debe conformar el cauce lógico para limar las dificultades existentes en las democracias representativas para oír las necesidades del pueblo y atenderlas.

En resumen, parece que estamos en el momento de debatir qué cambios ha de experimentar el actual modelo democrático, que pasaría por una seria transformación de la relación gobierno-ciudadanía. En este número nos acercamos, de alguna forma, a un inicio del debate.

Edita: SOCIEDAD ESPAÑOLA DE EVALUACIÓN  
[www.sociedadevaluacion.org](http://www.sociedadevaluacion.org)

Presidente: D. Carlos Román del Río.

Vicepresidente: D. José Luis Osuna Llana.

Secretaría y Tesorera: Dña. Ana Cirera León.

Vocales: D. Cristian Bugnion; Dña. M<sup>a</sup> Ángeles Díez; D. Baltasar Fernández; Dña. Esther García Sánchez; D. Fernando González Laxe; D. Tomas Mancha; Dña. Carmen Vélez Méndez.

Coordinadora de contenidos: Marina Otero.

Foto de Portada: Marina Otero.

Foto de Contraportada: Carlos Román.

Maquetación y diseño: Rocío Jiménez Alba.

Impresión: Cromatika Imprenta Digital.

ISSN: 1887-1399

Deposito Legal: SE-4379-06

Los costes de esta revista se adaptan a la Orden 30 de enero de 2004, por la que se establecen las normas reguladoras de concesión de ayudas de los Programas de Acciones Experimentales y de Estudios y de Difusión del Mercado de Trabajo, en desarrollo del Decreto 85/2003, de 1 de abril.





## REFORMA DE LA ADMINISTRACIÓN Y EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS LOCALES

Fernando Moreno Bernal.

Uno de los cambios más profundos generados en el actual periodo legislativo, primer mandato de gobierno del Presidente José Luis Rodríguez Zapatero, es el referido a la transformación del modelo de Administración Pública.

La necesaria modernización de la Administración Pública se planteó en el último gobierno de Felipe González, al amparo del debate generado en toda la Unión Europea. Durante el primer mandato de José María Aznar, en minoría política, se siguió debatiendo, llegando incluso a elaborar un borrador del Estatuto Básico del Empleado Público en 1999. Sin embargo, durante el segundo mandato, ya con mayoría absoluta, se interrumpieron, a pesar de que la Unión Europea la institucionaliza con el “Libro Blanco de la Nueva Gobernanza” y el requerimiento de la evaluación en todos los programas financiados con Fondos Europeos durante el Marco Comunitario 2000-2006. Es el actual presidente, bajo la dirección del cesado Ministro de Administraciones Públicas Jordi Sevilla, quién da un impulso definitivo a esta profunda reforma administrativa.

La Reforma pivota sobre tres ejes:

1. Una nueva Administración Pública más enfocada a objetivos y resultados que al ejercicio de autoridad (Ley 28/2006 de Agencias estatales para la mejora de los servicios públicos<sup>1</sup> y Ley 9/2007 de la Administración de la Junta de Andalucía<sup>2</sup>).
2. Un nuevo tipo de “Directivo público” y empleado público, potenciando las funciones de gestión y corresponsabilización de resultados (Ley 7/2007 del Estatuto Básico del Empleado Público<sup>3</sup>).
3. La institucionalización de la evaluación de las políticas públicas, como herramienta de “objetivización” de resultados, información e implicación de la ciudadanía en las políticas públicas. (Disposición adicional primera de la Ley 28/2006 y el Real Decreto 1418/2006 del Estatuto de la Agencia Estatal de Evaluación de las

---

1. BOE nº 171 de 19 de Julio 2006.

2. BOJA nº 215 de 31 de Octubre de 2007.

3. BOE nº 89 de 13 de Abril de 2007.

Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios<sup>4</sup>. En Andalucía el artículo 138 del Estatuto de Autonomía para Andalucía<sup>5</sup> establece la previsión de regulación mediante Ley de un sistema de evaluación de las políticas públicas en la Comunidad Autónoma.

El objetivo último de la reforma en marcha radica en gestionar los impactos reales de las políticas públicas en la realidad social y económica en la que desempeña su actuación. La Administración Pública se observa como una parte del todo que es esa realidad social y económica, integrada en ella e interactuando con el sector privado y la ciudadanía en general, y no como hasta ahora, como algo ajeno al resto de esa realidad social y económica. Por ello, es imprescindible una corresponsabilidad e implicación de esta misma sociedad civil en la determinación, desarrollo y evaluación, entendida como aprendizaje y mejora continua, de las políticas públicas.

Existen dos modelos de Agencias diferentes en función de los valores dominantes en la sociedad en la que se inscriben: el norteamericano y el sueco. El primero con la sociedad más individualista que existe y el segundo basada en una concepción de sociedad comunitaria.

Históricamente los países nórdicos como Suecia, con climas y entornos medioambientales más agresivos para el ser humano, han tenido que desarrollar hábitos de vida comunitaria más solidarios para poder sobrevivir, compartiendo tareas, responsabilidades y espacios en el seno de comunidades escasas en número y distanciadas en el territorio, que los han conducido a la realidad actual de países desarrollados, con altas tasas de actividad masculina y femenina, con un alto nivel de PIB per capita, alta conciencia

fiscal (no existe economía sumergida) y un sector público amplio con un alto porcentaje de gasto en protección social, convirtiéndose en los modelos de desarrollo del capital social.

Por el contrario Norteamérica ha desarrollado la sociedad más individualista que existe en base a tener mayor número de habitantes y de ciudades, con la influencia del fundamentalismo religioso cristiano, el individualismo, racismo y violencia institucionalizada del colonizador conquistador, que coexiste con una economía sumergida, baja fiscalidad, un sector público minimizado y bajísimo porcentaje de protección social.

Con estas diferentes sociedades en las que se insertan los modelos de Agencias, aunque se denominen igual, son realidades totalmente diferentes. Las Agencias Norteamericana buscan una gestión más autónoma y eficaz bajo los criterios del mercado; las Agencias suecas también buscan más autonomía, eficacia, pero sobretodo más eficiencia en cuanto a la resolución de las necesidades sociales a las que se dirigen.

Suecia implantó su modelo de Agencias a principios de la década de los setenta del siglo pasado, siendo oficialmente el prototipo que se quiere implantar desde la Comisión Europea desde el año 2000. La ambigüedad de mantener la misma denominación, así como las directrices neoliberales que caracterizan a la Comisión debe ponernos sobre alerta, obligándonos a vigilar sus plasmación definitiva. Porque dos son las posibilidades: más autonomía para los gestores de los fondos públicos y la supeditación de estos a favor de los intereses del capital privado; o bien, una mejor gestión de lo público para resolver eficaz y eficientemente las necesidades y demandas de la sociedad, a la vez que se potencian los valores de solidaridad y corresponsabilidad de lo público como algo propio, como nuestro, como propiedad compartida.

---

4. BOE nº 298 de 14 de Diciembre de 2006.

5. Ley Orgánica 2/2007, de 19 de Marzo, de Reforma del Estatuto de Autonomía para Andalucía, BOE nº 68 de 20 de Marzo de 2007.

La garantía de que esta reforma de la Administración Pública se dirija a la defensa de lo público, construyendo una Administración Pública eficaz y eficiente como la mejor herramienta de gestión de los bienes e intereses generales, lo ofrece únicamente la institucionalización de un sistema de evaluación participativa de las políticas públicas. Es la única garantía que tiene la ciudadanía de que el patrimonio común del sector público sea gestionado para la resolución de las necesidades sociales, impidiendo las desviaciones y la corrupción de los gestores, políticos y técnicos, de lo público.

A la evaluación de las políticas públicas corresponde, siguiendo a Fernando González Laxe<sup>6</sup>, las funciones de:

1. Legitimar la intervención del sector público al servicio de la ciudadanía y rendirles cuenta de sus actuaciones.
2. Aumentar la transparencia proporcionando información de cómo se elaboran las políticas y sus resultados.
3. Efectividad de la participación de la ciudadanía, proporcionando cauces y procedimientos para su directa implicación en las fases de planificación, seguimiento y evaluación.
4. Mejorar continuamente los programas de intervención pública en función de su capacidad de contribuir a alcanzar los objetivos establecidos.
5. Fomentar la eficiencia de la Administración Pública en base a un uso adecuado y proporcionado de los recursos, incorporando los recursos medioambientales y de calidad de vida del conjunto de la sociedad.
6. Introducir racionalidad y coherencia, ya que las políticas públicas han de ser objetivas, imparciales e idóneas.
7. Impulsar el aprendizaje y la innovación del conjunto de la sociedad, ya que proporcionan instrumentos para conocer el significado y repercusiones de las actuaciones y programas públicos.
8. Agilizar y flexibilizar la Administración Pública, ya que permite corregir procesos ineficaces e ineficientes, permitiendo amoldarse a la Administración Pública a entornos cambiantes.

La evaluación implica además una nueva forma de “hacer política”, no solo porque se rindan cuentas a los administrados de los resultados de las intervenciones públicas, sino porque se abren cauces para su participación desde las fases iniciales del proceso de elaboración de las mismas, lo que supone una profundización del sistema democrático.

Este concepto de evaluación, como una actividad que se despliega durante todo el “periodo de vida” de las políticas, representa un importante reto para los gestores públicos, que se enfrentan para su implantación a una verdadera metamorfosis de las estructuras actuales de la Administración para que su modernización y profundización democrática sea racional, coherente con los objetivos planteados y genere una Administración Pública eficiente.

Esta reforma debería haberse iniciado al comienzo de la legislatura. Sin embargo ve la luz al final de la misma; desde el Ministerio de Economía y Hacienda se han puesto todas las trabas posibles aduciendo que la evaluación de las políticas públicas ya las hacían ellos desde la perspectiva financiera; el ministro impulsor ha sido cesado; y, por último, en la precampaña de las elecciones generales no se hace ninguna referencia a la importancia de esta reforma. No son síntomas que se presten al optimismo.

---

6. González Laxe, Fernando. “Competitividad territorial e indicadores de evaluación” Ponencia presentada en el V Conferencia Bienal “Evaluación y Función Pública” SEE Santiago de Compostela 25/09/2007.

Las Corporaciones Locales están directamente afectadas por esta reforma. Su cercanía a los problemas cotidianos de la ciudadanía ha sido motivo para que en la práctica se hayan adelantado a esta reforma, incluso sin competencias definidas, recursos ni obligación legal, dando origen a los denominados servicios impropios, que no es otra cosa que una primera respuesta dada por las corporaciones locales a las demandas de la sociedad civil. Esta respuesta ha tenido una institucionalización diversa, dada la falta de regulación legal, pero ofreciendo una gran diversidad de experiencias positivas que se han reflejado en la necesidad de constituir redes de Corporaciones Locales como las de Autoridades Locales, Ayuntamientos educadores, Agenda 21, etc. para aprender entre ellos y apoyarse mutuamente.

En Andalucía deben ser las Diputaciones Provinciales las que asuman la misión de extender y promocionar esta nueva cultura de la evaluación entre las corporaciones locales. Ya varias han visto la necesidad de profundizar entre sus gestores políticos y técnicos esta nueva cultura de gestión y evaluación aplicada no sólo a los programas de fomento de empleo financiados con Fondos Europeos, que ya se lo exigen desde Bruselas, sino al conjunto de políticas públicas desarrolladas por la Corporación. Así las Diputación Provincial de Cádiz realiza evaluaciones que sirven de referencia nacional, o europeas en algún caso como en el Consorcio de Bomberos, Drogodependencia y otros servicios, y la Diputación Provincial de Sevilla ha formalizado su inscripción como socio institucional de la Sociedad Española de Evaluación de Políticas Públicas a través de uno de sus organismos autónomos.

La Consejería de Empleo de la Junta de Andalucía es asimismo socio institucional de la Sociedad Española de Evaluación de Políticas Públicas.

En la Bahía de Cádiz, dentro de la experiencia piloto Plan Territorial de Empleo desarrollado entre los años

1998-2001, se realizó el Programa Metropolitano de capacitación y fortalecimiento institucional, donde se impartieron cinco cursos sobre evaluación de políticas públicas y que sirvieron entre otras cosas para plantear la necesidad de constituir la Sociedad Española de Evaluación de Políticas Públicas como promotora de estos necesarios cambios, y que se presentó públicamente el 1 de Octubre de 2001 en Sevilla.

Es necesario insistir en la información y difusión del cambio de modelo y cultura de las administraciones, del cambio en la Función Pública. El proceso de implementación pasa necesariamente por un periodo de formación y difusión del que las Corporaciones Locales no pueden quedar excluidas.

## DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE CÁDIZ Y EVALUACIÓN

Los Programas financiados con Fondos Europeos realizados desde el Instituto de Empleo y Desarrollo Tecnológico (IEDT) han sido pioneros en la aplicación de la evaluación, consiguiendo un posicionamiento estratégico ante los órganos responsables comunitarios, posibilitando la imagen de Administración profesional y transparente. Los requisitos que se generalizan para el periodo 2007-2013 el IEDT viene aplicándolos desde 2001, que junto con la política de concertación y descentralización de la gestión, nos han situado como una de las Administraciones Públicas Locales modelo en temas de empleo.

Pero la evaluación se ha limitado a los propios programas, y no a todos ellos. Tampoco se ha realizado una evaluación del propio IEDT globalmente.

Otros servicios, como drogodependencia, medioambiente, Consorcio Provincial de Bomberos también han realizado evaluaciones de programas o actos concretos.

La cuestión ahora es incorporar la evaluación y sus resultados como prioridad en la globalidad de las políticas públicas de todas las áreas de la Diputación provincial y de promocionarla entre los ayuntamientos de la provincia.

La experiencia y el compromiso demostrado por la Diputación Provincial de Cádiz con la evaluación de políticas públicas nos da la oportunidad en este momento del proceso de aportar nuestra experiencia, compromiso y voluntad política de innovar y ensayar en nuestra provincia las directrices de la Agencia Estatal de Evaluación y Calidad de los Servicios Públicos Locales.

Esta oportunidad se realizará en la medida en que se manifieste claramente la voluntad política y las otras Administraciones Públicas Locales de la provincia lo asuman y apoyen.

## CONVENIENCIA

Las respuestas que las Administraciones Públicas Locales tenemos que dar a la sociedad ha de construirse con la activa participación de la ciudadanía a través de una democracia de mayor calidad. Esta requiere el establecimiento de nuevas herramientas que hagan percibir la participación como una conducta que se refleja en resultados concretos, una participación que sea útil, real y efectiva, la única que puede conseguir la implicación responsable de la ciudadanía.

El objetivo es generar un gran impulso para que la ciudadanía se sienta motivada a participar en los asuntos colectivos, en los poderes públicos y puedan desarrollar su compromiso cívico a través de instrumentos que la garanticen. Para conseguirlo es imprescindible que tengan acceso a una información veraz de calidad y sean conscientes de sus corresponsabilidades con los demás y con su entorno.

Las limitaciones con las que nos encontramos actualmente provienen de la ausencia de estructuras institucionales de participación efectiva y diálogo entre los poderes públicos y las organizaciones de la sociedad civil. Estimular el compromiso de la participación es uno de los grandes retos del futuro, ya que cierra la brecha entre Administraciones Públicas y sociedad civil y mejora la calidad de la democracia local.

La democracia exige gobernar respondiendo a las necesidades de la ciudadanía. Que se marquen objetivos y metas claras, que se explique, se cumplan y se evalúen. Los gobiernos deben rendir cuentas sobre las decisiones a las que se enfrentan, sobre las opciones entre las que deciden, sobre las políticas que aplican, y deben procurar que esas explicaciones lleguen de un modo nítido y lo más directo posible a toda la ciudadanía.

La transparencia como garantía a la ciudadanía implica ofrecer información objetiva y periódica rompiendo con la opacidad.

La calidad de la democracia local exige también la coordinación y la cooperación entre las diferentes Administraciones Públicas que actúan en el territorio. La calidad de la democracia depende en buena medida del funcionamiento de las Administraciones Públicas Locales. La modernización de esta pasa por redefinir sus misiones, estructuras y medios para llevarlas a cabo, así como la forma en que se relaciona con los usuarios de los servicios y da cuenta a la sociedad de sus resultados. Requerimos una Administración Pública Local que sea flexible, transparente y eficaz, que sea capaz de anticiparse a los problemas de la sociedad y sea capaz de impulsar un liderazgo cooperativo con ella para enfrentarlos.

Una democracia de calidad exige además que los debates públicos se articulen con tranquilidad, desde el respeto y la tolerancia. El debate público debe perseguir la reflexión, la acumulación de ideas y la

elaboración de soluciones, desde la legitimidad de opciones diferentes. El diálogo informado sobre datos objetivos y evaluados aproxima posiciones, promueve el compromiso y el consenso en torno a soluciones con mayor grado de legitimidad.

**ES CONVENIENTE, EN CONSECUENCIA, PONER EN MARCHA SERVICIOS PROVINCIALES DE EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS LOCALES EN TODAS LAS DIPUTACIONES ANDALUZAS, CUYO MODELO PODRÍA SER, SIGUIENDO AL PROPIO DE LA AGENCIA ESTATAL, EL QUE SIGUE:**

## 1. VISIÓN Y MISIÓN

El Servicio Provincial de Evaluación de Políticas Públicas Locales tiene como pretensión (visión) convertirse en referencia andaluza y nacional en las actividades relacionadas con la evaluación de las políticas públicas locales y la calidad.

El Servicio Provincial de Evaluación de Políticas Públicas Locales de Cádiz tendrá como misión la promoción y realización de evaluaciones de políticas y programas públicos en el ámbito territorial de la provincia, favoreciendo la coordinación y cooperación inter administrativa, el uso racional de los recursos y el impulso de la gestión de calidad de los servicios públicos locales. La rendición de cuentas a la ciudadanía y la participación social serán objetivos políticos que enmarquen su actuación.

Considera indispensable para realizar esta labor la cooperación y colaboración con el conjunto de las Administraciones Públicas y Organismos Nacionales que persigan similares objetivos, así como la participación e implicación de los agentes económicos y sociales.

## 2. OBJETIVOS

Los objetivos y alcance de la evaluación se sitúan más allá del control financiero o de legalidad y alcanzan la valoración de los efectos o impactos de los programas y políticas en la solución de los problemas a los que pretenden hacer frente.

Para el cumplimiento de su misión, el Servicio Provincial de Evaluación de Políticas Públicas Locales deberá tener en cuenta los siguientes:

Objetivos estratégicos:

- ▶ Difundir la cultura de la evaluación y fomentar su práctica en la gestión pública.
- ▶ Contribuir a que la evaluación ocupe un lugar destacado de la agenda política de las administraciones públicas locales de la provincia.
- ▶ Facilitar metodologías e información para la evaluación de forma cooperativa a la pluralidad de actores e instituciones públicas sectoriales y territoriales que protagonizan la gestión y evaluación de políticas y servicios en la provincia de Cádiz.
- ▶ Favorecer la transparencia en la información respecto de las decisiones de la Administración Pública Local de la provincia y la participación de los actores sociales interesados en los resultados de las políticas públicas y sus diversos impactos.
- ▶ Desarrollar evaluaciones de políticas públicas transversales y de mayor impacto social.
- ▶ Propiciar un nuevo contrato con la ciudadanía por su participación e implicación en la calidad de los servicios públicos.

Para el desarrollo de estos objetivos, en el marco de un compromiso ético, de la ética institucional y la par-

ticipación ciudadana, el Servicio Provincial deberá desarrollar diversas funciones que, junto a la propia realización de evaluaciones, contribuyan a impulsar y fomentar la cultura de la evaluación y de la gestión de calidad, con especial referencia a los aspectos metodológicos y de elaboración de indicadores.

### 3. FUNCIONES

- a. Impulsar y fomentar la cultura de la evaluación y de la gestión de calidad.
- b. Proponer y fomentar la implantación de indicadores adecuados, así como favorecer el desarrollo de los sistemas de información que faciliten la evaluación de las políticas y los programas públicos.
- c. Elaborar metodologías y guías de evaluación e impacto.
- d. Ejecutar los trabajos de evaluación y análisis de las políticas públicas que le sean encomendados.
- e. Realizar trabajos de consultoría y asistencia técnica que le sean solicitados, así como análisis e informes a solicitud de los órganos gestores y Administraciones Locales de la provincia.
- f. Desarrollar un marco normativo y metodológico adecuado para promover la calidad de los Servicios Públicos, impulsando sus programas de actuación y efectuar un Informe Anual sobre su situación y resultados.
- g. Representar a la Diputación Provincial y al conjunto de la Administración Local de la provincia en organismos y foros andaluces y nacionales relacionados con las materias y funciones de su competencia.

Todas estas funciones pueden resumirse en mejora de la gestión, impulso de la metodología y perfeccionamiento democrático.

### 4. IMPLEMENTACIÓN ORGÁNICA Y PUESTA EN MARCHA

En España ya existe una multiplicidad de disposiciones legales y órganos que prevén la evaluación, aunque con ópticas específicas y sectoriales. El déficit se traduce en limitaciones a la extensión de la evaluación, al aprendizaje y uso de sus conclusiones, a la importancia dada a los resultados, al desconocimiento público generalizado o a la inexistencia de debates sobre los contenidos evaluativos.

La creación de la Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas y Calidad de los Servicios pone en evidencia la necesidad de impulsar un sistema público de evaluación que de un nuevo valor añadido a la sinergia de los esfuerzos en las distintas experiencias de evaluación y a la articulación de las mismas.

En este sentido, el informe de la Comisión de Expertos al Ministro de Administraciones Públicas reflejaba el carácter instrumental de la Agencia y la necesidad de contar con un espacio diferenciado en el ámbito público, diciendo:

“La evaluación de políticas Públicas constituye una actividad específica y con identidad propia, claramente distintas de otras como el control interno, la auditoría financiera, la auditoría de gestión o el control presupuestario, pero con los cuales mantiene y debe mantener una estrecha relación de complementariedad. Además de un espacio propio la evaluación está llamada, también y sobre todo, a ocupar una posición central en el conjunto de organizaciones públicas ... Al propio tiempo, en un Estado políticamente descen-

tralizado como el español, en el que el desarrollo de la acción pública requiere, en muchos casos, del concurso de los tres niveles de gobierno, también es preciso buscar un marco global de actuación en el que todos ellos tengan cabida y en el que exista una continua búsqueda del consenso en aspectos metodológicos y de funcionamiento” (Página 64 del Informe de la Comisión de Expertos).

La existencia en la provincia del Consejo Económico y Social para el desarrollo de la provincia de Cádiz, órgano singular de democracia participativa con representación de las distintas Administraciones Públicas territoriales y los agentes económicos y sociales, dependiendo orgánicamente de forma directa del Área de Presidencia de la Diputación Provincial, posibilita adscribirle el Servicio Provincial de Evaluación de Políticas Públicas Locales de Cádiz. En las demás provincias andaluzas se debería constituir un órgano similar.

Las recomendaciones de institucionalización de la evaluación implican la creación de organismos de esta naturaleza, que en la provincia de Cádiz tenemos constituido. Hacer depender el Servicio de este órgano visualiza la independencia y objetividad del mismo, a la vez que da contenido al propio Consejo.

El Servicio Provincial de Evaluación de Políticas Públicas Locales debe asumir sus funciones con una estrategia de implantación a largo plazo con la perspectiva de consolidación y permanencia en el tiempo.

Los principios y características de su funcionamiento deben ser:

- ▶ Capaz de generar credibilidad institucional y social, por su independencia de criterio, responsabilidad y profesionalidad.
- ▶ Capaz de trabajar con una estructura reducida en número de personas e incorporando en programas y

proyectos específicos a los mejores especialistas en la materia, además de los propios responsables de las políticas públicas locales a evaluar, desarrollando así la cultura de la evaluación entre los mismos.

- ▶ Integradora en su equipo de la pluralidad de profesiones y metodologías subyacentes a los procesos de evaluación, siendo flexible para poder adaptarse a nuevas necesidades y a la externalización de sus tareas complementarias.
- ▶ Experta en procesos de evaluación y habilidades gerenciales, así como de evaluaciones transversales en género, medio ambiente, prevención de riesgos laborales y sociedad del conocimiento.
- ▶ Centrada en la adaptación de los procesos institucionales y de las Administraciones Públicas Locales a los cambios en base a la formación, investigación e innovación en la nueva cultura y metodología de la evaluación.
- ▶ Configuradora de su acción en torno a la interdependencia y cooperación, como organización de nuevo tipo capaz de generar la colaboración entre el conjunto de actores públicos y privados que conforman el proceso-red de evaluación de las políticas públicas.
- ▶ Impulsora del sistema público de evaluación y abierta a la participación y colaboración con Mancomunidades y Ayuntamientos de la provincia, así como con la Junta de Andalucía y la propia Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas y Calidad de los Servicios.
- ▶ Constituyéndose gradualmente en un referente de prestigio andaluz, nacional y europeo en la evaluación de las políticas públicas locales.
- ▶ Susceptible de cambio y evolución hacia nuevos diseños institucionales en el futuro.

La estrategia de implementación se realizaría en el medio plazo, con tres fases diferenciadas:

1. Fase de aprobación (Enero-Junio 2008). Acuerdo del Pleno de la Diputación y declaración institucional; acuerdo del Consejo para el Desarrollo Económico y Social de la provincia de Cádiz.
2. Julio 2008-Junio 2009. Dotación de los recursos humanos, materiales y financieros necesarios; establecimiento de contactos en Andalucía y con la Agencia Estatal; elaboración del Plan Estratégico del Servicio Provincial y materiales del mismo.
3. Julio 2009-Junio 2011. Desarrollo pleno del Servicio Provincial de Evaluación de Políticas Públicas Locales de Cádiz y elaboración de las primeras evaluaciones.

**EN EL MOMENTO ACTUAL SE TRATA DE MANIFESTAR EXPLÍCITAMENTE LA VOLUNTAD DE CARÁCTER INSTITUCIONAL DE FAVORECER LA EXTENSIÓN DE LAS PRÁCTICAS DE LA EVALUACIÓN Y A COADYUVAR A LA MODERNIZACIÓN DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS LOCALES DE LA PROVINCIA Y A LA MEJORA DE LOS RESULTADOS DE LOS PROCESOS DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS DISTINTAS POLÍTICAS PÚBLICAS.**

## 5. COSTES Y FINANCIACIÓN

El Servicio Provincial de Evaluación de Políticas Públicas Locales debe dotarse de los necesarios recursos que permitan su operatividad.

Dada las fases de implantación estos varían con cada fase.

En el primer periodo que va de Enero 2008 hasta junio 2008 los costes se limitaran a los gastos de dietas necesarios para la asistencia a los actos, presentaciones y jornadas que se organicen sobre evaluación por la propia Agencia Estatal, el Parlamento Andaluz, la Junta de Andalucía o la Asociación Española para la Evaluación. No dispone de presupuesto propio y el coste se cargará a la partida general establecida al efecto.

En el segundo periodo que va desde la ratificación por la corporación hasta junio 2009 deberá dotarse la correspondiente partida presupuestaria a partir del presupuesto correspondiente al ejercicio de 2009, por lo que antes del cierre del ejercicio debe establecerse el organigrama, relación de puestos de trabajo, ubicación, medios materiales y presupuesto del mismo. Las actividades a realizar en este periodo se cargaran a la partida general. Puede considerarse la conveniencia o no de crear una partida específica en un expediente de modificación de crédito en el último trimestre del ejercicio 2008.

En el tercer periodo que va desde julio 2009 hasta el final de la próxima legislatura el Servicio Provincial de Evaluación de Políticas Públicas Locales deberá disponer de presupuesto operativo propio y suficiente que garantice su funcionamiento. Es prematuro en este momento adelantar el mismo ya que dependerá de lo que determine y aprueben las Corporaciones Provinciales, aunque podemos decir, sólo a efectos indicativos, que debería comenzar teniendo un Director con cinco Departamentos, uno por cada área transversal (género, medio ambiente, prevención de riesgos laborales y sociedad del conocimiento) y un departamento de gestión administrativa. Una plantilla que oscilaría entre 7 y 12 personas. Parte de esta plantilla podría ser cubierta con empleados públicos de la propia Diputación Provincial que fuera adscrito al mismo, siempre salvando la profesionalidad e idoneidad del perfil requerido.

La financiación del Servicio Provincial de Evaluación de Políticas Públicas Locales debe estar garantizada por los presupuestos de la propia Diputación Provincial, lo que no es óbice para que aspire a la autofinanciación.

Es previsible que la Agencia Estatal de Políticas Públicas y Calidad de los Servicios disponga de fondos específicos para financiar experiencias innovadoras, asumiendo parte de los gastos del mismo.

Asimismo, es previsible que una vez de apruebe la Ley andaluza de evaluación de políticas públicas la Junta de Andalucía se dote de fondos específicos para desarrollarla a los que sin duda podremos concurrir.

Existen, asimismo, fondos europeos específicos para promover la cultura de la evaluación a los que se podrán optar.



## **EVALUAR EL GASTO, MEJORAR LA DEMOCRACIA**

### *La calidad de los servicios*

**Joaquín Estefanía.**  
Fuente: El País, 05/12/2004.

**C**UANDO LAS AGENCIAS INTERNACIONALES, públicas o privadas, evalúan la competitividad española, llegan a la siguiente conclusión general: bien en lo que se refiere a política macroeconómica, regular en lo que respecta a la educación, mal en la calidad de las instituciones públicas. La productividad de un país se mide, entre otras cosas, por la cantidad y calidad de los factores de producción: trabajo y capital principalmente.

Esa calidad de las instituciones se relaciona con la eficacia con la que se gasta el dinero público, y, también, de los organismos reguladores. En una reciente intervención en la Fundación Alternativas, el catedrático de Teoría Económica y consejero del Banco de España, Julio Segura, explicó que la clave del buen funcionamiento de los organismos reguladores depende de su reputación. ¿Cómo se obtiene ésta?: a través de la competencia técnica de las personas que los forman; por la transparencia con la que funcionan (si informan o no de lo que hacen, y lo publican), y por el grado de autonomía real de los poderes económicos y de los poderes políticos.

Estudiar la eficacia del gasto público figuraba en el programa electoral con el que el PSOE ganó las elecciones, como parte de los instrumentos para mejorar la calidad de la democracia. En dicho programa se decía que “las Administraciones Públicas son instrumentos esenciales para desarrollar la democracia y asegurar el progreso individual y del conjunto de la sociedad”, así como que “los servicios públicos son indispensables para garantizar la igualdad de oportunidades de todas las personas y para que éstas puedan ejercer plenamente los derechos y las libertades que la Constitución les reconoce”.

Lo que se dice, se hace. El ministro de Administraciones Públicas, Jordi Sevilla, nada más tomar posesión del departamento, encargó a una comisión de expertos los estudios para crear una Agencia Estatal de Evaluación de la Calidad de los Servicios y de las Políticas

Públicas. Una agencia de nombre tan horrendo se constituiría como el elemento articulador básico de un Sistema Público de Evaluación. Así lo explicó Sevilla en el Congreso el pasado mes de junio.

El ministro dio tres meses a esa comisión, presidida por el ex director del Instituto de Estudios Fiscales Juan Antonio Garde, para que presentase su estudio. Ya lo ha hecho. Cuando se constituya como ente público independiente y sea aprobada por el Consejo de Ministros, servirá para evaluar la calidad de los servicios públicos impartidos y si el dinero público invertido en ellos ha sido rentable, así como el dinero que la Administración dedica a subvenciones o a la cooperación internacional. Garde recordaba recientemente (Cinco Días, 22 de noviembre) que los gastos fiscales del Presupuesto de 2005 suponen algo más de 41.000 millones de euros, de los que alrededor de 14.000 millones son incentivos que deben ser analizados y reconsiderados para ver hasta qué punto cumplen las expectativas para las que fueron creados.

La Agencia dependerá, en un primer momento, de Administraciones Públicas, con la voluntad de que en el caso de que se logre la reforma del Senado como cámara de representación territorial pase al mismo. No existe en los países que se han estudiado (Alemania, Canadá, Austria, EE UU, Francia...) un modelo ideal o generalizable que sirva en todos los casos para España.

Del mismo modo que se necesitan filtros públicos para evaluar la competencia técnica de los reguladores y la ausencia de conflicto de intereses en los mismos, el debate ya no es sólo cuánto dinero debe gastar el sector público en sus diferentes administraciones (central, autonómicas y municipales), sino cómo se gasta. Con esta filosofía, tan importante es aumentar el presupuesto público de investigación y desarrollo como saber por qué en España por cada unidad pública que se invierte en este concepto sólo se invierte una unidad privada y no dos, como en el resto de Europa.



## DEMOCRACIA PARTICIPATIVA Y DIÁLOGO SOCIAL. ¿EVALUAMOS?

Marina Otero Reina.  
Opinión.

Las reflexiones sobre la participación de toda la ciudadanía en los diversos procesos de debate y toma de decisiones han adquirido una notable actualidad. La crisis de representatividad del modelo democrático parece filtrarse por las fisuras que se han creado entre la auto-satisfacción de aquellos sectores de la población o de las organizaciones representativas de los más distintos intereses, pero que forman parte de las instituciones establecidas, y quienes no encuentran el modo de expresar su descontento con la actual situación.

Si la democracia más asentada se caracteriza básicamente por la impronta de una participación plebiscitaria, la realidad demuestra también que un amplio bloque social va tomando conciencia de la necesidad de encontrar alternativas y, de forma global, se están extendiendo fórmulas de transformación social en escenarios transnacionales. Estos fenómenos están dando lugar a la organización de una corriente crítica que debería ser analizada por los agentes que sí están inmersos en los mecanismos establecidos institucionalmente, so pena de alejarse, en la práctica, de una realidad cambiante que pudiera costarles si no su propia supervivencia, al menos sí parte del éxito que debiera atribuirse a su actuación en nombre de los intereses que les son propios.

Las instituciones deberían plantearse, por tanto, en un ejercicio de responsabilidad, si es oportuno, en los tiempos que corren, la apertura de criterios más flexibles, donde se fomenten nuevas formas de organización y participación más allá del derecho al voto, que desvincula posteriormente al ciudadano del representante una vez electo. Se trataría de iniciar un cuestionamiento serio de la reciprocidad de derechos y obligaciones, de tal modo que no existan ciudadanos que no lo son, excluidos en la práctica de la posibilidad de acceder a derechos y libertades teóricamente garantizados.

La pregunta es si el concepto tradicional de participación democrática está llegando al final del camino o, incluso, si está en cierta medida agotado.

En cualquier caso, si partimos de la premisa de que existe, con criterio de oportunidad, la necesidad de evaluar el estado de salud de los mecanismos de participación democráticos de los países desarrollados, debemos comenzar, tal vez, por cuestionarnos la idoneidad del modelo representativo, preguntándonos desde la legitimación real de quienes participan activamente en las instituciones ya creadas hasta la falta de presencia de muchas voces que, si bien parecían “clamar en el desierto”, ahora reivindican un

comportamiento concreto de quienes les representan a nivel mundial y respecto de los temas más generales y los llamados nuevos derechos. Ya no podemos quedarnos en detectar núcleos organizativos de sectores específicos, con unas exigencias determinadas por las características propias del grupo, sino que las respuestas que se demandan están relacionadas con amplios valores sociales que en nada obedecen a un tipo de clientelismo tradicional. Y es por ello que deberíamos proseguir con el análisis de por qué en la actualidad los gobiernos, partidos políticos, sindicatos, organizaciones patronales, no encuentran el total apoyo de la ciudadanía en general.

Verbigracia, puede citarse el marco político del empleo, en el que se desarrolla la concertación, que define el modelo formal o informal de la misma y podemos preguntarnos si existe un punto medio por el que optemos entre la posibilidad de dar cabida, por ejemplo, a los grupos de presión, como en Estados Unidos, donde no se les da voz pero se les permite que existan y presionen y el otro extremo, evidentemente el más formal, consistente en la creación de una cámara parlamentaria expresamente prevista para la representación corporativa, como ocurre en algún Parlamento europeo.

Una primera reflexión podría ser que, si bien en las últimas décadas han proliferado multitud de organismos de concertación social, creados ad hoc, nuestro modelo democrático parte de la base de una defensa de los intereses generales, pero subsiste el problema de la representación de los intereses específicos. Por tanto, cabría preguntarnos algo que, permanece actualmente en el debate social, podemos analizar en paralelo la crítica que socialmente se hace a Organizaciones tales como Sindicatos o Asociaciones Patronales, en relación, entre otras cuestiones, a que deben hacerse eco de los intereses generales y no centrarse en los específicos de los trabajadores y empresarios. La cuestión es: ¿los mecanismos de concertación social están anquilosados en un mode-

lo superado o, por el contrario, el problema es sólo cómo hacer llegar a la sociedad las bondades del vigente sistema?

Tal vez los cauces del diálogo o la concertación social no están dando la cobertura más idónea a las necesidades de la sociedad moderna y queden pendientes de un más correcto tratamiento algunos aspectos, porque es indudable que las corrientes de opinión alternativas están usando todos los medios para llegar a conformar públicamente la idea de que lo establecido no es la panacea y se han convertido en catalizadores del descontento hasta el punto de conseguir en la práctica reducir, en cierta medida, el poder de decisión de las instituciones y gobiernos.

En resumidas cuentas, el papel de los ciudadanos no vinculados a organizaciones gubernamentales, políticas o sindicales está creciendo y se hace oír y, aun cuando no persigan destituirlos, su incidencia en las esferas de poder no es una cuestión baladí. Así pues, ¿estamos todos? Y si no es así, ¿cómo vamos a dar opción a expresarse a los que no están o no quieren participar del modelo actual?, ¿la solución es dejarles fuera si no se atienen a las actuales reglas del juego o, tal vez, debemos redefinirlas?

En otras palabras, estamos dejando de tener en cuenta el capital social que tienen los territorios, la disponibilidad que la sociedad muestra para reformular las instituciones mismas y sus cometidos y, lo que es más grave, no se está invirtiendo en gestionar dicho capital social y reorientar las políticas hacia el cliente principal: la ciudadanía.

No olvidemos que el sector público debe ser el promotor de la evaluación de sus políticas e instituciones. Ese papel que, si bien recientemente, está siendo más desarrollado debe responder a una clara apuesta por la institucionalización del mecanismo evaluador para ser capaces, desde lo público de conocer, potenciar y orientar el capital social como factor de desarrollo; un

factor, por otra parte, que se asienta en la confianza (hacia las instituciones, por ejemplo), en la existencia de reglas o normas conocidas y consensuadas, en el compromiso, en las redes y en la calidad de las instituciones mismas. Luego, la conexión entre capital social y evaluación es evidente y necesaria.

Las Instituciones han de obedecer a la demanda social, dar respuestas a las exigencias de toda la ciudadanía, de forma que debiera producirse la coordinación de dichas Instituciones y la sinergia entre aquellas oficialmente establecidas y las que podríamos llamar informales. Cómo conectarlas tal vez sea el nudo gordiano de este asunto.

¿Habría que hallar el punto de equilibrio que habilitara a los órganos de concertación social para enriquecer el sistema, cuando se intentara encauzar las opiniones de los intereses más específicos de determinados grupos sociales (siempre sin alterar o incumplir las reglas del juego democrático) o, por el contrario, sería más favorable obviar dicha opción?

Y en todo caso ¿quiénes tendrían cabida en el nuevo escenario decisorio?, ¿quiénes serían los nuevos actores protagonistas en representación de esos concretos intereses?

Manteniendo el enfoque de nuestra atención al ámbito de las relaciones laborales, deberíamos centrar el análisis en el comportamiento de los actuales mecanismos de representación y participación y tratar de abordar las soluciones más idóneas que den respuestas a las demandas planteadas por el mundo en cambio al que asistimos también en este escenario.

Las recientes formas de organización del trabajo, la implantación acelerada de las tecnologías, los procesos de deslocalización, los nuevos conceptos de trabajador y de empresa, el nacimiento de derechos y obligaciones vinculados a las nuevas relaciones productivas, arrojan un colorido abanico de problemas

que precisan atención inmediata. La pregunta es si las fórmulas tradicionales son suficientes o están capacitadas para dar cabida a nuevos planteamientos, de ser necesarios. Y es en este escenario, que comparte la globalización, donde el papel del capital social se hace más relevante, en la medida en que puede contribuir a reducir las incertidumbres que se derivan.

Sin apartarnos del enfoque del marco político del empleo, en el contexto global de referencia, los vínculos, puentes y conexiones de que dispongan los agentes sociales que protagonizan las relaciones laborales cobran vital importancia. Partimos de una necesidad: dar respuesta a una serie de problemas acuciantes —ya apuntados— y relacionados con los nuevos modos de producción, la competitividad, las nuevas tecnologías, un mercado en permanente cambio, las dificultades de adaptación de las reglas/normas reguladoras de las condiciones en que han de desarrollarse las relaciones de trabajo, los problemas mismos de representación/representatividad respecto de colectivos laborales cada vez más amplios y heterogéneos. En fin, aportar soluciones eficaces y con criterios de oportunidad en cada momento, depende del grado de conocimiento del capital social con que cuentan. Este análisis/evaluación resulta clave para poder conocer los teóricos aciertos y fallos del sistema en vigor y, sobre todo, poder marcar una estrategia de actuación futura y próxima.

Por ejemplo, la negociación colectiva se conforma en España como un pilar básico en las relaciones laborales, facilitando el consenso en la esfera de la confrontación lógica de intereses, en parte, dispares, de trabajadores y empresarios. Sin embargo, dicha institución jurídica está condicionada por una serie de parámetros en los que ha de moverse, se ha de jugar con determinadas reglas que permiten a concretos sujetos participar en ella y que otorgan una eficacia distinta a sus resultados en función de los procedimientos seguidos. Ello da sostén a defensores del ac-

tual modelo, que son los menos, y a detractores que observan, o bien un exceso de rigor normativo, que encorseta las relaciones de trabajo e impiden un mejor desenvolvimiento de los protagonistas de las relaciones laborales, o bien quienes entienden que la red de seguridad normativa se retira de forma inexorable, dejando un mercado laboral desregulado allá donde la norma abre sus puertas a la teórica libertad de las partes, cuando las partes no están equilibradas en su poder de actuación. En cualquiera de los supuestos en que coloquemos nuestro enfoque analítico encontraremos opciones de reforma de la actual regulación de la negociación colectiva, por lo cual, deberíamos plantearnos hacia dónde dirigir los esfuerzos, apuntando algunas medidas que puedan contribuir a dicha hipotética reforma.

La equilibrada participación de todos los colectivos susceptibles de conformar el protagonismo de cualquier tipo de relación de trabajo se hace cada vez más precisa, dado que finalmente las condiciones laborales se fijan, en su mayor parte, en los acuerdos que resultaron de la negociación colectiva. Así pues, no se verán realmente reflejados todos los intereses mientras no exista una certera presencia de dichos intereses en las conversaciones, debates y posiciones de esa negociación. Si las organizaciones que tradicionalmente asumen el rol de negociadores no toman en consideración todas las voces, estarán promoviendo, tal vez sin intención de ello, nuevas formas de exclusión a ciertos sectores de la población, y no podemos olvidar el importante rol que desarrolla el trabajo como elemento de inserción a la plenitud de derechos de la ciudadanía y al sentimiento mismo de pertenencia social.

¿Podría apuntarse, por otro lado, la posibilidad de establecer un modelo de vertebración de toda la tipología de acuerdos que resultan de la negociación colectiva, de tal modo que se crearan marcos de actuación general que permitieran desarrollar la voluntad de las partes en otros foros, quizás más pegados a la reali-

dad inmediata, definida por el territorio, el sector o la empresa, incluso, por el centro de trabajo o la franja de trabajadores afectados?

Por lo que respecta a la actuación de la autonomía de la voluntad de las partes en la esfera individual, sería conveniente establecer las líneas definitorias de una correcta interrelación entre esta vertiente y la colectiva, de tal modo que se propongan materias específicas, situaciones o escenarios donde la una actúe sin contraponerse a la otra, mostrando más bien un juego de respeto a las parcelas reservadas a cada una, porque tampoco debiera desatenderse el peligro de confrontar los conceptos de libertad y solidaridad, tantas veces criticado en las modernas democracias aunque lo haya sido en los foros más liberales.

En resumen, en un proceso de permanente cambio que, por cierto, va a continuar, donde se produce paralelamente un proceso de juridificación continua, donde la norma cada vez se ocupa de más temas, no sólo laborales strictu sensu, las esferas de negociación son cada vez mayores y, por tanto, se precisa lógicamente mayor consenso social para garantizar la efectividad de las medidas que se adopten. Así las cosas, ¿sería necesario reforzar la posición de los agentes sociales o tal vez convendría más otro tipo de medidas? ¿Sería oportuno institucionalizar los mecanismos de evaluación de las políticas públicas en orden a conocer, cuando menos, qué se está haciendo correctamente y qué debemos mantener o cambiar?

Resultaría interesante abordar la relación existente entre los esfuerzos realizados y los resultados obtenidos; es decir, ¿hasta qué punto se establecen criterios de evaluación y seguimiento de los objetivos adscritos a cada marco institucional, en qué medida se cumplen las aspiraciones de la ciudadanía que puso su confianza en ellas?. Porque probablemente en la respuesta que se alcance podrá detectarse el grado de adecuación entre los intereses de quienes están

representados verdaderamente a nivel institucional, los de quienes no se sienten tan representados y los de las propias instituciones y las de los representantes.

Con todo, no cabe duda de las ventajas que podría aportar una evaluación que permitiera aprovechar las buenas prácticas y las bondades del vigente modelo, pero que resultara crítica, a la vez, con la falta de aprovechamiento de las sinergias que genera el capital social en el ámbito del empleo y la negociación de condiciones laborales, que enriqueciera la perspectiva de los agentes implicados y, garantizando el cumplimiento de la normativa, arrojara mayor transparencia y legitimación a los sujetos protagonistas.

En cualquier caso, no podemos quedarnos en imaginar el futuro, hay que construirlo y para ello será mejor fijarnos un reto: definir el futuro más plausible, aquél que podamos crear. Hay que definir una estrategia de arquitectura, que permita sostener las ideas sobre la base de propuestas concretas de actuación y fijar plazos para acometerlas, presupuestando incluso las desviaciones que pudieran producirse y adelantarse a ellas en la previsión de soluciones. El esfuerzo de todos los agentes sociales y el compromiso de la ciudadanía serán herramientas útiles que nos permitan avanzar correctamente en este empeño de re-valorar el modelo actual, para lo que las técnicas de evaluación, como disciplina específica podrían ser el instrumento necesario y más adecuado.



## UNA APROXIMACIÓN CIUDADANA DE LA EVALUACIÓN DE LA TRANSPARENCIA MUNICIPAL EN MÉXICO

Blanca Elena Carrada Figueroa.

En la práctica política es donde se inscriben la participación ciudadana y el poder local, como elementos sustantivos. La democracia es un sistema que fomenta la creación de espacios donde la participación ciudadana y el poder local se desarrollan y practican, estos elementos, no puede concebirse como un modelo rígido, terminado en todos sus detalles, ni tampoco como una especie de receta que contenga las respuestas correctas a todos los problemas, es perfectible en su quehacer cotidiano por tanto la participación ciudadana puede ir más allá de las reglas de juego establecidas en la democracia representativa.

La democracia participativa, requiere de una sociedad civil que esté constituida por actores insertos en el sistema, con capacidad de gestión en distintos planos, con posibilidades de selección de alternativas, toma de decisiones y elementos propositivos. La sociedad civil en el ámbito local mexicano actualmente tiene un nicho político y social importante para potenciar sus acciones en la reestructuración y la dinámica de la administración pública municipal fortaleciendo el poder local.

Por otra parte, es cierto que existen límites y ventajas en este espacio local. Los límites que encontramos en el ámbito municipal se refieren a la carencia de

recursos legales, administrativos y políticos sumado a un atraso estructural en las administraciones y el gobierno con escasos instrumentos políticos y con cortos periodos de gestión (3 años) pero la gran ventaja que ofrece este espacio es la cercanía de con el ciudadano y un conocimiento más concretos de la red de actores y el ejercicio de la gobernación/gobernaza.

El hecho de reconocer al ciudadano como aquel que recibe las acciones de la función pública, es el punto clave para iniciar cualquier transformación administrativa y que Al Gore reconoce en su obra "Crear una Administración Pública que funcione mejor y cueste menos", donde hace una referencia a "una Administración que trabaje para los ciudadanos", en claro reconocimiento a que Administración es una organización al servicio del interés general de los ciudadanos y que su finalidad se encamina a hacer posible una mejora en la vida de la gente<sup>1</sup>.

Es el ámbito municipal donde podemos conocer a los participantes de la acción política y de la construcción de las acciones de política pública. Por lo tanto hay mucha más cercanía y facilidad para asumir la

1. Rodríguez Arana Jaime. La Dimensión de la Ética. Editorial Dykinson, Madrid, 2001. Pág. 266.

responsabilidad de hablar y actuar con transparencia, donde la rendición de cuentas inmediatas y los resultados son visibles para una oportuna evaluación de esas políticas, en este caso de la transparencia.

En México, ésta ha sido la base que dio sustento para que la entonces Secretaria de la Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM) del ámbito Federal, conjuntamente con la Asociación Internacional de Administración de Ciudades y Condados (ICMA)<sup>2</sup> se dieran a la tarea en el año 2002 de recolectar experiencias, actividades y recomendaciones<sup>3</sup> para promover 14 acciones de los gobiernos transparentes del ámbito municipal, la cuales pudieran servir de ejemplo y guía para otros gobiernos municipales y los ordenes de gobierno estatal y federal. La intención de estas acciones es la de comunicar al ciudadano sobre que información brinda el gobierno a la sociedad, así como develar en que espacios se da participación de la sociedad para el diseño de las acciones de gobierno y, finalmente, cómo atiende el gobierno las demandas sociales<sup>4</sup>.

Se reconoce por parte del gobierno federal mexicano que la transparencia abarca muchos más ámbitos, pero se pretende que estas acciones básicas sean un punto de partida para fortalecer la rendición de cuentas y la transparencia gubernamental en México.

Paralelamente a este esfuerzo el Centro de Investigación y Desarrollo Económico (CIDE) ha realizado el Premio de Gobierno y Gestión Local, donde se dan

---

2. El programa en México de ICMA es patrocinado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

3. Los ejemplos fueron recopilados durante el periodo de diciembre del 2001 a marzo del 2002.

4. Folleto Municipios Transparentes; 14 Acciones Básicas para la Transparencia. Publicación en conjunto de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM) y la Asociación Internacional de Administración de Ciudades y Condados (ICMA). 2002.

cita las experiencias creativas e innovadoras del ámbito municipal; a de esta convocatoria durante el 2001 al 2003 se han logrado identificar 76 programas que en su mayoría estaban destinados a lograr o asegurar directamente alguna forma una gestión transparente y un abierto acceso a la información municipal y en un menor porcentaje se detectaron acciones programas que consideraban la transparencia como un beneficio colateral que se logra al desarrollar acciones enfocada hacia otros objetivos<sup>5</sup>.

De manera mucho más concreta, a partir del 2002 varios organismos ciudadanos han promovido la iniciativa sobre Programa: Ciudadanos por Municipios Transparentes (Programa CIMTRA) como una herramienta que identifica aquellos mecanismos y acciones que tiene que ver con la transparencia y con la rendición de cuentas en los gobiernos locales de México. Se parte de la base de que el propio gobierno municipal no puede autocalificarse ya que pasaría a ser juez y parte, es por eso el diseño de un cuestionario que incide en aquellos aspectos donde la transparencia pueda ser vulnerable y que ha permitido la construcción de una serie de indicadores relacionado con proveedores, ingresos, egresos, deuda morosidad predial, sueldos, obras, reglamentos, entre otros. Este cuestionario esta diseñado para ser aplicado en municipios urbanos ya que en ellos se encuentra el mayor número de habitantes<sup>6</sup>.

También es importante señalar que los municipios urbanos son los que tienen una mayor presión de financiamiento para la prestación de servicios básicos

---

5. Intervención de Rodolfo García del Castillo en representación del CIDE en la Mesa de Transparencia en Estados y Municipios, en el marco de la Semana Nacional de Transparencia 2004. Transparencia y Buen Gobierno efectuada en el auditorio Jaime Torres Bodet del Museo Nacional de Antropología e Historia. México D. F. 17 de Junio de 2004.

6. Jiménez Ricardo. Representante del Programa CINTRA. Entrevista personal. 26 de Febrero de 2005.

municipales a un mayor número de personas y que ese financiamiento empiece a estar condicionado en buena medida por calificación que obtengan los municipios en base a índices que guardan cierta relación a los que manejan en el cuestionario de evaluación de la transparencia municipal y que finalmente responden a los intereses de organismos financieros internacionales.

Pero finalmente esto nos demuestra que en el ámbito municipal hay una gran preocupación en torno a la transparencia desde el punto de vista político, administrativo y financiero; que se están haciendo esfuerzos concretos en la búsqueda del establecimiento de los elementos que permitan una adecuada valoración del avance en la transparencia y una corresponsabilidad y participación ciudadana.



## EL DESAFÍO DE FORTALECER LA PRÁCTICA DE LA EVALUACIÓN DESDE LA INTERACCIÓN EN LA COMUNIDAD DE EVALUADORES

Paula Amaya<sup>1</sup>.

Síntesis de conclusiones del II Foro de Evaluación de la SEE.

En los últimos años se han producido en materia de evaluación de políticas públicas quizás más avances que en toda la historia de vida de esta disciplina.

Al mismo ritmo que el desarrollo de las ciencias en general, en un par de décadas solamente se han sucedido en forma creciente significativos avances en la teoría y práctica de la evaluación.

Entre estos cambios, solo para enunciar algunos, podemos destacar:

- ▶ La profundización del debate acerca de la trascendencia que la evaluación tiene para el desarrollo de “buenos gobiernos”.
- ▶ La existencia de mayores niveles de conciencia acerca de la importancia de la cultura de la evaluación incorporada a la gestión de las políticas públicas.
- ▶ El fortalecimiento de la comunidad de evaluadores y la evaluación misma como disciplina.
- ▶ La creación de decenas de sociedades nacionales de evaluación, ámbitos de estudio y perfeccionamiento,

to, grupos de discusión, redes y encuentros internacionales específicos sobre la evaluación de políticas.

- ▶ El perfeccionamiento y diversificación de las metodologías evaluativas, incorporando las estrategias participativas y multimiradas a la hora de evaluar las políticas.

Estos avances se pueden observar con diferentes grados de madurez, dependiendo del contexto que sea analizado. No se han dado en forma continua, y adquieren en cada caso características distintivas.

A pesar de estas diferencias, podemos estar de acuerdo en el crecimiento de la disciplina de la evaluación en cada uno de los aspectos nombrados, entre otros que los lectores nutridos de información al respecto puedan sumar.

Ahora, de manera comprensible, existen dentro de la evaluación de políticas públicas varios e importantes desafíos que se presentan en la actualidad en el campo de esa ciencia social.

Nuevamente, los listados siempre corren el riesgo de

1. Licenciada en Ciencias de la Educación. Maestrando en Gobierno y Desarrollo. Coordinadora del Foro de Evaluación de Políticas Públicas de la Sociedad Española de Evaluación. Ganadora del tercer premio en el concurso de investigación del CLAD 2007. Ha sido expositora en congresos nacionales e internacionales. Autora de varios artículos sobre la evaluación de políticas.

provocar o suponer una mirada simplificadora de la realidad, pero sirven también para orientar el análisis y la puesta en común acerca de nuestras miradas sobre los fenómenos.

En este sentido, es posible enunciar ciertos aspectos de la evaluación de políticas que parece necesario reforzar, o que se presentan como ejes sobre los cuales debatir para quienes estamos involucrados en el diseño, implementación y evaluación de una política pública:

- ▶ La reflexión acerca de cómo los resultados de la evaluación de políticas impacta realmente en el mejoramiento de las mismas.
- ▶ El fortalecimiento de las voluntades de los gobiernos supranacionales, nacionales, regionales y locales para incorporar definitivamente a la evaluación en el ciclo de vida de las políticas, como requisito indispensable de seriedad en la gestión del valor público.
- ▶ La reglamentación y sistematización de estándares de calidad a la hora de definir e identificar una práctica evaluativa: responsabilidades, competencias y roles del evaluador, condiciones necesarias para el desarrollo de la evaluación y estrategias que permitan comparar las prácticas en diferentes contextos sociales.
- ▶ La maduración de las comunidades de evaluadores, directamente vinculado con el crecimiento de la disciplina.

Podríamos escribir cientos de páginas acerca de cada uno de estos aspectos. De hecho, quienes se dedican al desarrollo de teorías y propuestas de mejora de la evaluación así lo están haciendo.

Nuestro propósito con este artículo es mucho más concreto y específico. Queremos compartir con los

lectores una experiencia vinculada a la maduración de las comunidades de evaluadores.

Entendemos que es necesario avanzar en la construcción de la identidad y características referenciales de los evaluadores y evaluadoras de políticas públicas. ¿Cuál es el perfil profesional requerido? ¿Cuáles son las competencias esperadas en los evaluadores y evaluadoras? ¿Qué saberes comunes son indispensables? ¿Cómo y dónde se construyen esos saberes?

Estas y otras preguntas encontrarán respuesta en los próximos años. Mientras tanto parece necesario avanzar en la conformación de la comunidad de profesionales de la evaluación.

Este artículo es el relato de la experiencia del Foro de Evaluación de Políticas Públicas Edición 2008, llevado a cabo por la Sociedad Española de Evaluación.

El relato de esta experiencia nos resulta importante, y así viene sucediendo en los últimos 3 años, para sintetizar de forma analítica las perspectivas, opiniones, experiencias y miradas que diferentes evaluadores tienen en distintas zonas geográficas de nuestro ancho mundo.

El Foro es una muestra del valor que implica la interacción de quienes conforman la comunidad de evaluadores, y, desde nuestra perspectiva, esta será en los próximos años una de las principales estrategias para asumir de forma exitosa los desafíos que se presentan a la hora de evaluar una política pública.

El hecho de compartir y poner en discusión miradas acerca de las dificultades, de contar ciertas experiencias que nos han dejado sabor a éxito, de preguntarnos como comunidad el porque de ciertas dificultades que se repiten casi como un calco a lo largo del planeta, de avanzar en definiciones en forma conjunta. Son estas todas acciones de socialización que nos

permitirán seguir avanzando en la madurez de la evaluación de las políticas como una disciplina de intervención social.

Por lo tanto, a continuación, compartimos una pequeña síntesis de lo que ha sido el Foro de Evaluación de Políticas Públicas Edición 2008.

## FORO DE EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS 2008

### DESCRIPCIÓN DE L@S PARTICIPANTES

L@s participantes en el foro han sido 17 personas, provenientes de países como Argentina, Bolivia, Chile, Costa Rica, España, México y Perú.

El dato más relevante ha sido el perfil de las personas participantes, toda ellas se desempeñan con diferentes grados de responsabilidad en el desarrollo de sistemas de evaluación de políticas públicas.

### EXPECTATIVAS DE L@S PARTICIPANTES

En este aspecto es importante destacar la similitud en las expresiones de l@s participantes, donde cada una de las personas hace referencia a la necesidad de:

- ▶ Compartir experiencias e información especializada sobre el tema de evaluación de políticas públicas y conocer de otras experiencias y modelos.
- ▶ Aprender y coadyuvar al desarrollo de la evaluación.
- ▶ Compartir inquietudes, saberes, experiencias con quienes se encuentran trabajando en evaluación.

- ▶ Conocer y debatir puntos de vista diferentes.
- ▶ Estar al tanto de las distintas alternativas metodológicas que los profesionales dedicados a este campo de la investigación social, están pensando y ejecutando.

Creemos, y pudimos constatar en el foro, que estas expresiones dan cuenta de la necesidad de promover espacios de intercambio entre las personas dedicadas a evaluar políticas públicas, no son todavía suficientes los ámbitos existentes a la promoción de actividades que fortalezcan la comunidad de evaluadores.

### DINÁMICA DEL FORO

El objetivo del foro, tal como puede desprenderse de las afirmaciones anteriores ha sido: Fortalecer un espacio de debate sobre la evaluación de políticas públicas, sus aspectos teóricos y metodológicos.

La modalidad de participación fue virtual, a través de la página Web Institucional de la Sociedad Española de Evaluación.

Esta herramienta es muy importante a la hora de llevar a cabo experiencias de este tipo, ya que hubiera sido muy costoso pensar en la participación simultánea y presencial de personas provenientes de puntos geográficos distantes.

En un principio el foro fue planteado con una duración de cuatro semanas, pero sobre la marcha los plazos se han extendido observando que la participación era más extendida en el tiempo, y que atenerse a los plazos enunciados en un principio hubiera sido perder la oportunidad de compartir e interactuar con diferentes colegas.

Principalmente el foro se constituyó en 3 partes: una primera parte de presentación y exposición de las expectativas y motivos de la participación.

Una segunda parte orientada a la discusión teórica sobre la evaluación de las políticas públicas: su situación pendular entre la política y la administración. Su trascendencia dentro de los sistemas democráticos y su relación con los demás componentes de la democracia.

Finalmente una tercera parte destinada al debate acerca de las estrategias de evaluación. Tipos. Metodologías participativas. Análisis de experiencias de los participantes.

## EJES DEL DEBATE

A continuación presentaremos una pequeña síntesis de las discusiones y debates presentados en el foro en la segunda y tercera etapa de su implementación.

El documento se expresa como un espacio de construcción colectiva del conocimiento, una pequeña muestra de lo que ha sido la participación e intercambios en el foro.

Para diferenciar las opiniones y relatos de la autora del debate producido entre los participantes, este último estará presentado en letra cursiva.

## PREGUNTAS ORIENTADORAS DEL DEBATE

¿Qué características de la esfera política dificultan el desarrollo de sistemas de evaluación?

¿En qué “puntos” de contacto entre la política y la administración adquiere relevancia la evaluación?

¿Qué sectores de la ciudadanía se muestran más proclives a la participación y evaluación de la gestión pública? ¿Qué mecanismos de participación resulta interesante fortalecer?

## EVALUAR: QUIÉNES Y PARA QUÉ

En el foro se ha destacado la importancia de identificar la responsabilidad de los diferentes actores involucrados en el proceso de evaluación: los políticos, los ciudadanos, los evaluadores y los administradores. Quiénes son los actores involucrados en la evaluación de las políticas?

Para qué evaluar? Más allá de la voluntad -más presente en algunos casos- de evaluar, el eje articulador del para qué tiene respuesta en la responsabilidad social: de los políticos, de la ciudadanía, de los administradores. La responsabilidad social con quienes tienen necesidades y esperan de las políticas públicas una mejor calidad de vida.

## FALSA DICOTOMÍA ENTRE POLÍTICA Y ADMINISTRACIÓN

Ha sido medular en el intercambio el debate acerca de la necesidad de revertir una acepción que se ha convertido en parte del sentido común, y que está referido a la distanciamiento entre política y administración pública. Desde esta percepción, la administración pública está reservada a una burocracia estatal, que es depositaria del conocimiento y técnica de gobierno, donde la cosa pública es desprovista de su sentido político, para ser reservada a quienes se convierten en especialistas de su ejercicio.

De otro lado, encontramos que esta antinomia tiene a la base otra percepción errónea respecto a que lo po-

lítico es también un conocimiento especializado, ajeno a la ciudadanía que solo está reservada a lo que algunos autores denominan “Democracia Delegativa”.

Ambos clivajes, de la política y la técnica, de la política y la ciudadanía, cierra su ciclo respecto a la manera como la administración pública tradicional excluye de toda autoridad y opinión a los ciudadanos.

En tal sentido, las mayores dificultades para dar forma a un sistema de evaluación de las políticas públicas está referido a estas percepciones y debe ser resuelta en la medida que la evaluación de las políticas públicas forme parte del diseño de un sistema de participación ciudadana eficaz y democrático.

### **DIFICULTADES DE LOS SISTEMAS EVALUACIÓN**

Los participantes han manifestado que los sistemas de evaluación de políticas públicas, tropiezan como primera dificultad, con la imposibilidad de darles una caracterización unívoca. Es decir, si bien existen elementos comunes que son innegables, del mismo modo que las políticas públicas son delineadas de acuerdo a las características propias de cada sociedad, los sistemas de evaluación corren la misma suerte.

Por otro lado, y pensando en las dificultades que nacen de la misma esfera política que dificultan el desarrollo de sistemas de evaluación, se ha mencionado que la madurez del sistema político es clave en este punto. A mayor madurez del régimen político, la evaluación aparece como posible, positiva y eficaz para delinear las futuras políticas de Estado; en cambio cuando nos encontramos con sistemas políticos inmaduros, debilitados ó transcurriendo situaciones de crisis, la evaluación aparece como un elemento lejano de conquistar... aunque en esas situaciones sea tan ó mas necesaria que en otras situaciones.

### **CARACTERISICAS DE LA ESFERA PUBLICA QUE DIFICULTAN LA EVALUACION**

A. desde los actores de la administración y la ciudadanía:

- ▶ La planta funcionaria que manifiesta una profunda reticencia al cambio, por motivos como: todo siempre ha funcionado, para que evaluar; o temores vinculados al posibles resultados evaluativos que los perjudique en su estabilidad funcionaria.
- ▶ Los cuadros políticos instalados en los mandos medios -o altos- que no estan interesados por resultados evaluativos e su gestion.
- ▶ La sociedad que no participa lo suficiente ni se interesa en muchos casos por los resultados de gestión de un gobierno determinado.

B. desde el aparato estatal:

Dependiendo de la conformacion de las agencias estatales y donde esta instalado el poder de decision, presupuesario, se dificulta la posibilidad de instalar un sistema evaluativo, integrado. Y esto se debe a la pugna interna de poder interagencias.

### **LA EVALUACIÓN Y SU APOORTE AL DESARROLLO DE LA DEMOCRACIA**

En este punto se ha dado un interesante debate con opiniones diversas y contrapuestas. Algunos participantes destacaban un desacuerdo con la idea acerca de que la evaluación de políticas aporta, a través del fortalecimiento de la gestión de las políticas, al desarrollo de la democracia.

Algunas de razones presentadas para explicar esta postura fueron:

- ▶ La definición peca de ingenuidad: la evaluación se da también en sociedades no democráticas. La evaluación no es un elemento de la democracia sino de la buena gestión política.
- ▶ Dado que vivimos en sistemas democráticos representativos, existen otros foros para la discusión, la participación y el control. Y, puesto que los “clientes” de la evaluación residen en dichos foros, es inverosímil que nadie vaya a delegar su responsabilidad política en un evaluador, cuya legitimidad para “aglutinar la democracia” es, dicho en una palabra, nula.
- ▶ El mecanismo de participación previsto por el sistema democrático son las elecciones.

### ¿LA BUENA GESTIÓN POLÍTICA NO ESTÁ VINCULADA A LA DEMOCRACIA?

Como respuesta a la postura que sostenía que no hay una vinculación directa entre evaluación de políticas y desarrollo de la democracia, se compartieron definiciones tales como:

Por supuesto que la evaluación no se encuentra vinculada únicamente a un sistema democrático de gobierno. Es más, ni siquiera se encuentra únicamente vinculada a las políticas públicas, sino a todo proceso de gestión. Más aún, hasta las acciones que no están explícitamente planificadas son evaluadas. Todo el tiempo evaluamos nuestras intervenciones.

Ahora, que significa “buena gestión”, la respuesta connota una postura ideológica frente a las sociedades, el Estado, la política y la vinculación entre estos tres componentes.

Es buena gestión la reducción del gasto público? Es posible, pero depende de qué se haya realizado con él y donde está la quita.

Es buena gestión la inversión en armamentos de guerra? Es buena gestión la inversión en la educación pública? Es buena gestión la inversión en programas de respeto a las minorías? Qué significa buena gestión en materia de inmigración?

Sin dudas, la expresión “buena gestión” es demasiado amplia.

En tanto que la respuesta refleja una opción política, y que dicha opción política está sujeta a la voluntad de los ciudadanos, son preguntas a las que sólo puede responder parcialmente la evaluación, al facilitar elementos de información que permitan un mejor conocimiento de la política.

### EVALUACIÓN, PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y GESTIÓN PÚBLICA: MÁS ALLÁ DEL VOTO

Siguiendo con el debate acerca de cuanto aporta a la calidad del sistema democrático la evaluación de políticas públicas, encontramos las siguientes síntesis.

Dentro de los presupuestos de una democracia moderna, los aspectos referidos a los derechos ciudadanos restringidos a los derechos políticos electorales resulta una manera muy extendida de promover una forma de ciudadanía pasiva. La participación ciudadana, activa y vigilante, va mucho más allá del voto (dicho sea de paso lo que antes anote sobre la democracia delegativa). Y esta es consustancial a la idea de participación ciudadana como involucramiento de los ciudadanos en la gestión pública, y particularmente en la evaluación del desempeño y por cierto en la evaluación de las políticas públicas más allá de los propios sistemas institucionales de evaluación y control, mediante estrategias de vigilancia ciudadana y control social.

En términos prácticos, algunas experiencias personales dicen que la participación ciudadana espontánea se alcanza difícilmente en la evaluación, que a menudo acaba replicando organismos de participación y apoyándose sobre grupos de presión ya existentes.

Hay instancias de participación ciudadana que funcionan bastante bien. Quizás esto sea menos evidente en España, donde la participación ciudadana es bastante reducida, pero lo es menos en otros países de nuestro entorno, donde la participación se articula a través de numerosos canales. La evaluación no es uno de ellos: la evaluación puede servir para contribuir a una participación informada, y debe tener en cuenta la opinión de los ciudadanos, puesto que son ellos los destinatarios y en teoría beneficiarios de nuestras políticas. Ahora bien, no creo que fuera aceptable para ninguno de nuestros clientes (ni hacia arriba ni hacia abajo) vender la evaluación como la herramienta que reconstituya la participación ciudadana.

Por lo demás, la mayor parte de las evaluaciones que existen no va tan lejos: en general el evaluador no examina grandes opciones políticas sino modalidades de actuación prácticas a mayor o menos escala. Y paradójicamente es ahí donde la participación tiene un papel mayor en el marco de la evaluación. Una evaluación plenamente participativa es verdaderamente posible y útil en proyectos de desarrollo local a pequeña escala.

### EL EVALUADOR, ¿ES UN ACTOR POLÍTICO?

Opiniones de los participantes:

La evaluación tiene el papel de juzgar las políticas, en tanto que búsqueda práctica de la consecución de objetivos en términos de valor añadido para el ciudadano, pero no el de juzgar a los políticos, ni siquiera a las políticas, en tanto que voluntad política de

los ciudadanos. El evaluador no está legitimado para cuestionar las opciones políticas libremente elegidas por los ciudadanos, aunque sí para evaluar las consecuencias prácticas (positivas o negativas) de dichas opciones.

En cuanto a la mala o buena gestión, efectivamente la respuesta connota una postura ideológica, pero no exclusivamente. En ese sentido, la buena gestión podría corresponder, aunque no exclusivamente, a la consecución efectiva y eficiente de los objetivos políticos. Ahora, si bien a evaluación ayuda a definir los objetivos políticos al proporcionar una visión informada sobre la realidad social, no corresponde al evaluador fijar dichos objetivos. El evaluador no es un actor político, sino un informador de la toma de decisiones y de la opinión pública. Si fuera un actor político, perdería su legitimidad como informador.

### LA EVALUACIÓN COMO INVESTIGACIÓN SOCIAL

En cuanto a la evaluación de políticas públicas se destaca la importancia de retomar la idea antes vertida de entenderla como paradigma de investigación. Si bien desde la academia dicha denominación puede sonar excesiva, resulta en general pertinente para aquellos que se mueven tanto entre los estudios más analítico-conceptuales como los más instrumentales-operativos. En tal sentido, la necesidad de la generación de conocimientos permite vincular ambas perspectivas, mientras que la mirada más operativa le interesa sin duda la rendición de cuentas y la posibilidad de generar aprendizajes a partir de la experiencia. Estas características propias de la evaluación sumativa y formativa se presentan siempre, si bien con distintas tensiones y énfasis, en la práctica de la evaluación de políticas.

### **DIFICULTAD EN LA SELECCIÓN DE LOS ACTORES INVOLUCRADOS EN UN PROCESO DE EVALUACIÓN**

Este es un aspecto crítico en toda evaluación y quizás con cierto particular énfasis en la evaluación de políticas públicas. La definición de quiénes son los stakeholders es una tarea que combina tanto los aspectos técnicos como políticos de la evaluación, y donde la capacidad de los evaluadores de equilibrar sus necesidades metodológicas con la agenda política de los demandantes de la evaluación resulta muy evidente. En tal sentido, suele haber un vacío importante en los términos de referencia en cuanto a la libertad del evaluador de convocar a los actores que considere relevante para la evaluación, o bien por el contrario pueden aparecer totalmente delimitados y acotados desde su contratación. Este es un punto que atañe directamente a la calidad del producto final de la evaluación, y que quizás amerite una mayor discusión en el ámbito de los evaluadores.

### **ELEMENTOS CENTRALES A TENER EN CUENTA PARA LLEVAR ADELANTE CON ÉXITO UN PROCESO DE EVALUACIÓN**

Un elemento adicional y clave, en vinculación con el antes nombrado de la convocatoria de los actores relevantes, tiene que ver con el rescate de la perspectiva de los actores, y no solamente su opinión. La noción de perspectiva de los actores ha ido ganando terreno fuertemente en el campo de las ciencias sociales, y la misma implica por lo general un conocimiento en profundidad de los modos de vida, idiosincracia y realidad local/regional de los actores involucrados.

Por otra parte se ha descado además la importancia de tener claro cuales son los objetivos finales del proceso de evaluación, y no dejar de vincular estos resultados con la mejora de las políticas públicas.

Quienes se beneficiaron de la política, si esta efectivamente cambio en algo sus vidas. Por supuesto, esto puede ser examinado desde los métodos y técnicas más cuantitativos, siendo una fuente importante la información cualitativa que no puede dejarse de tomar. Sin embargo, la mayor dificultad es responder a la exigencia por recuperar esta perspectiva desde los sujetos en la evaluación, y por tanto resolver los problemas metodológicos respecto a cómo convocarlos, cómo interrogarlos y, sobre todo, cómo comprometerlos no sólo como informantes sino participantes del proceso de evaluación.

### **DIFICULTADES MÁS FRECUENTES A LA HORA DE EVALUAR POLÍTICAS PÚBLICAS**

Una dificultad con diversas consecuencias es la no ponderación adecuada del matiz técnico y político que caracteriza la evaluación de políticas públicas. El acento desmedido en alguna de estas dimensiones lleva al surgimiento de cuestionamientos sobre su validez desde distintos sectores. Los evaluadores han tendido por lo general a acentuar el rol técnico de la misma, por lo cual una mayor explicitación de las consecuencias políticas de su trabajo, redundará sin duda en una mejora en la calidad de las evaluaciones desarrolladas.

La mayor dificultad de la evaluación de políticas públicas está referido a quienes tienen responsabilidad en el diseño, ejecución y evaluación de políticas, sobre todo aquel defecto de factura que termina por aprobar a priori, la política examinada de la cual sólo hay que tomar, como parte de la evaluación y de lo evaluable, la parte referida a limitaciones y dificultades, pues los logros resultan casi determinados desde el momento que se diseña la política. Este es el problema central de las evaluaciones, pues reiteradas veces se evalúa en el ánimo más ritual de la evaluación, antes que aceptar la posibilidad de error en la gestión pública.

Por cierto, un equivalente de este sesgo se encuentra en el modelo formal de investigación científica donde antes de Popper se proponía comprobar la veracidad de las hipótesis (la verificabilidad), cuando la idea era, por el contrario, demostrar la falsabilidad de estos supuestos.

En este sentido parece necesario la revisión de los roles e interacción entre cada grupo e actores involucrados, con una mirada crítica acerca del grado de involucramiento de los actores de la política, pero también de la modalidad de trabajo de los evaluadores, avanzando hacia la superación de la falsa dicotomía entre política y técnica.

## A MODO DE CIERRE

La discusión ha sido rica y dinámica. Da cuenta de una ávida necesidad de las personas que trabajamos en el ámbito de la evaluación de políticas, de compartir nuestras experiencias, de preguntarnos y reflexionar acerca del sentido de nuestras intervenciones, de avanzar de forma colectiva hacia la maduración de la disciplina que nos ocupa.

Esperamos que el próximo año el Foro se ensanche en geografía, crezca en el debate y sume cada vez a más de esos colegas que en diferentes partes del mundo dedican sus ideas, horas y sacrificios a la evaluación de las políticas.



## GESTIÓN DE AGUA Y EVALUACIÓN PARTICIPATIVA

José Moreno Asencio<sup>1</sup>.

El 2º Informe de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo de los Recursos Hídricos en el Mundo, titulado “El agua, una responsabilidad compartida” (2006), hace hincapié no tanto en la escasez de agua dulce, sino más bien en su desigual distribución y su gestión deficiente. Desde el punto de vista que nos interesa aquí, es necesario entender que la gestión del agua es equivalente a la gestión de los conflictos entre los seres humanos, y entre éstos y el Medio Ambiente. Los sistemas de gestión de las aguas y las cuencas hidrográficas deben prevenir estos conflictos, así como hacerles frente y resolverlos, o al menos identificarlos, una vez se han producido.

La disminución de la cantidad de agua disponible fomentará y agravará la competencia por el recurso. Es por ello que se hace necesario disponer de normativas legales, instituciones y procedimientos que permitan gestionar adecuadamente este tipo de situaciones. Por este motivo es esencial establecer mecanismos participativos eficaces en estos procesos, comprometiéndose a los agentes implicados y garantizando la gestión integral y sostenible del recurso. A su vez, estos mecanismos de participación no sólo han de tener su reflejo en la evaluación de políticas de gestión del agua, sino que ésta debe servir de palanca de fuerza

en la creación de estructuras permanentes de participación.

La realización de un proceso participativo implica extraordinaria dificultad, entre otras razones porque los fenómenos a los que se tienen que enfrentar son muy complejos. Dicha participación debe procurar el éxito en la percepción y gestión de la pluralidad existente en esa realidad compleja, identificando con certeza los distintos intereses, motivaciones, cosmovisiones, etc.

El punto de partida es el suministro de información a la población con un grado de dificultad técnica adecuado al destinatario de cada grupo concreto, incluyendo resúmenes síntesis redactados con un lenguaje que haga comprensible por parte de los ciudadanos esa información. Sin embargo, hoy día la información que se hace llegar a la población está lejos de cumplir estos objetivos de sencillez y comprensibilidad. Además, la información y el acceso a la misma se limitan a los actores tradicionalmente vinculados a los organismos de cuenca e investigadores principalmente, obviando al resto de actores sociales. No es previsible que esta situación pueda ser revertida a corto o medio plazo, debido a la inercia de años de malas prácticas y a las

1. Economista y jurista especializado en evaluación de políticas públicas.

características, especialmente en lo que tiene que ver con la composición, de las instituciones encargadas de velar por el cumplimiento de estas premisas.

Las coordinadas del proceso participativo han de estar bien establecidas para poder hacer la mejor selección de los agentes que participarán en estos procesos. Definir bien quien participará, su representación, intereses, motivaciones, etc. es fundamental para iniciar el proceso participativo. Ni los organismos públicos ni los actores sociales son meros receptores de información, sino que entre ambos deben establecerse mecanismos de reciprocidad que faciliten la comunicación fluida. Y es que la información debe circular en forma de bucle, con procedimientos de respuesta eficaces. Los que toman la iniciativa, generalmente los poderes públicos, tienen que tener la garantía de que han sido bien entendidos, tanto en su formulación como en el método de aplicación, mientras que aquellos que alegan y sugieren modificaciones, por lo general los actores sociales, deben tener la garantía de que sus contribuciones han sido tenidas en cuenta o, si éste no es el caso, que existen motivos suficientes para que sus consideraciones sean rechazados.

La identificación de en qué se va a participar es otra de las variables que requieren una definición o delimitación precisa. Igualmente importante es que la participación sea permanente en el tiempo y no a corto plazo o para un momento determinado. La consideración precisa de los objetivos a alcanzar, los plazos y los procedimientos específicos son pieza fundamental para conseguir unos buenos resultados en el proceso participativo. En este sentido, tenemos que tener en cuenta que los intereses de los distintos agentes son múltiples y están permanentemente cambiando,

de manera que el programa de participación no puede ser diseñado de un modo aislado, ni con todos los actores a la vez. Dada esa realidad, queremos formar un mosaico donde cada pieza juegue un papel importante en los resultados finales de los procesos socio-políticos. De ahí la necesidad de un modelo POLACOTOMICO; “Polaxos” es una palabra griega que significa “cortar, dividir de múltiples formas”. Eso es lo que hacemos con nuestra realidad compleja cuando elaboramos un programa de evaluación.

Otra característica relevante del modelo participativo es su visión “territorializada”: ¿Por qué el modelo polacotómico, especialmente en la gestión del agua, debe ser territorializado? El conocimiento de los valores de demanda y disponibilidad de cada masa de agua debe basarse en el diagnóstico y el consiguiente empleo de una estrategia explícita para ese territorio.

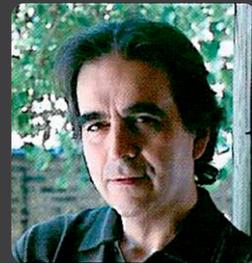
Por lo tanto, podemos identificar como las dos principales claves del éxito en la evaluación participativa:

- a. Elegir los agentes clave del territorio, lo que significa todos los afectados por el programa o plan (incluidos los que hayan sido o puedan ser perjudicados).
- b. Asegurarse de que tienen el conocimiento suficiente que les permita participar en los procesos puestos en marcha (lo que es especialmente relevante en la gestión del agua), así como una adecuada circulación de la información en el proceso.

Ha de asumirse, no obstante, que la participación no elimina el conflicto, simplemente lo gestiona y el mejor de los casos, lo previene, propiciando la asunción de responsabilidades.

# ENTREVISTA A JOAN SUBIRATS

*Institut de Govern i Politiques Publiques (IGOP)  
Universitat Autònoma de Barcelona*



## 1. EN UN RECIENTE ARTÍCULO SUYO, VD HABLA DE “CONTRADICCIONES INTERNAS Y EXTERNAS” EN LA ADMINISTRACIÓN, ¿PUEDE, POR FAVOR, RESUMIRNOS A QUÉ SE REFIERE CON ELLO?

La administración pública presenta problemas de adaptación entre sus formas internas de funcionamiento y los cambios en el entorno. Eso no es nuevo. Y genera contradicciones tanto internas (rigideces versus necesidad de resultados), y externas (capacidad de responder a la creciente heterogeneidad social). Las contradicciones internas son bien conocidas. Las externas menos, por más recientes. Quisiera insistir en ello. Recuerdo una frase del manual de Derecho Administrativo de un ilustre catedrático de la materia que subrayaba el hecho que la administración pública tenía que actuar siempre guiada por la lógica de “la eficacia indiferente”, entendiendo que cualquier viso de personalización en los servicios públicos, implicaba una peligrosa desviación hacia el pantanoso terreno de la discrecionalidad. Pero, ahora se habla de postfordismo o toyotismo para referirse a la capacidad

de la industria para mantener su capacidad de llegar a amplísimos sectores de la población, y al mismo tiempo lograr altas capacidades de respuesta a las demandas cada vez más diversificadas y personalizadas de esa misma población. La administración pública sigue operando como si estuviéramos en un escenario de grandes agregados sociales en los que predomina la homogeneidad y la indiferenciación social. Y ello genera crecientes problemas. En los próximos años, uno de los elementos centrales que nos permitirá evaluar positivamente o no cualquier proceso de renovación administrativa será la capacidad de reconocer y atender la diversidad por parte de los servicios públicos.

## 2. ¿CÓMO NOS DEFINIRÍA EL CONCEPTO, POR VD ACUÑADO, DE “DESAFECCIÓN DEMOCRÁTICA”?

Me refiero a la alta aceptación de la democracia como sistema político para organizar la convivencia y la gestión de conflictos, pero la creciente consideración que la democracia y su funcionamiento concreto no responde a las expectativas que genera, o como diría Bobbio, a las promesas que incorpora. No es un problema de antidemocracia, sino de calidad de la democracia.

## 3. ¿CUÁLES SERÍAN, A SU JUICIO, LOS PRINCIPALES DEFECTOS DEL MODELO DEMOCRÁTICO ACTUAL EN RELACIÓN CON SU FALTA DE EFICIENCIA PRÁCTICA?

Desde mi punto de vista existe un problema de legitimidad y de funcionalidad. La democracia actual precisa de mayores cotas de legitimidad, derivadas entiendo de mayor capacidad de incorporar a los procesos decisionales gentes, e intereses, y asimismo su mayor capacidad para afrontar los problemas concretos de la ciudadanía. Y es evidente que la distorsión economía global, política nacional o local, no ayuda para que ello sea fácilmente resuelto.

#### 4. SI PARTIMOS DE LA EXISTENCIA DE UNA IMPORTANTE FRACTURA EN LA CONFIANZA CIUDADANA HACIA LA EFICACIA DE LAS INSTITUCIONES DEMOCRÁTICAS, ¿QUÉ SOLUCIONES, GROSSO MODO, APUNTARÍA VD PARA LIMAR ESE PROBLEMA?

Entiendo, como ya hizo la Unión Europea en su Libro Blanco sobre la Gobernanza, que deberíamos incorporar más procesos de implicación ciudadana, en temas estratégicos. Y, al mismo tiempo, reforzar la capacidad de respuesta de las instituciones públicas. Desde mi punto de vista ello sería más abordable si se produjera una recomposición de las esferas del gobierno, reforzando los gobiernos locales en los temas de proximidad y cotidianeidad, y reforzando asimismo las capacidad de gobernación global del sistema financiero mundial. No es pues un ejercicio automático de descentralización, sino de recuperación de la fuerza de la política para repensar nuestra realidad global y local.

#### 5. ¿PODRÍA MEJORARSE LA FALTA DE CONFIANZA, E INCLUSO DE COMPROMISO, DE PARTE DE LA CIUDADANÍA EN LA EFICIENCIA DEL MODELO DEMOCRÁTICO A TRAVÉS DE LA INSTITUCIONALIZACIÓN DE MECANISMOS DE EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS?

La evaluación de políticas públicas podría ser un instrumento importante para mejorar la credibilidad, la legitimidad y la capacidad de rendir cuentas de las instituciones públicas, que operan con recursos procedentes de la ciudadanía. Cada vez más, la calidad democrática se medirá por la capacidad de ser transparentes y responsables en relación a los recursos y legitimidad que la ciudadanía “delega” en las instituciones públicas. Lo que conviene es que esa pulsión a favor de la evaluación no proceda sólo de “arriba”, de iniciativas institucionales, oficiales, sino que cada vez más proceda de la presión social, exigente en la demanda de responsabilidades.



## 14ª CONFERENCIA ANUAL DE LA UK EVALUATION SOCIETY

Comienza 23/10/2008 - 04:47 Finaliza 24/10/2008 - 04:47

La Sociedad de Evaluación del Reino Unido (UKES) celebrará su Conferencia Anual de 2008 bajo el título "Changing Contexts for Evaluation and Professional Action" en el Bristol Marriot Royal Hotel los días 23 y 24 de octubre de 2008.

El plazo para la entrega de ponencias es el 23 de mayo de 2008



## CONFERENCIA INTERNACIONAL 2008 DE LA AUSTRALASIAN EVALUATION SOCIETY

Comienza 10/09/2008 - 05:00 Finaliza 12/09/2008 - 05:59

La Conferencia Internacional de la Australasian Evaluation Society (AES) de este año, se celebrará a partir del día 10 de septiembre en el Hotel Sheraton Perth, hasta el día 12 de septiembre.

El lema de la Conferencia "Evaluation: Adding Value" pretende reflejar la esencia de la evaluación, así como presentar un desafío para buscar formas y medios de evaluación que aumenten el valor de los programas, políticas y servicios públicos, así como organizaciones privadas e independientes.

Además de la temática principal, la organización ha propuesto tres grandes sub-temas, identificados por el Comité Organizador para dar especial atención a cómo la evaluación puede crear "valor añadido", respetando al mismo tiempo la diversidad de intereses en juego. Estos temas son los siguientes: ¿Valor para quién?, ¿Qué valores?, Optimización de Valor.



## 22ª CONFERENCIA ANUAL DE LA AMERICAN EVALUATION ASSOCIATION

Comienza 05/11/2008 - 06:00 Finaliza 08/11/2008 - 06:59

La American Evaluation Association celebrará su Conferencia Anual de 2008 bajo el título Evaluation Policy and Evaluation Practice en Denver, Colorado, los días 5 al 8 de noviembre de 2008 en el hotel Hyatt Regency.

Paralelamente, la organización ha previsto la celebración de sesiones interactivas de desarrollo profesional que proporcionarán la oportunidad de aprender nuevas habilidades profesionales o perfeccionar las ya existentes. Estos eventos se desarrollarán desde los días 3 al 9 de noviembre.

La organización ha dispuesto un buscador para explorar dentro de las 41 temáticas de la Conferencia y las más de 600 sesiones que se desarrollarán en este evento.

## UNIVERSIDAD DE ALMERÍA. CURSO DE EXPERTO EN EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS Y PROGRAMAS SOCIALES

Comienza 07/11/2008 - 04:00 Finaliza 04/04/2009 - 04:59

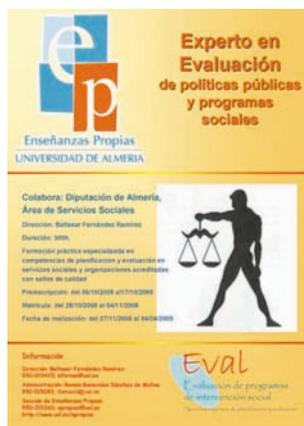
La Universidad de Almería ha abierto el plazo de inscripción del curso de **Experto en Evaluación de Políticas Públicas y Programas Sociales**, cuyo fin es proporcionar formación especializada en competencias de planificación y evaluación en servicios sociales y organizaciones acreditadas con sellos de calidad.

Los plazos de preinscripción y matriculación al curso 2008-2009 son los siguientes:

**Preinscripción** del 6 al 17 de octubre de 2008.

**Matriculación** del 28 de octubre al 4 de noviembre de 2008.

Para ampliar información sobre el curso, se puede contactar con el director del curso, Baltasar Fernández Ramírez, [bfernan@ual.es](mailto:bfernan@ual.es)



## INFORME. LA INTERACCIÓN DEL FMI CON SUS ESTADOS MIEMBROS. BORRADOR PARA UNA EVALUACIÓN DE LA IEO

La Oficina de Evaluación Independiente del FMI ha publicado en su web el informe **“The IMF’s interactions with its member countries. Draft issues paper for an evaluation by the Independent Evaluation Office.”**

Para que los objetivos del Fondo Monetario Internacional se cumplan, es necesario que existe una interacción efectiva con los países miembros.

Las interacciones, en este contexto, se entienden como intercambios de información, análisis y opiniones entre funcionarios del FMI y autoridades del país, u otras personas o entidades de países miembros. Estas interacciones se constituyen en las relaciones establecidas entre el FMI y sus 185 países miembros, la naturaleza y objetivos de estas relaciones varían ampliamente entre los Estados Miembros y con el tiempo.

La evaluación deberá examinar si las interacciones entre el FMI y sus países miembros, llevada a cabo en diferentes circunstancias y para diferentes objetivos, han sido eficaces y bien administrados. Se centrará en el período de 2001 a principios de 2008.





Unión Europea  
FONDO SOCIAL EUROPEO



Servicio Andaluz de Empleo  
CONSEJERÍA DE EMPLEO



SOCIEDAD  
ESPAÑOLA  
DE EVALUACIÓN