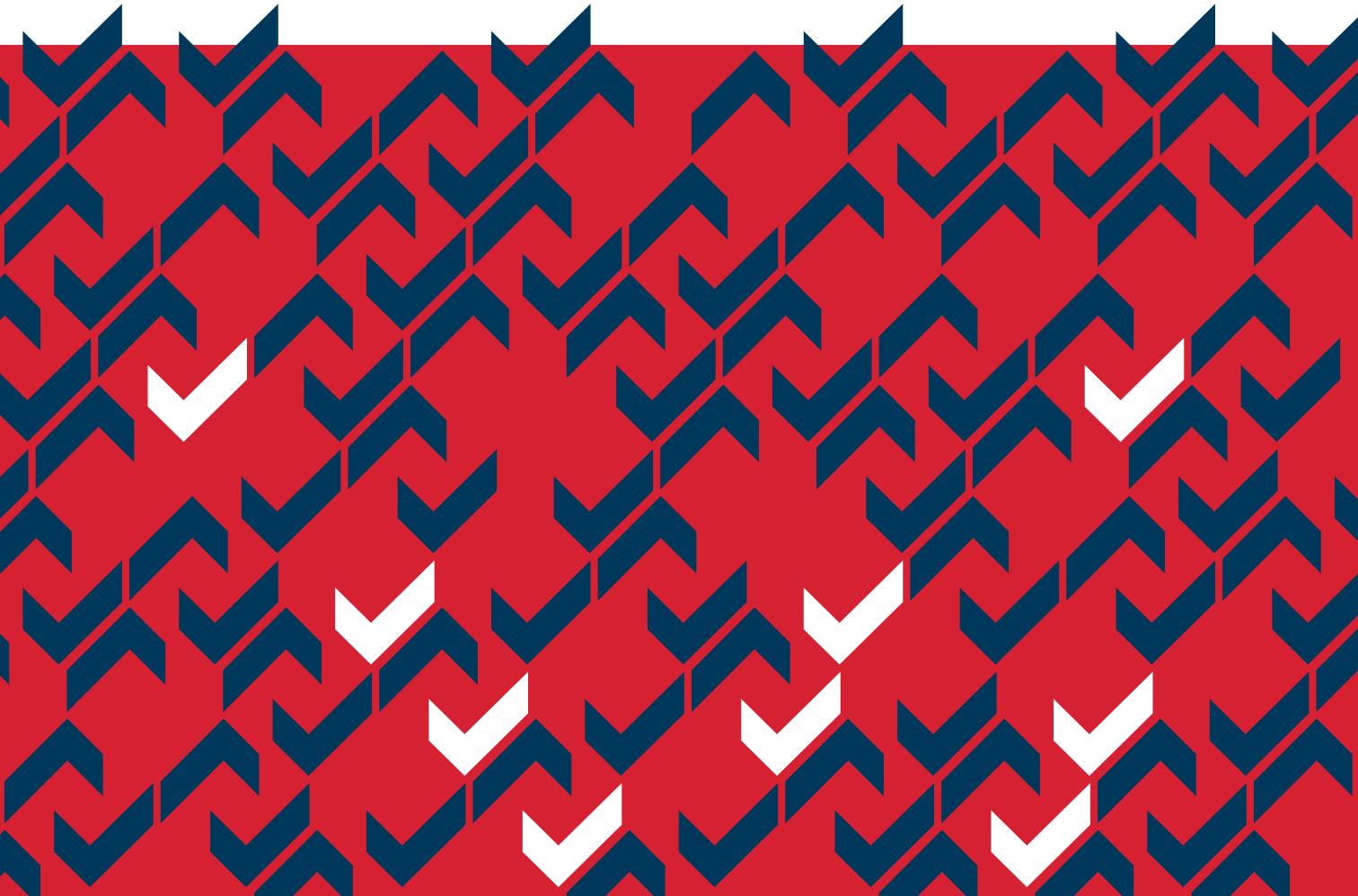


Diez años

evaluando para mejorar
las políticas públicas



Edición

Coordinación de contenidos: **Jordi Miras Llopart**

Textos firmados: **Frederic Udina y Marc Balaguer**

Edición y redacción: **Mireia Climent, Núria Comas, Laura Kirchner, Jordi Miras Llopart y Anna Segura**

Diseño gráfico e infografías: **fnil.es - Fran Chávez y Alexis Cumberbatch**

Diez años evaluando para mejorar las políticas públicas

4

Presentación

Frederic Udina

8

Ivàlua

Diez años promoviendo
la evaluación

14

Aportando

nueva evidencia

20

Acercando

evidencias

22

Acompañando

a los profesionales

26

Avanzando

en el uso
de la evidencia

30

Ampliando

la comunidad
de evaluación

34

Mirando hacia adelante

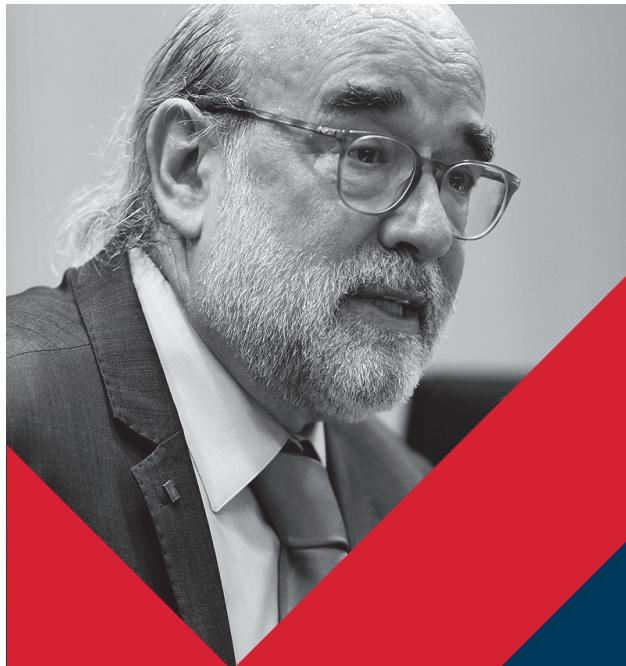
Marc Balaguer

36

Consejo Rector y equipo de Ivàlua

38

Glosario



Frederic Udina

Presidente del Consejo
Rector de Ivàlua

Presentación

Ivàlua se concibió con el objetivo de promover la evaluación de políticas públicas entre las administraciones públicas catalanas, las entidades sin ánimo de lucro que persiguen finalidades de interés público y la ciudadanía en general.

Para hacer efectiva esta puesta en marcha, Ivàlua se configuró como un consorcio compuesto por un número de actores vinculados al mundo de la evaluación. En primer lugar, la Generalitat de Catalunya y la Diputación de Barcelona como administraciones destinatarias, que van a utilizar las evaluaciones; en representación del mundo del conocimiento, la Universidad Pompeu Fabra y el Consejo Interuniversitario de Cataluña para dar cabida de forma extensa al conjunto de las universidades catalanas, y, finalmente, instituciones representativas de la sociedad

“La labor de Ivàlua se puede resumir en el aporte de metodología para la generación de evidencia que sirva a las administraciones y a las personas que trabajan en ella para mejorar la toma de decisiones.”

civil, inicialmente, la Fundación Jaume Bofill y, más tarde, el Consejo de Trabajo, Económico y Social de Cataluña, como representantes del mundo empresarial y del trabajo.

Al cumplir una década es un buen momento para hacer balance pero también para alzar la mirada y divisar todo lo que queda por hacer, así como para **dejar constancia de los aprendizajes adquiridos y valorar para qué ha servido el trabajo realizado.**

La labor de Ivàlua se puede resumir en la aportación de metodología para la generación de evidencia que sirva a las administraciones y a las personas que trabajan en ella para mejorar la toma de decisiones. Con esta lógica y esta finalidad se orientan y se llevan a cabo los planes de trabajo de Ivàlua que aprueba el Consejo Rector y que contienen las evaluacio-

nes, asesoramientos, actividades formativas y de difusión de la evaluación que se realizan año tras año.

Desde esta voluntad se ha trabajado para la promoción de la realización de evaluaciones y, en este sentido, **hay que destacar que hasta el día de hoy se han realizado cerca de 50 evaluaciones y un número similar de asesoramientos**, algunos de ellos en sectores de intervención pública tan importantes como las políticas de ocupación, de educación o de servicios sociales.

También se ha trabajado intensamente en la mejora de las capacidades para evaluar por parte de las administraciones. Así, desde su creación hasta la actualidad, han tenido lugar unas 150 actividades formativas en las que han participado casi 2.000 personas.

Con esta lógica de aportar herramientas que posibiliten una mejor toma de decisiones, cabe destacar sobre todo aquellas que han permitido que las políticas sean más evaluables, y aquellas que están sirviendo para mejorar la presencia y el uso de las evaluaciones en las administraciones catalanas y en el tercer sector.

Finalmente, cabe destacar la difusión de las evidencias derivadas de evaluaciones de calidad, propias y ajenas, para potenciar su uso en el debate político y social en la toma de decisiones públicas y como herramienta de rendición de cuentas, transparencia y democracia. Con esta finalidad, se han llevado a cabo iniciativas como *¿Qué funciona en educación?*, una quincena de guías de evaluación que se han convertido en un referente en la actualidad para impartir asignaturas y contenidos relacionados con la evaluación en casi todas las universidades de Cataluña, y la jornada *Evaluar para mejorar. ¿Cómo hacer que las evaluaciones mejoren la toma de decisiones?*, que sirvió para celebrar los diez años de la institución.

“Las evaluaciones realizadas por Ivàlua han sido una herramienta con valor incuestionable como elemento de generación de conocimiento, de aprendizaje y de mejora de las políticas.”

Hoy sabemos más cosas que hace una década. **Las evaluaciones hechas por Ivàlua han sido una herramienta con un valor incuestionable como elemento de generación de conocimiento, de aprendizaje y de mejora de las políticas.**

También sabemos que la evaluación ha dejado de ser un proceso aislado, esporádico, justificativo o anecdótico. Este cambio ha venido sin duda impulsado por una demanda social de transparencia y mejora democrática pero queremos creer que también la labor de Ivàlua ha contribuido a ello. De todas formas, la evaluación no es todavía una práctica generalizada y habitual de las administraciones y de las entidades del tercer sector, y este es el gran reto conjunto de cara al futuro.

A lo largo de estos diez años, muchas personas se han implicado en la labor de Ivàlua. Algunas se han incorporado más recientemente y otras nos han dejado después de

haber realizado un buen trabajo; unas, movidas por la búsqueda de otros compromisos y otras, como resultado de cambios legales o de entorno. A todas ellas quiero expresar nuestro agradecimiento por el trabajo realizado y el reconocimiento de su contribución para llevar a Ivàlua hasta el lugar en el que se encuentra ahora. Las personas cambian y cambiarán, pero es importante y muy satisfactorio ver que las instituciones evolucionan y continúan su labor.

Nuestro convencimiento en la progresiva incorporación de la cultura de la evaluación de políticas y en el uso de la evidencia para la toma de decisiones por parte de todas las administraciones públicas, y aquellas entidades privadas que llevan a cabo políticas públicas, nos lleva a seguir con empuje y energía en el intento de cumplir nuestra misión y los objetivos marcados, aunque los tiempos actuales no sean nada fáciles.

Ivàlua

Diez años promoviendo la evaluación

Ivàlua nace en 2008 con el objetivo de incrementar el número de políticas públicas informadas en la evidencia. En estos diez años, desde Ivàlua hemos contribuido a extender la cultura de la evaluación y a mejorar la toma de decisiones a través de cerca de 50 evaluaciones, más de 150 actividades formativas, la elaboración de recursos metodológicos, el asesoramiento técnico y cerca de 20 jornadas enfocadas a acercar la evidencia a decisores y gestores de políticas públicas.

La visión de Ivàlua: políticas públicas basadas en la evidencia. Trabajamos para aportar evidencia útil y rigurosa y para dotar a los gestores públicos de los conocimientos y recursos necesarios para tomar decisiones basadas en la evidencia.

Las administraciones públicas y las entidades del tercer sector social dedican cada año muchos recursos a la puesta en marcha de políticas públicas. Sin embargo, a menudo no cuentan con los recursos, el tiempo o la experiencia necesarios para responder a preguntas como si las políticas que llevan a cabo responden a una necesidad concreta,

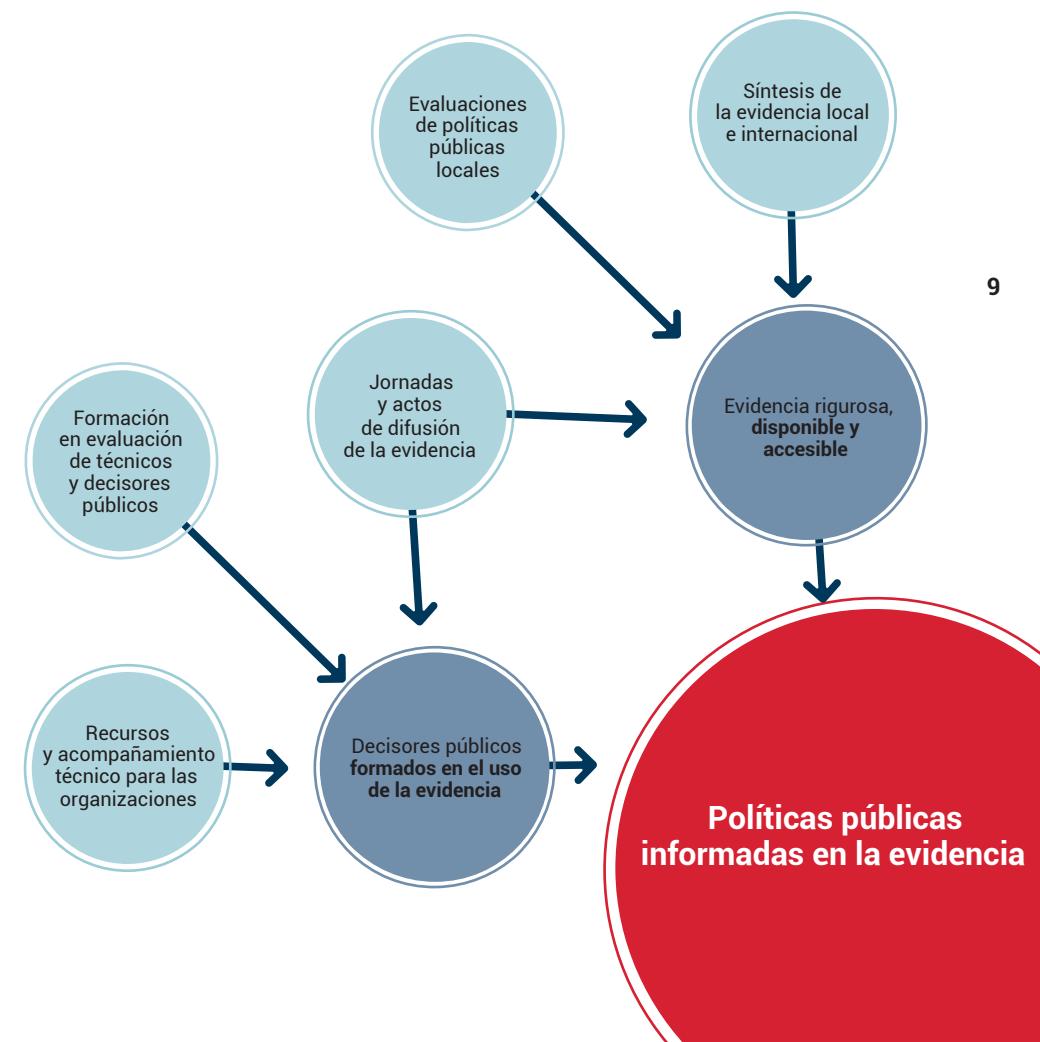
si el diseño es adecuado, si están ayudando a solucionar el problema para el que fueron diseñadas o si existe una manera mejor de afrontarlo. Por lo tanto, es necesario que exista una comunidad evaluadora que genere este conocimiento y que proporcione a las organizaciones evidencias que las ayuden a responder a estas preguntas.

¿Qué es la evidencia?

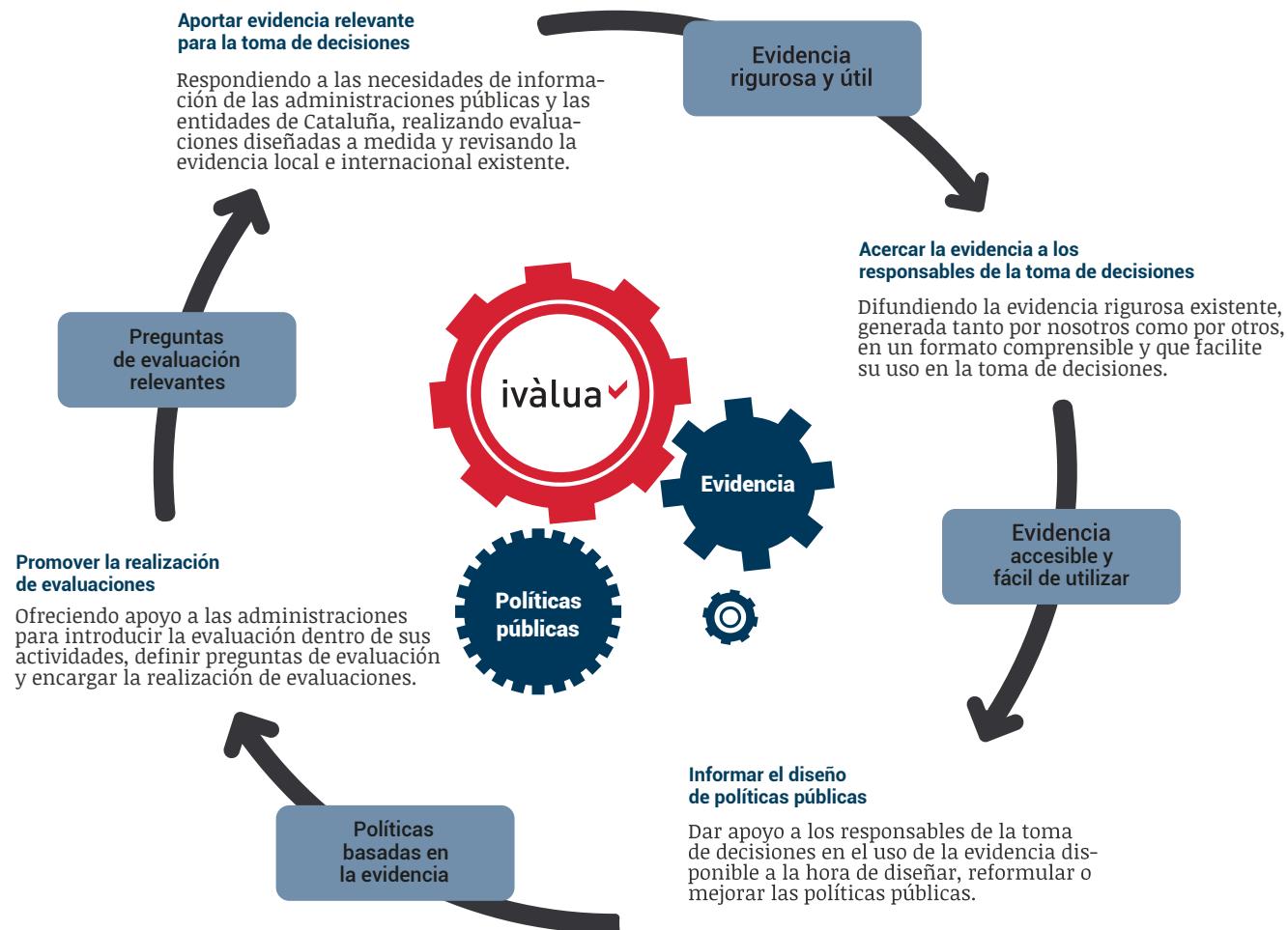
El cuerpo disponible de conocimiento que nos garantiza que una creencia que tenemos es cierta. En nuestro caso, el conjunto de resultados que se deriva de responder a las preguntas de evaluación que nos planteamos. No obstante, para poder hablar de evidencia es preciso que esta se haya generado con métodos rigurosos y con criterios de independencia.

¿Cómo entendemos las políticas públicas?

Como intervenciones o programas impulsados por una administración pública o entidad del tercer sector social, orientados a mejorar el bienestar social.



Ciclo de la evidencia y las políticas públicas



Somos un equipo multidisciplinar de expertos en evaluación de políticas públicas para garantizar el rigor de las evaluaciones.

Desde Ivàlua, con el objetivo de facilitar que cada vez se diseñen más políticas públicas informadas en la evidencia:

- Realizamos evaluaciones de políticas públicas locales para ayudar a mejorar su diseño, su implementación, su eficacia o su eficiencia.
- Sintetizamos la evidencia local e internacional para aportar conocimiento sobre temáticas concretas.
- Formamos a decisores públicos y técnicos de la administración y las entidades en el uso de la evidencia para la toma de decisiones, la definición de preguntas de evaluación y el encargo de evaluaciones.
- Ofrecemos acompañamiento y recursos formativos a las administraciones públicas y entidades del tercer sector para ayudarles a incorporar la evaluación en sus actividades.
- Organizamos actos y acciones de difusión de los resultados de evaluaciones propias y de la evidencia internacional para acercarlos a los responsables de la toma de decisiones y a la ciudadanía.

El valor añadido de Ivàlua

- Primera y única institución pública dedicada exclusivamente a la evaluación de políticas públicas en Cataluña.
- Equipo multidisciplinar de expertos en metodologías de evaluación de políticas públicas.
- Relación directa con las administraciones.
- Amplio conocimiento del contexto local y las políticas públicas que se llevan a cabo en Cataluña.
- Uso de métodos cualitativos y cuantitativos.
- Apoyo de expertos procedentes del mundo universitario y profesionales independientes.

Cronograma de Ivàlua

Sumando para avanzar

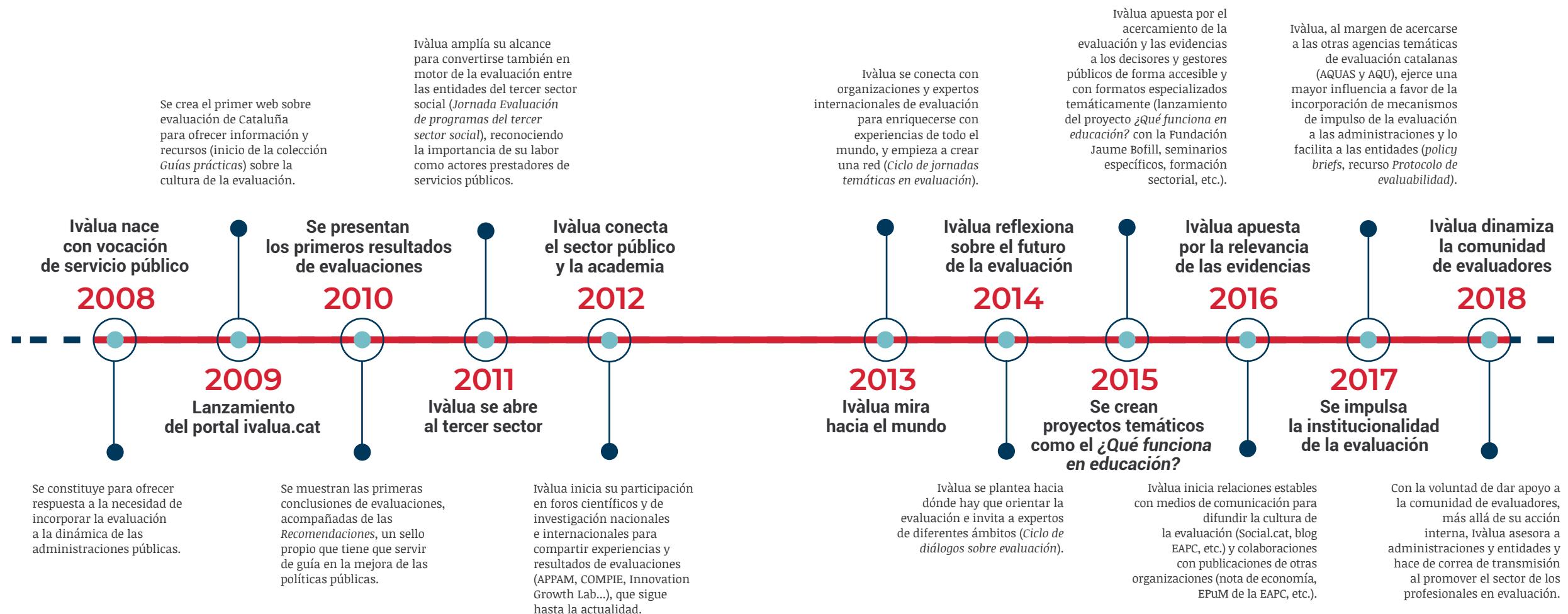
A lo largo de estos diez años hemos alcanzado importantes hitos en la promoción de la evaluación y el impulso de una comunidad que cree en la evaluación y apuesta por ella, como herramienta para mejorar las políticas públicas.

“La evaluación nos ayuda a reconsiderar la definición de éxito de los programas y políticas.”

Ariadna Villegas
Gerente de DINAMIG

“Cuanto más evaluemos, más cuenta nos daremos de que es imprescindible hacerlo en todas las políticas públicas que llevamos a cabo.”

Lluís Torrens Mèlich
Director de Servicios de Planificación e Innovación del Área de Derechos Sociales
Ayuntamiento de Barcelona



Aportando nueva evidencia

“No existe una evaluación que nos sirva para resolver todas nuestras dudas. Pero sí que las hay que nos ayudan a mejorar. El reto es encontrar la pregunta que nos permita poner en marcha evaluaciones útiles.”

Andreu Orte

Analista del Servicio de Planificación y Evaluación
Diputación de Barcelona

Desde hace diez años colaboramos con las administraciones públicas y el tercer sector social para evaluar políticas públicas que se implementan en Cataluña con el objetivo de mejorarlas, contribuyendo a incrementar así el bienestar de la ciudadanía.

Nos reunimos con las organizaciones para establecer preguntas de evaluación que respondan a inquietudes que tienen respecto a sus programas y les diseñamos una evaluación a medida.

Mediante las evaluaciones, aportamos evidencia rigurosa generada en nuestro contexto para ayudar a los decisores políticos y a los gestores de políticas públicas a tomar decisiones informadas sobre cómo mejorar el diseño, la implementación o la efectividad de las políticas.

Para hacerlo, nos reunimos con las organizaciones para establecer preguntas de evaluación que respondan a inquietudes que tienen respecto a sus programas. Una vez definidas, diseñamos cada evaluación a medida, teniendo en cuenta la información disponible, la madurez de la política pública y la capacidad de la entidad para hacer uso de la evidencia que resulte de ella.

Evaluación de necesidades

¿Qué alcance tiene la problemática que queremos abordar y qué recursos necesitamos para hacerlo?



Pobreza energética | Hemos cuantificado que la pobreza energética afecta como mínimo al 7,5% de los hogares catalanes, y que para afrontarla hay que complementar las ayudas financieras con medidas enfocadas a mejorar la eficiencia energética del parque de viviendas y empoderar a los consumidores.

Vivienda | Hemos estimado que en Cataluña en 2013 había entre 31.800 y 43.500 viviendas vacías de propiedad de las entidades financieras, y que un impuesto sobre estas viviendas no es suficiente para que las entidades financieras las pongan en alquiler. Además, habría que promover acuerdos entre las entidades financieras y las administraciones públicas para facilitar que esas viviendas se destinen a alquiler social.

Evaluación del diseño

La política pública que proponemos ¿es coherente en cuanto a la problemática que quiere abordar, los recursos que utiliza, las actividades que plantea y los impactos que espera?



Inserción social | La evaluación del diseño del Programa Interdepartamental de la Renta Mínima de Inserción para mejorar el encaje entre la ayuda y los objetivos de garantía de ingresos e inserción laboral ha permitido ajustar el equilibrio entre protección económica e incentivación laboral, y ha informado el diseño de la actual Renta Garantizada de Ciudadanía de Cataluña.

Hidro-vulnerabilidad | La evaluación del diseño del Fondo de Solidaridad del Agua de AGBAR llevó a la identificación de potenciales cambios en la ayuda que podían mejorar el grado de protección de las familias con problemas económicos para afrontar los gastos derivados del consumo de agua, que han sido incorporados en versiones posteriores del programa.

Evaluación del impacto

¿La política pública que estamos implementando está siendo efectiva para cambiar la situación insatisfactoria para la que fue diseñada?



Fracaso escolar | Gracias a la evaluación de impacto de los programas *Éxito curso* y *Éxito verano* sabemos que, en un contexto de alta repetición y fracaso escolar como el catalán, el refuerzo escolar, tanto en horario extraescolar como durante las vacaciones de verano, ayuda a los alumnos a aprobar más asignaturas y aumenta su probabilidad de pasar de curso.

Inserción laboral | La evaluación de impacto del programa *Movilízate Mobile* implementado en Barcelona demuestra que ofrecer información enfocada a la creación de un perfil y una red profesional en un sector emergente como el sector Mobile a jóvenes que ni estudian ni trabajan aumenta la inserción laboral de los participantes y la calidad de los contratos que obtienen.

Evaluación de la implementación

¿La política pública que estamos implementando está siendo efectiva para cambiar la situación insatisfactoria para la que fue diseñada?



Sinhogarismo | La evaluación de la implementación del programa piloto *Primero el hogar* en Barcelona ha permitido detectar aspectos a mejorar, como el proceso de búsqueda, preparación y gestión de las viviendas, así como fortalezas de la política, como el impulso de una comunidad de entidades que trabajan bajo esta filosofía, ofreciendo información clave de cara al diseño de futuras ediciones.

Exclusión residencial | La evaluación de la implementación del Servicio de Intermediación en Deudas de la Vivienda de la Diputación de Barcelona ha permitido detectar vías para aumentar la utilización del servicio por parte de la población objetivo y fomentar que las personas usuarias lleguen a él cuando la problemática de vivienda es todavía incipiente y por lo tanto las probabilidades de éxito son mayores.

Evaluación económica

Teniendo en cuenta los recursos disponibles para destinar a la problemática, ¿es esta política pública la mejor manera de utilizarlos?



Salud y calidad de vida | Mediante una evaluación económica del Impuesto sobre Bebidas Azucaradas Envasadas, podremos saber la eficacia de este impuesto a la hora de conseguir mejoras de salud derivadas de la reducción del consumo de azúcar.

Inclusión social | A partir de la evaluación económica del programa piloto de *Apooyo Municipal de Inclusión de Barcelona*, aportaremos evidencia para responder si, dados los recursos disponibles para combatir la exclusión social en la ciudad, este modelo es más eficiente que la alternativa de ofrecer ayudas puntuales a través de servicios sociales a personas en situación de emergencia.

“Los indicadores son el cuadro de instrumentos de un vehículo, pero la evaluación es levantar el capó del vehículo y averiguar qué pasa y cómo solucionarlo. La evaluación es conocimiento.”

Jordi Baños

*Jefe del Área de Evaluación Económica de Políticas Públicas
Departamento de Vicepresidencia y de Economía y Hacienda
Generalitat de Catalunya*

“Primero el hogar y su evaluación abren una nueva línea de trabajo para afrontar la problemática del sinhogarismo. El valor añadido de esta manera de proceder es que la ampliación de este programa en años subsiguientes se podrá llevar a cabo basándose en la evidencia empírica.”

Carme Fortea

*Jefe del Departamento de Atención a Personas Vulnerables
Ayuntamiento de Barcelona*

Las evaluaciones de Ivàlua

En Ivàlua trabajamos para que el hábito de introducir la evidencia en el diseño y la mejora continua de las políticas públicas no se limite a aquellos sectores que tradicionalmente han tenido más proximidad con la evaluación, sino que se extienda a todos los sectores.

Por tanto, estos diez años hemos trabajado con diferentes departamentos de las administraciones públicas catalanas y entidades del tercer sector social para construir un cuerpo de evidencia rigurosa y multisectorial a través de la realización de 49 evaluaciones.

Esto ha significado que, durante los años de actividad de Ivàlua, se han analizado, desde la óptica de la evaluación, un conjunto de políticas públicas a las que se dedica un volumen importante de recursos públicos para buscar maneras de mejorarlas e incrementar su contribución al bienestar de la ciudadanía.

De manera global, las evaluaciones llevadas a cabo por Ivàlua han buscado la manera de mejorar políticas públicas que suponen un presupuesto global de cerca de 2.400 millones de euros y cerca de 1,4 millones de usuarios durante estos años.



Aprendizajes



Políticas públicas más evaluables

Para aumentar la riqueza y la utilidad de las evaluaciones, tenemos que apostar por mejorar la evaluabilidad de las políticas públicas, mediante la definición de indicadores relevantes, adecuando bases de datos o haciendo pequeños cambios en el diseño, antes de llevarlas adelante.



Formulación conjunta de preguntas

Para realizar evaluaciones relevantes, tenemos que definir las preguntas de evaluación conjuntamente con la entidad que la solicita, contando con la participación de todos los agentes clave y teniendo en cuenta los propósitos de uso de la evaluación.



Evaluar para mejorar

Para conseguir que la evaluación sea asumida como un proceso de aprendizaje, es preciso que mantengamos una relación estrecha con los responsables de la política evaluada.

Acercando evidencias

“Gracias a Ivàlua hemos empezado una revolución cultural en el sector educativo: responder a los retos con evidencias.”

Ismael Palacín

Director de la Fundación Jaume Bofill

La utilidad de hacer evaluaciones se ve muy reducida cuando los resultados que de ella se derivan no son accesibles a aquellos que los pueden utilizar. Por lo tanto, desde Ivàlua trabajamos para acercar la evidencia a gestores y decisores públicos, técnicos de la administración y entidades del tercer sector social, y a la ciudadanía en general.

Por ello, ponemos una especial atención en elaborar recursos y herramientas que sintetizen los resultados de las evaluaciones y la evidencia en formatos cercanos, comprensibles y que faciliten su uso para la toma de decisiones.

Ivàlua trabaja para presentar los resultados de las evaluaciones y la evidencia en un formato comprensible.

Policy briefs

Estamos redactando *policy briefs* que resumen los principales resultados y recomendaciones que se derivan de las evaluaciones realizadas por Ivàlua.

Repositorio de evaluaciones

En colaboración con la Universidad Pompeu Fabra estamos construyendo un repositorio de evaluaciones realizadas en Cataluña.

Nuevo web

Estamos diseñando un nuevo sitio web más intuitivo y con un enfoque temático que facilite el acceso a la evidencia disponible de los usuarios de diferentes sectores.

Revisiones de evidencia

Producimos revisiones breves de evidencia y revisiones de literatura para identificar qué funciona en diferentes ámbitos para contribuir a solucionar problemáticas sociales a las que los poderes públicos tienen que dar respuesta.

¿Qué funciona?

Las iniciativas *¿Qué funciona?* pretenden identificar las intervenciones más efectivas en ámbitos temáticos concretos de las políticas públicas, y ponerlas al alcance de los decisores públicos y de los profesionales que las diseñan e implementan.

El proyecto *¿Qué funciona en educación?*, que llevamos a cabo en colaboración con la Fundación Jaume Bofill, tiene como objetivo revisar las evidencias generadas sobre ámbitos clave de la política o práctica educativa, como por ejemplo el liderazgo educativo o el desarrollo de habilidades socioemocionales en el aula. En el marco de este proyecto organizamos seminarios con actores de la comunidad educativa, responsables del diseño de intervenciones para contextualizar los resultados y debatir en torno a sus implicaciones en el contexto catalán.

Aprendizajes



Difundir el resultado de las evaluaciones

Para incrementar la utilidad y la relevancia de las evaluaciones es preciso ofrecer a gestores y decisores públicos los principales aprendizajes y recomendaciones prácticas que de ellas se derivan en un formato comprensible y de fácil acceso.



Destilar la evidencia disponible

Identificar, valorar e interpretar la evidencia disponible es una labor que exige mucho tiempo. Por ello, hay que dar este trabajo ya hecho a los decisores públicos, habiendo seleccionado y sintetizado la evidencia fidedigna.



Adoptar un enfoque temático

La creación de proyectos sectoriales, como *¿Qué funciona en educación?*, facilita el acercamiento de la evidencia sobre un ámbito en concreto a la comunidad y las personas responsables de la toma de decisiones en el que trabajan.

Acompañando a profesionales

“Para mejorar la capacidad de respuesta de las organizaciones públicas conviene desplegar nuevas competencias, y trabajar en el campo de la evaluación de políticas públicas es un reto ineludible para reforzar la inteligencia institucional.”

Miquel Salvador

Profesor titular. Universidad Pompeu Fabra

Desde Ivàlua llevamos diez años formando y acompañando a decisores públicos y técnicos de la Administración Pública y entidades del tercer sector para que incorporen la evaluación entre sus actividades habituales y se sirvan de la evidencia disponible a la hora de diseñar, reformular o mejorar las políticas públicas.

Nuestra formación tiene un enfoque práctico, con el objetivo de conseguir que las personas que la reciben puedan transferir este conocimiento a los proyectos que gestionan.

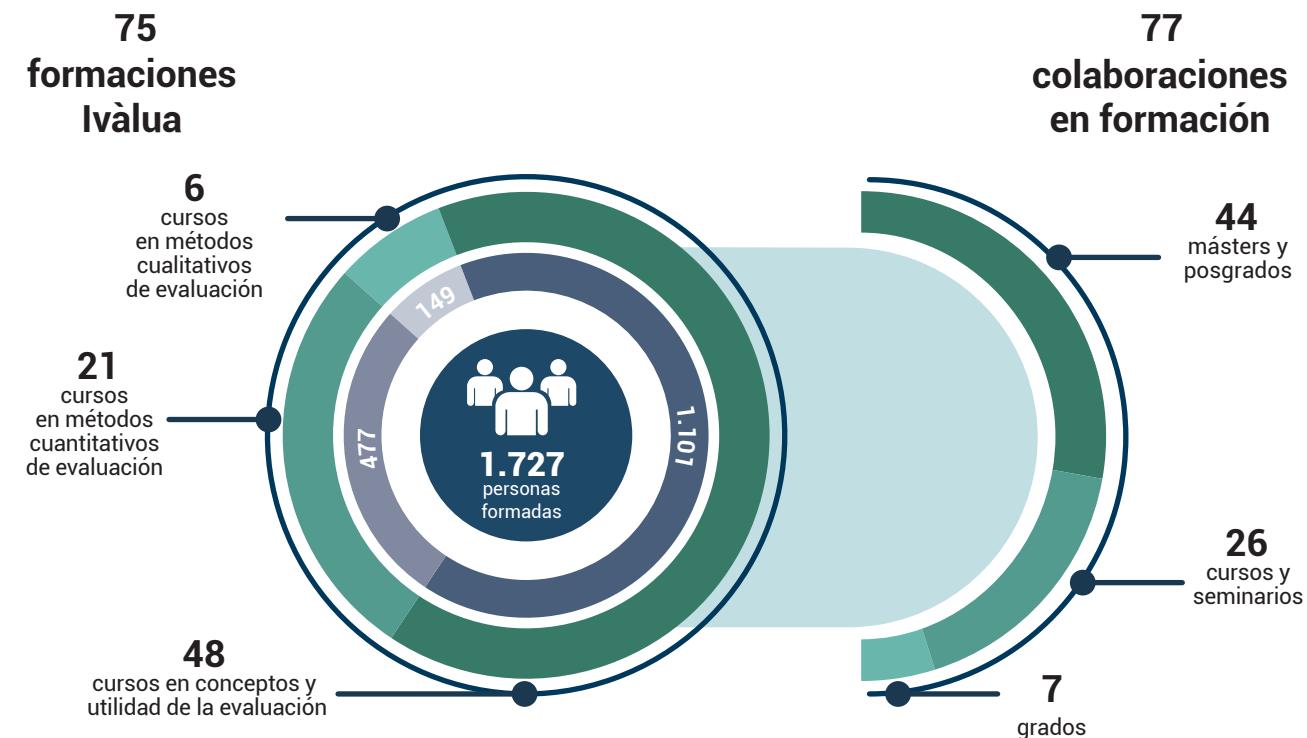
“Las personas que trabajamos en la Administración sí que hemos incorporado la evaluación en mayor o menor medida, pero no siempre lo hacemos de manera sistemática, y todavía no la utilizamos suficientemente como herramienta de decisión.”

Eulàlia Pla

Escuela de Administración Pública de Cataluña

Formación en evaluación

- Formación en conceptos y utilidad de la evaluación, orientada a capacitar a los gestores públicos en el uso de la evidencia y la incorporación de la evaluación.
- Formación en metodologías cuantitativas o cualitativas, orientada a aportar conocimientos técnicos a profesionales.
- Colaboraciones en formación con otras instituciones para impartir módulos sobre evaluación en másters, posgrados, grados, cursos y seminarios.



Facilitando recursos y ayudando a utilizarlos



Asesoramientos

Desde Ivàlua también ofrecemos un servicio de asesoramiento técnico a las entidades interesadas en evaluar, que no cuentan con la experiencia para hacerlo de manera autónoma.

Estos asesoramientos pueden adoptar la forma de sesiones con los técnicos de la entidad, reuniones regulares para detectar ventanas de oportunidad para hacer evaluaciones o mejorar la evaluabilidad de la política, seminarios temáticos enfocados a plantear evaluaciones sobre una política concreta o el desarrollo de herramientas y materiales de apoyo para facilitar la incorporación de la evaluación en el seno de la organización.

Recursos sobre evaluación

En Ivàlua también ponemos a disposición de decisores y técnicos recursos sobre evaluación.

El **protocolo de evaluabilidad** es una herramienta, dirigida a profesionales que se plantean emprender una evaluación, pensada para hacer un análisis inicial sobre la evaluabilidad de una determinada política y a partir de aquí decidir si es conveniente llevar a cabo una evaluación y, en el caso de que así sea, determinar qué tipo.

Las **guías prácticas** son recursos metodológicos que explican cuáles son los diferentes tipos de evaluación y qué hay que tener en cuenta a la hora de diseñar una. Hasta ahora, hemos editado una quincena de guías sobre los diferentes tipos de evaluación, así como para ámbitos sectoriales específicos (políticas activas de ocupación, educación, tercer sector, justicia y servicios sociales).

Aprendizajes



Un concepto, un ejemplo

Hay que adoptar una docencia práctica y adaptada a la política pública, con un lenguaje llano y comprensible, a partir de ejemplos y casos que partan de la realidad de los participantes.



De la formación a la evaluación

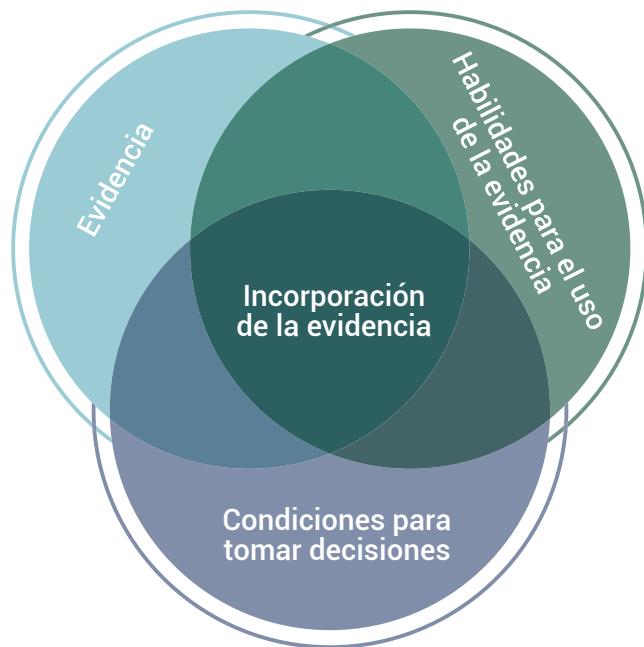
Promover la participación en una actividad formativa de personas de diferentes departamentos o áreas con responsabilidades diversas dentro de una misma política contribuye a una mayor concienciación sobre la necesidad de evaluar.



Asesorar para garantizar el éxito de la evaluación

Las actividades a medida y de corta duración muy focalizadas en las problemáticas que se pretenden evaluar son esenciales para adquirir conocimiento y conseguir la viabilidad futura de las evaluaciones.

Avanzando en el uso de la evidencia



Desde Ivàlua trabajamos para que cada día haya más instituciones, organizaciones y personas en Cataluña que tengan conocimientos a la hora de tomar decisiones sobre cómo utilizar los recursos públicos y la evidencia disponible para diseñar mejores políticas públicas.

El trabajo realizado ha llevado a que la evaluación esté cada vez más presente en el funcionamiento de las organizaciones.

“Inserir el instrumento de evaluación en el organigrama administrativo es decisivo para la virtualidad de sus recomendaciones.”

Guillem López-Casasnovas
Catedrático de Economía
Universidad Pompeu Fabra

Para que este trabajo resulte efectivo, es preciso garantizar que:

- La evidencia sea fácilmente accesible a los decisores públicos.
- Los decisores públicos entiendan los beneficios que comporta diseñar políticas públicas informadas en la evidencia.
- La evaluación sirva para rediseñar, adaptar, extender o no continuar las políticas públicas.



El trabajo realizado durante estos años ha llevado a que, poco a poco, la evaluación esté cada vez más presente en el funcionamiento de las administraciones públicas y las entidades sin ánimo de lucro de Cataluña.

Concretamente, el 88% de las evaluaciones ya finalizadas han informado procesos de decisión política, y dentro de estas, el 25% han comportado la adopción de cambios concretos en el diseño de las políticas públicas.

Casos de uso de la evidencia



Incidencia en los debates sobre qué problemáticas abordar y desde qué enfoques

Salud | El Departamento de Salud ha optado por impulsar una evaluación del programa *Actívate por la Salud Mental* antes de decidir su inclusión en la cartera de servicios, con el objetivo de obtener información relevante que permita tomar esta decisión utilizando la evidencia.

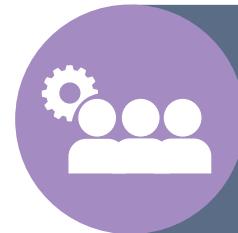
Ocupación | Las evaluaciones de los programas *COPEVO* y *7 comarcas* han contribuido a la concertación de la estrategia de ocupación y desarrollo local de los Servicios de Ocupación de Cataluña.



Influencia en el proceso de toma de decisiones sobre cómo diseñar y mejorar las políticas públicas

Ayudas sociales | La evaluación de la convocatoria de 2015 del Fondo de Ayudas de Emergencia Social para niños menores de 16 años del Ayuntamiento de Barcelona ha servido para que en convocatorias posteriores de las ayudas mejore la difusión con el objetivo de llegar a más gente, se hagan cambios para mejorar la focalización y se amplíen los conceptos de gastos permitidos a las familias.

Teleasistencia | La evaluación del Servicio Local de Teleasistencia Domiciliaria de la Diputación de Barcelona ha propiciado el diseño y la implementación de un protocolo de valoración de necesidades de los potenciales usuarios para mejorar la selección de beneficiarios, lo que permitiría que el servicio se enfoque a las personas que más lo necesitan.



Incorporación de la cultura de la evaluación al funcionamiento de las organizaciones

Acuerdo normativo | Mediante Acuerdo de Gobierno, la Generalitat de Catalunya introdujo en 2011 el requisito de elaborar un informe de impacto económico y social, que incluye una evaluación económica, para cualquier propuesta de política pública con un impacto presupuestario superior a los 10 millones de euros.

Formación en evaluación | El convenio suscrito entre la Escuela de Administración Pública de Cataluña e Ivàlua ha supuesto un gran paso adelante en la institucionalización de la evaluación, ya que ha comportado la introducción de la formación en evaluación en los diferentes niveles de la Administración, desde los técnicos hasta los directivos públicos.

Aprendizajes



Compartir el conocimiento es clave

Los aprendizajes de una evaluación pueden ser útiles también para políticas similares. Por lo tanto, es preciso animar a las entidades a diseminar públicamente los resultados principales de las evaluaciones.



La entrega del informe no es el final

Para favorecer el uso de la evidencia generada, es preciso establecer un canal abierto de comunicación con la entidad más allá de la finalización de la evaluación.



La evaluación como pieza del diseño

Para favorecer que se utilice la evidencia, hay que incorporar la evaluación desde el diseño de la política.

“¿Llegan las políticas a las personas para las que ha sido creadas?
La evaluación de la implementación nos ayuda a responder a esta pregunta.”

Xavier Ballart

Catedrático de Ciencia Política y Administración
Universidad Autónoma de Barcelona

El mundo académico y de la investigación

Las universidades y los centros de investigación están generando continuamente nuevas evidencias y conocimientos que pueden ayudar a informar el diseño de políticas públicas con rigor e independencia.

Además, desde Ivàlua queremos agradecerles su disposición a asesorarnos en el diseño y el desarrollo de nuestros proyectos de evaluación, ya que nos ayuda a seguir mejorando.

Organizaciones que se capacitan en evaluación

Si queremos que la evaluación forme parte del funcionamiento natural de las administraciones públicas y las entidades que implementan programas sociales, necesitamos que decisores públicos y técnicos incorporen la evaluación en su día a día.

Por eso es importante el rol en la promoción de la evaluación de todas aquellas organizaciones que incorporan la formación en evaluación en el seno de sus propios equipos, ya que esto permite que cada vez haya más personas capacitadas para hacer uso de la evidencia disponible a la hora de diseñar, reformular o mejorar las políticas públicas.

Organizaciones que evalúan sus políticas

Para generar nuevas evidencias, es imprescindible que haya administraciones públicas y entidades del tercer sector social dispuestas a evaluar las políticas públicas que diseñan e implementan. En un contexto donde los incentivos para hacerlo no están claros, estas organizaciones actúan como ejemplo.

Por todo ello, queremos poner en valor la apuesta de todas aquellas organizaciones y personas que evalúan sus programas, y que han entendido la evaluación como un mecanismo de aprendizaje que tiene que permitir mejorar.

Nuestros aliados como dinamizadores de la evaluación

Ivàlua y las diferentes agencias de evaluación que trabajan a nivel temático en Cataluña, AQUAS y AQU, tenemos un objetivo común: incorporar la evaluación en el proceso de toma de decisiones sobre los programas y las políticas que se diseñan y se implementan en nuestro país. Esta es la voluntad del Área de Evaluación Económica de Políticas Públicas de la Generalitat de Catalunya que trabaja para que la evaluación de políticas públicas se incorpore de forma más sistematizada a sus políticas; en el caso de la Diputación de Barcelona esta labor corresponde al Servicio de Planificación y Evaluación.

Queremos poner en valor la apuesta de todas aquellas organizaciones y personas que evalúan sus programas.

Aprendizajes



Incorporar alianzas

Para conseguir que la evidencia generada se ponga al servicio de las políticas públicas debemos promover alianzas para acercar la evidencia a los decisores públicos, y acompañarlos en su uso.



Promover comunidades para llegar a todos los sectores

Para seguir ampliando la comunidad de la evaluación debemos aproximarnos a nuevos sectores que todavía ven la evaluación desde la distancia, y por ello es necesario estar cerca de estas comunidades.



Llegar a la ciudadanía

La evaluación de políticas públicas puede ayudar a que los recursos públicos se utilicen de manera más acertada, para mejorar el bienestar de toda la sociedad. Por lo tanto, debemos trabajar para sensibilizar a la ciudadanía de la importancia de evaluar.



Marc Balaguer
Director de Ivàlua

Mirando hacia adelante

Como se ha señalado, a pesar de las mejoras notables en los últimos años, estamos lejos de que la cultura de la evaluación arraigue en las administraciones públicas y en las entidades del tercer sector.

En los diferentes apartados de este opúsculo, correspondientes cada uno de ellos a los diferentes estadios del ciclo, en el que se pasa de la evaluación de políticas a su incorporación como herramienta para la toma de decisiones, se han apuntado algunos aprendizajes que en muchos casos son también retos de futuro.

Estos retos apelan a cómo incrementar el número de evidencias, cómo acercar la evidencia a la persona que la va a utilizar, cómo acompañar a los técnicos y decisores de las administraciones y del tercer sector para que utilicen esta evidencia y la incorporen de forma sistemática a sus ámbitos de toma de decisiones y, finalmente, a avanzar hacia la generación de una comunidad de la evaluación en Cataluña.

“El avance hacia un sistema de evaluación dependerá de cómo los gobiernos y la comunidad de la evaluación afrontemos el futuro más inmediato.”

De forma más sistémica, existe un cuerpo de literatura, aunque todavía escaso, que compara en qué estadio se encuentra la cultura de la evaluación en los diferentes países. Esta literatura pone énfasis en lo que se llama la **institucionalización de la evaluación** o, en otras palabras, en el conjunto de estructuras o reglas tanto formales como informales que afectan a los actores y los entornos de toma de decisiones y que hay que tener en cuenta para avanzar hacia la consecución de un sistema de evaluación.

Esta literatura señala que **España y, de forma general, los países del sur de Europa son países en los que la institucionalización de la evaluación está poco desarrollada** o, por decirlo de otra forma, no está generalizada como herramienta de mejora de las políticas públicas. La literatura existente sobre institucionalización ayuda a localizar las palancas de cambio sobre las que es preciso incidir para que la evaluación arraigue como práctica en las administraciones públicas.

Entre estas dimensiones se encuentran elementos relacionados con lo que configura la oferta de la evaluación, como, por ejemplo, en un país existe un número importante de evaluadores procedentes de diferentes disciplinas, si existen asociaciones de profesionales

que velen por los intereses de la evaluación, si la evaluación abarca todos los sectores y las áreas de los gobiernos y las diferentes administraciones, y, por último, si las evaluaciones de impacto, las más exigentes, representan un porcentaje notable sobre el conjunto de las evaluaciones.

Otras dimensiones hacen referencia a lo que se podría considerar como la demanda de la evaluación, es decir, si existe un discurso de país sobre la evaluación, si existen pluralidad de agencias de evaluación sectoriales o multisectoriales, si los gobiernos prevén regulaciones, presupuestos o áreas que se dedican única y exclusivamente a las evaluaciones, y, finalmente, si desde instancias como los parlamentos o los tribunales de cuentas también se impulsa la realización de evaluaciones.

De la forma en que **los gobiernos y más ampliamente el conjunto de los que formamos parte de esta comunidad de la evaluación afrontemos en el futuro más inmediato cada uno de estos elementos desde un sentido y lógicas globales**, dependerá el avance hacia un sistema de evaluación en Cataluña. Este es un reto vital para la efectividad y la eficiencia en el uso de los recursos públicos y, por lo tanto, para el beneficio del conjunto de la ciudadanía.

Composició Consejo Rector

Presidente

Sr. Frederic Udina. *Profesor de Estadística de la Universidad Pompeu Fabra y actual director del Instituto de Estadística de Cataluña (Idescat).*

Vicepresidente

Ilm. Sr. Jordi Martí Galbis. *Diputado de la Diputación de Barcelona.*

Vocales

Generalitat de Catalunya. Departamento de la Vicepresidencia y de Economía y Hacienda

Sra. Anna Tarrach i Colls. *Directora general de Presupuestos*
Sra. Marta Curto Grau. *Directora general de Análisis Económico.*

Diputación de Barcelona

Sra. Montserrat Tordera Vigas. *Directora del Gabinet de Presidencia.*

Universidad Pompeu Fabra

Sr. Miquel Salvador Serna. *Catedrático de Ciencia Política de la Universidad Pompeu Fabra.*

Consejo Interuniversitario de Cataluña

Sr. Francesc Xavier Ballart. *Catedrático de Ciencia Política y de la Administración de la Universidad Autónoma de Barcelona.*

Consejo de Trabajo Económico y Social de Cataluña

Hble. Sr. Lluís Franco. *Presidente del CTEESC.*

Equipo Ivàlua

Dirección Ejecutiva

Marc Balaguer *Director*

Área de Operaciones

Núria Comas *Analista*
Marçal Farré *Analista*
Laura Kirchner *Analista*
Ramon Sabes *Analista*
Jordi Sanz *Analista*
Anna Segura *Analista*
Federico Todeschini *Analista*

Área de Comunicación y Gestión del Conocimiento

Jordi Miras Llopart *Responsable de Comunicación y Gestión del Conocimiento*

Área de Gestión de Recursos

Erika Pérez *Responsable de Administración y Recursos*
Mireia Climent *Coordinadora de Asuntos Generales*

Queremos agradecer la valiosa labor desempeñada por el anterior presidente del Consejo Rector, Honorable Sr. Josep Maria Vallès Casadevall; por las anteriores directoras, Blanca Lázaro Vicente y Eulàlia Dalmau Matarrodona; y por los anteriores miembros del equipo de Ivàlua: Miquel Àngel Alegre, Jaume Blasco, David Casado, Montserrat Clèries, Mercè Kirchner, Isidre Obregón, Maria Antònia Parera, Núria Ramon y Mercè Romera.

Glosario

de siglas, acrónimos y abreviaciones de instituciones y entidades

Viene de la página 31.

ACM: Asociación Catalana de Municipios

AGBAR: Aguas de Barcelona

Aj. Barcelona: Ayuntamiento de Barcelona

Aj. Olot: Ayuntamiento de Olot

Aj. Sant Boi: Ayuntamiento de Sant Boi de Llobregat

Aj. Terrassa: Ayuntamiento de Terrassa

AQU: Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña

AQuAS: Agencia de Calidad y Evaluación Sanitarias de Cataluña

ARPA: Departamento de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación

CEB: Consorcio de Educación de Barcelona

CIC: Consejo Interuniversitario de Cataluña

CIDOB: Barcelona Center for International Affairs

CLT: Departamento de Cultura

COLPIS: Colegio de Politólogos y Sociólogos de Cataluña

Consorci Moianès: Consorcio para la promoción local del Moianès

CSSBcn: Consorcio de Servicios Sociales de Barcelona

CTESC: Consejo de Trabajo Económico y Social de Cataluña

DIBA: Diputación de Barcelona

DIGI: Diputación de Girona

EAPC: Escuela de Administración Pública de Cataluña

EMC: Departamento de Empresa y Conocimiento

ENS: Departamento de Enseñanza

EXI: Departamento de Acción Exterior, Relaciones Institucionales y Transparencia

FBLC: Fundación Bancaria La Caixa

FMC: Federación de Municipios de Cataluña

Fund. Èxit: Fundación Èxit

Fund. Jaume Bofill: Fundación Jaume Bofill

IGOP: Instituto de Gobierno y Políticas Públicas

INAP: Instituto Nacional de Administración Pública

INT: Departamento de Interior

ISD: Instituto Catalán de las Mujeres

ISGLOBAL: Fundación Privada Instituto Salud Global Barcelona

IUB: Indiana University Bloomington

Ivàlua: Instituto Catalán de Evaluación de Políticas Públicas

JUS: Departamento de Justicia

Abiertamente: Entidades pro Salud Mental de Cataluña

Oficina Antifraude: Oficina Antifraude de Cataluña

Orkestra: Orkestra Instituto Vasco de Competitividad

OSCX: Obra Social Cataluña Caixa

PRE: Departamento de Presidencia

PSSJD: Parque Sanitario Sant Joan de Déu

Sagessa: Grup Sagessa

Sind. Comptes : Sindicatura de Cuentas

SLT: Departamento de Salud

TERMCAT: Centro de Terminología de la Lengua Catalana

TES: Departamento de Territorio y Sostenibilidad

TSF: Departamento de Trabajo, Asuntos Sociales y Familias

TTSS: Mesa del Tercer Sector

UAB: Universidad Autónoma de Barcelona

UB: Universidad de Barcelona

UCM: Universidad Complutense de Madrid

UPC: Universidad Politécnica de Cataluña

UPF: Universidad Pompeu Fabra

URV: Universidad Rovira Virgili

UV: Universidad de Valencia

VEH: Departamento de Vicepresidencia y Economía y Hacienda

XHIB: Red de Viviendas de Inclusión Social de Barcelona



Evaluar para mejorar

En Ivàlua promovemos la cultura de la evaluación de políticas públicas en Cataluña. Evaluamos políticas públicas, difundimos evidencias, ofrecemos formación y elaboramos recursos.

Instituciones miembros de Ivàlua



ivàlua ✓

Institut Català d'Avaluació
de Polítiques Públiques

