

7.10 Evaluación de políticas públicas



Nociones básicas sobre cómo mejorar la gestión pública y la rendición de cuentas mediante el análisis riguroso de las intervenciones públicas

Autora: Rosa Urbanos Garrido

Universidad Complutense de Madrid

Se recomienda imprimir 2 páginas por hoja

Citación recomendada:

Urbanos Garrido R. Evaluación de políticas públicas [Internet]. Madrid: Escuela Nacional de Sanidad; 2012 [**Actualizado abril 2024**] [consultado día mes año]. Tema 10.7. Disponible en: dirección url del pdf.



TEXTOS DE ADMINISTRACIÓN SANITARIA Y GESTIÓN CLÍNICA
by UNED Y ESCUELA NACIONAL DE SANIDAD
is licensed under a Creative Commons
Reconocimiento- No comercial-Sin obra Derivada
3.0 Unported License.



Resumen:

En este texto se introduce el fenómeno de la evaluación de políticas públicas como elemento relevante de legitimidad de la intervención del sector público en la economía, instrumento de rendición de cuentas y herramienta de aprendizaje y mejora en la gestión y la toma de decisiones. Una vez resumidos los antecedentes y definidos los conceptos básicos, se repasan los tipos principales de evaluación y se describen sus posibles usos y utilidades. Asimismo, se ofrecen algunas recomendaciones orientadas a incrementar o asegurar la utilización de las evaluaciones. Seguidamente se describen las distintas fases del

proceso de evaluación, si bien se presta especial atención a la descripción de los criterios de valoración y del diseño metodológico. Además, se ofrece un breve repaso sobre las principales técnicas

Indice

1. *Introducción.*
2. *¿Qué es la evaluación de políticas públicas?*
3. *Tipos de evaluación.*
4. *Utilidades y usos de la evaluación.*
5. *Fases del proceso de evaluación.*
6. *Técnicas de evaluación.*
7. *Principales problemas asociados a la evaluación.*
8. *La evaluación de políticas públicas de España.*
9. *Conclusiones.*

Referencias bibliográficas

cuantitativas de evaluación, centrado en la medición de la eficiencia económica y productiva. A continuación, el texto revisa los principales problemas que se asocian al desarrollo de la evaluación de políticas públicas, relacionados entre otros con la dificultad para medir los objetivos de los proyectos y construir indicadores adecuados, la falta de disponibilidad de información y personal adecuadamente formado, las resistencias por parte de burócratas e instituciones o la falta de imparcialidad. Por último, se concluye con una descripción sobre cómo ha evolucionado institucionalmente la evaluación de políticas públicas en España en los últimos años, y con un breve resumen de las principales ideas presentadas previamente.

1. Introducción.

En las economías desarrolladas, los sectores públicos juegan un papel muy importante en la provisión de bienes y servicios de distinta índole, que abarcan desde la defensa nacional o las infraestructuras de transporte y comunicación, hasta los servicios que componen el Estado del Bienestar (sanidad, educación, pensiones, desempleo, etc.). La relevancia cuantitativa de la actuación pública queda reflejada en el porcentaje que el gasto público representa sobre el total del PIB, que para la media de la Unión Europea salta la barrera del 50% a partir de 2020. En consecuencia, el peso de las decisiones políticas resulta

enormemente relevante para el conjunto de la sociedad. En este contexto, cabe preguntarse hasta qué punto la actuación pública está legitimada socialmente. Al margen de la indiscutida legitimación política derivada de los procesos democráticos, debe plantearse si los poderes públicos cumplen adecuadamente con las funciones que les han sido encomendadas. Desde una perspectiva económica, la actividad del sector público se justifica básicamente en tanto en cuanto consiga mejorar la eficiencia en la asignación de recursos en relación con la acción propia del sector privado (aportando soluciones a los denominados “fallos de mercado”), y en tanto contribuya al logro de los objetivos de equidad y redistribución establecidos socialmente. Ello implica que la legitimidad de la acción colectiva depende en cierta medida de hasta qué punto se logran dichos objetivos. Es en este punto donde la evaluación de políticas públicas juega un papel fundamental.

En conexión con esta idea de legitimidad, la evaluación de las políticas públicas es un instrumento básico de la necesaria rendición de cuentas que los gobiernos deben a sus ciudadanos y, desde esta perspectiva, contribuye positivamente al funcionamiento de la democracia. Por otra parte, supone una potente herramienta de aprendizaje que permite mejorar la gestión pública y suministrar valiosa información para la toma de decisiones, de manera que pueda optimizarse la gestión de los recursos colectivos. El fenómeno evaluador arranca en Estados Unidos hacia los años 30 del siglo XX, y evoluciona desde entonces extendiéndose progresivamente, no sólo desde una perspectiva geográfica, sino también a los distintos ámbitos de la Administración y tipos de intervenciones públicas, en un proceso que avanza, en mayor o menor medida, hacia la institucionalización de la evaluación. De este modo, en la mayoría de los países de la Unión Europea surgen a lo largo de los últimos años Institutos, Sociedades o Agencias de evaluación. En España, el culmen de este proceso llega con la Ley 27/2022, de 20 de diciembre, de institucionalización de la evaluación de políticas públicas en la Administración General del Estado. En un reciente número de la revista *Papeles de Economía Española*, dedicado íntegramente a la evaluación de políticas públicas, puede consultarse un análisis comparativo de los procesos evaluadores entre España y varios países de nuestro entorno (Casado y del Pino, 2022).

2. ¿Qué es la evaluación de políticas públicas?

En primer lugar, entendemos por **política pública** una intervención, o un conjunto de ellas, desarrollada con el propósito de alcanzar algún objetivo externo, bien sea solventar un problema claramente identificado o paliar una necesidad social ampliamente reconocida. En puridad, las políticas públicas engloban distintas categorías: políticas en sus grandes líneas, planes, programas, proyectos, medidas, normas o intervenciones en una materia específica. De este modo, puede realizarse una primera distinción entre niveles macro, meso y micro dentro de lo que caracterizamos como acción pública, niveles todos ellos que pueden ser objeto de evaluación.

Seguidamente, y de acuerdo con la definición ofrecida por la antigua Agencia de Evaluación y Calidad del Gobierno de España (AEVAL), la **evaluación** puede definirse como un proceso sistémico de **observación, medida, análisis e interpretación** encaminado al conocimiento de una acción, para alcanzar un **juicio valorativo basado en evidencias** en relación con su diseño, puesta en práctica, efectos, resultados e impactos.

Esta definición da pie a destacar algunos aspectos importantes:

- En primer lugar, la evaluación es una actividad específica y con identidad propia, claramente diferenciada de otras, aunque mantenga con ellas una estrecha relación de complementariedad. Así, la evaluación NO es:
 - *Control y Seguimiento*: ambas son tareas que, en general, se realizan internamente por los gestores del proyecto (en tanto que la evaluación puede realizarse externamente), cuyo objetivo es la supervisión continua o periódica de la ejecución de un proyecto para asegurar que los insumos, actividades y resultados se están desarrollando de acuerdo con lo previsto (mientras que la evaluación suele tener un carácter puntual). Se trata de funciones con carácter informativo y menos holístico que la evaluación, así como de naturaleza descriptiva, y no contienen juicios de valor.
 - *Auditoría*: se centra en instituciones y no tanto en intervenciones concretas, se ocupa del análisis de la

*La **evaluación** de políticas públicas es el proceso sistémico de **observación, medida, análisis e interpretación** encaminado al conocimiento de una acción, para alcanzar un **juicio valorativo basado en evidencias** en relación con su diseño, puesta en práctica, efectos, resultados e impactos.*

organización y particularmente de la asignación de recursos, la gestión financiera y administrativa.

- *Memoria/Informes de Verificación*: únicamente describen, sin emitir juicios, las actividades realizadas.
- *Investigación*: puede considerarse una etapa de la evaluación centrada en el descubrimiento de relaciones causales entre variables o fenómenos. Se diferencia fundamentalmente de la evaluación por la ausencia de juicios de valor. Asimismo, los evaluadores trabajan por encargo y para un fin práctico que puede estar ausente de la investigación académica. Por otra parte, los plazos de tiempo, la retroinformación y la utilización de los resultados son mucho más importantes en la evaluación que en la investigación.
- En segundo lugar, y como ya se ha puesto de manifiesto en la comparación con las actividades descritas anteriormente, la evaluación incorpora un juicio valorativo basado en evidencias, que no puede sustituirse por una mera descripción o medición.
- En tercer lugar, la evaluación emplea herramientas diversas, cuantitativas y cualitativas, y aplica de manera sistemática un método riguroso de tratamiento de la información con el fin de llegar al mayor conocimiento de la realidad que examina.
- Finalmente, la evaluación puede estar referida a cada una de las etapas de una intervención o programa público: fase de diseño, aplicación, desarrollo y/o finalización. Trata de obtener un aprendizaje y conocimiento integral de la intervención pública que analiza. La evaluación de políticas públicas no se debe limitar al examen de los resultados, sino que debe incluir también el proceso de implantación, de tal forma que suministre información sobre los procesos de decisión y planificación, el funcionamiento y la gestión de las operaciones diarias y los resultados finales.

Como se analizará más adelante, la evaluación de políticas públicas sirve a distintos **propósitos**: en primer lugar, es un input más en el proceso de toma de decisiones colectivas, ya

que suministra información sobre cómo orientar dicho proceso para 1) lograr un mayor acercamiento a los objetivos definidos socialmente y 2) para mejorar la gestión de los servicios públicos. Asimismo, la evaluación es una poderosa herramienta que favorece la rendición de cuentas de los gobiernos ante sus ciudadanos, y que permite a éstos ejercer un control sobre los primeros, contribuyendo así a fortalecer la legitimidad democrática de las instituciones.

Agregando los elementos anteriores, la Agencia de Evaluación y Calidad del Gobierno de España (2010) ofrece la siguiente definición del concepto "evaluación de políticas públicas":

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

3. Tipos de evaluación.

Existen diversos criterios de clasificación que dan como resultado distintas tipologías en relación con la evaluación de políticas públicas. Sin ánimo de exhaustividad, la evaluación puede clasificarse de acuerdo con los siguientes criterios:

1) Atendiendo a las diferentes **dimensiones del objeto de evaluación**:

- Evaluación **macro**: referida a las políticas públicas en su nivel más alto de agregación, o entendida como valoración de conjunto de los servicios prestados por el sector público. Está relacionada con un tipo de evaluación estratégica, centrada en los problemas que surgen y en los intereses de los actores en pugna.

*La evaluación de políticas públicas suministra información para lograr un mayor **acercamiento a los objetivos definidos socialmente** y para **mejorar la gestión de los servicios públicos**. Asimismo, favorece la **rendición de cuentas de los gobiernos ante sus ciudadanos**.*

- Evaluación **meso**: se concentra en los programas y organizaciones que llevan a cabo las políticas públicas.
- Evaluación **micro**: su objetivo es el análisis de aquellos servicios y proyectos que se identifican como las unidades más indivisibles de la acción pública. Tanto la evaluación meso como la micro están referidas al nivel instrumental operativo, y suelen centrarse en la relación entre objetivos y medios.

2) Atendiendo al **enfoque científico** que las sustenta:

- **Evaluación experimental**: basada en el paradigma positivista, que consiste en aplicar la metodología de las ciencias naturales al ámbito social. De acuerdo con el diseño experimental se comparan grupos extraídos al azar que tienen características similares, de modo que a uno de ellos se le aplica la intervención y al otro no. El problema principal de este tipo de evaluación consiste en aislar el efecto de la intervención, controlando las variables contextuales que también influyen sobre los resultados.
- **Evaluación pragmática**: hace hincapié en que la evaluación ha de adaptarse a los objetivos y prácticas de los decisores, para quienes la factibilidad política, la oportunidad y el coste constituyen variables importantes. Se emplea habitualmente como herramienta de evaluación en los diseños "cuasi-experimentales" en los que se enfrentan diferentes explicaciones y posibles resultados que se descartan por otros medios que la extracción al azar, como los estudios de casos y diversos métodos descriptivos.
- **Evaluación económica**: se sustenta sobre el concepto de racionalidad económica. Produce información sobre los costes del programa como criterio central de evaluación. Entre las técnicas aquí incluidas figuran el análisis coste-beneficio y las evaluaciones coste-eficacia, coste-efectividad y coste-utilidad.
- **Evaluación naturalista**: se basa en la idea de que la evaluación se construye socialmente y cambia por la acción de los individuos. Rechaza los enfoques experimental y económico dado que no pueden aportar respuestas exactas y objetivas. Los métodos empleados, como la Etnografía,

los estudios de observación participante o los estudios de casos permiten describir y clarificar los valores y supuestos de partida de las partes implicadas y colaboran en la negociación del proceso de evaluación.

3) Atendiendo al **propósito de la evaluación**, podemos distinguir entre:

- **Determinación de necesidades:** se centra fundamentalmente en el descubrimiento de las debilidades o problemas asociados al planteamiento del programa evaluado, y no en su desarrollo o resultados. Se refiere por tanto a la fase de estudio de viabilidad de proyectos, previa a que se inicie su gestión una vez aprobado. En muchas ocasiones esta evaluación implica que los objetivos del programa se replanteen parcial o globalmente.
- **Evaluación formativa o correctora:** su objetivo es analizar el funcionamiento real del programa, comprobar si se desarrolla o no sin dificultades, localizar los puntos críticos e identificar vías de mejora y corregir ineficiencias surgidas durante la ejecución. Dicho de otro modo, trata de dar respuesta a las siguientes preguntas: ¿cómo puede mejorarse el programa que se está llevando a cabo?, ¿cuáles son los aspectos más débiles y más consistentes en las actividades diarias?, ¿puede mejorarse dicho proceso de actividades?
- **Evaluación de balance o conclusiva:** se centra en la recopilación de información sobre los resultados del programa y ha de permitir que se emita una valoración global sobre el mismo. Para ello se precisa una base de comparación, ya sea un programa alternativo con objetivos similares, o bien sectores, zonas o grupos en los que el programa no se aplica. Esta evaluación proporciona respuesta a las siguientes preguntas: ¿hasta qué punto se han cumplido satisfactoriamente los resultados esperados?; ¿qué efectos ha producido el programa en la conducta de los usuarios?; ¿debería continuarse con el programa en el futuro, o debería finalizarse?; si ha de continuarse con él, ¿debería extenderse a otros ámbitos?

4) Atendiendo a una **perspectiva temporal** que toma en consideración el momento en que se lleva a cabo la evaluación, puede distinguirse entre:

- **Evaluación ex-ante o prospectiva:** es previa a la ejecución del proyecto, y se emplea para seleccionar aquellas políticas o programas que se ajusten mejor a los objetivos perseguidos y a la relación de medios disponibles.
- **Evaluación intermedia:** se produce durante la ejecución del proyecto, y tiene como fin identificar la necesidad de reorientar las intervenciones públicas.
- **Evaluación ex-post:** se lleva a cabo una vez finalizado el proyecto, y consiste en examinar sus consecuencias o efectos.

5) Atendiendo a **quién realiza la evaluación**, puede distinguirse entre:

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

6) Atendiendo a los **contenidos de la evaluación**, se pueden distinguir las siguientes:

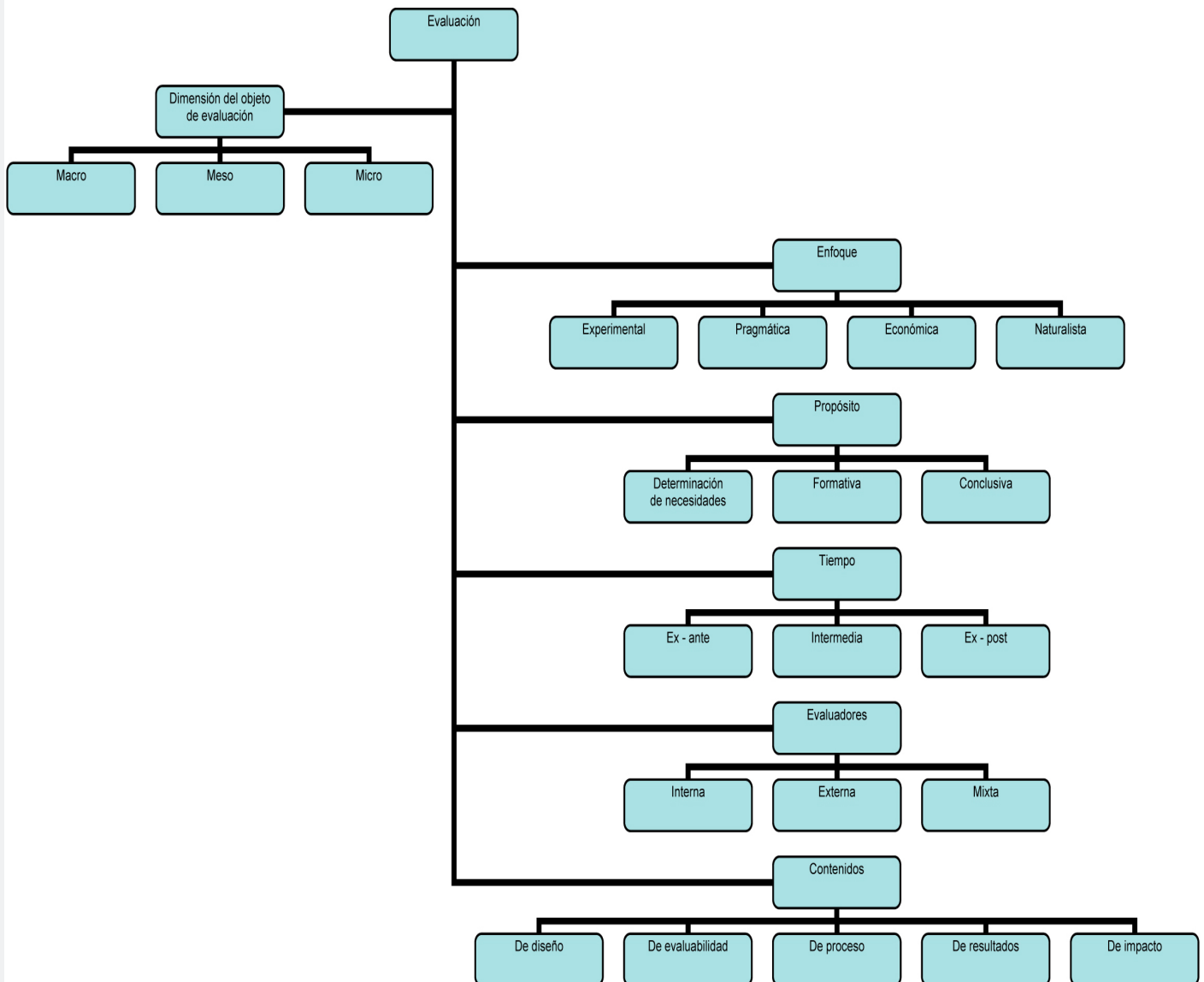
- **Evaluación de diseño:** su objetivo es suministrar información sobre: 1) el problema que se pretende corregir

con la intervención pública; 2) el proceso de conceptualización y diseño de la intervención; 3) la coherencia de la acción pública, o hasta qué punto su diseño sirve a sus objetivos.

- **Evaluación de evaluabilidad:** pretende determinar si una intervención es o no evaluable (¿es eficaz, eficiente y viable la evaluación?). Se aplica previamente a las evaluaciones de gran magnitud.
- **Evaluación de proceso:** se concentra en el análisis de dos aspectos principales: 1) la cobertura de la intervención, o hasta qué punto ésta alcanza a la población a la que se dirige; 2) la forma en que se gestiona y administra dicha intervención, y la relación entre recursos disponibles y servicios prestados.
- **Evaluación de resultados:** analiza el grado de cumplimiento de los objetivos predeterminados por el programa, y busca relacionar las políticas o intervenciones públicas con los efectos producidos en los beneficiarios.
- **Evaluación de impacto:** se centra en los efectos de la planificación y ejecución que se extienden más allá de lo planificado (tanto los que repercuten sobre la población general como los que repercuten sobre la población objeto de estudio que excedan los resultados previstos). Debe incluir el cómputo y análisis de todos los efectos, ya sean específicos o globales, buscados o no, positivos o negativos, directos o indirectos.

Como se ha apuntado previamente, las tipologías presentadas no constituyen las únicas posibles. Así, otras clasificaciones distinguirían entre evaluación cuantitativa y cualitativa, o entre evaluación estratégica y operativa, por ejemplo. En todo caso, los distintos criterios se entrecruzan en la práctica. Finalmente, antes de concluir este apartado debemos mencionar un tipo adicional de evaluación, denominado **metaevaluación**. La metaevaluación se ha descrito como la "evaluación de las evaluaciones", puesto que consiste en el análisis sistemático de resultados de varias evaluaciones. En consecuencia, suministra información sintética sobre el conocimiento existente en relación con una intervención pública.

Figura 1. Tipos de evaluación:



Fuente: elaboración propia.

4. Utilidades y usos de la evaluación.

La evaluación de políticas públicas puede ser utilizada de diversas formas en función de los fines con que se solicita o, dicho de otro modo, dependiendo de para qué se evalúa. Así, podemos distinguir tres tipos de **usos** de la evaluación:

- **Uso directo o instrumental:** cuando de los resultados obtenidos por la evaluación se derivan acciones o cambios

inmediatos sobre los programas evaluados. En este caso la evaluación se concibe como una herramienta para la **toma de decisiones** y como instrumento de **aprendizaje organizativo**, contribuyendo a mejorar la planificación y programación de la organización. Esta primera categoría considera a los gerentes públicos como los principales usuarios de la evaluación.

- **Uso conceptual o académico:** cuando lo que se persigue es influir sobre la manera de pensar en los problemas, sin que de los resultados derivados de la evaluación tenga que deducirse una acción inmediata. Los resultados simplemente ofrecen nuevos conocimientos y una mayor comprensión del objeto de la evaluación. Está estrechamente vinculado a la investigación social aplicada.
- **Uso persuasivo o político:** cuando se pretende proporcionar argumentos para atacar o defender la actuación pública. Hace referencia a la utilidad de la evaluación como instrumento de rendición de cuentas y transparencia gubernamental. El principal destinatario de la evaluación es, por tanto, la ciudadanía, que puede exigir responsabilidades a sus gobernantes y, en su caso, imponer sanciones (retirada de la confianza electoral, etc.).

La evaluación puede usarse como herramienta de aprendizaje organizativo, como forma de influir en la manera de reflexionar sobre los problemas, o como instrumento político de defensa o ataque de una acción pública.

Moreno (1991) describe las razones que impulsan las evaluaciones, una parte de las cuales se encuentra íntimamente relacionada con el uso bastardo de las mismas. Estas razones se resumen en el cuadro 1.

*La evaluación puede usarse como **herramienta de aprendizaje organizativo**, como forma de influir en la **manera de reflexionar** sobre los problemas, o como **instrumento político de defensa o ataque** de una acción pública.*

Cuadro 1. Usos y finalidades de las evaluaciones. ¿Por qué la evaluación?

- (1) Para demostrar a los demás que la política o el programa es/ha sido acertado.
- (2) Para determinar si un programa va por el buen camino.
- (3) Para determinar la eficacia del programa en la satisfacción de las necesidades por las cuales se creó.
- (4) Para justificar gastos presupuestados o proyectados.
- (5) Para determinar los costes de un programa relativos a los recursos humanos o financieros.
- (6) Para apoyar la expansión de un programa.
- (7) Para comparar diversos tipos de programas en términos de eficacia/eficiencia.
- (8) Para satisfacer las demandas de los funcionarios responsables de los servicios, que exigen pruebas de los efectos perseguidos por los programas.
- (9) Para retrasar la decisión de poner en marcha una nueva política o programa mediante la petición de evaluaciones y pruebas que justifiquen la efectividad de dicha política o programa.

Fuente: Moreno (1991).

En el uso final de las evaluaciones influyen distintos **factores** que incluyen los siguientes:

- **Intereses:** los responsables de una intervención u otros agentes pueden ignorar los resultados de la evaluación si éstos no coinciden con sus intereses.
- **Ideología:** la ideología de las formaciones políticas a las que pertenecen los decisores puede ser un factor importante en la orientación de sus actuaciones, al margen del resultado de las evaluaciones.

- **Instituciones:** la estructura organizativa de las instituciones influye de manera decisiva en las decisiones que se toman y la forma en la que se adoptan, de tal manera que en ocasiones no existe mucho espacio para el cambio.
- **Información:** los resultados de la evaluación son una más de las diversas fuentes de información que utilizan los responsables políticos. El uso que hagan de ella dependerá, entre otras cosas, de hasta qué punto se derivan las mismas líneas de acción de las distintas fuentes, y de la consistencia de éstas.
- **Credibilidad** de las evaluaciones: que depende fundamentalmente de su rigor metodológico y de la percepción de imparcialidad que transmita.
- La **legitimidad política** de las propuestas planteadas.

Es habitual que los responsables de las políticas públicas culpen a los expertos evaluadores de no haber recibido a tiempo la información necesaria, o de haber recibido una información que no se ajusta a las necesidades del decisor, o bien unas recomendaciones que son inaplicables en la práctica. Por su parte, los evaluadores tienden a culpar a los responsables públicos por la indefinición de sus objetivos o por escatimar la información necesaria para llevar a cabo la evaluación. Todo ello implica que, en muchas ocasiones, los procesos de evaluación de políticas públicas no alcanzan su máximo potencial en términos de utilización y, por tanto, de utilidad. En este contexto, avanzamos aquí algunas **recomendaciones orientadas a incrementar o asegurar el uso de las evaluaciones**.

Para lograr que los resultados de la evaluación se utilicen al máximo es preciso que, en primer lugar, los **hallazgos** sean **relevantes**. Además, la **comunicación** entre los evaluadores y los potenciales usuarios de la evaluación ha de ser **constante y fluida**, y los primeros deben hacer **uso de la información** que estos últimos proporcionen. A ser posible, es conveniente que se comprometa en el proceso de evaluación a aquellos agentes que deberán usar sus conclusiones, dado que cuanto mayor sea la **implicación de los usuarios**, mayor será la probabilidad de que los resultados de la evaluación se utilicen. Dado que

En el uso final de las evaluaciones influyen diversos factores, tales como la presencia de intereses, la ideología, la estructura de las instituciones, la información empleada, su credibilidad o la legitimidad de las propuestas planteadas.

la evaluación puede tener efectos en el esquema organizativo o de procedimiento de una unidad administrativa, requiere del concurso de la burocracia para prosperar. Por otra parte, los **resultados** contenidos en la evaluación han de ser **admisibles**, y no referirse a óptimos inalcanzables desde el entorno de trabajo real. Adicionalmente, es importante que dichos resultados se presenten de manera inteligible a los decisores públicos, con un **estilo de comunicación sencillo y directo**. Otro elemento a considerar es el **ajuste temporal** entre las necesidades del proceso evaluativo y las de los decisores, que en ocasiones necesitan respuestas urgentes sobre determinados aspectos de un programa público. Por ello es preciso que la evaluación tenga en cuenta las fechas clave en las que ha de ofrecer datos relevantes al decisor (por ejemplo, en períodos pre-electorales), a pesar de que el proceso de evaluación deba completarse posteriormente. Asimismo, la evaluación debe ser **respetuosa con las distintas visiones del problema** analizado y, por tanto, consciente de todos los intereses que confluyen en él. Por último, es conveniente **que las perspectivas de publicación y uso de la evaluación se incorporen en el momento de su diseño**, y de acuerdo entre los evaluadores y los promotores de la evaluación. Todas estas condiciones van orientadas a garantizar la legitimación del proceso de evaluación y a minimizar la posibilidad de que los resultados que de ella se deriven se ignoren en la práctica.

En todo caso, es importante señalar que, aunque la evaluación puede en ocasiones no ejercer una influencia decisiva y directa sobre el diseño de un programa o sobre sus responsables, sí contribuye a generar una cultura que favorece la generación de conocimiento y el diseño de políticas basado en la evidencia.

5. Fases del proceso de evaluación.

El punto de arranque de cualquier evaluación se encuentra en la **motivación** que subyace al proceso evaluador. Como ya se ha descrito en el anterior epígrafe, la evaluación de políticas públicas puede responder a distintos fines. En segundo lugar, es preciso **delimitar y definir con claridad el objeto** a evaluar, y realizar un **análisis preliminar de contexto** para identificar la justificación, alcance y contenido de la evaluación. De este modo también se podrá proceder a la **identificación**

de las necesidades informativas de la evaluación. Los motivos para evaluar se encuentran íntimamente relacionados con las necesidades de información. Así, si lo que se pretende es formular nuevas políticas se precisa información sobre el problema que se quería resolver, si se han producido cambios (y, en ese caso, cuáles) tras la intervención pública, cuáles han sido los resultados de los programas y qué dificultades se han encontrado en su ejecución. Por otra parte, si el interés se centra en la fase de implementación, se necesita información sobre el desarrollo del programa, su gestión y funcionamiento, y sobre cómo han reaccionado los agentes implicados. Si, por el contrario, el principal interés de la evaluación es el control de la actividad pública, resulta fundamental recopilar información sobre los resultados y efectos (esperados y no esperados) de la intervención.

A continuación, han de establecerse los **criterios de valoración** de los programas públicos y las **preguntas relevantes** a responder. A este respecto, y a pesar de que pueden variar en función de la naturaleza de cada programa o proyecto, es recomendable analizar los siguientes criterios:

- **Relevancia y pertinencia:** hace referencia al grado en que los objetivos del proyecto se consideran sobresalientes e importantes, y en qué medida son congruentes con las necesidades e intereses de la población y las instituciones.
- **Eficacia/efectividad:** es el logro de los objetivos propuestos. El grado de eficacia o efectividad de una política pública es, por tanto, el porcentaje en el que ha logrado los objetivos que se le habían asignado. La evaluación de la eficacia/efectividad centra el análisis en la relación objetivos y resultados (*objective-output*).
- **Eficiencia:** su estudio puede abordarse desde dos perspectivas: 1) por un lado, los análisis de **eficiencia económica** se ocupan de identificar qué actividades debe acometer el Sector Público, es decir, se centran en responder a la pregunta de si un gasto debe o no realizarse, lo que implica determinar cuáles son los beneficios y los costes de las intervenciones públicas; 2) por otro lado, los análisis de **eficiencia productiva** toman las actividades públicas como dadas y únicamente se plantean si el Sector Público lo está haciendo bien o no. En relación con la eficiencia

productiva podemos diferenciar entre **eficiencia técnica** y asignativa. En el primer caso se analiza si, dada una relación concreta de factores productivos (capital/trabajo), es posible, bien reducir los recursos empleados (*inputs*) produciendo los mismos bienes o servicios (*outputs*), bien aumentar el nivel de producción manteniendo constante el nivel de recursos. Por su parte, la **eficiencia asignativa** se ocupa de analizar si se está utilizando la mejor combinación posible de factores productivos, dados los precios vigentes en el mercado. Por tanto, la evaluación de la eficiencia concentra su atención en la relación entre recursos y resultados (*input-output*).

- **Equidad y efectos redistributivos:** se centra en el análisis de hasta qué punto se logran los objetivos de equidad o justicia definidos socialmente, y en el cálculo de los efectos sobre la distribución inicial de la renta que causa la intervención pública.
- **Sostenibilidad:** es la medida en que se ha garantizado a lo largo del tiempo la viabilidad técnica y financiera, y se mantienen vigentes los cambios logrados por el proyecto una vez este ha finalizado.

Una vez fijados los criterios de valoración se ha de proceder a su operacionalización mediante un conjunto de **indicadores** (idealmente, medibles, válidos, sensibles y fiables), y ha de procederse al **diseño metodológico** del procedimiento de evaluación. Del diseño metodológico y el tipo de evaluación a desarrollar se deriva directamente la búsqueda de fuentes de información y la selección de las **herramientas y técnicas** a aplicar. A esta fase del proceso evaluativo le dedicamos, por su relevancia, un apartado específico del tema.

Seguidamente encontramos la fase de **trabajo de campo**, u observación in situ, que se centra en el conocimiento directo del proyecto público en su lugar de implantación, y que puede incluir la entrevista a actores clave. El proceso de evaluación continúa con la **recopilación** rigurosa y sistemática **de los datos**, su **tratamiento** y **análisis** y la **interpretación** derivada de los mismos. La incorporación de **juicios de valor** da cuerpo a la **redacción de las conclusiones y recomendaciones**. Por último, el proceso se cierra con la **comunicación de los**

La **valoración de los programas públicos** debe realizarse a partir de los siguientes criterios: **relevancia y pertinencia, eficacia/efectividad, eficiencia, equidad y efectos redistributivos, y sostenibilidad.**

resultados que, como ya se indicó en el epígrafe anterior, ha de realizarse de modo que promueva el uso de la evaluación por parte de los decisores públicos.

De acuerdo con la extinta Agencia de Evaluación de Políticas Públicas del Gobierno de España, la calidad de la evaluación puede valorarse a partir de un conjunto de elementos que atañen a todas las fases del proceso evaluativo. El cuadro 2 resume dichos elementos.

Cuadro 2. Componentes de una evaluación de calidad.

1. Orientación a las necesidades: ¿Enfoca la evaluación adecuadamente el encargo realizado, de acuerdo con las especificaciones planteadas?
2. Alcance adecuado: ¿Se ha estudiado en profundidad la racionalidad del programa, su contexto, productos, resultados, impactos, interacciones con otras políticas y sus efectos no previstos?
3. Metodología apropiada: ¿Es el diseño de la evaluación adecuado y apropiado para la obtención de los resultados requeridos (en el tiempo previsto) con el fin de responder a las principales preguntas de la evaluación?
4. Selección y recogida de datos fiables: ¿Son suficientemente fiables los datos primarios y secundarios recogidos, teniendo en cuenta su uso esperado?
5. Análisis fiable: ¿Cumple el análisis de los datos primarios y secundarios recogidos las reglas establecidas y es completo y adecuado para responder correctamente las preguntas de la evaluación?
6. Resultados creíbles: ¿Son los resultados lógicos y están justificados por el análisis de los datos y por las interpretaciones basadas en las hipótesis aplicadas y explicadas en detalle?
7. Conclusiones apropiadas: ¿Son las conclusiones ajustadas a los hallazgos de la evaluación y no están influidas por consideraciones ajenas al proceso?
8. Recomendaciones útiles: ¿Son las recomendaciones comprensibles, útiles, viables y lo suficientemente claras como para ser puestas en práctica?
9. Claridad: ¿Describe el informe el contexto y objetivo de la intervención evaluada, así como del proceso y resultados de la evaluación de tal forma que la información sea fácilmente comprensible?

Fuente: AEVAL (2009).

6. Técnicas de evaluación.

Del mismo modo que no existe un único método de evaluación adecuado a todas las situaciones, no existe una única técnica posible. La enorme variedad de técnicas disponibles puede ser agrupada de acuerdo con distintos criterios. Una primera clasificación nos permite diferenciar entre técnicas **cualitativas** (que incluyen la observación y observación participante, la entrevista cualitativa o la revisión documental) y técnicas **cuantitativas**. En el presente apartado nos centraremos en este último grupo.

Un segundo criterio distingue entre análisis macroeconómico de las políticas públicas y análisis microeconómico. El **análisis macroeconómico** emplea datos agregados y busca cuantificar el impacto global que las intervenciones públicas tienen sobre la economía. Entre las técnicas que se incluyen en este bloque destacamos:

- **Tablas Input-Output:** su objetivo es evaluar el impacto de una política sobre las macromagnitudes del área territorial que corresponda (producción, empleo y renta). Para ello se analiza la interrelación de las unidades económicas a partir de una matriz de doble entrada, desagregada por ramas de actividad, donde en las columnas se computan los inputs empleados por cada rama de producción y en las filas se registra la distribución entre consumos intermedios de otras ramas o consumos finales (outputs). Esta distribución resulta en tres bloques: el de consumos intermedios o relaciones entre sectores, el de demanda final, y el de recursos o inputs primarios, que muestra la aportación de cada rama a la actividad productiva.
- **Modelos de simulación:** se definen como un conjunto de relaciones matemáticas que representan simplificada la realidad económica, lo que permite probar respuestas a distintas alternativas de decisión.

Por su parte, el **análisis microeconómico** de las decisiones públicas incluiría tres subgrupos de técnicas: las que se ocupan de medir la eficiencia económica, las relacionadas con la medición de la eficiencia productiva, y las que se emplean en la evaluación de impacto. A continuación, se describen los principales tipos con algo más de detalle.

- Técnicas para la **medición de la eficiencia económica**:
 - i. Análisis **coste-eficacia**: permite comparar proyectos alternativos con objetivos similares en condiciones ideales o de laboratorio. Precisa disponer de buenas estimaciones de costes (económicos y sociales), que se comparan con índices o medidas no monetarias de la eficacia esperada de la intervención pública.
 - ii. Análisis **coste-efectividad**: permite comparar proyectos alternativos en condiciones reales. Nuevamente exige la evaluación monetaria de los costes, y la elaboración de indicadores de resultados (efectividad). Esta técnica es la utilizada habitualmente cuando se evalúa la pertinencia de incorporar a la financiación pública una nueva tecnología sanitaria. Cuando se emplean los Años de Vida Ajustados por Calidad (AVACs, o QALYs en sus siglas en inglés) como medida de resultado, recibe el nombre de **análisis coste-utilidad**.
 - iii. Análisis **coste-beneficio**: es la técnica más completa de valoración de la relación entre recursos y objetivos, pero también la más compleja. Permite comparar proyectos con objetivos similares o distintos, dado que expresa no sólo los costes, sino también los beneficios, en términos monetarios. Se pueden emplear como reglas de decisión el valor actual neto (valor presente de la diferencia entre el flujo de beneficios y el de costes), la tasa interna de rendimiento o la ratio beneficio/coste.

- Técnicas para la **medición de la eficiencia productiva**:
 - i. Modelo de **frontera determinista**: se estima mediante una ecuación de regresión una función de costes (o de producción) para la que se ha de suponer una forma funcional concreta. La ineficiencia se asimila al valor estimado del

*El **diseño experimental** del procedimiento de evaluación es el método más sólido desde la perspectiva científica, pero su aplicación al ámbito de las ciencias sociales no resulta sencilla. Por ello es frecuente encontrar evaluaciones basadas en **diseños cuasiexperimentales** o **no experimentales**.*

residuo o término de error para cada unidad de producción (distancia a la frontera).

- ii. Modelo de **frontera estocástica**: Se diferencia del anterior en que el residuo o término de error se separa en dos componentes. Uno de ellos forma parte de la frontera y representa los errores de medida, omisión de variables y acontecimientos no predecibles que afectan a la producción (o al coste). El segundo componente (negativo en modelos de fronteras de producción y positivo en modelos de fronteras de coste), capta la ineficiencia.
 - iii. **Análisis de Envoltente de Datos** (Data Envelopment Analysis, DEA): método de programación lineal que genera una frontera a partir de las mejores prácticas observadas (sin necesidad de imponer una forma funcional concreta), y compara a cada unidad de decisión con dicha frontera.
 - iv. **Free Disposal Hull** (FDH): variante de los DEA en el que la frontera sólo está formada por unidades reales (y no por sus combinaciones lineales).
- Técnicas de **evaluación de impacto**: en los últimos años ha tendido a identificarse el término genérico de "evaluación de políticas públicas" con la evaluación de impacto, aunque esta última sea únicamente una fracción de aquella. Estas técnicas se emplean para medir la eficacia de una política pública (grado de cumplimiento de los objetivos previstos) o, dicho de otro modo, la relación causa-efecto entre una determinada intervención y los cambios que se aprecian en las variables relevantes. Para ello, el proceso de evaluación debe especificar cómo se va a distinguir entre la situación que se genera tras la intervención pública (en un sector, territorio, o grupo de población, por ejemplo), y aquella en la que se estaría de no haberse aplicado dicha intervención (este último escenario es conocido como "contrafactual"). La existencia o no de este contrafactual, o la generación

del mismo de forma artificial, nos lleva a distinguir entre diseños experimentales, cuasiexperimentales, y no experimentales.

- i. En el **diseño experimental**, el evaluador organiza de manera aleatoria la distribución de los sujetos por grupos, y tiene poder para manipular la variable independiente (de tal forma que puede decidir que una intervención se aplique a un determinado grupo de individuos – casos- y no a otro –controles-). Este es el diseño que caracteriza a los ensayos clínicos. Desde la perspectiva científica representa el método más sólido, pero su aplicación al ámbito de las ciencias sociales no resulta sencilla. Por ejemplo, es difícil garantizar una asignación realmente aleatoria de los individuos a los distintos grupos. Además, en muchas ocasiones no se puede emplear el grupo de comparación o control para estimar el contrafactual, dado que muchas intervenciones públicas son de cobertura global. Estos métodos han despertado particular interés en los últimos años, que culminó con la concesión del premio Nobel de Economía en 2019 a Esther Duflo, Abhijit Banerjee y Michael Kremer por su aplicación a las políticas de reducción de la pobreza. Entre los diseños experimentales se incluye el diseño “sólo después” a dos (o más) grupos, el diseño “antes-después” a dos (o más) grupos o el diseño factorial. Para conocer con detalle en qué consisten estos diseños puede consultarse el manual de metodología y técnicas de investigación social citado en la bibliografía.
- ii. Los métodos de **diseño cuasiexperimental** no emplean la aleatorización para hacer comparaciones y construyen de forma artificial el grupo de control. Dado que con este diseño no puede aislarse el efecto de la intervención pública de otras variables, se pueden emplear distintas opciones metodológicas para controlar por las variables de confusión. Entre ellas

destacan la **regresión discontinua**, la técnica de **diferencias en diferencias**, el **matching o pareamiento** y el **método de variables instrumentales**. Remitimos a los textos de Martín Román (2024) y de Gertler et al. (2017) para una explicación exhaustiva de estas técnicas.

- iii. Finalmente, los **diseños no experimentales** (como el análisis de tendencias o el de series temporales) tienen la ventaja de que resultan más sencillos y menos costosos que los anteriores, aunque su solidez estadística es más reducida.

En este epígrafe hemos resumido brevemente algunas de las principales técnicas de evaluación. Pero es posible encontrar una variedad mucho mayor. Entre las no reseñadas aquí, señalamos el análisis financiero, los árboles de decisión, la teoría de juegos, la teoría de colas, los procesos de Markov, o los métodos multicriterio, además de las técnicas que se emplean en la medición de los efectos distributivos. Nos remitimos a la bibliografía para un análisis exhaustivo de todas ellas.

*El **diseño experimental** del procedimiento de evaluación es el **método más sólido** desde la perspectiva científica, pero su **aplicación** al ámbito de las **ciencias sociales** no resulta **sencilla**. Por ello es frecuente encontrar evaluaciones basadas en **diseños cuasiexperimentales** o **no experimentales**.*

7. Principales problemas asociados a la evaluación de políticas públicas.

La evaluación de políticas públicas está sometida a diversos tipos de limitaciones o problemas. Uno de los más comunes está relacionado con la **dificultad para medir los objetivos de un programa**, que a menudo no pueden resumirse en una sola dimensión, y que pueden incluso ser contradictorios. A diferencia del sector privado, donde la maximización del beneficio canaliza los esfuerzos productivos, en el sector público pueden convivir distintos tipos de intereses. Entre ellos, objetivos de tipo macroeconómico (como el superávit de la balanza de pagos o el pleno empleo), objetivos sociales o de desarrollo del bienestar de la comunidad, objetivos de equidad y objetivos de naturaleza política, como el logro de un alto grado de consenso y legitimidad. En consecuencia, la medición de objetivos se convierte en una tarea compleja que a menudo no puede llevarse a cabo a través de técnicas cuantitativas. La **construcción de indicadores**

adecuados en este entorno resulta ardua. Además, es necesario tener en cuenta que en muchas ocasiones se precisa contar con indicadores sencillos que rápidamente den respuesta a los resultados y los impactos conseguidos por las intervenciones públicas, a costa de renunciar a que resuman convenientemente la complejidad propia de las políticas.

Otras limitaciones han sido mencionadas anteriormente, como las asociadas al diseño experimental (capacidad para seleccionar aleatoriamente a los beneficiarios de una intervención). Asimismo, hay que añadir al apartado de **dificultades metodológicas** las relacionadas con las alteraciones que se producen frecuentemente en el entorno evaluado, los cambios en las prioridades políticas, etc. En definitiva, es preciso encontrar un equilibrio entre la necesidad de dar respuesta a las preguntas que nos hacemos sobre los programas públicos y el rigor científico de las evaluaciones.

Por otra parte, cuando se evalúa una política donde intervienen **distintas unidades administrativas** con distintas competencias y distinta capacidad de decisión, resulta imprescindible incorporar a la evaluación el **análisis de las interrelaciones** entre dichas unidades, aunque esta necesidad complica inevitablemente el proceso de evaluación.

La **falta de disponibilidad de la información** necesaria es otro de los problemas recurrentes en la evaluación de políticas públicas, particularmente en algunos países. El insuficiente desarrollo de los sistemas de información, y/o la resistencia de quienes deben suministrar los datos pertinentes pueden impedir, y en todo caso limitan, el despliegue de los procesos evaluativos. La **falta de disponibilidad de personal** formado en técnicas de evaluación es, igualmente, una cuestión a tener en cuenta. Para superar ambas limitaciones se requiere planificación, tiempo, tenacidad y recursos.

Las **resistencias a la evaluación** constituyen uno de los mayores problemas a los que se enfrentan los evaluadores. Estas resistencias son mayores cuando la evaluación, en lugar de estar institucionalizada, se realiza de forma esporádica y selectiva. Los responsables de los programas públicos no quieren ser los únicos fiscalizados, y temen ser reconvenidos u objeto de sanción.

La implantación generalizada de la evaluación reduciría estas resistencias, y contribuiría además al desarrollo de los sistemas de información y a la creación de cuerpos de profesionales

orientados específicamente a las tareas evaluadoras.

Finalmente, destacamos como limitación vinculada a los procesos de evaluación de políticas públicas la existencia de **conflictos de interés** que pueden sesgar los resultados de las evaluaciones. Por eso es conveniente que la evaluación se lleve a cabo de manera independiente, por unidades o agencias que no estén relacionadas con la unidad que se evalúa.

8. La evaluación de políticas públicas en España.

Como se mencionó en la introducción, en lo que llevamos de siglo XXI se han creado nuevas instituciones dedicadas a la evaluación de políticas públicas en toda Europa, que son una manifestación clara de la importancia política que se viene concediendo a la mejora de la gestión pública. En el caso particular de España, en 2007 se constituyó la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (**AEVAL**) que, pese a su meritorio trabajo, dispuso de muy pocos recursos, lo que le obligó a diseñar un plan de acción muy limitado. Además, su **dependencia orgánica** (inicialmente del Ministerio de Administraciones Públicas, posteriormente de otros Ministerios) supuso un obstáculo en su desempeño. Un análisis pormenorizado de sus fortalezas y debilidades puede encontrarse en Garde (2023). Es importante destacar la **conveniencia** de que las **instituciones** dedicadas a la evaluación estén **blindadas contra las posibles injerencias** partidarias, políticas y de otros grupos de presión, pues como señalan Albi et al. (2017) “sólo desde la independencia y la imparcialidad puede construirse la credibilidad y la legitimidad social” (op. cit., pág. 286). Tras una década de trabajo de la AEVAL, la Agencia fue disuelta mediante el Real Decreto 769/2017, de 28 de julio, y sustituida por el denominado **Instituto para la Evaluación de Políticas Públicas**, un organismo con rango de Subdirección General dependiente de la Secretaría de Estado de Función Pública. El problema de la dependencia orgánica continuó presente, por tanto, y su importancia política quedó claramente disminuida al rebajarse el rango de la institución. Por último, en diciembre de 2022 se aprueba la **Ley de institucionalización de la evaluación de políticas públicas en la Administración General del Estado** (ley 27/2022), lo que supone la recuperación de la Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas, que vuelve a ubicarse

*La evaluación de políticas públicas está sometida a diversas **limitaciones**. Entre ellas, distintas **dificultades de carácter metodológico**, la **falta de disponibilidad de personal adecuado**, la presencia de **resistencias a la evaluación**, o la existencia de **conflictos de interés**.*

en la Secretaría de Estado de Función Pública. Aunque cabe valorar positivamente la voluntad de sistematizar la evaluación de políticas, al menos en el ámbito de la AGE, aparece de nuevo el fantasma de la falta de independencia, dada la cercanía de los evaluadores a los evaluados. Otro aspecto importante sigue siendo la dificultad de contar con personal bien formado en el área de evaluación, que fundamentalmente se concentra fuera de la AGE (de la Fuente, 2022).

Por otra parte, algunas Comunidades Autónomas también han creado sus propias unidades dedicadas a la evaluación de políticas públicas. Un ejemplo destacable es el que proporciona el Instituto Catalán de Evaluación de Políticas Públicas (Ivàlua), constituido como un consorcio público en el que participan distintas instituciones, aunque también ha perdido impulso en los últimos años.

En paralelo a estas vicisitudes, pero con otro origen muy diferente, tiene lugar en 2013 la creación de la **Autoridad Independiente de Responsabilidad Fiscal (AIReF)**, como parte de la respuesta de la Unión Europea a la indisciplina presupuestaria causada por la Gran Recesión. Este organismo, que surge por mandato europeo y nace originalmente para someter a escrutinio la actividad fiscal y presupuestaria de las Administraciones Públicas, ha ido asumiendo con el paso del tiempo funciones de evaluación del gasto público a través del proyecto conocido como *Spendig Review*, un encargo del Gobierno de España que se incluye en la Actualización del Programa de Estabilidad 2017-2020. Desde ese momento se han desarrollado varias fases del proyecto y otras están en curso. Esta función evaluadora se ha consolidado gracias a la creación de la División de Evaluación del Gasto Público en 2021, que ha permitido a la AIReF sumar al encargo inicial otros nuevos precedentes de otras Administraciones, como las Comunidades Autónomas. La ventaja comparativa de la AIReF es, sin duda, su carácter de organismo verdaderamente independiente, tanto orgánica como funcionalmente.

9. Conclusiones.

Las sociedades son cada vez más conscientes de que los recursos públicos son limitados y de la necesidad de seleccionar los mejores programas, en términos de eficacia, eficiencia y equidad. Además, sabemos que, si bien un sector público eficiente contribuye significativamente al crecimiento económico, un sector público ineficiente puede resultar un lastre importante para el desarrollo económico y social de un país. En este sentido, la evaluación de políticas públicas permite mejorar la toma de decisiones y constituye, asimismo, un poderoso instrumento de rendición de cuentas, que mantiene y refuerza la legitimidad de las administraciones públicas.

La evaluación supone una fuente de conocimiento que forma la base de lo que se ha dado en llamar "Política Basada en la Evidencia", a imitación de la "Medicina Basada en la Evidencia". A pesar de las dificultades y limitaciones metodológicas vinculadas a la evaluación de políticas públicas, se ha de continuar favoreciendo su uso para evitar que sea la ignorancia, en lugar de la evidencia, la que guíe la toma de decisiones.

La conciencia de esta necesidad ha cobrado un fuerte impulso en los últimos años, lo que se ha manifestado en la voluntad de institucionalizar la evaluación y en la creación de instituciones dedicadas a esta tarea. Queda pendiente el reto de dotar de independencia real a estos organismos, y de proporcionarles los medios precisos para que puedan cumplir su función de manera efectiva.

Referencias bibliográficas:

1. Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (2009). Ministerio de la Presidencia. *La función evaluadora. Principios orientadores y directrices de actuación en la evaluación de políticas y programas*. Madrid. Disponible en URL: <https://funcionpublica.digital.gob.es/dam/es/portalsefp/evaluacion-politicas-publicas/Documentos/Metodologias/Evaluacion.pdf>
2. Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (2010). Ministerio de la Presidencia. *Fundamentos de evaluación de políticas públicas*. Madrid. Disponible en URL: <https://funcionpublica.digital.gob.es/dam/es/portalsefp/evaluacion-politicas-publicas/Documentos/Metodologias/Guia0.pdf>
3. Albi E., González-Páramo JM., Urbanos R., Zubiri I. (2017). *Economía Pública I*. (4ª edición renovada). Ed. Ariel.
4. Casado JM., del Pino E. (2022). *Similitudes y diferencias en la evaluación de políticas públicas en ocho países: España en perspectiva comparada*, Papeles de Economía Española núm. 172, pp. 2-17. Disponible en URL: https://www.funcas.es/wp-content/uploads/2022/06/PEE_172_Jos%C3%A9-Mar%C3%ADa-CASADO.pdf
5. Corbetta P. (2007), *Metodología y técnicas de investigación social*. Ed. McGraw Hill.
6. de la Fuente A. *Algunos comentarios sobre el proyecto de ley de institucionalización de la evaluación de políticas públicas*. Madrid: Apuntes FEDEA, 2022. Disponible en URL: <https://documentos.fedea.net/pubs/ap/2022/ap2022-17.pdf>
7. Garde Roca JA. (2023). *La experiencia AEVAL en España (2005-2017)*, *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, núm. 32, julio 2023, pp. 96-115.
8. Gertler P., Martínez S., Premand P. et al. (2017). *La evaluación de impacto en la práctica* (2ª edición). Banco Interna-

cional para la Reconstrucción y el Desarrollo/Banco Mundial. Disponible en URL: <https://publications.iadb.org/es/publications/spanish/viewer/La-evaluaci%C3%B3n-de-impacto-en-la-pr%C3%A1ctica-Segunda-edici%C3%B3n.pdf>

9. *Ley 27/2022, de 20 de diciembre, de institucionalización de la evaluación de políticas públicas en la Administración General del Estado, BOE 21 de diciembre de 2022. Disponible en URL: <https://www.boe.es/boe/dias/2022/12/21/pdfs/BOE-A-2022-21677.pdf>*
10. *Martín Román J. (2024). Métodos para evaluar políticas e intervenciones públicas, Gestión y Análisis de Políticas Públicas (próxima publicación).*
11. *Moreno L. (1991) Evaluación y optimización de políticas públicas: el caso de la formación del profesorado. Documento de Trabajo del Instituto de Estudios Sociales Avanzados 91-03. Disponible en URL: <https://digital.csic.es/handle/10261/2012>*