

Pregunta: Dinos las palabras clave con las que defines, describes, caracterizas, contextualizas:

1. La evaluación.
2. La evaluación de políticas públicas.
3. La evaluación de políticas de empleo e inclusión.

Y un pequeño recuento de referencias, modelos o personas importantes en materia de evaluación democrática, interseccional, participativa...

Evaluar es un acto habitual que las personas realizamos constantemente en nuestra vida cotidiana de forma natural. Decimos esta comida es deliciosa, esta novela es excelente o la película es maravillosa. En todos estos casos, estamos juzgando el mérito de algo sin ni siquiera llamar a este proceso **evaluación**. Pero, en todos ellos, examinamos un fenómeno, lo analizamos y lo valoramos para emitir un juicio. Lo que está oculto detrás de estas evaluaciones son qué parámetros utilizamos para llegar a esa conclusión; ya que, en este caso particular, son nuestras preferencias personales.

La evaluación de políticas públicas es un proceso sistemático de análisis, hablamos incluso de investigación evaluativa, donde esos parámetros para juzgar el valor o mérito deben estar claros, deben estar bien definidos y deben ser conocidos y compartidos, es decir, deben ser transparentes.

A eso lo llamamos criterios de evaluación. Y por eso hablamos de eficacia, pertinencia, impacto, eficiencia o coherencia cuando se trata de emitir juicios de valor sobre las políticas públicas. Estos son los criterios de evaluación tradicionales, los más estandarizados. Los recomendados en los manuales de evaluación y por los grandes organismos multilaterales.

La evaluación de las políticas de empleo e inclusión nos plantea nuevos retos, de hecho nos plantea la necesidad de ampliar los criterios de evaluación “tradicionales” para atender preguntas de evaluación nuevas que tienen que ver con las necesidades de sus colectivos destinatarios, en general, colectivos vulnerables.

Debemos pensar en criterios de cobertura, equidad y justicia social, por mencionar algunos de los más relevantes.

La **cobertura** consiste en evaluar hasta qué punto una política llega a la población a la que se dirige y la posible existencia de sesgos y barreras de acceso para algunos colectivos.

La **equidad** analiza si los resultados de la política se distribuyen de manera equilibrada entre los distintos grupos del colectivo de beneficiarios.

La **justicia social** mirará de manera prioritaria la reducción de las desigualdades sociales.

Siguiendo la clasificación de Marvin Alkin y Christina Christie (2004, 2013 y 2023), las aportaciones realizadas a la teoría de la evaluación pueden clasificarse en tres categorías, en base al énfasis que han dado a: 1) los métodos de la evaluación, 2) al uso de la evaluación o 3) **la capacidad de la evaluación para emitir un juicio de valor**. Por lo tanto, vemos cómo los criterios de evaluación son un elemento esencial, intrínseco del proceso de la evaluación. Estas aportaciones a la teoría de evaluación es lo que Marvin y Christina representan en su **Arbol de la Teoría (Evaluation Theory Tree)**.

Pero, cuando hablamos de valores y criterios de evaluación abrimos una caja de pandora que genera controversia y diversidad de opiniones sobre cuestiones esenciales para definir y desarrollar el proceso de evaluación.

- ¿Quién está legitimado para emitir un juicio de valor sobre la política evaluada? Es decir, para definir los criterios de evaluación? ¿el equipo evaluador? ¿los decisores políticos? ¿O es una tarea que debe implicar a los actores afectados por la política evaluada?
- Y cuando surge diversidad de valores y perspectivas que, evidentemente es siempre, ¿qué visión debe prevalecer? ¿o es necesario buscar acuerdos y consensos?

Por lo tanto, la cuestión de qué valores dominan un proceso de evaluación o de cómo las diferencias de valores pueden ser negociadas se convierte en un eje fundamental de la evaluación.

Y aquí, en esta encrucijada, es donde se sitúan los modelos que abogan por abrir la evaluación a los diferentes grupos implicados, a los que vamos a llamar actores, agentes (en inglés stakeholders) y hacer de la evaluación un proceso participativo, democrático e inclusivo.

Y aparecen modelos como la evaluación comprensiva (Robert Stake), la evaluación democrática (Ernest House), transformadora (Donna Mertens), participativa (Bradley Cousins), inclusiva (Jennifer Greene), la evaluación de cuarta generación (Egon Guba y Ivonne Lincoln), pluralista (Eric Monnier), empoderante (David Fetterman), feminista (Donna Podems)...

Nota: dos de estos enfoques, la evaluación transformadora y la evaluación feminista, incluyen explícitamente la interseccionalidad (de la que Miriam nos hablará en un momento).

Todos estos modelos van a prestar una atención especial a las

preguntas de la evaluación, a quienes plantean esas preguntas y a que valores se promueven o a cómo las diferencias de valores son negociadas.

Modelos donde la evaluación se convierte además en una herramienta de aprendizaje colectivo e inclusivo, una herramienta empoderante de transformación social.

Pero ¿cómo identificamos a los actores implicados en la evaluación de una política? ¿quiénes son los **stakeholders** legitimados para participar en el proceso de evaluación? De nuevo, las teorías de evaluación no nos dan una única respuesta a esta sencilla pregunta.

Veamos dos posibles definiciones:

- actores sociales que resultan afectados o afectan a la política que se va a evaluar.
- actores que tienen un interés directo o indirecto en la política y en su evaluación.

Evidentemente, estamos hablando de un mapa de actores donde se incluye a las personas que toman la decisión de poner en marcha esa política, los financiadores, a los equipos de gestión y a los colectivos de personas beneficiarias directas. Pero estas definiciones, ¿también incluyen a las personas beneficiarias indirectas? ¿A la comunidad? ¿Al conjunto de la sociedad donde esta política tiene su impacto?

En consecuencia, identificar a los stakeholders de una evaluación de una política concreta va a ser un paso necesario cuando se desea realizar una evaluación democrática. Pero, luego habrá que tomar otras decisiones cruciales que van a determinar cómo de participativa, democrática e interseccional es esa evaluación. Aquí va a haber tres preguntas claves:

1. ¿Quiénes participan? Cómo de abierta e inclusiva es la evaluación. Diversidad de perspectivas y voces. Variedad de actores involucrados: financiadores, equipos técnicos, grupos de beneficiarias, comunidad...
2. ¿Cuánto participan? O lo que es lo mismo ¿En qué tareas evaluativas están colaborando activamente esos actores? Profundidad/extensión de la participación. En que fases de la evaluación participan, desde el diseño hasta el uso final de las conclusiones y recomendaciones.
3. ¿Quién tiene el poder de decisión a lo largo del proceso de evaluación? Control de la toma de decisiones: ¿quién define las preguntas de evaluación, quién toma las decisiones metodológicas, define los indicadores, realiza la interpretación de los resultados e,

incluso, la difusión de los hallazgos?

Las decisiones que tomemos en relación a estar tres cuestiones son muy importantes para profundizar en una evaluación democrática e inclusiva.

Pregunta: ¿En tu experiencia evaluadora cuáles son los tres o cuatro aprendizajes que te han quedado más grabados? ¿Cuáles son esas reglas de oro, esos conceptos clave, esos mantras inolvidables que nunca faltan en tu mente cuando evalúas?

En mi experiencia como evaluadora, cuanto más actores participen, más activamente colaboren estos diferentes actores desde el propio diseño de la evaluación hasta la interpretación de los hallazgos y la elaboración de las conclusiones y recomendaciones y más democráticamente se llegue a acuerdos sobre los juicios de valor a través de la deliberación, **mas satisfactoria** será nuestra evaluación y **mas beneficiosa** para el conjunto de la comunidad donde esa política se ha realizado,

¿Por qué? Porque todos estos elementos del proceso en mi experiencia contribuyen de manera decisiva a cuatro cuestiones evaluativas de gran relevancia para mí:

1. la **legitimidad** de la evaluación de la política pública. Que la evaluación sea ampliamente aceptada y reconocida como un proceso riguroso, técnicamente ajustado y válido para todos los actores participantes.
2. la **utilidad** de sus recomendaciones. Deseamos que las evaluaciones no solo emitan un juicio de valor sino que sean útiles para la toma de decisiones políticas, para que se mejoren las políticas y sus resultados benefician a mas personas, a mas colectivos y contribuyan a mejorar sus vidas. Pues cuando la evaluación está legitimada por todas las partes interesadas, las probabilidades de que sus recomendaciones sean usadas y aplicadas es casi de un 100%. Es algo necesario para todas las partes.
3. el **aprendizaje** sobre la política evaluada: las evaluaciones generan conocimiento, nos ayudan a entender mejor los problemas y a investigar cómo podemos solucionarlos de mejor manera, mas eficaz, mas eficiente. Cuando además ese aprendizaje se realiza de manera colaborativa y colectiva se extiende y amplía a los diferentes actores que participan en la evaluación.
4. El desarrollo de una **cultura evaluativa**. No nos engañemos, en nuestro contexto, estamos muy escasos de cultura

evaluativa y abordar diseños evaluativos participativos contribuye a promover y extender la evaluación, sus métodos, su lenguaje, entre amplios sectores de nuestra práctica política.

Pero esta forma de entender y enfocar las evaluaciones no está exenta de problemas, de hecho no es fácil. Voy a mencionar dos de las dificultades mas habituales en mi experiencia práctica y, desde luego, no son las únicas.

La **primera es una visión clásica de la evaluación como una investigación externa a la política evaluada**. El equipo evaluador son esas personas externas que vienen a medir nuestros resultados y ponernos una nota!!! Cuando te acercas a los decisores políticos, a los equipos técnicos o a los colectivos de beneficiarias, todos ellos ven al equipo de evaluación como ese experto que va a diseñar una evaluación perfecta y, no lo olvidemos, también va a ver nuestras cosas malas...la evaluación se ve en muchas ocasiones con temor.

Y, en este contexto, proponer una evaluación participativa, inclusiva, deliberativa significar desplazar 360 grados el ángulo de trabajo, la perspectiva. Nos van a decir, por ejemplo, *si yo no sé nada de evaluación. Si las expertas sois vosotras y además os pagan por hacer este trabajo*. Ahí, en mi experiencia, es muy importante poner en valor el conocimiento que los diferentes actores de la política evaluada tienen sobre el objeto evaluado. Remarcar y señalar que nadie mejor que ellas y ellos conocen la política que se va a evaluar, porque son sus protagonistas. Y que el trabajo de evaluación debe tomar como punto de partida su conocimiento en profundidad del programa evaluado, insistir en que su visión y su forma de entender el día a día es algo imprescindible para poder evaluar.

Hacer este cambio de chip no es fácil, pero es posible. Hay que explicar bien las cosas, montar talleres con cada uno de los actores por separado, e ir avanzando en esta nueva cultura evaluadora. Y cuando se consigue, la evaluación deja de ser un proceso externo impulsado desde fuera y realizado por expertas y expertos para convertirse en SU evaluación, la evaluación de los actores implicados, un proceso que les pertenece y a través del cual aprenden y se empoderan.

La **segunda es encontrar un adecuado balance entre inclusividad y operatividad**. Es decir, la apertura de la evaluación a la participación de diversos actores y la gestión efectiva de esa participación de manera satisfactoria. Aquí muchas veces el presupuesto y el tiempo que se dispone para realizar la evaluación, nos van a exigir que la participación no se dilate en el tiempo. Y muchas veces va a haber que acotar el

número de participantes, talleres, grupos de discusión... El dilema va a ser siempre acotar sin excluir y eso, a veces, es un proceso delicado. Que no perdamos visiones y perspectivas que son vitales y enriquecen la evaluación.

Pregunta: Vamos a enfocarnos en el ecosistema vasco de evaluación de políticas de empleo e inclusión, dentro del cual la alianza entre tu universidad, Euskal Herriko Unibertsitatea, y Besaldi es un vector fundamental. ¿Cómo valoras esa colaboración entre la universidad pública y el órgano de evaluación de las políticas de empleo e inclusión? Dime dos o tres rasgos o realidades que te gustaría ver en ese ecosistema y en esa alianza en el futuro.

Lo primero que debo precisar es que yo estoy ya jubilada de la docencia y del trabajo en la EHU. De hecho, hace ya 5 años que deje ese ámbito. Lo digo, porque en algunos de los encuentros que promovidos por Besaldi hemos tenido, me ha dado la impresión de que en la universidad ha habido algunos cambios significativos y en positivo, avances hacia algunas de las realidades que voy a mencionar ahora y que me parecen esenciales para el ecosistema vasco de evaluación de políticas públicas de empleo e inclusión.

La capacidad para promover equipos de trabajo interdisciplinares. Una de las primeras cosas que me llamo la atención cuando fui por primera vez a Congresos internacionales de evaluación es que allí había personas académicas y profesionales de muy diferentes procedencias y disciplinas: economía, psicología, sociología, política, educación.... Y nadie te preguntaba, y tú de qué disciplina eres? Eso no importaba, lo que importaba era tu trabajo e investigación en evaluación... La verdad es que fue un cosa que me sorprendió porque aquí los economistas trabajan con economistas, los psicólogos con psicólogos, o, al menos, así era antes... Y esto en evaluación, yo creo que no funciona, se necesitan equipos de trabajo formados por personas de diferentes disciplinas y con diferentes sensibilidades y metodologías para dar respuesta a contextos evaluativos diferentes y políticas diferentes.

La alianza EHU y Besaldi promueve procesos de colaboración entre equipos que hasta ahora trabajaban por separado y este es un primer paso hacia la generación de equipos interdisciplinares. El proceso iniciado me parece muy valioso para fortalecer equipos de evaluación de diferentes áreas de conocimiento y dar estabilidad y cohesión a personas o grupos universitarios que, hasta ahora, no se habían encontrado y no habían compartido sus conocimientos y experiencias evaluadoras. La colaboración con Besaldi está favoreciendo esos espacios de mutuo conocimiento. Digamos que Besaldi está promoviendo la **multidisciplinariedad** que es un primer paso para avanzar hacia **la interdisciplinariedad**.

El impulso de la evaluación como un área de investigación propia, con identidad y entidad. Antes veíamos el Arbol de la Teoría de la Evaluación, veíamos que hay numerosas autoras y autores que considera la evaluación como un área de investigación para desarrollar sus carreras académicas y profesionales y, sin embargo, dentro de la EHU y, en general, en toda la península, la evaluación no tiene relevancia dentro de la docencia y dentro de la investigación universitaria. Se necesita mas gente formada en evaluación, se necesitan mas investigaciones, se necesitan mas tesis doctorales...

De nuevo, la alianza EHU y Besaldi es un primer paso en esta dirección. Si se consolidan equipos y líneas de investigación dirigidas a investigar la evaluación de políticas públicas de empleo e inclusión social, si se generan líneas estables de investigación, la evaluación va ganando en presencia y en importancia dentro de la academia, de la investigación y de la docencia.

La investigación al servicio de una sociedad mas justa y solidaria. ¿Para qué sirve investigar, publicar en revistas de elevado prestigio sino mejoramos en algo, aunque sea pequeño el mundo en el que nos ha tocado vivir? Trabajar en la evaluación de políticas de empleo e inclusión social significa creer que es posible mejorar esas políticas, que es posible contribuir a una sociedad menos desigual,...

Yo siempre lo he creído así, y las personas que conocéis mi trayectoria sabéis que mi trabajo como evaluadora surge de esa necesidad de que lo universitario sirva para hacer mejor algunas cosas. La alianza EHU y Besaldi supone estrechar y reforzar las conexiones de la universidad con el mundo práctico de la política. Universidad-Sociedad, poniendo el trabajo de evaluación al servicio de la sociedad.

Tú estás participando en BesaldiLab, laboratorio en el que hemos ido compartiendo todo el proceso de evaluación del Sistema Vasco de Garantía de Ingresos y para la Inclusión. Si miras la foto de la inclusión y la exclusión en Euskadi, dime en que dos o tres cosas te fijas.

Sobre el propio proceso de evaluación

Lo primero que quiero resaltar es el ingente trabajo que hay detrás de la evaluación del Sistema Vasco de Garantía de Ingresos y para la Inclusión realizada por Besaldi. A lo largo de las diferentes sesiones que hemos realizado en BesaldiLab he podido conocer, de primera mano, a las personas de los diferentes equipos que han estado abordando las diversas cuestiones y aspectos que luego han servido para alimentar y construir esta evaluación. Creo que ha sido un trabajo riguroso y exhaustivo que, sin duda, tiene limitaciones y carencias (ya que es la primera evaluación) pero que ha sabido afrontar el reto que suponía abordar esta evaluación y superar numerosas limitaciones de partida.

Desde aquí quiero felicitar a todas las personas que han trabajado en estos equipos.

Pero también me parece que hay un trabajo muy valioso por parte de Besaldi a la hora de dar forma a todos estos trabajos de diferentes equipos en esta primera evaluación. Sé que estos diferentes componentes estaban planificados de antemano, que todo el trabajo tenía un hilo conductor claro, pero, a lo largo de las diferentes sesiones de BesaldiLab, no dejaba de preguntarme sobre el reto que iba a suponer elaborar/producir el informe final. Por lo tanto, quiero felicitar también a Besaldi, y por supuesto a Fernando. Creo que es un muy buen trabajo.

Lo último, que quiero añadir en relación al proceso de evaluación es un agradecimiento expreso a Besaldi por el modelo de evaluación utilizado. Un modelo de evaluación plural, multidisciplinar, abierto a la participación, al debate y a la crítica. Besaldilab es una clara muestra de esta forma de entender la evaluación, sesiones donde diferentes personas provenientes de la academia, de la práctica política, de la intervención social, de institutos de estudios de investigación y consultoras han ido compartiendo sus trabajos y sometiéndolos a la mirada crítica de las otras personas. Ha sido sin duda alguna una experiencia muy enriquecedora.

Respecto a la inclusión y la exclusión en Euskadi

Creo que la evidencia demuestra claramente la importancia del Sistema Vasco de Garantía de Ingresos e Inclusión para aliviar y contener la pobreza y la exclusión en Euskadi. Este resultado es incuestionable.

Y deberíamos ser capaces de comunicar a toda la sociedad vasca que esta evidencia no solo es un dato positivo para las personas que se benefician directamente de esta política, sino también y, muy especialmente, para todas nosotras como sociedad civil.

La primera persona a la que le escuche hablar del coste de la no política social fue a Joan Subirats hace ya muchos años. En la primera de estas segundas conversaciones, en Bilbao el 23 de septiembre, también Olga Canto menciona el coste de la no acción. Vivimos en sistemas económicos que generan crecientes desigualdades económicas y sociales, trabajo precario, falta de acceso a la vivienda... El Sistema Vasco de Garantía de Ingresos e Inclusión **"es un muro de contención resiliente frente a la pobreza y exclusión social"**, como pone en evidencia esta primera evaluación. Y este muro de contención nos garantiza vivir en sociedades algo mas justas, mas cohesionadas y con mas vínculos comunitarios y de solidaridad.

Y yo añadiría que esta primera evaluación, a través de sus recomendaciones nos brinda la oportunidad de mejorar su equidad, su cobertura, su eficacia, su eficiencia y su impacto.

Evidentemente el sistema también tiene déficits. Y voy a acabar haciendo un guiño, a esos criterios de evaluación que mencionaba al principio, al hablar de la evaluación de las políticas de empleo e inclusión social. ¿El non-take up no es un problema relativo al criterio de cobertura? ¿La obtención de peores resultados a la hora de atender las necesidades de determinados colectivos como los hogares con menores a cargo o los hogares inactivos no nos habla de problemas en la equidad de los resultados?