



Kulturaren
Euskal Behatokia
Observatorio Vasco
de la Cultura



2025

Politika Kulturalen Ebaluazioa

Kontzeptuak, dimentsioak
eta adierazleak



EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO

KULTURA ETA HIZKUNTZA
POLITIKA SAILA

DEPARTAMENTO DE CULTURA
Y POLÍTICA LINGÜÍSTICA

Politika Kulturalen Ebaluazioa

Kontzeptuak, dimentsioak eta adierazleak

- 1. Aurkezpena
- 2. Politika publikoen ebaluazioa
 - 2.1 Testuingurua eta bilakaera
 - 2.2 Oinarrizko kontzeptuak
 - 2.3 Ebaluazio-erremintak
 - 2.4 Politika publikoen ebaluazioaren balantzea
- 3. Politika kulturalaren aplikazioa
 - 3.1 Printzipioak
 - 3.2 Ebaluazioaren dimentsioak, adierazleak eta egitura
 - 3.3 Informazio-iturriak eta datuak
 - 3.4 Zailtasunak eta erronkak
- 4. Azken gogoetak
- 5. Bibliografia

Laguntza teknikoa:
ICC-CONSULTORS CULTURALS, SL

Diseinua eta maketazioa:
DIAGONAL 360°

**KULTURAREN EUSKAL
BEHATOKIA**

Donostia-San Sebastián kalea, 1
01010 Vitoria-Gasteiz - Álava
T. 945 016 947
kulturabehatokia@euskadi.eus

1. Aurkezpena

Kulturaren Euskal Behatokiak azterlan bat eskaintzen dio politika kulturalen ebaluazioaren analisiari. Izan ere, beharrezko ariketa da ebaluazioa, baina nahi izango litzatekeena baino gutxiagotan egiten dena, gobernu-maila guztietako erdigunean badago ere. Erreferentziazko erakundeak ematen ari diren “ebaluaziorako biraketaren” lekuko gara. Ugariak dira gomendioak, gidak eta gidalerroak, arau-tresnak barne. Badaude, halaber, nazioz gaindiko erakundeek egindako ebaluazio-analisiak. Dena den, programen ebaluazioaren aplikazio praktikoa eta zorrotza hasiera-fasean dago oraindik eta sistematizitatea falta zaio. Baita politika kulturaletan ere.

Zer den ondo definitzea da ebaluatu beharreko lehenengo gaia. Egindakotzat ematen dugu badakigula zeri buruz ari garen. Ebaluatzea balioestea da, kalifikatzea, eta politika bati, programa bati edo proiektu bati buruzko iritzi bat izatea inplikatzeko du. Ebaluazioa helburuari, lorpenari eta emaitzari

dago lotuta, eta ebidentzietan oinarritzen da. Ebaluatzea ez da diagnostikatzea, ezta ikertzea ere. Ezta justifikatzea ere. Ezta jarduketa jakin baten jarraipena egitea, edo kontrolatzea edo ikuskatzea ere. Auditatzea ere ez da ebaluatzea. Erabakiak hartzera bideratutako ikaskuntza-ariketa bat da ebaluatzea, kontuak emateko kultura bat inplikatzeko duena. Politika edo programa jakin batek komunitatearen ongizaterako egiten duen ekarpena identifikatzeko laguntzen du, horretan datza bere garrantzia. Funtsezkoa da politika publiko horiek egiteko erabiltzen diren baliabide publikoak erabilera alternatiboetara bideratu ahalko liratekeelako.

Azken hamarkadetan, gai nagusietako bat bihurtu da politika publikoen ebaluazioa, zenbait erakunderen (NBE, OCDE eta EB, esaterako) arau-orientazioetan zein esparru akademikoan, 2019ko eta 2021eko ekonomiako Nobel sarien banaketan protagonista ere izanik azken esparru horri dagokionez. Txosten honek lagundu egin

nahi du kontzeptuak argitzen, ebaluazio-prozesuari buruzko erreferentziak, gidak eta orientazioak identifikatzeko, baita metodologiak eta erremintak, erreferentziak eta adibideak planteatzeko ere.

Bi bloke handitan antolatzen da: lehenengoak politika publikoen ebaluazioan kontuan hartu beharreko gakoak planteatzeko ditu. Zertan datzan, zergatik den beharrezkoa ebaluatzea, zer erreminta dauden eta une hauetan zer balantze egin daitekeen, gogoeta orokor gisa.

Politika kulturalak ditu ardatz bigarren blokeak, planteamendu aplikatuago batekin. Printzipioekin edo ebaluazioan kontuan hartu beharreko dimentsioekin hasiz eta adierazleak ere jasoz, erreferentziak eta adibideak eman nahian gaur egun praktikoa baino teorikoagoa den jardura bat argitzeko. Gaur egun programa eta proiektu kulturalen ebaluazioak dituen zailtasun eta erronkei eskainitako atal batekin amaitzen da.

2. Politika publikoen ebaluazioa

2.1. Testuingurua eta bilakaera

90eko hamarkadatik aurrera, KPB Kudeaketa Publiko Berriari lotutako kontzeptuak hasi ziren zabaltzen, zerbitzu publikoen antolamendua, kudeaketa eta kontrola hobetzera zuzendutakoak. Ikuspegi berriak administrazioaren efikazia eta efizientzia azpimarratzen ditu, esparru pribatutik datozen irizpide ekonomikoak eta antolamendu-irizpideak aplikatuz. Zerbitzu publikoaren kontzeptu berri horretatik abiatuta, erakundeak arrazionalizatu, burokrazia gutxitu, eta lorpena eta emaitzak ebaluatzen bideratutako erremintak aplikatu nahi dira. Kontuak emateko gardentasunaren premisapean, herritarren egiazko premian kostu albait txikienarekin erantzun nahi zaie, zerbitzuen kalitatearen hobekuntza sustatzen

duten mekanismoak sartuz. Kontrolatutako prozesu, plan eta emaitzen ezarpena da horren emaitza, gardenak eta herritarren parte-hartzea errazten dutenak. Zerbitzu-gutunak, auditoriak, programen arabera aurrekontuak edo leihatila bakarrak dira kudeaketa publiko berri horren adibideak.

Testuinguru horretan, berezko ebaluazio-kultura bat gaineratzen zaio kontrolatzeko, garden jokatzeko, parte hartzeko eta hobetzeko desio horri. Kontuak ematea, kudeaketako berrikuntza eta gobernantza dira kultura horren arian ariko ezarpena oinarritzen duten funtsezko kontzeptuak.

Kudeaketa-eredu horren izaera ekonomikoa, antolamenduzkoa eta egiturazkoa kontuan izanda, ogasuneko edo kontrol ekonomikoko departamentuak, edo funtzio publikokoak

edo presidentziakoak dira ebaluazio-kultura hori beren gain hartu eta sustatzen dutenak administrazio publikoetan. Kasu askotan, kudeaketaren kalitatea hobetzeko prozesu horiek bultzatzen dituzten batzordeak edo agentziak sortu dira.

Politika publikoen hainbat ebaluazio-tradizio daude munduan, instituzionalizazio-maila handiagoarekin edo txikiagoarekin. Dena den, derrigorrezko eskakizunak desberdinak izan badaitezke ere, gaur egun, gutxien instituzionalizatutako testuinguruetan ere (AEB eta Kanada, esaterako) zabaldua dago giden edo gidalerroen erabilera, edo, Irlandan, Erresuma Batuan edo Norvegian gertatzen den bezala, arauena eta jarraibideena. Aplikazioa hedatu egin da eta denek onartzen dute, teorian behintzat.



Aipatzekoa da nazioz gaindiko hainbat erakunderen (Ekonomia Lankidetzeta eta Garapenerako Erakundea, OCDE, edo Europar Batasuna, esaterako) bultzada politika publikoen ebaluazioa onartzeko eta nahitaezko bihurtzeko. Horrela, OCDEk 2022an onartu zuen politika publikoen [gomendioa](#), 2020an egindako 42 herrialderen praktiken [analisi](#) zabalean oinarritutakoa, herrialde horietako askotan ebaluazioa errealitate bat baino gehiago gauzatzeke dagoen konpromiso bat dela erakutsiz, ebaluazio-politika bideratzeko lege-oinarri bat badute ere.

Europar Batasunari dagokionez, erakundearen funtsak jasotzen dituztenei eskatzen zaie ebidentzietan oinarritutako ebaluazio-mekanismoak eduki ditzatela, eta ebaluazioa legegintza-jarduerara zabaltzen ari da [Better regulation agenda](#) deitutakoaren bidez, herritarren parte-hartzea eta gobernantza bultzatuz. Mekanismo horren bidez, kontsulta publikoak hobetzera eta sinplifikatzera

bideratutako printzipio eta gomendioen aplikazioa sustatzen du, ebidentzietan oinarritutako ebaluazioa sustatzen du, eta, horrekin batera, hasierako inpaktuko ebaluazioak, arauen sinplifikatzea eta burokrazia murriztea, edo Garapen Jasangarrirako Helburuak gaineratzea. Orientazio metodologikoak zein [ebaluazio-txostenen](#) adibideak dauzka ebaluazio-arloan.

Estatuko testuinguruan¹, ebaluazio-sistema publikoa bultzatzeko mugarrietako bat Administrazio Publikoen Ministerioak politiken eta programen ebaluazioari buruz adituen batzorde bati txosten bat egiteko enkargua izan zen, eta, horrekin batera, ebaluazio-sistema publiko bat bultzatu ahal izango zuen erakunde bat sortzea. Lan horren emaitza gisa, 2007an eratu zen AEVAL Politika Publikoak eta Zerbitzuen Kalitatea Ebaluatzen Estatuko Agentzia. Erreferentziazko erakundea izan zen ebaluazioa Estatu osoko administrazio publikoetan eguneroko praktika bat

erabiltzeari zegokionez. 2017an desegin zen eta [Politika Publikoak Ebaluatzen Institutuak](#) hartu zituen bere gain haren funtzioak. Estatuko Administrazio Orokorrean politika publikoen ebaluazio instituzionalizatzeari buruzko [27/2022 Legean](#) gauzatu da Espainian politika publikoen ebaluazioa instituzionalizatzen prozesua.

EAEn, kudeaketa publikoa hobetzeko prozesuak ere duela 30 urte hasi ziren, ebaluazioaren gaia ere sartuz. Hori da *Administrazio Publikoa Arrazionalizatzen eta Hobetzeko Batzordearen Txostenaren (1994)* kasua, antolamenduko eta aurrekontu-kudeaketako eredu berri bat 47 neurriren bidez aurkezten duen dokumentu aitzindaria, bertan politika publikoak ebaluatzen premia azpimarratzen zelarik.

Hamarkada bat geroago, VIII. Legegintzaldirako (2005-2008) gobernu-koalizioko akordioak estrategia bat barne hartu zuen Euskadiko Administrazio

¹ 2006ra arte Espainian ebaluazioaren bilakaeran sakontzeko, honako hau kontsultatu daiteke: https://funcionpublica.digital.gob.es/dam/es/portalsefp/evaluacion-politicas-publicas/Papeles/Papeles_de_Evaluacion_Garde.pdf.pdf



Publikoan politika publikoak Berritzeko eta Ebaluatzeke Ereduari buruz, betiere gobernantza-eredu berri baten barruan. Sistema demokratikoa sendotzen lagundu nahi zuen, herritarren parte-hartzea erraztuz gai publikoetan eta, horrekin batera, politika publikoak definitzeko, koordinatzeko, egikaritzeko eta ebaluatzeke metodoak etengabe hobetuz.

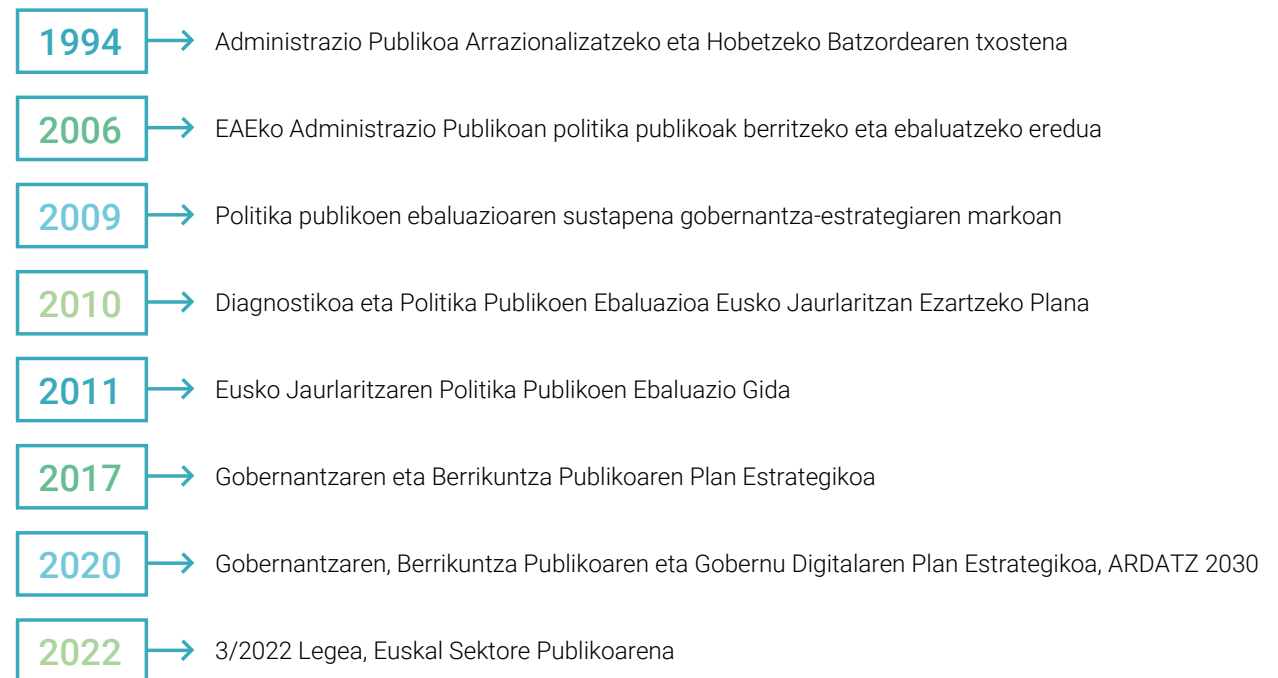
Hurrengo legegintzaldian politika publikoen ebaluazioa sustatzeko politika korporatibo berri bat formulatu zen eta [Politika Publikoek Ebaluatzeke Gida](#) argitaratu zen. Ebaluazioa bultzatzeko dinamika horrek iraun egin du gobernantzako, berrikuntzako eta gobernu oneko ondoz ondoko plan estrategikoen markoan.

GBPPE 2020 [Gobernantzaren eta Berrikuntza Publikoaren Plan Estrategikoa](#) instituzionalizatu zen esku-hartze publikoen ebaluazioa Eusko Jurlaritzan, esku-hartze publikoen ebaluazio sistemiko eta aldizkakorako sistema korporatibo eta zeharkako bat inplementatuz kolaborazioan oinarritutako ikuspuntuarekin.

Mota horretako azken plana XII. Legegintzaldiari dagokio eta [ARDATZ 2030](#) plana da, gobernantza, berrikuntza eta gobernu digitala ardatz dituen politika publikoak ebaluatzeke dokumentu markoa.

Datuetan eta kontuak ematean oinarritutako zerbitzu-eredu batean oinarritzen da. Berritasun gisa, datuek rol nagusi bat duten lehen aldia da.

1. irudia: Politika publikoen ebaluazioa Eusko Jurlaritzan sartzea



Azkenik, politika publikoen ebaluazioaren inguruan aipatu beharra dago, halaber, [3/2022 Legea, maiatzaren 12koa, Euskal Sektore Publikoarena](#). Legearen V. tituluaren jasota dago ebaluazioaren funtzionamenduari buruzko guztia, eta oinarritzat hartzen dituen printzipioak deskribatzen ditu (etengabeko hobekuntza, efikazia, efizientzia...), antolamendu-unitateen kudeaketaren ebaluazioari buruzkoaz gain (66. artikulua), honako termino hauetan:

1. Antolaketa-unitateen jarduera ebaluatuko da kudeaketa publiko aurreratuko sistemen ezarpen-maila ezagutzeko eta, bereziki, zehaztutako politika publikoekin zenbateraino lerrokatzen diren jakiteko eta herritarrek eta zerbitzuen beste erabiltzaile posibleek unitate horien jarduerarekiko eta kudeaketarekiko duten gogobetetasun-maila zein den ezagutzeko.
2. Unitateen jarduera baloratzeko eta hobetu daitezkeen alorrak atzematea izango da ebaluazioaren helburua, unitateak

hurrengo hobetze-planetan konprometitu ahal izan daitezkeen.

3. Ebaluazioa egiteko, unitateen arteko konparazioa ahalbidetzen duten eta haien bilakaera errazten duten ereduak erabiliko dira.
4. Gardentasuna eta etengabeko hobekuntza lortzeko, herritarrei zuzeneko zerbitzu eta prestazioak ematen dizkieten administrazio-unitateek zerbitzu-mailako konpromisoak landu eta argitaratuko dituzte, eta horietan bilduko dituzte politika jakinen edo horien hedapenaren arabera erabiltzaile-talde jakinei dagozkien eskubide guztiak.

2.2. Oinarrizko kontzeptuak

Ebaluazioa politika publikoen markoan arian-arian sartu dela eta politika publikoak modernizatzeko eta hobetzeko prozesuekin duen lotura ikusita, gaur egun nola ikusten

den eta zer inplikazio dakartzan planteatu daiteke. Politika publikoak ebaluatzen dituzten erakunde eta adituen definizioen analisisa lagungarria da ebaluazioa gaur egun formulatzeko oinarri diren funtsezko kontzeptuak identifikatzeko.

Lehenik, UNEG Nazio Batuen Ebaluazio Taldeak (2022) definizio oso bat planteatzen du, eman behar duen informazioaren kalitatearen garrantzia eta erabakiak hartzeko duen erabilgarritasuna azpimarratuz:

“jarduera, proiektu, programa, estrategia, politika, topiko, gai, sektore, arlo operatibo edo jardun instituzional baten balorazio bat, alait sistematikoa eta inpartzialena. Esperotako eta aurreikusi gabeko emaitzen lorpen-maila aztertzen du, emaitzen katea, prozesuak, testuinguru-faktoreak eta kausalitatea aztertzen ditu hainbat irizpide egokitan oinarrituta, hala nola egokitasuna, efikazia, efizientzia, inpaktua eta

jasangarritasuna. Ebaluazio batek oinarri enpirikoa duen informazio sinesgarri eta erabilgarria eman behar du, aurkikuntzak, gomendioak eta ikaskuntzak erakundeek eta alderdi interesdunek erabakiak hartzeko prozesuetan modu egokian sartzea erraztuko duena”.

OCDEk (2020) politika publiko baten atributuak azpimarratzen ditu eta honela adierazten du:

“diseinuaren ebidentzia behagarrian egituratutako eta oinarritutako balorazioa, inplementazioa edo planifikatutako, aribidean dagoen edo osatutako esku-hartze baten emaitzak. Politika baten garrantzia, koherentzia, efizientzia, efikazia, eta haren inpaktua edota jasangarritasuna ebaluatzen ditu”.

Politika Publikoak Ebaluatzeko Institutuak (2021) ebaluazioaren prozesu-izaera nabarmentzen du honela definitzean:

“ezagutza sortzeko prozesu sistematiko eta arrazoitu bat, informazioa biltzetik, aztertzetik eta interpretatzetik abiatuta, esku-hartze publiko bat –politika bat, plan bat, programa bat edo arau bat dela ere– globalki ulertzeraz bideratua, esku-hartze horren diseinuarekiko, praktikan jartzearekiko eta ondorioekiko (emaitzak eta inpaktuak) balorazio-judizio bat lortzeko”.

Gines de Rus-ek² (2023) honako hau dio kostu-onura analisiko ikuspegi batetik, eta bere aplikazioan argia bezain konplexua den definizio batekin:

“politikaren gizarte-ongizatea bere kostu sozialarekin konparatzean datza politika publiko baten ebaluazioa; irizpide orokor gisa, gizarte-ongizaterako egiten duen ekarpenak bere kostu soziala gainditzen badu aplikatu beharko litzateke politika publiko bat”.

Ikuspegi horretatik begiratuta, politika publiko baten ondorioetan jartzen da

fokua, aplikatzen direnean gizarte-ongizate handiena lortuko duten proposamenak bilatuta.

Hurbilketek zenbait elementu aditzera ematen dituzte, hala nola ebaluazioaren sistematizatzeko eta egituratzeko premia, ebidentzia eskakizun gisa, erreferentzia-markoa helburu neurgarrietan eta ebaluazio politikaren hainbat fasetan aplikatzeko aukerak, diseinutik hasi eta ondorioetaraino. Ebaluazio zorrotzeko edozein prozesuk berezko dituen elementu horiei gehitzen zaio ebaluatu beharreko objektua politika publiko bat dela eta baliabide publikoekin egiten dela, eta, horrenbestez, ekarpen gisa dakarren gizarte-onura da, azken batean, dispositiboa kontzentratuko den fokua.

Esandako guztitik ondorioztatzen da ebaluazioaren eta plangintzaren arteko inbrikazioa. Lehenengoak helburuak eta adierazleak ezarriko dituen prozesu planifikatzaile bat behar du erreferentziazko marko gisa. Ebaluatzen dena ezarritako konpromisoen betetze-maila edo hasierako

aurreikuspenarekiko desbideratze egiaztagarriak izango dira, hain zuzen ere.

Eta prozesu hori, gaur egun, ez da ulertzen herritarren eta alderdi interesdunen parte-hartzerik gabe. Politika publikoen zutabeetako bat da gobernantza, eta horrek gardentasuna, kontrola eta konplexutasuna gehitzen dio gobernantzaren kudeaketari.

Ebaluazio-prozesuaren ikuspegitik begiratuta, bi dimentsio dituzte politika publikoek: alde batetik, erabakiak hartzea eta horrek dituen inplikazioak, nola egiten den, zer erabakitzen den eta nork egiten duen kontuan hartuz gero, eta, bestetik, horrek dakartzan informazio teknikoko premiak. Bigarren hori funtsezkoa da ebaluazioan.

Politikez ari gara behin eta berriz hitz egiten eta, aurrera jarraitu baino lehen, esku-hartze publikoak hedatzeko dituen moduak argitzea komeni da. Horrela, arazo kolektibo bat hobetzeko sistema politiko-administratibo bateko arduradunek hartutako jardueren, erabakien eta neurrien multzoa

dira politika publikoak. Eskala desberdineko (Europakoa, Estatukoa, autonomikoa, tokikoa) estrategiak edo politikak, edo sektore-arlokoak (osasun-arloa, hezkuntza-arloa...) barne hartzen dituzte, baita izaera arautzaile edo normatiboko esku-hartzeak, edo askotariko izaerako ekintzak (neurriak, planak, programak, eta abar) ere. Mekanismo eta erabakien amalgama hori konplexutasun handiagotik txikiagora ordenatu daiteke, zer diren kontuan izanda, hau da, estrategiak edo planak, programak edo proiektuak. Zerbitzu publikoak gehitu ahal zaizkie, beren ezaugarri bereziekin. Bereizketa hori garrantzitsua da, galderak zein ebaluatzeko metodologia hartzen baititu eraginpean.

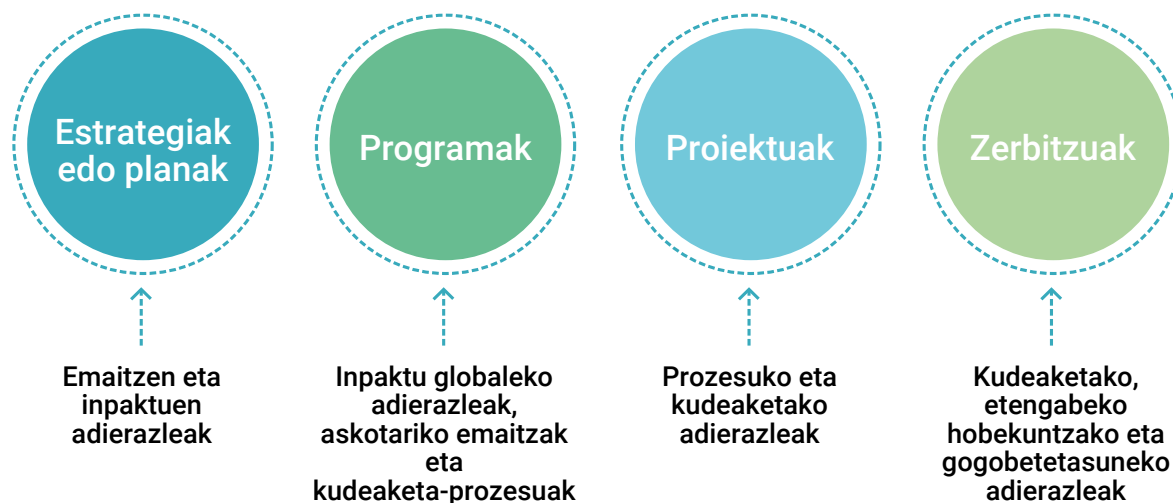
Politika baten helburuak lortzeko lehentasunezko zat jotzen diren ekintzen, programen, proiektuen eta zerbitzuen multzo bat artikulatzen duten tresna estrategikoak dira planak.

Planak hedatzen dituzten tresna operatiboak dira programak. Helburu konkretu bat lortzeko antolatutako esku-hartze

homogeneoen multzo bat dira. Hainbat jarduera (dirulaguntzak, inbertsioak, laguntza teknikoak, eta abar) barne hartzen dituzte, eta hainbat testuingurutan eta askotariko publikoekin aplikatzen dira.

Konkretutasun-maila handieneko tresnak dira proiektuak eta helburu espezifiko bat edo bat baino gehiago lortzeko baliabideak esleitzeko gutxieneko unitatea izango lirateke. Testuinguru integratu batean garatzen den jarduera bakarra dira eta publiko jakin bati bideratuta daude. Mugatutako epe bat eta aurrekontu bat dauzkate. Erantzukizuna ere bakarra da.

Zerbitzuei dagokienez, ezaugarri bereziak dituzte, sistema publikoak ematen dituen prestazioei lotuta dauden prozesu oso formalizatuak baitira. Horrenbestez, zerbitzuen ebaluazioak etengabeko hobekuntzara eta prestazio horiek erabiltzaileen gogobetetzea testatzera bideratuta egon ohi dira zerbitzuen ebaluazioak.



Azkenik, prozesu osoan zehar politika publikoen ebaluazioak dituen onurak eta erabilgarritasuna azpimarratzea komeni da, haien diseinutik hasi eta haien inpaktuen neurketa ere barnean hartuta. Ebaluazioaren begirada oso eta integral horrek kudeaketa hobetzea ahalbidetzen du, eta erabakiak betiere modu informatuan hartzea. Laburbilduta, ebaluazioak, ziklo osoan prozesu dinamiko bat bezala ikusita, kontroleko eta hobekuntzako tresnak edukitzea ahalbidetzen du, eta gardentasuna eta kontuak ematea erraztuko duten informazioa ere edukitzea.

2.3. Ebaluazio-erremintak

Hainbat irizpideri jarraitu ahal zaie ebaluazio motak sailkatzeko orduan. [Eusko Jaurlaritzaren Politika Publikoen Ebaluazio Gidak](#) honako hauek identifikatzen ditu:

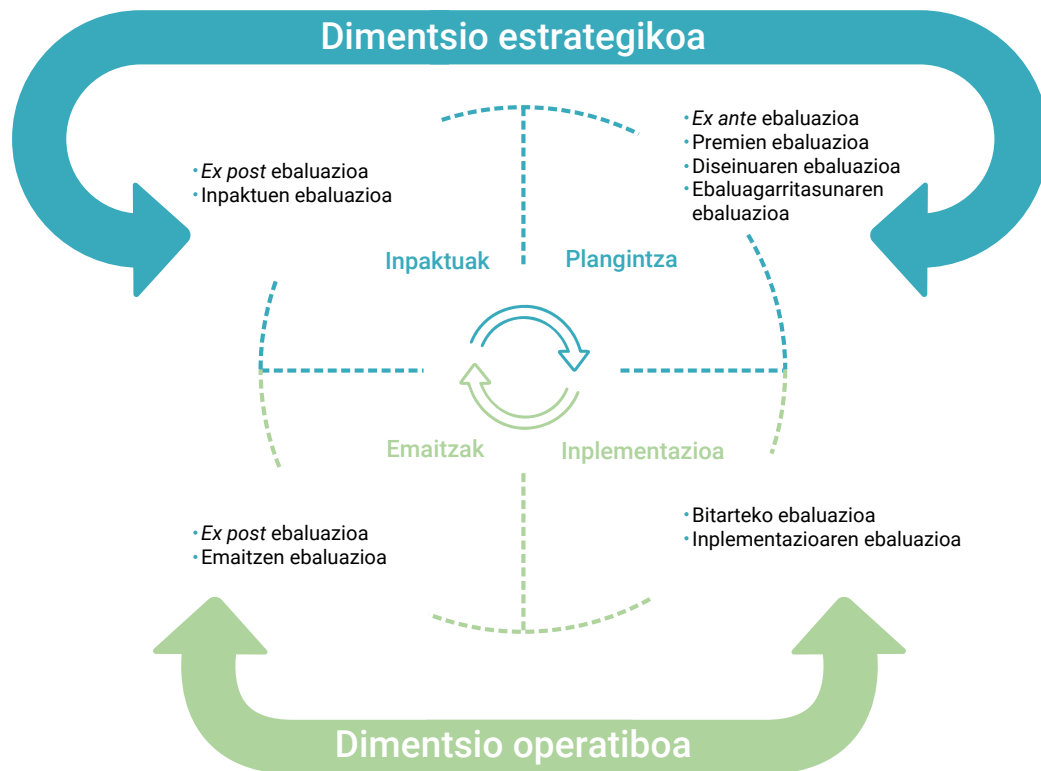
- Nork egiten duenaren arabera. Barruko edo kanpoko agente edo lantaldeek egiten ote dituzten. Kudeatzen dituzten lantaldeek programari buruz duten informazioa edo ezagutza sakona kanpo-ebaluazioek dakarten inpartzialtasunarekiko eta

espezializazioarekiko kalibratzea da. Hoberena: osagarritasuna.

- Zertarako egiten denaren arabera. Ebaluazioak lortu nahi duen helburuaren edo funtzioaren erreferentzia egiten du: politika bat atxikitzeko edo ez, edo politika hori hobetzeko.
- Noiz egiten denaren arabera. Politika bat egikaritzeko edo ezartzeko unearen erreferentzia egiten du: *ex ante*, tartekoa, *ex post*.
- Ebaluazioaren faseen arabera. Ebaluazioaren prozesuari erantzuten dio: politikaren diseinua, haren kudeaketa, eta lortzen diren emaitzak eta inpaktua.

Bi azken motak praktikan uztartzen dira, ondorengo zikloaren arabera ebaluazio integralaren planteamendu metodologiko baterako bidea emanez³.

2. irudia: Ekintza publikoaren ebaluazio integralaren zikloa.



Ebaluazioa prozesu-klabeaz aztertzen bada, politikak diseinatzen direnetik haien inpaktuak ebaluatu arte jarraitu beharreko faseen logika bati jarraikiz, honako ohar hauek hartu behar dira kontuan:

Diseinua. Fase honetan, lehenik, politika edo programa baten premiak aztertu nahi dira haren diseinuak esku-hartze publikoa eskatzen duen egiazko arazoari erantzuteko helburuarekin. Aldez aurreko azterketa

zorrotza behar da, informazio objektiboan oinarritutakoa, joerak eta aurreiritziak saihestuz. Arazoa ongi identifikatu behar da, informazio kuantitatibo eta kualitatiboarekin diagnostiko sendo bat egiteko. Horretarako, eskueran dauden iturriak ezagutu eta identifikatu behar dira, informazioaren kalitatea aztertu eta, beharrezkoa izanez gero, informazio berria sortu. Dagoen informazioa gutxiegi erabiltzeko edota gutxiesteko joera dago.

Bestalde, politika edo programa zuzentzen zaion xede-publikoa identifikatu behar da. Nori zuzentzen zaion zehaztea, berriz ere publiko horren profil soziodemografikoaren datu albait zehatzenekin. Politika edo programa hori txertatzen den testuinguruaren analisia gehitzen zaio horri. Ingurune soziopolitikoaz, ekonomikoaz, baliabide erabilgarriez, gobernantza-ereduaz eta abarrez ari gara. Politikarekin edo programarekin lortu nahi diren hipotesi eta helburuak ere barnean hartzen ditu diseinuak.

3 Prozesuaren faseen arabera antolatutako [gida](#) osoak dauzka Politika Publikoak Ebaluatzen Institutuak.
[Diseinuaren ebaluazio-gida](#)
[Implementazioaren ebaluazio-gida](#)
[Emaizten ebaluazio-gida](#)
[Ebaluagarritasunaren ebaluazio-gida](#)

Behin arazoa definitutakoan, jarduketaren definizioa edo programaren burutapena hasten da. Diseinuaren eta ekintza-planaren fasea da. Programaren ezarri eta planifikatu nahi den metodologia ezartzean datza.

Inspirazio-iturri izan daitezkeen jardunbide egokiak kontuan hartzea komeni da, baita jardunbide horiek ezartzea oztopatu dezaketen arrisku edo hesiak identifikatzea ere. Simulazioak edo proba pilotuak ere oso erabilgarriak dira, diseinuaren egokitasuna egiaztatzea ahalbidetzen baitute, eta, horrekin batera, haien funtzionamendua testatzea eta, kasuan-kasuan, fintzea beharrezkoak diren hobekuntzak edo zuzenketak gaineratuz. Teknika horiek guztiak *ex ante* ebaluazioaren zati dira, programa edo proiektua ezarri aurreko izen hori duen ebaluazioarena, hain zuzen ere.

Fase honetan prozesua zein emaitzak eta inpaktuak ebaluatzeko baliagarriak izango diren adierazleak diseinatu behar dira. Fidagarriak, zehatzak eta erabilgarriak izan behar dute nahi dena neurtzeko. Adierazleen definizioak antolatua behar du izan, eta barnean hartu behar ditu

helburuak, deskribapenak, magnitudeak, biltzeko tresnak eta aldizkakotasuna. Sarritan egituratu gabeko informazio gehiegi edukitzaren arazoan erortzen gara.

Biribila biribilduz, fase honetan ebaluatu behar da halaber politikaren ebaluagarritasuna, adibidez, esku-hartzea modu fidagarri eta sinesgarrian ebaluatu ote daitekeen. OCDEren arabera (2010), *“esku-hartzea behar bezala definitu ote den, bere emaitzak egiaztagarriak ote diren, eta ebaluazioa erantzun onena ote den inplikaturako eragile esanguratsuek edo politiken arduradunek planteaturako gaietarako”*.

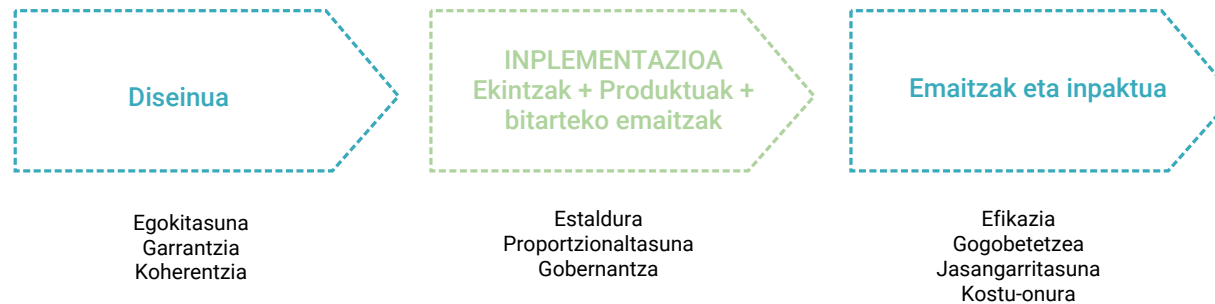
Ebaluazio-fase honetan kontuan hartu beharreko irizpideei dagokienez, hor ditugu diseinuaren egokitasuna, hau da, diseinua arazo hori sortzen den ingurunean konpontzeko gai ote den; arazoaren garrantzia, edo neurriak ongi dimentsionatuta ote dauden politiken multzoan; eta haien koherentzia eta egokitzapena ezarri nahi diren helburu eta neurrien artean, baita gainerako politikekin ere. Ebaluagarritasunari dagokionez, konfiantza eta sinesgarritasuna dira ekarpen gisa dakartzan irizpideak.

Kudeaketa. Programak edo proiektuak bere egikaritzapenean (bitarteko ebaluazioa) edo programaren amaieran (ex post) izan duen inplementazioa ebaluatzea du helburutzat ebaluazioaren fase honek, ongi dabilela egiaztatzeko. Baliagarria da desbideratzeak detektatzeko, zeregin kritikoak identifikatzeko eta neurri zuzentzaileak hartzeko. Bereziki gomendagarria da programa konplexu eta dinamikoen kasuan erabiltzea.

Ebaluazio mota honek bilatzen duena prozesuan zeharreko logika kausala da eta bi bide osagarri hartu ditzake: helburuak jarduketetara hedatzearen analisia, eta inplementazioaren analisia.

Ebaluatzeko irizpideei dagokienez, nabarmentzekoak dira estaldura edo programa aurreikusitako xede-publikoari zein mailatan iristen zaion eta proportzionaltasuna, edo ahaleginaren eta aurreikusitako emaitzen arteko erlazioa. Faktore horiei bitarteko fase hauetan efikaziari eta efizientziari egiten zaien jarraipena gehitu ahal zaie, gobernantzari lotutako irizpideez gain (parte-hartzea, koordinazioa, gardentasuna...)

3. irudia: Ebaluaziorako irizpideak prozesuaren faseen arabera.



Emaitzak eta inpaktua. Ekintza publikoaren bidez emaitza egiaztagarriak lortzeko eskariak eta ekintza horren jarduna hobetzeko premiak –biei legitimitate-eskakizun gisa gardentasunez jokatzeko eta kontuak emateko premia batuta– azpimarratu egin dute politiken emaitzak ebaluatzeko premia. Gastu publikoa kontrolatzeko premia ere gehitzen zaio horri.

Logikoa denez, ebaluazioa fase honetan hainbat kontzepturi lotuta dago, hala nola emaitzak, efektuak, inpaktuak edo efikazia. Dena den, zenbait teorikok aditzera ematen dutenez, emaitzen eta inpaktuen kontzeptuak ez dira zehatzak

eta argitasuna falta zaie. Edozein kasutan ere, emaitzen lorpena, efektuak, erabilgarritasuna, efikazia eta inpaktua dira emaitzen ebaluazioaren ezaugarriak, eta ex post egiten da, behin programa egindakoan.

Bi ikuspegitatik aztertu daitezke metodologiak: kausa-efektu logika sekuentzial bat, edo sortu den aldaketan zentratutakoa. Emaitzen ebaluazioaren funtsezko kontzeptuetako bat helburuetan datza. Helburuen definizio onik gabe, horrek izan dezakeen konplexutasun guztiarekin, zaila da emaitzak identifikatzea. Beste puntu bat zera da,

aurreikusitako helburuez gain ebaluazioa aurreikusi gabeko balizko efektuetara zabaldu beharko litzatekeela. Badaude esku-hartzeak eragindako aldaketak identifikatzeko arlo guztiak barnean hartzen dituzten hurbilketen ebaluazio-ereduak, baina ebaluatzeko objektuak gaizki fokuratzeko arriskua dute.

Emaitzei dagokienez, komeni da epe ertain eta laburrean lortutako efektuen edo berezko emaitzen eta inpaktuen edo epe luzean sortutako efektuen artean bereiztea, azken horiek nahitakoak edo ez-nahitakoak eta positiboak zein negatiboak izan daitezkeelarik.

Garrantzitsua da, halaber, ez soilik efektuak ebaluatzeko, baizik eta nola eta zergatik sortu diren ebaluatzeko. Metodologiei dagokienez, nabarmentzekoak dira efikaziaren ebaluazioa, inpaktu-analisiak eta kostu-onura analisiak.

Emaitzak ebaluatzeko irizpideei dagokienez, nabarmentzekoak dira efikazia edo premia edo arazoa zein mailatan konpondu den;

efizientzia edo emaitzak kostu albait txikienarekin zein neurritan lortzen diren; eta jasangarritasuna edo emaitza horiek denboran iraunarazteko gaitasuna. Erabiltzekoa den beste irizpideetako bat publikoak edo alderdiek esku-hartzearen funtzionamenduarekin edo emaitzekin duten gogobetetasuna da.

2.4. Politika publikoen ebaluazioaren balantzea

Politika publikoen ebaluazioan inplikaturako funtsezko alderdiak oro har ikusita, prozesu horiei lotutako zenbait problematika identifikatu daitezke.

EBk bere kideen artean egindako analisi konparatuek honako defizit hauek erakusten dituzte:

- ebaluazioarekiko interes politikorik eza,
- lege-marko egoki bat ez izatea,
- ebaluazio-aurrekontu eskasak,
- kalitaterik eta informazio fidagarriarik eza ebaluaziorako,

- ebaluazioaren ikaskuntzarik eza etorkizuneko jarduketan eta erregulazioen diseinua hobetzeko.

Orokorrean, ebaluazioaren planteamenduaren inguruko arazoak honela laburbildu daitezke: ez da ebaluazioaren asmoa identifikatzen eta ez da identifikatzen, halaber, informazioari emango zaion erabilera behin informazio hori sortuta.

Novales Cincak (2023)⁴ adierazten du helburuekin lotutako ohikoenetako bat, edo hobeto esanda, helburuen gehiegizko zehaztugabetasuna eta helburu kuantifikagarriarik eza. Beharrezkoa den zehaztasunik gabe, ezin da konturik eman espero diren eta lortu diren emaitzen artean, eta ezin dira, halaber, desbideratze posibleen arrazoiak azaldu. Horren ondorioa zera da, zaila dela ebaluazioak bere helburuak lortzea.

Espainiako politika publikoen ebaluazioaren instituzionalizazioari buruzko 27/2022 Legearen II. atarikoan adierazita dago

praktika horren desparekotasuna eta sakabanaketa honako hauek adieraztean: “oraindik ez dago marko integratzaile erkiderik oinarritzko erreminta eta elementuak ematen dituenik politika publikoen ebaluazio-politika bat bultzatzeko” eta “egindako diagnostikoak ebaluazioaren praktikaren sakabanaketa eta uniformitaterik eza erakusten du, baita irizpide-desparekotasuna ere politika publikoen eta haien edukien ebaluazioa definitzeko garaian, kontzeptu horretan jarraipeneko, auditoriako, ikuskapeneko eta analisisiko jardueren ugaritasun handia barne hartzen baita”.

Alderdi teknikoenei edo metodologikoenei dagokienez, aipatzekoa da honako hauen alde egiten dela:

- Politiken formulazioaren sendotasuna, ebidentziak, ebaluazioak dakartzan balio publikoko irizpideak eta politikak ebaluatzea ahalbidetzen duen metrika azpimarratzea.

- Berrikuntza-mailaren, inpaktuen eta datuen garrantzia.
- Ebaluagarritasun-analisiak egitea. Legegintzako programa, plan edo aurreproiektuekin batera txosten teknikoak behar dira egindako diagnostikoaren kalitatea eta zehaztasuna, landutako diseinuaren bideragarritasuna, koherentzia eta trinkotasuna, eta aurreikusitako informazio- eta ebaluazio-sistemaren argitasuna, nahikotasuna eta irisgarritasuna egiaztatzeko, eta, horrekin batera, nahikoa gaitasunik, baliabiderik eta konpromisorik ote dagoen ebaluazioa inplementatu ahal izateko.
- Adierazleen pisua, *ex ante* ebaluaziorako adierazleen eta Adierazle Arrunten Sistema deitutakoaren artean bereiziz.

Ebaluazio-prozesuetako gobernantzaren ikuspuntutik begiratuta, paradigma-aldaketa bat gertatu da «arlo publikoaren gobernantza berria» deitutakorantz, non sozietate

zibila jartzen den kudeaketa publikoaren erdigunean. Ildo horretan, ebaluazio-prozesua kapital erlazional berri gisa ikusten da, nahiz eta horrek ez duen esan nahi defizitik edo gabeziarik ez dagoenik.

Esparru horretan beste administrazio batzuetara estrapolatu daitekeen helburu nagusia –betiere Eusko Jaurlaritzaren hitzetan– gobernuaren ekintza ordenatzen duen plangintza estrategikoaren gobernantzako egungo sistema eta ereduaren berrikuspen kritikoa egitea da, plangintza berri bat bultzatzeko, partaidetuagoa eta kolaboratiboagoa barrutik eta kanpotik, gehiago eta hobeto ebaluatua, eta aldi berean, eta ahal den neurrian, sinpleagoa eta arinagoa. ([ARDATZ 2030](#)).

3. Politika kulturalaren aplikazioa

Gainerako politika publikoen betebeharrak berak bete behar dituzte politika kulturalak beren ebaluazioari dagokionez. Ebaluaziorako norabide-aldaketa hori, britainiarrek esaten duten bezala, zenbait sektoretara –hala nola hezkuntzara, osasunera edo nazioarteko lankidetzara– orain arte bete-betean iritsi den ebaluaziorako norabide-aldaketa hori, hasi da politika kulturala ere eraginpean hartzen.

UNESCOk adierazten duenez “funtsezkoa da bermatzea ebaluazioa politika kulturalaren beste fase bat gehiago izan dadila eta esku-hartzeen diseinutik beretik inplementatu dadila. Ebaluazioa betebeharrak eta konpromiso gisa. Ebaluatzeak ez du soilik politiken kalitatea hobetzen eta izan daitezkeen akatsak zuzentzen laguntzen, baizik eta, funtsezkoa ere bada politika horiek giza eskubideak errespetatuko

dituztela ziurtatzeko”. 2022-2029 aldiko bere [ebaluazio-politikaren](#) helburuak independentzia, lekuarekiko hurbiltasuna eta gardentasuna dira.

Ebaluazioak dira datu-iturri independente nagusia behar dena behar bezala egiten ote den jakiteko. Oinarritutako erabakiak hartzeko ikaskuntza-mekanismoak dira, horrela konfiantza sortzen lagunduz. Arlo publikoaren legimititate-faltako garaietan, abagune ziurra izan daitezke.

Kapitulu honetan, politika kulturalak hartzen dira ardatz gisa, ebaluazioaren aplikaziorako orientazio argi batekin kultura-erakundeak erabiltzen ari diren printzipio, dimentsio, adierazle eta metodologiaren bidez. Zenbait tradizioetako erremintak eta ikuspegiak aukeratzen saiatu gara bakoitzaren onena

erakusteko asmoz. Hortaz, nahitako aukeraketa bat da.

3.1. Printzipioak

Printzipioekin hasiko dugu politika kulturalen ebaluazioari eskainitako atala. Eta erreferentzia nabarmen gisa hartu dugu [Cultural Value](#) deitutako proiektuaren zati den esperientzia britainiarra.

2012an sortu zen, Leeds-eko Unibertsitatearen inguruan, kultura-balioaren gaia ikuspegi berritzaile batekin aztertzeko helburuarekin. Orduz geroztik, arteak eta kulturak zergatik diren garrantzitsuak ikertzen dihardute, eta haien efektuak nola jaso behar diren, eta beren argitasunarengatik, planteamendu aplikatuarengatik, eta metatzen duten ezagutza partekatzeko duten

orientazioarengatik nabarmentzen diren ikerketa, erreferentzien analisi eta tailer ugari egin dituzte. *Nola eta zergatik* dira lehenesten dituzten galderak, zer galderen aurretik. Praktikoak izatea dute ezaugarri.

Ebaluazioaren inguruan ebaluazioa esanguratsua izatea nola lortu planteatu zuten, eta ulertzea eta ikastea nola lortu, balioestetik eta judizio bat ematetik haratago.

Nabarmentzekoa da 2021ean hasi zela proiektua arteen, kulturaren eta ondarearen sektoreak ebaluazioaren inguruan erakutsitako laguntza-eskari gero eta handiagoaren ondorioz.

Sektorearekin egindako baterako sorkuntza-prozesu baten emaitza dira [ebaluazio-printzipioak](#), eta ondorengo koadroan laburbiltzen dira.

Komunitatearekin batera sortutako proiektu bat da, ikuspegi aplikatua, didaktikoa, gardena eta hedatzeko gaitasuna dituen

4. irudia: Cultural value project proiektuaren ebaluazio-printzipioen laburpena.

Onuragarria	Sendoa	Pertsonetan zentratua	Konektatua
↓	↓	↓	↓
Nola ziurtatu ebaluazioak erakundearen eta alderdi interesdunen premiak aztertuko dituela?	Ikuspegia eta metodologia egokiak eta zorrotzak dira, eta ikaskuntzara bideratuta daude?	Nola kontuan izan askotariko ikuspuntuak eta esperientziak hobeto bereizteko?	Beste batzuekin eta beste batzuen bidez partekatutako ikaskuntza ahalbidetzen du ebaluazioak?
Ikaskuntzarekiko konpromisoa Etikoa Aplikagarria	Zorrotza Ikuspegi zabalekoa Proporzionatua	Enpatikoa Ahots ugari Sozialki konprometitua	Gardena Kontzientea Partekatua

Garrantzitsua da nabarmentzea ez dutela gida bat izan nahi ebaluazio-prozesua pausoz pauso jarraitzeko, baizik eta printzipioek praktikan orientatu eta oinarritu nahi dutela, lehentasunak ezartzen lagundu, pertsona egokiak inplikatu eta metodo

egokiak erabili programaren edo proiektuaren inpaktua ulertzeko. Ildo horretan, politika kulturalen ebaluazioan beste testuinguru batzuetara estrapolatu daitekeen zerbait ñabartzen dute: inpaktu ekonomikoen ebaluazioak egon dira erdigunean azken

hamarkadetan, esparru horretan hainbat metodologia eta analisi ugari garatu direlarik, eta atzetik gizarte- eta ingurumen- arloko ebaluazioak agertu dira. Baina, paradoxikoki, berezko edo per se balio edo inpaktu kulturalaren ebaluazioa da gutxien garatutakoa. Hau da, jakintza sortzen ari da balio instrumentalaren ebaluazioaren inguruan, baina oraindik ere hastapen- fasean dago kulturaren berezko balioaren ebaluazioa.

Inork ez du zalantzan jartzen programak ebaluatzeke eta programa horiek finantzatzen dituztenei haien onurez konbentzitzeko ebidentziak izateko premia, baina prozesu konplexu eta luzeak dira kultura-erakunde gehienentzat. Ebaluazioa inposatutako zerbait bezala ikustea eragiten du horrek, ikaskuntzarako marjina gutxi uzten duen eta zurruna den zerbait bezala ikustea. Eskuragarri dauden adierazle estandarrei jarraikiz planteatutako ebaluazio-txostenak lantzeko joera dago. Printzipio horien orientazioa desberdina da. Pentsatzen laguntzeko kontzebituta dago,

galdera egokiak eginez eta laguntzeko [dokumentazioan](#) oinarrituta, tailerrez, prestakuntza-saioez eta abarrez gain.

3.2. Ebaluazioaren dimentsioak, adierazleak eta egitura

Politika kulturaletan funtsezkoaren analisira hurbiltzeko moduetako bat politika horiek eraldatzeko asmoa duten errealitatearen analisiaren bidez proiektatzen dituzten lehentasunak eta helburuak identifikatzea da. Egituratzeko hainbat modu daude, analisi-ereduak bezainbat. Edozein kasutan ere, kultura demokratizatzeke borondatearekin inspiratzen eta legitimatzen dira politika kulturalak, eta prozesu hori kulturarako sarbidea berdintasun- baldintzetan unibertsalizatzeko saio bezala ulertu behar da.

Urteak aurrera, kulturaren edukiak premietara eta uneko esku-hartze ikuspegira egokitu dira. Kultura demokratizatzeke politika kulturalak

egituratzen zituen ongizatearen egoeraren planteamenduan, kultura-demokrazian eta bikaintasun-politiketan oinarritutako eskematik kulturaren sektore-orientazioan oinarritutako beste planteamendu hartara, non sormen- sektoreak gaineratu zaizkien propio kulturalak direnei, hala nola arte eta industria kulturalen kasuan, edo zeharkakoetan, kasu horretan politika publikoen multzoari buruzkoak, hala nola nazioartekotzearen, berrikuntzaren, jasangarritasunaren edo gobernantzaaren kasuan; soil-soilik kulturalak diren politikak edo beste arlo batzuekin (osasuna, hezkuntza, turismoa...) gurutzatzen direnak; kulturak berezkoak dituen politikak edo beste esparru batzuetan (ekonomikoa, soziala, ingurumen- arlokoa) esternalitateak bilatzen dituztenak, edo fokua eskaintzan edo zuzentzen zaizkien publikoetan (profesionalak, amateurak, herritarrak) jartzen dutenak.

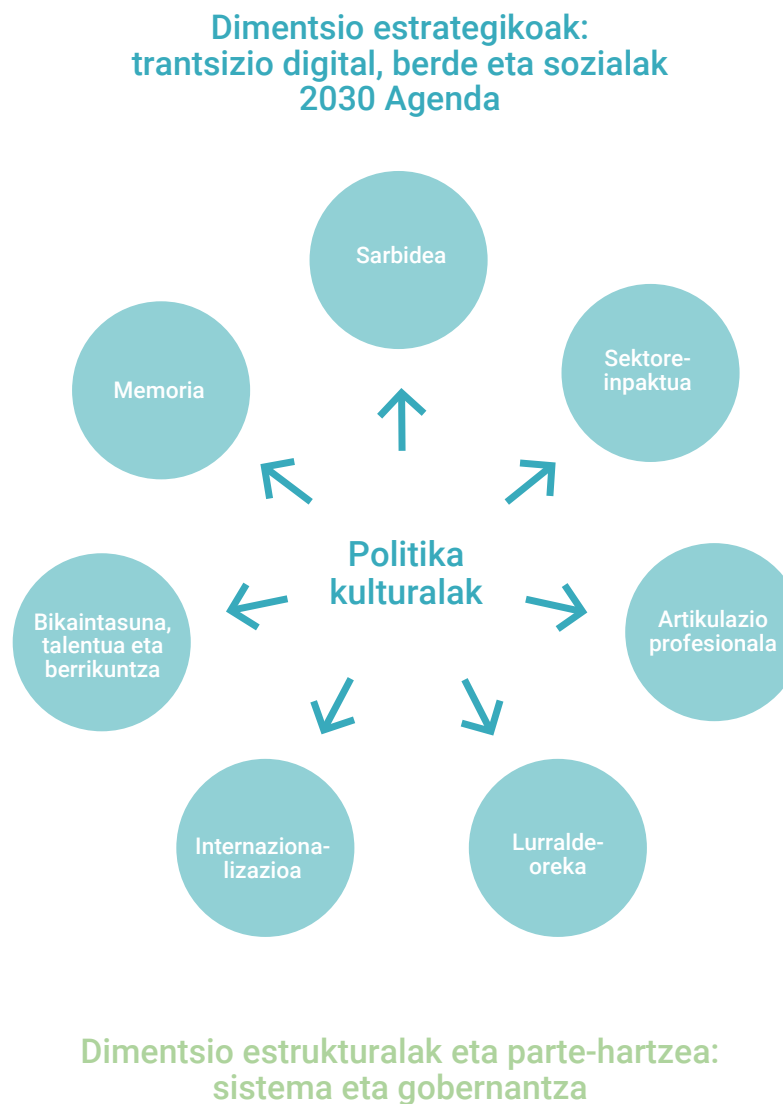
Politika horiek aztertzean, politika guztiak (digitalak, berdeak, sozialak) eraginpean hartzen dituzten trantsizio handiak edo gai estrukturalak hartu behar dira kontuan, kultura ere barnean hartuta, edo ekintza

politiko osoa eraginpean hartzen duten politika markoak (lurraldea, hizkuntza, genero-berdintasuna), eta huraosatzen duten agenteekiko eta herritarrekiko harremana ulertzeko modua, hala nola gobernantzaren kasuan. Elementuen multzo horrekin guztiarekin osatzen da politika kulturala, tresnen eta legeriaren bidez gorpuztuko dena, era berean. Eta azkenik, politika horiek burutzeko antolamendubaliabide, eta baliabide ekonomiko eta fiskalen zuzkidurarekin inplementatuko da.

Ebaluazioa denez, politika kulturalak gaur egun lortu nahi dituzten helburu orokorrak azpimarratzea komeni da. Hori horrela, honako dimentsio hauek identifikatu ditzakegu:

Ondoren, dimentsio horiek deskribatuko dira laburki, bakoitzari lotutako adierazleetarako hurbilketa baten ekarpena ere eginez, betiere EAEren errealitatera bideratutako begirada batetik, hautatutako erreferentzien artean beste testuinguru batzuetako erreferentziak badaude ere.

5. irudia: Politika kulturalen dimentsioak



Sartzeko bermea

Pertsona guztien arteko berdintasun-printzipioan oinarritua, gizarte-desparekotasunak eta biztanleriaren dibertsitateak konpentsatuko dituzten politika publiko aktiboak eta prestazioak eskatzen ditu. Botere publikoen esku-hartzeak pertsonen diskriminaziorik gabe bizitza kulturean sartzea, parte hartzea, gozatzea eta laguntzea ahalbidetzen dieten baldintzak sortzen ditu. Egungo politika kulturaletan erdigunean dauden eskubide kulturalen markoa da, eta eztabaidak sortzeaz gain politika kulturalak artikulatzen ditu eta legeria berri bat sortzen du.

Lau funtsezko elementutan oinarritzen da kulturarako sarbidea: diskriminaziorik eza, irisgarritasun fisikoa, irisgarritasun ekonomikoa eta informazioaren irisgarritasuna. Hurbiltasunarekin, gaikuntzarekin eta adierazkortasunarekin, hizkuntzarekin, generoarekin eta dibertsitatearekin eta ekonomiarekin lotutako politiketan eta

gobernantzan oinarritutako ereduetan gauzatzen da sartzeko dimentsioa. Horrenbestez, hurbiltasuneko zerbitzu eta ekipamenduekin hasi (fisikoa eta digitala) eta prezio-politika eta politika fiskalak, araudiak eta legeria, kolektibo jakin batzuei buruzko plan espezifikoak, euskara sustatzeko estrategiak, prestakuntza, bitartekaritza, eta abar, ere inplikatzeko dituzte.

Sartzeko dimentsioari lotutako adierazleen adibideak:

- Biztanleriaren parte-hartze kulturala: bertaratzea, praktika amateur eta digitalak.
- Jarrerak eta parte hartzeko oztopoak.
- Bizi-baldintzak eta denboraren erabilera.
- Gastu kulturala eta etxeetako kontsumoa.
- Zerbitzu kulturalaren erabilera eta balorazioa.
- Zerbitzu eta proposamen kulturalen eskaintza.
- Eskaintza eta euskararen erabilera.
- Proposamenak eta gobernantza-

prozesuetan parte hartzea.

- Gastua eta inbertsioa kulturean.
- Bizindar kulturala.
- Legedia.
- Eta abar.

Arreta berezia gurutze-aldagai sozioekonomikoei eta jatorriari, aldagai klasikoez gain, hala nola sexua, adina, lurraldea, ikasketa-maila eta hizkuntza. Zeharka lotutako aldagaien beste mota bati edo proxieak deitatzeko dagokienez, NBERen zoriontasun-indizera edo Freedom houses erakundearen askatasun-indizera jo daiteke.

Sektore-inpaktua

Sektore-sare misto batek osatzen ditu arteak eta kultura- eta sormen-industriak, eta bertan daude elkarrekin enpresa pribatuak, erakunde publikoak eta hirugarren sektorea. Bere mikro dimentsioa du ezaugarritzat, eta pertsona autonomoek osatzen dute gehienbat (% 62 kultura-industrietan eta % 74 sormen-

industrietan), Kulturaren Euskal Behatokia argitaratutako [azken datuen](#) arabera (2022). 17.000 enpresa inguruk osatzen dute EAEko kultura- eta sormen-sarea, eta Euskadiko enpresa-sare osoaren % 11,2 dira guztira. Enpleguari gagozkiola, 34.200 enplegu baino gehiago dira, eta EAEko enpleguaren % 3,75 inguru dira guztira.

Bestalde, badakigu sektore horiek erregioiko eta tokiko ekonomiaren per capita errentari egiten dioten ekarpena zuzena dela, eta ukaezina da hazkundean eta garapen ekonomikoan izaten ari den inpaktu positiboa. Horixe berresten dute Europa, erregioa eta udalerrria hartuz egindako hainbat ikerketak (Boix Doménech eta Soler Marco, 2014; Rausell Köster eta Abeledo Sanchis, 2013). Kultura- eta sormen-jarduerako sektoreek askotariko ezaugarriak dituzte, asimetrikoak dira eta merkatu-logika desberdinak dituzte halaber. Horrenbestez, politika egoki eta berritzaileak behar dituzte, beren dibertsitatea ziurtatu, beren emaitzak sendotu eta beren inpaktua indartuko dutenak.

Sektore-inpaktu dimentsioari lotutako adierazleen adibideak:

- Kultura- eta sormen-arloko enpresa eta enpleguak (absolutuak eta guztizkoarekin harremana).
- BEG.
- Kultura-jarduerak BPGari egiten dion ekarpena.
- Gastu publikoa kulturen eta sormen-sektoreetan.
- Jasangarritasun ekonomikoa: fakturazioa, negozio-bolumena, arlo publikoaren mendekotasuna.
- Elkarte profesionalak (elkartuak, direktorioak, jarduerak...)
- Berrikuntza eta I+G (KSIen pisua estatistika orokorretan, KSI proiektuen parte-hartzea laguntza-programetan...).
- Trantsizio digitala (erabilera enpresetan, KSI proiektuen parte-hartzea laguntza-programetan...).
- GJH eta 2030 Agenda.
- Eta abar.

Arreta berezia sektoreen arabera gurutze-aldagaiei, aldagai ekonomikoei (tamaina, figura juridikoa), eta sexuarekin, euskararekin eta lurraldearekin lotutakoei, beste sektore ez-kultural batzuekin egindako konparatibez gain.

Artikulazio profesionala

Hainbat faktore barnean hartzen ditu dimentsio honek, sare artistikoaren prestakuntzarekin eta karreraren garapenarekin hasi eta kulturaren profesionalen lan- eta erregulazio-baldintzak ere jasoz. Politika publikoak beharrezkoak baino gehiago ezinbestekoak dira marko honetan, eta azken urteetan erdigunean izan dira beste profesional batzuekin alderatuta dauden zailtasun eta gabeziak kontuan izanda.

Jakina denez, bere gain hartu ditzakeen baino artista gehiago sortzen ditu hezkuntza-sistemak. Badago denboran zehar nagusitu den joera bat, zeinean faktore profesionalek, pertsonalek eta testuinguruarekin lotutakoek

eragiten duten. Baina ideia bat azpimarratu behar da: profesionalizazioa bultzatzeko laguntza publikoaren premia, betiere jakinda pertsona guztiak ez direla iritsiko sorkuntzaren profesionalak izatera sormen-jardueraren kontura bizitzeko zentzuan. Izan ere, egungo laguntza gehienak karrera artistikoen hasierako garapen-faseetan bultzatzeko pentsatuta daude, eta ez dute horrenbesteko indarrik karrerak finkatzeko unean.

Behin arlo profesionalean sartuta, behin-behinekotasunak, denborazkotasunak eta kolektiboaren heterogeneotasuna dira lan artistikoaren ezaugarriak, eta, hori horrela, zaila da egungo legegintza-testuinguruan sartzea. Artistek eta kulturaren profesionalak bidezko lan- eta bizi-baldintzak izan behar dituzte, gainerako langileek bezalaxe. Marko horretan, ildo beretik doaz artisten eta kulturaren profesionalen kolektiboaren lan-baldintzak hobetzeko eta sektorearen artikulazioa sustatzeko neurri fiskalak, lan-babesekoak eta Gizarte Segurantzarekin

lotutakoak. Gainera, Administrazioak hainbat gauza egin ditzake, sentsibilizazio-kanpaineekin hasiz eta kontratu-esparruan jardunbide egokien kodeak sustatzea ere jasoz.

Artikulazio profesionaleko dimentsioari lotutako adierazleen adibideak:

- Prestakuntza-eskaintza espezializatua.
- Irakaskuntza artistikoetan egresatuak eta kulturarekin lotutako profesionalak.
- Artista emergenteei laguntzeko programetako parte-hartzaileak, egonaldiak, trukeak, haztegiak, ekintzailatza...
- Bekak, sariak.
- Enpleguak kultura-sektoreetan eta sormen-sektoreetan.
- Kontratazioak.
- Elkarte profesionalak (elkartekideak, direktorioak, jarduerak...)
- Eta abar.

Gurutze-aldaiaiei dagokienez, sektoreen, sexuaren, adinaren, euskararen eta lurraldearen arabera egoera eta aldeak dira interesgarriak.

Nazioartekotzea

Alde batetik, kultura tresna ezin hobea da herrialde baten kanpo-irudia proiektatzeko. Edukiak modu selektiboan nazioartekotzea, betiere komunikatu nahi den irudiarekin bat etorritik, Estatuaren kanpo-ekintzaren elementu nagusi bat da. Eduki artistiko eta kulturaletan indar handia dute herrialde baten kanpo-irudia ezartzera bideratutako nazioartekotze-ekintzek. Ekintza estrategiko eta epe luzeak dira, kultura-adierazpideen berezko balioa ardatz hartzen dutenak. Baina, gainera, kanpo-irudi bat eraikitzeak, hizkuntza da unibertso sinbolikoaren ispilua eta kultura baten mundu-ikuskera, bere sarrera-atea. Ildo horretan, zenbait estrategia garatzen dira, hala nola atzerrian zentroak zabaltzea edo ikaskuntza-zentroekin –esaterako,

unibertsitateekin– lankidetza ezartzea, eta programa propioak eskaintzen dira haietatik eta bultzatu egiten da hizkuntzaren eta kulturaren hedapena.

Bestalde, merkatu-ikuspegi batetik konektatuta dagoen mundu batean, kultura ez zaio arrotz sektorearen esportaziorako politika espezifikoaren aplikazioari, esportazioa kulturaren balioa ekonomiko eta komertzialean zentratzen delarik. Gurea bezalako herrialde txiki batean, nazioartekotzea nahitaezkoa da. Asmo bat izateaz gain premia bat ere bada.

Bi ikuspegiak praktikan uztartu egiten badira ere, helburu desberdinei erantzuten diete. Edukiari begira nazioartekotzeak kanpo-posizionamendua eta nazioarteko esparruetarako sarpena ardatz hartzen dituen bitartean, merkatuari begira nazioartekotzeak atzerriko salmentak soil-soilik hartzen ditu ardatz. Bereizketa horiek, praktikan uztartu eta gainjarri egiten badira ere, kulturaren bi esparru handiak definitzen dituzte atzerrian ikuspuntu kontzeptual eta estrategikotik begiraturik.

Cultural and Creative Cities Monitor.
Bere hedadura konparatiboa, 3
ardatzen (bizindarra, sormen-
ekonomia eta ingurunea) inguruko
adierazleen bere diseinua eta bere
indize konposatua.

Gobernu-arloan EAEn kultura nazioartekotzeko politika Etxepare Institutuaren bidez, eta Kultura Sustatzeko Zuzendaritzak kudeatzen duen atzerriko ferietako eta azoketako presentziaren bidez egikaritzen da.

Nazioartekotzeko dimentsioari lotutako adierazleen adibideak:

- Euskarako eta euskal kulturako katedrak eta irakurletzak munduan.
- Lankidetza-akordioak.
- Salmentak atzerrian, esportazioen pisua.
- Nazioarteko sareak euskal parte-hartzearekin.
- Kultura-ekimenak atzerrian: showcase-ak.

- Mugikortasunerako laguntzak, trukeak, egonaldiak, bidaia-poltsak.
- Alderantzizko misioak.
- Ferietako presentzia.
- Kanpainak, presentzia atzerriko prentsan.
- Markari lotutako balioak: prestigioa, konfiantza, kalitatea.
- Eta abar.

Gurutze-aldaiaiei dagokienez, atzerriko jarduerako laguntza-jasotzaileen eta parte-hartzaileen motak (elkarteak, artistak, enpresak, harrera-zentroak...) dira arretagai, genero-ikuspegiak eta euskaraz gain, logikoa denez.

Lurralde-oreka

EAEk, 251 udalerrirekin eta 2,2 miloi biztanlerekin, berezitasun nabarmeneko lurralde-konfigurazioa du. Horrela, Araba da lurralde handiena eta jende gutxien duena (% 15); Gipuzkoak biztanleriaren herena biltzen du orografia gorabeheratsuenean (% 33); eta Bizkaia jende gehien biltzen duen



lurraldea (% 52) eta kontzentratuena da, Bilbo metropolitarrak osatzen duen hiri-konurbazioa dela eta. Distantziak ez dira oso handiak lurralde txiki bat denez, “hiriburuen euskal sistema guneanitzaz” hitz egitea ahalbidetzen duen hiri-egitura batekin⁵. Lurraldea antolatzeko politikak jarduera egituratu, eta fluxu eta dinamika arrazoizko eta jasangarriak sortzen ahalegintzen dira, betiere egungo marko sozioekonomikoari, orekari, plangintzari eta klima-alaketaren efektuak dakarren egitura-erronkari erantzunez. Haien estrategia jasangarria, bizia, inklusiboa, intelijentea, orekatua, elkarrekin erlazionatua eta partaidetua da.

Politika kulturaletatik, lurraldea da identitatea sortzen duen eta guztien artean eraikitzen den lekua, egunerokoaren tokia, gizarte-bizitzaren gune fisikoa. Lurraldean esku hartu eta administratu egiten da. Politika kulturalen eragin-eremuari egiten dio erreferentzia, ekintza udalerrietan, auzoetan, herritarren hurbileneko guneetan garatzeari. Ingurunearen eta giza jardueraren arteko elkarrekintzaren fruitu ere bada lurraldea.

Jasangarritasunaren agendaren erdi-erdian dago lurralde-dimentsioa. Ebaluazioaren ikuspuntutik begiratuta, 2030 Agenda eta Garapen Jasangarrirako Helburuak eta hari lotutako adierazle-sistemak edo kulturaren Agenda 21 –Garapen Jasangarrirako Helburuak toki-ingurunera eramaten dituen erreminta– bezalako estrategiak eta agendak dira marka nabarmenak lurralde-dimentsio honen ebaluazioa planteatzeko.

Lurraldearen dimentsioari lotutako adierazleen adibideak:

- Udalerriko, eskualdeko, erregioiko eta abarreko mapak eta agendak
- GJH eta 2030 Agenda.
- Agenda 21.
- Eta abar.

Gurutze-aldagaiak dagokienez, lekuaren eta gunearen erreferentzia egiten duten aldagai geografiko guztiez gain, dimentsio honetan sartu daitezke, halaber, politikak garatzeko ardatzak, hala nola hiri-landa binomioa, hirigunea eta aldiria, eskualderako edo

auzorako planteamenduak, edo, gure kasuan, mugaz gaindikoak eta, espektro handiagoko ikuspegi batekin, beste erregio batzuetako begiradak eta analisiak barnean hartu Europa osorako edo mundu osorako.

Bikaintasuna eta berrikuntza

Kultura-proposamenen bikaintasuna eta kalitatea kulturaren berariazko balioaren zati bereizezina dira. Lehen begiratu batean parte hartzeko eta sartzeko dinamikak goi-mailakoa eta elitista izatearen zentzuan bikaintasunari kontrajartzen zaizkiola dirudien arren, kalitatea jenio sortzaileari lotuz, badira bikaintasunaren beste irakurketa posible batzuk, bikaintasuna bera modu kolektiboan sortutako ezagutzari lotuz. Bikaintasuna ulertzeko modu horrek elkarriketako, esperimentazioko, prozesu berriak hastea ahalbidetzen du, artisten taldeetatik ateratzen den edo erabiltzaileen kolektiboa gaineratzen duen sormena nabarmentzen dutenak. Bikaintasunaren kontzepturako hurbilketa horren eragina jasotzen ari dira arteak.

Baina optika tradizionalenetik begiratuta ere, kalitatezko proposamen artistikoak sortzeko haztegi izango den ingurune sortzaile eta berritzaile bat izateko baldintzak bultzatu behar dituzte politika kulturek. Goi-mailako prestakuntza artistikoa funtsezko pieza da kulturaren balio-katean. Gainera, lehen esandakoaren ildotik, lehentasuna da, halaber, ekonomia sortzaile bat garatzeko estrategietarako, ekonomia sortzaile horrek betiere zientzia eta teknologia zein artea behar baititu, ikerketa-arlokoa zein esperimentazio arlokoa.

Sorkuntza, ekintzailatza, konexioak eta jardun profesionala bikaintasuneko baldintzetan eta berrikuntza sustatuz erraztuko dituen ingurune bat izatea beharrezko eskakizuna da proposamen eta proiektu onak sortu daitezen, errekonozimendua eta prestigioa lortu dezaten, eta publikoak gozatu ditzan.

Bikaintasunari eta berrikuntzari lotutako adierazleen adibideak:

- Sariak eta errekonozimenduak
- Prestigiosko programazio eta ferietan egotea.
- Laguntzak eta bekak.
- Beste hizkuntza batzuetarako itzulpenak.
- RIS erregioko berrikuntza-indizea, EIS
- Europakoa eta mundukoa.
- Eta abar.

Gurutze-aldagai interesgarrien artean, genero-ikuspegiak eta euskarak pisu berezia dute dimentsio honetan.

Memoria eta ondareak

Tradizionalki gure garaietaraino heldu izan zaizkigun eta irudikatzen duten balioarengatik errekonozimendu berezia merezi duten ondasunak zaintzeari lotuta egon da dimentsio hau. Ongiaren salbuespenez kotasunaren ideiarekin zuzenean uztartzen da bere balioa.

“Iraganetik jaso genuen, gaur egun bizi dugun eta etorkizuneko belaunaldiei helaraziko diegun kultura-ondare” gisa

ikusten du UNESCOk. Ondarearen definizio zabal eta inklusibo honek naturguneak zein ondare materiala –hala nola kultura-balio handia duten monumentuak eta objektuen bildumak– barne hartzen ditu, baina baita arlo immateriala ere, non jasotako adierazpen biziak ere biltzen diren, hala nola ahozko tradizioak, gizarte-usadioak, jai-ekitaldiak, ezagutzak eta praktikak, artisautzarekin lotutako jakintzak eta teknikak, eta abar, betiere sorkuntza eta hurrengo belaunaldiei helarazi nahi dizkiegun sortze-fasean dauden kultura-adierazpideak ahaztu gabe.

Hori da, horrenbestez, identitatearen, arlo sinbolikoaren, transmisioaren, zaintzaren, hizkuntzaren eta ezagutzaren markoa.

Honako hauek nabarmentzen dira memoriaren dimentsioarekin uztartzen diren adierazleen artean:

- Mailen eta erregimenen arabera babestutako ondasunak.
- Ondasunen erakusketak eta bildumak.
- Funtsak, erakusketak eta museoetako jarduerak.

Politika Kulturalen Ebaluazioa

Kontzeptuak, dimentsioak eta adierazleak

- Funtsak, erakusketak eta artxiboetako jarduerak.
- Bilduma digitalak.
- Erabilera, sarbideak eta ondare-zerbitzuetarako bisitak.
- Eta abar.

Gurutze-aldagai interesgarrien artean, dimentsio digitalak, genero-perspektibak eta euskarak pisu berezia dute dimentsio honetan. Zerbitzu horietarako bisitetan, profil publikoak identifikatzen laguntzen duten aldagai soziodemografiko guztiak.

Sistema eta gobernantza

Nazio Batuen arabera, “herritarrek eta taldeek beren interesak artikulatzeko, eskubide eta betebeharrak egikaritzeko, eta beren aldeak bideratzeko baliatzen dituzten mekanismo, prozesu, erlazio eta erakunde konplexuak dira gobernantza”. Boterea banantzeko, eta baliabide publikoak eta arazoak kudeatzeko gizarteek erabiltzen dituzten metodo guztiak (onak eta txarrak) barne hartzen ditu gobernantzak. Horrenbestez, gobernantzaren azpimultzo

bat da gobernantza egokia, non baliabide eta arazo publikoak modu eraginkor eta efizientean, eta gizartearen premia kritikoei erantzunez kudeatzen diren. Parte-hartze publikoan, eta kontuak ematean eta gardentasunean oinarritzen dira gobernantza demokratikoaren modu eraginkorrak.

Gaur egun kultura-arloan ez dago politika publikorik dimentsio hau ahazten duenik. Horrela, [Kultura 2028 Plan Estrategikoan](#) Eusko Jaurlaritzak espresuki adierazten duenez, “koordinazioa, ardurakidetasuna eta kooperazio edo lankidetzaz ezinbestezkoak dira kulturaren alorrean, kultura politiken ardura partekatua delako Euskadin, sektoreari behar den moduan erantzun ahal izateko aurrenik entzun egin behar zaiolako, kulturaren sektore publikoak indar erabakigarria baitu. Plan estrategiko honek Gobernuaren baitan, erakundeen artean, sektorearekiko harremanetan eta kulturaren sektore publikoarekiko lankidetzan gauzatzen du gobernantza partekatua”.

Gobernantza eta sistema, horrenbestez,

konexioei eta artikulazioari lotuta daude sarea egiteko, kultura-arloan eskumenei dagokienez gaur egun dagoen akordio tazituan oinarrituta, betiere antolamendua, zatien engranajea eta politika kulturalen garapena ahalbidetuz.

Honako hauek daude gobernantzaren dimentsioarekin uztartzen diren adierazleen artean:

- Parte-hartze markoak (formalenetatik – kontseiluak, batzordeak – informaletara).
- Adostutako, partekatutako, batera sortutako eta baterako gobernantzan egindako proposamen eta proiektuak.
- Akordioak eta itunak.
- Araudia eta legeria.
- Eta abar.

Gurutze-aldagai interesgarrien artean daude agenteen profilak eta gobernu-mailak, eta lurralde-dimentsioa.

Prozesu-egitura

Edozein kasutan ere, aipatutako dimentsioez gain, prozesu-eskema bati jarraitzen dio edozein ebaluazio-prozesuren logikak, aurreko kapituluan xehatu denez.

DISEINUA. Diseinuari eta ebaluazio-adierazleak, helburu neurgarriak eta, jakina, programa martxan jartzeko premia justifikatzen duten programaren edukiari buruzko adierazleak barne hartzeko premiari buruz orain arte esandako guztia gorabehera, statu quo-a aldatzen ari diren erronka sozialei arreta ematea gomendatzen da, hau da, biztanleriaren zahartzea, immigrazioa, gizarte-desparekotasuna eta polarizazioa.

IMPLEMENTAZIOA. Programaren edo proiektuaren implementazio-fasea izaten da, normalean, gehien ebaluatzen dena. Beharbada kontrolagarriena delako autorien bidez, eta, horrez gain,

lortzen errazagoak diren adierazleak eskatzen dituelako, hala nola kudeaketari buruzkoen kasuan. Proiektura bideratutako baliabideak eta bitartekoak neurtzen dira, eta, horrekin batera, onuradunak, batez besteko zuzkidura, programaren estaldura, eta abar.

EMAITZAK ETA INPAKTUAK. Fase honetan kokatzen dira emaitzei eta inpaktuari buruzko adierazleak, 3 ardatz handitan egituratutakoak: ekonomikoa, soziala eta ingurumen-arlokoa. Inpaktu ekonomikoak neurtzeko adibide ugari daude, gutxiago inpaktu sozialei buruzkoak, zailagoa baita gizarte-ondorioei kausak lotzea, eta oraindik ere hasten ari den arloa bada ere, ingurumen-ebaluazioak ere ikusten hasi gara. Izan ere, kultura-ekipamendu handietako batzuk hiru begiradak hartzen dituzte barnean beren inpaktu-azterlanetan (ikusi horri buruz KEBek egindako [azterlana](#)). Puntu horretan, beharrezkoa da berezko balioaren neurketa sartzeko

premia azpimarratzea, horixe baita inpaktu-neurketaren ahulgunea kultura-arloan, Cultural Value Project proiektu britainiarraren kasuan izan ezik.

Ebaluazio-eredu orokorrak direlako:

- [FEMPren](#) eredua ebaluazio-adierazleen markoaren adibide gisa.
- [EB ko hiriburu kulturalen autoebaluaziorako gida](#).
- [Kultura-lekuetako Europako inbertsioetako auditorien txostenak](#). FEDER funtsen ondorio sozial, ekonomiko eta kulturalak ebaluatzen dituztelako hartzen dugu barnean.

3.3. Informazio-iturriak eta datuak

Behin argi dugunean zer ebaluatu nahi den eta erreferentzia bezala baliagarriak izango diren adierazleak hautatu ondoren, informazio zehatza eta eguneratua lortzeko nora jo behar den erabakitzeke gaia planteatzen da. Erantzuna argia da: estatistika-institutuek (EUSTAT, INE, EUROSTAT...) kudeatzen dituzten informazio-iturri ofizialetara, eta, horrekin batera, beste iturri batzuetara ere bai (OCDE edo NBE) gai jakin batzuetarako, eta, politika kulturalak ebaluatzeaz ari garenez, informazio-iturri espezializatuetara, kultura-behatokien eta kultura-ministerioen kasuan bezala. EAEn, informazio kulturalako iturri nagusia Kulturaren Euskal Behatokia da.

Informazio kuantitatiboari helduz gero, estatistikak eta inkestak, direktorioak edo erroldak, mapak, aurrekontu publikoak eta agendak dira informazio-iturriak. Eduki edo gai nagusiei dagokienez, aurreko atalean deskribatutakoaren ildotik, parte-hartze

kulturala, gastu publikoa eta kontsumo pribatua, enpresak eta enpleguak, eta sektore-estatistikak dira haietara jo beharreko iturri nagusiak.

Sektore jakin batzuetan sare, elkarte eta gremio profesionalek sortzen duten informazioa ere nabarmendu behar da. Bereziki aktiboak dira alor horretan liburuaren industriak eta arte eszenikoak. Takillari eta asistentziari dagokionez, Estatu osoari buruzko informazio xehatua du SGAEk.

Iturri horiek guztiek erregularri argitaratzen dituzte datuak, haietako askok urtean behin, bi urtean behin edo bost urtean behin. Nabarmentzekoa da, halaber, adierazitako iturriek serie historikoak dituztela, eta, hori horrela, egoeraren konparatiba eta irakurketa ebolutiboa errazten dituen berme baten ekarpena egiten du denbora-erreferentziak.

Aparteko aipua eskatzen dute gurutze-aldagaiek. Datu lodiaz haratago, datu zoliari, xehetasunari, ñabardurari eman

behar zaio arreta. Elementu bereizgarria dira, eta sektore-datuen zeharkako irakurketak egitea ahalbidetzen duena. Ebaluazioa haiekin indartu egiten dela esan dezakegu. Gaur egun generoarekin, lurraldearekin eta hizkuntzarekin lotutako begiradak ezinbestekoak dira politika publikoetan, kulturalak barne.

Datu kuantitatiboei buruzko azken komentario batek hertsiki kulturalak ez diren baina partekatutako gaiak eta elkarguneak dituzten iturrien erabilerara eramaten gaitu, hala nola hezkuntza-estatistiken, estatistika turistikoen, sozialen, IKTen erabilerari buruzkoen, berrikuntzaren edo I+G+Baren eta abarren kasuan. Hau da, neurriren batean politika kulturalekin uztartzen diren alor guztiak. Argi dagoenez, aldagai soziodemografiko eta ekonomiko horiek guztiak testuinguru-datu horiei gehitzen zaizkie. Espektroa beste datu batzuei ere zabaldu behar zaie, eta datu horiek hertsiki behar ditugunak ez badira ere, ebaluazio-markoa osatu dezakete kasu bakoitzean, nahiz eta zeharka izan. Konposatutako

adierazleak konfiguratzeko beste iturri batzuk erabiltzearen eta laburbiltzearen adibide bat berrikuntza da, zeinaren indizea ez den soilik berrikuntza-estatistikekin elikatzen, baizik eta lotutako beste adierazle batzuekin (32 guztira). Kultura-arloan horrelako indizeak ez dira ugariak, parte-hartze kulturalako indizeez edo Europako kultura- eta sormen-hirien monitorearen anbizio handiagoko adibideaz haratago. Quebec-ek [adierazleen sistema](#) diseinatu zuen bere garaian, non indize konposatuak planteatzen baitziren.

Informazio kuantitatiboko balizko emari hori guztia gorabehera, programa edo proiektu kultural baten ebaluazioak ere informazio kualitatiboa behar du. Informazio hori lortzeko metodologia egokia identifikatzea izango litzateke gakoa, elkarriketen bidez, eztabaida-taldeen bidez, Delphis bidez, bizi-istorioen bidez, eta abar, edo iritziei, jarrerei, interesei, pertzepzioei, ongizate subjektiboari eta abarri buruzko galdeketak erabiltzearen bidez. Beste kasu batzuetan informazioa objektibatzea da gakoa, alde batetik erantzuna ahalbidetzen duten eta, bestetik,

datu horien tratamendua errazten duten eskalak eraikitzearen bidez. Medikuntzan mina ebaluatzeko erabiltzen dituzten eskalak dira mota horretako informazio kualitatiboaren adibide adierazgarriena. Horrelako erremintak ezin hobeak dira ebaluaziorako, sormena aplikatuz aztertzeak dauden bideen sorta zabala eskaintzen dute. Ez dute baliabide gehiegirik behar, baina ezagutza eta irudimena behar dute erremintak diseinatzeko garaian.

Dena den, intersubjektibotasunaren bidez behar bezala kontrastatutako informazio kualitatiboa ezinbestekoa da analisisiek eta ebaluazioek maila soil-soilik deskriptiboa gainditu dezaten. Horrelako informazioak lagundu egiten du datu kuantitatiboari garrantzia emateko, datu horiek testuinguruan jartzen eta aberasten.

Azkenik, politika kulturalen ebaluazioarekin lotutako proxy aldagaien ekarpena hartu behar da kontuan. Badira zenbait adibide, hala nola bizi-baldintzak, denboraren erabilera, NBERen PNUD [giza garapeneko indizea](#), Nazio Batuen SDSN Garapen

Jasangarriako Soluzioen Sarearen [zoriontasun-indizea](#), zeinak ongizatearen egoeraren eta zoriontasunaren ikuspegi global bat eskaintzen duen, Gini koefiziente, zeinak desparekotasuna neurtzen duen edo [Freedom House](#) erakundea, zeinak pertsonen eskubide politikoetara eta askatasun zibiletara duten sarbidea sailkatzen duen, informazio esanguratsua eskaini dezaketen politika kulturalak ebaluatzeko, lehen begiratuan nabarmena ez bada ere.

3.4. Zailtasunak eta erronkak

Puntu honetara iritsita, politika kulturalen ebaluazioak dakartzan zailtasunak identifikatzea geratzen da, eta, horrekin batera, aurre egin beharreko etorkizuneko erronkak ebaluazioa arlo publikorantz hartzen ari den norabidearen aurrean, azken urteetan horren lekuko izaten ari garenez.

Zer ebaluatzen den galderari, erantzuna argia da. Laguntza-programen egikaritzapena programa horien

kudeaketaren ikuspuntutik ebaluatzen da (aurrekontuaren egikaritzapena, eskatzaileko batezbestekoak, estaldura-maila) eta, barruragotik, sistematizazio-maila handirik ikusten ez delarik, eskaeren profila aztertzen da. Emaitei eta inpaktuei dagokienez, bisitak/asistentzia eta haien inpaktu ekonomikoa neurtzen dira. Sarritan garaile-tonuarekin, zerbitzuaren edo programaren arrakastaren berri emateko. Hori da, oro har, ebaluazio publikoaren inguruan partekatzen dena. Ez du esan nahi beste alderdi batzuetan sakontzen ez denik, baizik eta zabaltzen dena, normalean, positiboa dela.

Hori, berez, ebaluazioaren hedaduren adierazle bat izateaz gain, biztanleriari helarazten zaion mezuaren adierazlea ere bada. Era berean, programa batek aurreikusita zegoen bezala funtzionatu ez duela helarazteak gaur egun duen arriskuaren adierazlea da. Gizarte baten heldutasun-maila (edo heldutasunik ezeko maila) eta gizarte hori egiazko informazioari dagokionez bere gain hartu dezakeen maila erakusten duen gai kultural bat da.

Gardentasuna eta kontu-ematea bultzatzeko arlo publikotik egiten ari diren ahaleginak gorabehera, gizartean bizitzen ari garen amorrua eta datuen erabilera desitxuratua galga izan daitezke politika publikoen ebaluazioa zabaltzeko.

Behin hori esanda, eta politika kulturalen ebaluazioan zehazkiro sartuz, sarritan errepikatzen den arazo bat da egindakotzat ematen dela per se direla onak eta beren ontasunari buruzko akordio tazitu batean oinarritzen direla maximoen planteamendu batekin. Politika horiek helburu kuantifikagarrietan konkretatu ahal izatea zaildu egiten duen ideal bat sortzen da horrela, politika horien ebaluagarritasuna zailduz edo saihestuz. Zentzu horretan, ez daukate erabateko hedadurarik: sarbidea eta eskubide kulturalak bermatzea, sektore-jasangarritasuna sendotzea, lurraldea orekatzea, eta abar, desideratum laudagarriak dira, baina ebaluatzen ezinezkoak. Anbizioarekin lotutako gai bat baino gehiago da errealismoarekin eta helburu lorgarriak eta neurgarriak

planteatzearekin lotutako gai bat.

Izan ere, politika kulturalen kasuan, ongi sortuta eta ongi egikarituta egonik ere, zaila da emaitzak eta gizartean duten inpaktua ebaluatzea, ezen, alde batetik, gizarte-aldaketek epe luzeak eskatzen dituzte eta, bestetik, aldagaien multzo batek eragiten du, eta aldagai horien korrelazioa neurtu badaiteke ere, zaila da haien kausalitatea finkatzea. Azkenaldiko ikerketek erakusten dutenez, proiektu sozialek inpaktu ekonomiko positiboak sortzen dituzte halaber. Horren adibidea [Contrast II](#) proiektua da, KSSlen berrikuntza-maila neurtzen duena eta mundu osoko 88 erakunderen parte-hartzea izan zuena. Askotariko profiletako kultura- eta sormen-erakunde horien testuinguruak, berrikuntza eta inpaktuak aztertzen ziren. Proiektuaren aurkikuntzen artean dago, datu eta ebidentziekin, arlo soziala ez dagoela arlo ekonomikoari kontrajarria, baizik eta guztiz alderantzizkoa. Edozein kasutan ere, emaitzei eta inpaktu kultural eta sozialei eta haien neurketari dagokienez, hori egiteko metodo berritzaileak aztertu daitezke eta

aztertu behar dira. Eta lehenbailehen inplementatu behar dira, horrek emango baitzikie argumentu sendoak politika kultural emantzipatzaileei, beren azken helburua eraldaketa pertsonal eta soziala izanik.

Hori horrela bada, zergatik ez den gehiago egiten galdetu daiteke. Sektoretik beretik nabarmentzen diren argumentuen artean bi nabarmentzen dira: arlo kulturalaren konplexutasunaren gaia eta informaziorik eza. Fribolizatzeko asmorik gabe, kulturaren konplexutasuna onartuz, marko horretan eroso egotearen sentsazioa daukagu. Sarritan bizi dugu hori kultura zer den edo zer ez den azaltzeko edozein proiekturi hasiera emateko erabiltzen ditugun itzulinguru handi horekin. Gauza konplexuak zailtzeko joera dugu etengabeko itzulera batean paralisira iritsi arte. Kudeatzen halaber zailak diren beste esparru batzuk ez baleude bezala. Informazio-faltari dagokionez, puntu honetara iritsita, hori ez da argumentu nahikoa. Badago informazioa, badaude datuak eta agian falta dena analisi-gaitasuna da, ebidentziaz haratago ikusteko gaitasuna. Edo ausardia-falta sormen-

erremintak behar diren lekuan asmatzeko, eta emaitzak onartzeko ausardia, emaitza horiek espero direnak ez badira.

Bestalde, nazioz gaindiko erakundeak (UNESCO, OCDE, EB) bideratuagoak daude ebaluazio-marko estandarizatuak ezartzera, horrek inplikatzeko duen balioarekin, baina baita horrek dakarren moteltasunarekin, ebaluazioko erremintak, adibideak eta praktikak bilatzera baino. Britainiarrak nabarmentzen dira azken puntu horretan, eta, hedaduraz, tradizio anglo-saxoia. Erreminta berritzaileak eta erabiltzen errazak dituzte beren praktikotasunari, orientazio aplikatuari eta gaitasun exekutiboari esker. Merkaturako orientazio argia dute, baina betiere ezagutzarekin eta konplexurik gabe.

Une honetan, adimen artifizialaren zabalkundearekin, eraldaketa-une baten hasieran gaude datu-analisirako erreminten erabilerari dagokionez. Aldaketa sakonen lekuko ari gara jada izaten datu bolumen handien sorreran, tratamenduan eta erabileran. Errutinazko zereginak automatizatzeaz gain,

informazioa sintetizatzea edo ordenatzea dakarten zeregin kognitibo konplexuak ere automatizatuko dira. Oso baliagarria izango da hori ebaluazio-erremintak hobetzeko garaian, baina Adimen Artifizialaren bidez sortutako informazio pila izugarri hori interpretatzera eta aprobetxatzera bideratutako profil eta gaitasun berriak eskatuko ditu. Gaitasun analitikoak eta pentsamendu kritikoa ezinbestekoak izaten jarraituko dute, beharrezkoak baino gehiago.

Politika kulturalen ebaluazioan dugun erronka ebaluazioa hedatzea da, aplikatzea. Probatzea eta arriskatzea. Aurreiritziak saihestea, hala nola arlo kuantitatiboak ez duela balio gurea bezalako esparru baterako, edo eskuragarri dagoen informazioa ez dela azkenaldikoa. Kulturen aldaketak ez dira hilabetetan neurtzen, ezta urtetan ere. Haratago begiratu behar da eta arreta handiagoa eman behar zaie gizarte-aldaketa sakonei, hiru trantsizioei (demografikoa-soziala; energetikoa-ingurumenekoa; eta teknologikoa-digitala). Eta betiere planteamendu jakin batetik: ebaluazioa ikaskuntza da edo, bestela, ez da.

4. Azken gogoetak

Lehenik, ebaluazioaz ari garenez, nabarmentzekoa da nazioartean erreferentziazkoak diren erakunde nagusiek finkatuta dutela marko teorikoa. Era berean, arau-ikuspuntutik politika publikoen ebaluazioaren garapena eta inplementazioa berresten duten ekimen legegileak ari dira onartzen.

Horren ondorio dira politika publikoen ebaluaziorako norabide-aldaketa deitutakoaren etorkizuneko ibilbidea errazteko gida, gomendio eta orientazio ugariak. Programak eta proiektuak ebaluatzeke eskuragarri dagoen informazioa gehitu behar zaio horri, adierazleen erduei eta marko orokorre dagokienez zein eskala xehatuago batean. Kulturen ere badira ebaluazioa praktika hedatu bihurtzeko behar beste erreferentzia eta datu.

Dena den, maila teorikoko kontzientziazio hori gorabehera, ebaluazioaren kultura ez dago hain hedatuta erakundeetan. OCDEk berak adierazten du hori herrialdeen arabera egindako bere azken txostenean. Aurrerapen teorikoa konkrezio praktikoaren gainetik dago. Edozein kasutan ere, nabarmentzekoa da zenbait erakundek –EBk esaterako– kultura hori hedatzeko ematen duten bultzada. Eskakizun hori zabalduko dela pentsatu liteke.

Ebaluazioaren aplikazioan kontzentratu behar da ahalegina, ebaluazioa modelizatzen saiatuz bere konparagarritasuna eta analisi ebolutiboa errazteko. Programa eta proiektu kulturalak ebaluatzeke premiari zorrotasunez erantzuteko unea da, horretarako adierazle erabilgarriak, fidagarriak eta esanguratsuak baliatuz. Ikuspegi zabal batekin

planteatzeko unea, baliabideen justifikazioaz haratago, ebaluazioarekin konprometituz helburuak ezartzetik inpaktuen analisiraino.

Ebaluazioa, kontuak emateaz haratago, hobetzeko eta ikasteko prozesu bat da. Hori da, nolabait, bere izateko arrazoia. Asmoaz, teoriaren edo betebeharrak haratago programa eta zerbitzu kulturaletan erabat onartutako beste kudeaketa-ariketa bat gehiago izan dadin.

5. Bibliografía

Europako Batzordea (2018). European Capitals of Culture (ECOC) 2020-2033. Guidelines for the cities' own evaluations of the results of their ECOC. Helbide honetan eskuragarri:

<https://culture.ec.europa.eu/sites/default/files/2021-04/ecoc-guidelines-for-cities-own-evaluations-2020-2033.pdf>.

De la Rica, S. Gorjón, L. Lizarraga, I. (2021) La evaluación como proceso de aprendizaje: una necesidad del presente, una inversión de futuro. Cuadernos Económicos de ICE, 102. zk., 2021/II. Helbide honetan eskuragarri:

<https://revistasice.com/index.php/CICE/article/view/7312>.

De Rus Mendoza, G. (2023) El valor social de la evaluación económica de las políticas públicas. Ekonomiaz 103. zk., 1. seiñalekoa, 2023. Helbide honetan eskuragarri:

<https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/641698>.

FEMP Udalerrien eta Probintzien Espainiako Federazioa (2022). Nueva guía para la evaluación de las políticas culturales locales. Helbide honetan eskuragarri:

https://www.femp.es/sites/default/files/multimedia/nuevaguia_indicadoresculturalocal_r.pdf.

Eusko Jaurlaritza (2011), Eusko Jaurlaritzaren Politika Publikoen Ebaluazio Gida. Helbide honetan eskuragarri:

https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/evaluacion_coordinacion/es_def/adjuntos/guia_evaluacion_gv_pip.pdf.

Eusko Jaurlaritza (2017) GBPPE Gobernantzaren eta Berrikuntza Publikoaren Plan Estrategikoa 2020. Helbide honetan eskuragarri:

<https://www.euskadi.eus/plan-estrategico-de-gobernanza-e-innovacion-publica-2020/web01-pegip/es/>.

Eusko Jaurlaritza (2021) Gobernantzaren, Berrikuntza Publikoaren eta Gobernu Digitalaren Plan Estrategikoa, ARDATZ 2030. Helbide honetan eskuragarri:

<https://www.euskadi.eus/que-es-ardatz-2030/web01-ardatz/es/>.

Eusko Jaurlaritza (2023) ARDATZ 2030. Jarraipen txostena 2023/Informe de seguimiento 2023. Helbide honetan eskuragarri:

<https://www.euskadi.eus/seguimiento-y-evaluacion-ardatz/web01-ardatz/es/>.

Needlands, J. García, B. ESRC Warwick University, Centre for Cultural Value, University of Liverpool (2023) Evaluation for change A guide to planning a mixed-methods framework for evaluation. Helbide honetan eskuragarri:

<https://www.culturehive.co.uk/wp-content/uploads/2023/08/Evaluation-for-Change-Framework.pdf>.

Novales Cinca, A. (2023), La evaluación de políticas públicas en España: equívocos e incumplimientos. RACMYPren urte-liburuak, 75. urtea, 100. zenbakia, 2022-2023 ikasturtea. Helbide honetan eskuragarri:

https://www.boe.es/biblioteca_juridica/anuarios_derecho/abrir_pdf.php?id=ANU-M-2022-10057500606.

OECD/DAC Network on Development Evaluation (2019), Better criteria for better evaluation. Revised Evaluation Criteria Definitions and Principles for Use. Helbide honetan eskuragarri:

<https://www.oecd.org/dac/evaluation>.

OECD (2020), Improving Governance with Policy Evaluation. Lessons from country experiences. OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris. Helbide honetan eskuragarri:

<https://doi.org/10.1787/89b1577d-en>.

OCDE (2022), Kontseiluaren gomendioa politika publikoen ebaluazioari buruz. Helbide honetan eskuragarri:

<https://www.oecd.org/gov/budgeting/monitoring-evaluation> y <https://www.oecd.org/gov/budgeting>.

Europako Kontuen Auzitegia: (2020). 08. txosten berezia. EBk leku kulturaletan egiten dituen inbertsioek arreta eta koordinazio handiagoa merezi dute. Helbide honetan eskuragarri:

<https://op.europa.eu/webpub/eca/special-reports/cultural-investments-08-2020/es/index.html>.

UNESCO (2022). UNESCOren ebaluazio-politika 2022-2029. Helbide honetan eskuragarri:

https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381664_spa.



Kulturaren
Euskal Behatokia
Observatorio Vasco
de la Cultura

Politika Kulturalen Ebaluazioa

Kontzeptuak,
dimentsioak eta
adierazleak



EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO

KULTURA ETA HIZKUNTZA
POLITIKA SAILA

DEPARTAMENTO DE CULTURA
Y POLÍTICA LINGÜÍSTICA

