

La evaluación de políticas públicas centrada en el uso de resultados y de aprendizajes

Cecilia Vanesa Luna

Instituto de Investigaciones Socioeconómicas
Facultad de Ciencias Sociales (UNSJ)
lunaceciliassj@gmail.com

Fecha de recepción: 7/04/2016

Fecha de aceptación: 13/04/2016

Resumen:

Existen actualmente en la literatura especializada diversos aportes respecto de la categoría *evaluación* y sus alcances. La mayoría de las conceptualizaciones distinguen un elemento fundamental en el proceso de evaluación y sobre el cual existe consenso: la evaluación se basa en *juzar y asignar un valor a algo* (Scriven,1995).

De este modo, la mayoría de las conceptualizaciones acotan el alcance de la evaluación a la función de generar respuestas creíbles sobre el cumplimiento de objetivos y metas, junto al desempeño de un programa social. La evaluación implicaría entonces un tipo particular de análisis respecto del aporte único que un programa o proyecto brinda a la sociedad. Sin embargo, es posible señalar que la evaluación trasciende dichos propósitos, atendiendo que enseñar a reflexionar evaluativamente puede generar un impacto duradero y permanente, conformando la evaluación un espacio de aprendizaje y desarrollo de capacidades.

Este artículo apunta a re-pensar y reflexionar sobre el significado habitualmente atribuido a la evaluación como una herramienta clave para mejorar los alcances, resultados y procesos de las políticas públicas, y de esta forma contribuir al desarrollo social y al bienestar ciudadano.

Palabras clave: evaluación, políticas públicas, usos, aprendizajes.

Abstract:

There are nowadays in the specialized literature various contributions on the *evaluation* category and its scope. Most conceptualizations distinguish a fundamental element in the evaluation process, and on which there is consensus: evaluation is based on *judging and assigning the value of something* (Scriven,1995).

Thus, that most conceptualizations tend to reduce the scope of the evaluation function to generate credible responses on compliance with objectives and goals, along with the performance of a social program. Evaluation would then involve a particular type of analysis of the unique contribution that a program or project provides to society. However, it may be noted that evaluation transcends such purposes, seeking an evaluatively thinking that can generate a lasting and permanent impact, building an space for learning and development.

The present article aims to re-think and reflect on the real meaning of evaluation as a key tool to improve the scope, results and processes of public policies, and in this way contribute to social development and to citizen's welfare.

Key words: evaluation, public policies, uses, learning.

Introducción

En la última década, el campo de la evaluación ha contemplado el crecimiento del espacio destinado a la reflexión y práctica del uso del proceso de la evaluación, distinguiéndolo del uso de los hallazgos evaluativos. Este uso del proceso se manifiesta tanto en cambios de reflexión y conducta, así como en procedimientos y cultura a nivel programático u organizacional. El aprendizaje que tiene lugar durante el proceso de evaluación la convierte en un componente clave en toda formulación de políticas, a la vez que se constituye en una oportunidad para fortalecer la democracia a distintos niveles. De este modo, la evaluación permite dar cuenta -comunicando resultados a otros- y darse cuenta -produciendo aprendizajes colectivos dentro del proyecto- de cambios producidos, identificando potencialidades y limitaciones en la acción y utilizando los aprendizajes sobre lo realizado para introducir correcciones (Rodríguez y Zeballo, 2007).

En el ámbito de las políticas, programas y proyectos, el campo de la evaluación -y la concepción o imaginario de la evaluación misma- continúa asociado a una representación que la restringe y asimila a las nociones de control y sanción. La misma, relega a un plano marginal las posibilidades de aprendizaje y crecimiento que brinda la práctica evaluativa al discernir en las intervenciones sociales tanto aciertos como errores así como potencialidades y limitaciones, aportando creativamente a la mejora de las mismas. Un renovado esfuerzo se requiere, entonces, a fin de consolidar una concepción de la evaluación capaz de superar su asociación con aquellas representaciones limitantes, que acentúe su significación como espacio de aprendizaje y desarrollo de capacidades, y potencie así también su demanda y uso de parte de los responsables políticos a cargo de la gestión de las políticas públicas en la región.

Se entiende que las políticas públicas operan de manera significativa en la modificación de las condiciones de vida de la población -vía la articulación de acciones del Estado y la sociedad civil- para el desarrollo de políticas democráticas y participativas. La constitución de políticas efectivamente democráticas demanda el

desarrollo de nuevos aportes teóricos, metodológicos y técnicos, lo suficientemente flexibles e integradores como para captar las diferentes determinaciones del problema que se propone enfrentar. A nivel de implementación de las políticas, esto implica la necesidad de modificar no sólo la orientación sino también los procedimientos tanto políticos como técnicos de elaboración, operación y evaluación de intervenciones públicas de modo tal de lograr su democratización vía la efectiva participación de los sujetos en las distintas etapas (Hintze, 1996).

A fin de aportar a dicho propósito, el artículo presenta tres apartados luego de esta introducción.

En el primer apartado se presenta la práctica de la evaluación -aprendizaje y rendición de cuentas-, se discuten el concepto de evaluación, sus aspectos principales y su alcance. El segundo apartado se aboca a la evaluación de políticas públicas -potencialidades y factores limitantes- se explora en qué medida la evaluación favorece el proceso de construcción e implementación de políticas públicas y cómo la concepción teórico-metodológica y práctica que se emplee va incidir en que la evaluación se constituya un aporte fundamental para promover el aprendizaje, el mejoramiento y la efectividad de las políticas públicas. Luego en un tercer apartado, el espacio de la evaluación de políticas públicas en Argentina, se presenta la evolución y el panorama actual en evaluación de políticas públicas, como una herramienta principal para lograr resultados óptimos. Finalmente, en un cuarto apartado de reflexiones finales se exponen los desafíos y objetivos a los que debe enfrentarse la evaluación a fin de crear e implementar nuevos y útiles estilos de evaluar políticas públicas.

El presente artículo tiene su origen en el proyecto de investigación *La evaluación de políticas públicas centrada en el uso de resultados y de aprendizajes: casos de Argentina y América Latina* (Luna, 2016). Dicha investigación apuntó a repensar y reflexionar sobre la significación que se tiene de la práctica evaluativa como espacio de aprendizaje y desarrollo de capacidades, a fin de potenciar la demanda y el uso de la evaluación de parte de los responsables políticos a cargo de la gestión de las políticas públicas en Argentina.

La práctica de la evaluación: aprendizaje y rendición de cuentas

La teoría y práctica de la evaluación ha sido muchas veces confundida conceptualmente con otras funciones o actividades similares, situación que se ha visto favorecida por las diferentes vertientes y modalidades por las que esta práctica se ha desarrollado. Si bien múltiples respuestas se han dado a la pregunta *qué es evaluar*, algunas de ellas varían en aspectos menores mientras otras manifiestan diferencias sustanciales.

En los últimos 15 años se han producido cambios de gran importancia en el campo de las políticas públicas en relación a las funciones del Estado, pasando de ser un estado desarrollista a un estado empresario con diferentes enfoques de intervención pública respecto de la cuestión social (Tapella, 2009), lo que ha impactado en la teoría y práctica de la evaluación de acuerdo con un proceso que abarca no sólo la función de la evaluación al interior de las instituciones, sino respecto de los modelos de desarrollo¹. Cuando el objetivo de la evaluación era solamente medir y juzgar, las personas la percibían como un instrumento al servicio de la alta gerencia para controlar tanto el desempeño institucional como el individual. La visión actual es que la evaluación es una herramienta para mejorar el desempeño de un programa o proyecto -responsabilidad positiva- en nombre de los actores y beneficiarios, suministrando a quienes toman decisiones la información requerida para tomar decisiones pertinentes para resolver problemas. Es así que la teoría y la práctica de la evaluación han adquirido diferentes combinaciones y matices, enfatizando distintamente aspectos tales como *resultados*, *impacto*, *procesos*, *aprendizaje*, etc., los que han tenido mayor o menor importancia según los modelos de desarrollo vigentes y el estilo de políticas públicas implementadas desde el Estado.

Para Scriven (1995) evaluar es discernir, identificando sistemáticamente el valor o el mérito del objeto estudiado (un programa, un proyecto, una institución, una organización social o de desarrollo). Es decir, es el análisis del aporte único que un programa o proyecto brinda a la sociedad, ya sea que se trate de un servicio a nivel nacional o la asistencia de grupos poblacionales locales (Tapella, 2009). Evaluar es generar criterios acertados para valorar el estudio de las causas y los efectos de un problema, así como su reducción

¹ Tapella (2009) presenta y desarrolla los diferentes énfasis que tuvo la teoría y práctica de la evaluación en una suerte de 'evolución' en tres grandes generaciones o momentos, procurando encontrar un vínculo con los enfoques de desarrollo cristalizados en cada período.

atribuible a un programa o proyecto de desarrollo (Quinteros Uribe, 2000). Dicho en otros términos, la evaluación cumple la función de generar respuestas creíbles sobre el cumplimiento de objetivos y metas, y el desempeño de un programa social (Rossiet *al.*, 1999).

Para Mark *et al.* (2000) la evaluación es el instrumento para interpretar políticas y programas mediante investigación sistemática que describe y explica su diseño, operación, efectos, justificaciones e implicaciones sociales. El fin último de la evaluación es el mejoramiento social, donde ella contribuye a crear y fortalecer instituciones democráticas para seleccionar, supervisar, mejorar y orientar a las políticas y programas sociales. Su importancia recae en su capacidad de fortalecer, expandir y corregir la manera en que las personas, individual y colectivamente, le encuentran sentido a las políticas y programas creados para satisfacer sus necesidades, y cómo -fruto de estas experiencias y la comprensión de las intervenciones- es posible construir conocimiento y mejorar la práctica social futura.

Entre los diferentes énfasis que ha tomado la teoría de la evaluación, se encuentran dos aspectos aparentemente antagónicos:

- ◊ La **rendición de cuentas** (*accountability*): exige procesos de control, donde las personas responden y son responsables por los hechos, lo que puede generar temor frente a la evaluación.
- ◊ El **aprendizaje**: demanda un ambiente seguro en el cual las personas sienten que pueden informar de deficiencias y disentir sin temor a ser castigadas. Si bien estos enfoques han adquirido mayor o menor relevancia en diferentes períodos, rara vez se los ve combinados sin que se produzca una tensión o solución de compromiso entre los mismos (Segone, 1998).

Según Rodríguez-Bilella y Monterde-Díaz (2012), las evaluaciones son frecuentemente utilizadas como una forma de control financiero y administrativo y no tanto como una prestación de servicios para los planificadores y administradores. Las mismas tienen que ver más con la generación de descripciones y menos con la valoración de esas actividades y su uso para mejorar la planificación y la toma de decisiones.

A pesar de la tendencia reciente a privilegiar resultados y desvalorizar la importancia de

los procesos, las dificultades que presenta la atribución de resultados lleva a que sea conveniente tomar en cuenta adecuadamente los procesos asociados a una intervención, ya que los mismos pueden aportar una clarificación de la atribución (Feinstein, 2007). Esto es pertinente al

reconocer que el contexto de implementación de las políticas y programas es uno complejo, en el que operan múltiples factores, por lo que se ha de evitar un enfoque ingenuo de la atribución que no reconozca la existencia de otros factores ajenos a la propia política pública que se evalúa.

La evaluación de políticas públicas: potencialidades y factores limitantes

Desde las perspectivas presentadas anteriormente de la rendición de cuentas y el aprendizaje, la evaluación se constituye en una herramienta fundamental de gestión para el ciclo de vida políticas, programas o proyectos actuales y futuros (Segone, 1998). Focalizando su práctica en el campo de las políticas públicas, se entiende que el desarrollo de la misma apunta tanto a que el aprendizaje sobre la práctica o experiencia implementada permita extraer lecciones a fin de mejorar el diseño y la implementación de las intervenciones sociales, así como constituirse en un canal para rendir cuentas a quienes han aportado los recursos utilizados (gobierno central, donantes), como a otros actores relevantes (sociedad civil, beneficiarios de la implementación, etc.).

Combinando los propósitos centrales del aprendizaje y la *accountability*, Feinstein (2004) plantea una serie de desafíos para la evaluación de políticas públicas. Junto al desarrollo de sistemas evaluativos que produzcan información pertinente y oportuna, así como la necesidad de aprovechar y desarrollar las capacidades de evaluación existentes, Feinstein destaca el desafío de promover tanto la demanda de evaluaciones como así también la utilización de sus resultados, reduciendo así el riesgo de producir evaluaciones que no se usen. Este último desafío brinda un espacio central a la dimensión de aprendizaje de la evaluación, vinculándola estrechamente con la dimensión de su utilización.

De acuerdo a Rodríguez Ariza y Monterde Díaz (2014), la utilización de los resultados de las evaluaciones dependen de dos condiciones:

- ◊ Un diseño y proceso evaluativo de calidad.
- ◊ Un contexto y estructura organizacional que permitan dicha utilización.

Por su parte, Feinstein (2002) indica que el uso de la evaluación es función directa de su relevancia y de la difusión que se dé a los informes. Mientras que la relevancia depende de la oportunidad y de la credibilidad de las conclusiones y recomendaciones, la difusión depende de la presentación que se realice de

los resultados y de los medios de comunicación utilizados.

Si bien en el ámbito de las políticas públicas existe cierto reconocimiento sobre la utilidad de la evaluación, existen diversos factores que limitan que la misma pueda desplegar su potencialidad como instancia privilegiada de producción de conocimiento. Entre los más relevantes se detallan a continuación tres de ellos.

En primer término se puede mencionar la **connotación negativa** asociada a la práctica de la evaluación, la cual la concibe principal o únicamente en su faceta de rendición de cuentas o *accountability*, como instancia de control, sanción y/o auditoría, y donde todo error es entendido como fracaso y no como una posibilidad para el aprendizaje y crecimiento.

Un segundo factor que limita la práctica y profundización de la evaluación de las políticas públicas es su **no inclusión en los mandatos o requerimientos institucionales**, por lo que los equipos técnicos carecen de lineamientos o estructuras para evaluar (Área Género Sociedad y Políticas, 2015). Esto hace referencia, por un lado, a aspectos técnico instrumentales, tales como la falta de capacidades institucionales para abordar evaluaciones de intervenciones sociales complejas que implican transformaciones culturales y sociales, la falta de claridad a la hora de definir indicadores adecuados, la elaboración de términos de referencia poco precisos, la dificultad para el relevamiento de información y la inadecuación de los presupuestos para la evaluación, entre otros. Por otro lado, refiere a la ausencia de marcos conceptuales claros, necesarios para definir la teoría del cambio de las intervenciones sociales y reconocer el valor de la evaluación como instrumento relevante que debe transversalizar la gestión de la política pública.

El tercer factor que atenta contra la utilización provechosa de los procesos y resultados de la evaluación es **obviar que las políticas y programas de intervención social atienden y trabajan sobre una realidad compleja**, y por tanto es inútil el pretender evaluarlos con instrumentos apropiados para el abordaje de realidades simples

(Rogers, 2005). Las propiedades emergentes de estas realidades complejas resultan en que los objetivos precisos y las estrategias de implementación de las políticas públicas se van desplegando durante la ejecución a medida que se desarrollan oportunidades específicas. El abordaje de dicha complejidad que puede brindar la evaluación, tiene la potencialidad de generar conocimientos (dimensión de aprendizaje) más realistas e integrales, favoreciendo así alcanzar intuiciones y recomendaciones más útiles y relevantes.

La evaluación no solo favorece el proceso de ejecución y construcción de políticas, sino que además genera lecciones y aprendizajes significativos, lo que se convierte en un aporte al conocimiento y permite buscar nuevas y mejores estrategias al momento de realizar una evaluación más eficiente, eficaz y oportuna. Además, otorga credibilidad y transparencia a las acciones desarrolladas por el gobierno. Ello implica un rol clave para los organismos del Estado, quien tiene

la labor ineludible de evaluar los procesos que se desencadenan en su ámbito y los resultados esperados y no esperados que se obtienen en distintos plazos en cuanto a productos, efectos e impacto.

La evaluación debe tomar en cuenta los factores contextuales y realizar un análisis y síntesis que permita identificar las causas que han operado para alcanzar o no los resultados esperados en la implementación de políticas y programas, así como otros posibles efectos atribuibles a los mismos. Ello brindaría mayores garantías respecto de su utilización y consolidaría su faceta de aprendizaje institucional a nivel de la instancia del aparato del Estado. En este sentido, la evaluación se enfrenta al desafío de asegurar la robustez de sus procedimientos de modo que las conclusiones y recomendaciones sean lo suficientemente válidas, sólidas y coherentes en relación a los hallazgos obtenidos y a los análisis efectuados (Neirotti, 2012).

El espacio de la evaluación de políticas públicas en Argentina

En Argentina, la evaluación de las intervenciones sociales se encuentra en un proceso de lento asentamiento en el aparato público, el sector privado y en el amplio mundo de los organismos no gubernamentales². Esta instalación del tema no ha seguido un camino explícito ni de consenso sobre términos básicos, por lo cual existen ambigüedades y vacíos respecto al qué evaluar, para quién o quiénes, con qué propósito, en qué momento, con qué estrategias metodológicas, etc. A su vez, la instalación del tema tampoco ha significado limitar la tendencia de concebir principalmente a la evaluación desde el punto de vista del control y sanción (Weisner, 1999).

Junto a ello, la evaluación también ha ganado espacio como tópico de formación e investigación en el mundo académico y las redes profesionales. Ejemplo de ello son la organización de seminarios a nivel nacional, la conformación de programas de posgrado de formación en evaluación y la constitución reciente de la Red EvaluAR, Red Argentina de Evaluación.³ Estos distintos

espacios señalan e insisten en la relevancia de la evaluación para contar con mejores políticas, resultados e impactos, atendiendo a que la evaluación alimenta el debate sociopolítico, permite tomar decisiones basadas en evidencias, mejora las estrategias de intervención y la asignación de recursos, construye conocimiento y genera aprendizajes, facilita el control social y la transparencia del Estado y permite identificar la validez y la debilidad de las políticas públicas.

Esta pluralidad de instancias consolidan el consenso: las políticas públicas deben ser evaluadas con sistemas rigurosos y serios que brinden confiabilidad, de manera que se

Económica de México). Jornada de la Red EvaluAR *El Mapa de la Evaluación en Argentina: una perspectiva federal* realizada en abril del 2015 en la UBA. En programas de posgrados se cuenta con: Especialización en Evaluación de Políticas Públicas que ofrecen conjuntamente la Universidad Nacional de Lanús y la Universidad Nacional Arturo Jauretche. Maestría en Evaluación de Políticas Públicas en la Universidad Nacional de Entre Ríos y el Diplomado de Estudios Avanzados en Evaluación de Políticas Públicas en la Universidad Nacional de San Martín. La Red Argentina de Evaluación (EvaluAR) está constituida por más de 160 profesionales y expertos comprometidos con uno de los desafíos principales que persiguen las VOPEs: contribuir a la consolidación de la cultura de la evaluación en diversos ámbitos de gestión. A nivel regional, forma parte de la ReLAC -Red de Seguimiento, Evaluación y Sistematización de América Latina y el Caribe (<http://noticiasrelac.ning.com/>) y a nivel internacional está contenida por la IOCE -International Organization for Cooperation in Evaluation- (<http://ioce.net/>).

² Recientemente, por iniciativa de la Jefatura de Gabinete de Ministros se comenzó a ejecutar el Programa de Evaluación de Políticas Públicas, creado por la Resolución N° 416/2013.
³ 1° Seminario Internacional sobre La Evaluación de Políticas como Herramienta para el Desarrollo realizado en octubre de 2012 en Buenos Aires, organizado por la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación, a través de la Subsecretaría de Evaluación de Proyectos con Financiamiento Externo, conjuntamente con el CLEAR (Centers for Learning on Evaluation and Results) y el CIDE (Centro de Investigación y Docencia

asegure la independencia y credibilidad de la evaluación. Esto mismo se constituye en un aporte para la institucionalización de la práctica de la evaluación, lo que contribuiría a desarrollar acciones concretas con resultados que generen aprendizajes para la implementación de futuras políticas, a la vez que sea habilitada para proporcionar el acceso de dicha evaluación a los diversos actores involucrados.

Argentina se encuentra en un estado inicial de institucionalización de la evaluación al no contar con suficientes capacidades instaladas, acumulación de aprendizajes, integración y convergencia de experiencias. Una incipiente y débil cultura de la evaluación incide tanto en el plano institucional como político, dificultando la apreciación de la práctica evaluativa y el papel que asumiría el evaluador en tanto facilitador y co-constructor del proceso propio de esta práctica. No obstante, vale destacar la presencia de experiencias de evaluación paralelas, con escasa relación entre sí. El Sistema de Información, Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales (SIEMPRO) creado en el año 1995 por resolución

2851/95 de la ex Secretaría de Desarrollo Social, cuenta con 18 unidades provinciales, que constituyen bases de apoyo para el desarrollo de tareas de recolección de información, estudios, evaluaciones y actividades de capacitación.

Consolidar el camino de la institucionalización implica definir los organismos rectores de políticas y sus responsabilidades, definir el modelo institucional de evaluación y su alcance, proporcionándole un marco legal combinado con metas realistas. Los elementos clave que deben darse para favorecer el surgimiento y consolidación de una cultura de la evaluación implican por tanto un proceso de construcción de capacidades, capaz de generar un ambiente de aprendizaje y transformación que permita a los distintos actores ver y comprender, en forma distintiva, eventos, acciones, objetos o situaciones relacionadas con la evaluación. El desarrollar capacidades de evaluación se constituye entonces en una acción imprescindible para consolidar una cultura de la evaluación y de esta manera contribuir a su institucionalización (Rodríguez Bilella y Monterde Díaz, 2012).

Reflexiones Finales

Las políticas públicas son declaraciones de **L**enunciados que se concretizan y que tienen sentido en la medida que provocan consecuencias. De este modo, el tema básico de la evaluación son las consecuencias de las políticas, y el análisis de los cursos de acción del Estado en tanto de alcance los objetivos deseados. Desde esta perspectiva, el fin principal de la evaluación social es el aprendizaje respecto de las formas que tiene el Estado en torno a los desafíos sociales que impone el desarrollo: el logro de políticas y programas más efectivos y eficaces, más eficientes y más costoefectivos, y más sustentables en el tiempo. La evaluación permite discernir así las limitaciones en el desarrollo de políticas, programas y/o proyectos a fin de contribuir a su mejora.

La evaluación no solo favorece el proceso de ejecución y construcción de políticas, sino que además genera lecciones y aprendizajes significativos. El fortalecimiento de una cultura de la evaluación en el país conlleva trascender nociones de la misma que la limitan a prácticas de control y sanción, antes que oportunidad de

aprendizaje y crecimiento. En esta línea de pensamiento, este artículo apunta a contribuir en la profundización de la práctica evaluativa como espacio de aprendizaje y desarrollo de capacidades, y como eje que facilite y potencie la demanda y uso de evaluaciones de parte de los responsables políticos a cargo de la gestión de las políticas públicas.

Se requiere indagar sobre la realización y uso de las evaluaciones de políticas públicas. Ello se constituye en un primer paso ineludible a fin de plantear estrategias adecuadas que faciliten y promuevan aquella ejecución y uso, de modo que sean capaces de transformar la realidad que las rodea, desde la intervención en sí misma como también las propias instituciones involucradas en ella (Rodríguez Ariza y Monterde Díaz, 2014). En tal sentido, un aporte en dicha dirección lo constituye el recientemente presentado Mapa de la Evaluación en Argentina, el cual intenta desarrollar un primer mapa diagnóstico de la evaluación en la Argentina sobre un conjunto de factores orientados a dar cuenta de distintos

aspectos del proceso evaluativo. Para detectar esos factores, se adoptó una estrategia cualitativa que rescata a los actores intervinientes en las prácticas evaluativas a nivel estatal. Esta preocupación surge durante los distintos espacios de intercambio que tuvo la Red Evaluar entre 2013 y 2014 (Red Evaluar, 2016).

Basándonos en uno de los planteos de Segone (1998) y retomando las reflexiones del presente artículo, se considera que en el contexto actual los objetivos de la evaluación deben apuntar a la solución de problemas y toma de decisiones, entendiendo que la evaluación es una excelente

herramienta de gestión y responsabilidad positiva (*positive accountability*), capaz de generar conocimiento para entender por qué un programa o proyecto no está logrando sus objetivos predefinidos y qué puede hacer para corregir y fortalecer las áreas débiles. Se debe trabajar en la construcción de conocimientos y de capacidades, como una de las principales metas de la evaluación. Asumir el desafío de tener una nueva concepción de la evaluación como una función de aprendizaje institucional y planificación estratégica.

Bibliografía

- Aranda, C., Ganam, L. y Luna, C. (2012). *Evaluación de políticas sociales y la incumbencia del Trabajo Social: una mirada hacia la comprensión de nuevos enfoques*. Tesis de grado para acceder a la Licenciatura en Trabajo Social. Universidad Nacional de San Juan. Facultad de Ciencias Sociales.
- Área Género Sociedad y Políticas (comp.) (2015). *Decisiones en contextos de cambios: Interpelaciones e inspiraciones de la Conferencia de Beijing*. Ediciones Sinergias. Cuadernos del Área Género, Sociedad y Políticas - FLACSO Argentina, Serie de trabajos Monográficos Vol. 5. [en línea]
- Arias E. (ed.), Aquilino N. y Amaya P. (comp.) (2016). *Mapa diagnóstico de la evaluación en la Argentina*. Red Argentina de Evaluación-Evaluar
- Escudero, T. (1996). *Proyecto Docente e Investigador*. Universidad de Zaragoza.
- Feinstein, O. (2004). *Evaluación y Gobernabilidad: Desafíos para América Latina*, ponencia presentada en la I Conferencia de la Red de Evaluación, Seguimiento y Sistematización de Latinoamérica y el Caribe (RELAC), realizada en Lima, Perú.
- (2007). "Evaluación Pragmática de Políticas Públicas". Revista *Evaluación de Políticas Públicas*. N° 83619 ICE 19-31.
- (2012). *La institucionalización de la evaluación de políticas públicas en América Latina*. Buenos Aires: Secretaría de Estado de Presupuestos y Gastos. Instituto de Estudios Fiscales.
- Feinstein, O. y Hernández, G. (2008). *El papel de la evaluación en México: Logros, desafíos y oportunidades*. SHCF - Banco Mundial.
- Guiddens, A. (1995). *La constitución de la Sociedad*. Argentina: Amorrortu.
- Hintze, S. (1996). "Problemáticas, enfoques y técnicas en el estudio de las políticas sociales". En Hintze, S. (org.): *Políticas sociales. Contribución al debate teórico metodológico*. Buenos Aires: CEA/UBA.
- Luna, C. (2012-2013). *Trabajo Social e investigación evaluativa: análisis de su articulación en intervenciones en contextos complejos*. Beca Interna de Investigación, categoría Estudiante avanzado. Secretaría de Ciencia y Técnica, UNSJ.
- (2016). *La evaluación de políticas públicas centrada en el uso de resultados y de aprendizajes: casos de Argentina y América Latina*. Informe de Beca Interna de Investigación, categoría Iniciación 2014-2016. Secretaría de Ciencia y Técnica, UNSJ.
- Mark, M., Henry, G. y Julnes, G. (2000). *Evaluation and Integrated Framework for Understanding, Guiding and Improving Public and Non Profit Policies and Programs*. San Francisco: Jossey Bass.
- Mendicoa, G. (2006). *Evaluación Social, la fase ausente de la agenda pública*. Buenos Aires: Espacio.
- Neirotti, N. (2012). "Evaluation in LatinAmerica: paradigms and practices". En *New Directions for Evaluation* (en prensa). Traducción del autor: "La evaluación en América Latina: paradigmas y prácticas".
- Puerta, A. (1996). *Evaluación y sistematización de proyectos sociales; una metodología de la investigación*. Medellín: Universidad de Antioquía.
- QuinnPatton M. (2002). "Sobre el uso de la evaluación: la reflexión evaluativa y el uso del proceso". *The Evaluation Exchange*, vol. IX, N° 4 - 2003/2004. Versión traducida por PREVAL* - marzo 2004. Cartago: LUR,

- Rodríguez Ariza, C. y Monterde Díaz, R. (2014). "El uso de las evaluaciones en la ayuda al desarrollo. El caso de la cooperación española". *Revista de Evaluación de Programas y Políticas Públicas*. Nº 3, pp. 221-258.
- Rodríguez Zoza, J. y Zeballo, M. (2007). *Evaluación de proyectos de desarrollo local. Enfoques, métodos y procedimientos*. Lima: Desco.
- Rodríguez Bilella, P. y Monterde Díaz, R. (2012) *Evaluación, Valoración, Negociación: Reflexiones En Camino Hacia Una Cultura De La Evaluación*.
- Rogers, P. (2005). Evaluating Complicated and Complex Programs Using Theory of Change. *Evaluation Exchange*, XI(2), 13.
- Rossi, P., H. Freeman y M Lipsey (1999). *Evaluation a systemic Approach*. USA: Sage Publications.
- Scriven, M. (1995) The Logic of Evaluation and Evaluation Practice. Reasoning in Evaluation: Inferential Links and Leaps. En Fournier, D. (ed.) *New Directions for Evaluation*, No. 68. USA: AEA, Jossey Bass Publishers.
- Segone, M. (1998). *Evaluación Democrática*. UNICEF. Documento de Trabajo n° 3, mayo.
- Serrano, C. y Raczynski, D. (2002) "La Función de Evaluación de Políticas Sociales en Chile".
- Tapella, E. (2009). *Evolución de los Enfoques de Evaluación*. Paper inédito elaborado para el Diplomado de Evaluación de Programas Sociales desarrollado en FLACSO-Chile. Documentos de estudio FLACSO-Chile, Enero 2009.
- Weiss, C. H. (1998). *Evaluation: Methods for Studying Programs and Policies*. USA: Prentice-Hall.
- Weiss, C. H. (2004). Rooting for evaluation: A Cliff Notes version of my work. In Alkin, M. C. (Ed.) *Evaluation roots: Tracing theorists' views and influences*. USA: Sage Publications.

Fuentes electrónicas:

- www.ioce.net/en
- www.relacweb.org
- <http://revaluar.wix.com/evaluar>