

Bloque II: La  
evaluación de  
programas  
sociales  
*Curso 23-24*

Profesor: Álvaro Elices Acero. Grado en Trabajo Social.

1. Evaluación: valores clave.
2. Evaluación: concepto, objeto y objetivos.
3. Evaluación: tipos y enfoques.
4. El proceso de evaluación.
5. Principales criterios de evaluación.
6. Técnicas de recogida de información para la evaluación.
7. Cuestiones básicas en evaluación de proyectos/programas.
8. Los indicadores de evaluación.

## o. Formulario diagnóstico: ¿qué es evaluar?

Responde, por favor, a las siguientes preguntas:

- ¿Qué es evaluar para ti?
- ¿Para qué crees que sirve evaluar?
- ¿En qué momentos evalúas o has evaluado?
- ¿Cómo evalúas? Criterios.
- ¿Por qué crees que es necesario evaluar en el ámbito de la programación social?

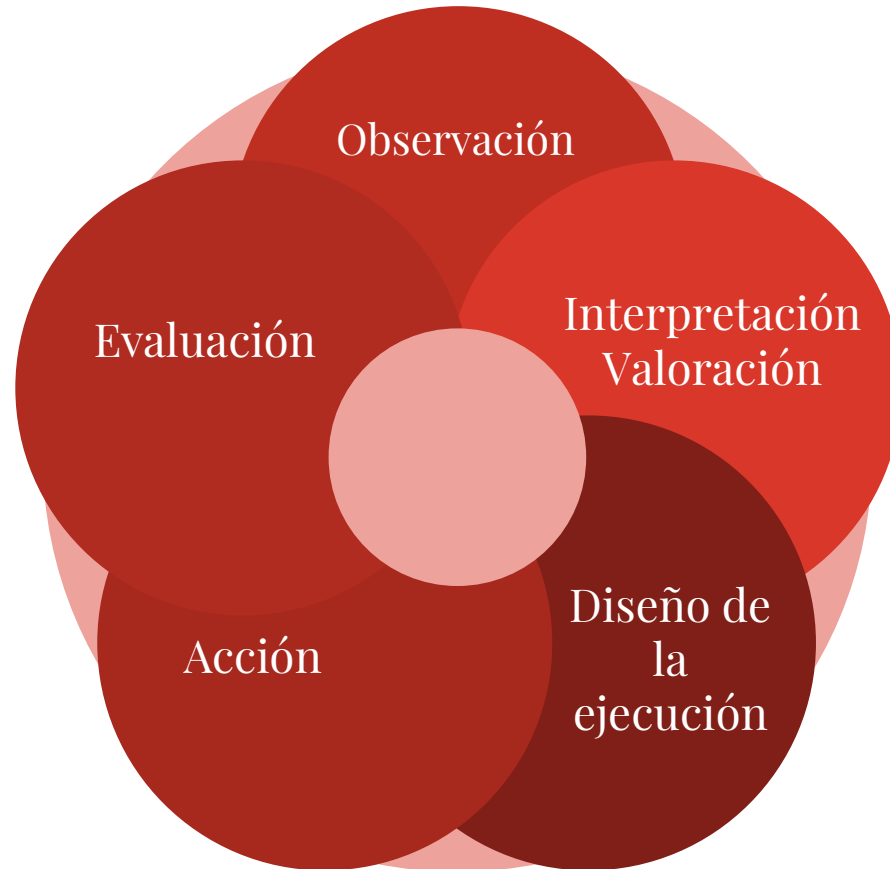
Repetiremos estas mismas preguntas al finalizar el bloque.

## o. ¿Es la evaluación algo ajeno?

La evaluación está presente en la vida cotidiana:

- Al actuar como **consumidores**.
- En las **relaciones sociales**, como aquellas de amistad o familiares.
- En nuestro rol como **ciudadanos/as**.
- En el **ámbito educativo**.
- En nuestra forma de **actuar y comportarnos**.

## o. Contextualización.



# 1. Valores clave de la evaluación.

- Reflexión.
- Conocimiento.
- Valoración.
- Proceso.
- Rendición de cuentas.
- Mejora.
- Participación.
- Utilidad.
- Sensibilidad.
- Credibilidad.
- Rigor.
- Honradez.

## 2.1. Concepto y lógica de la evaluación.

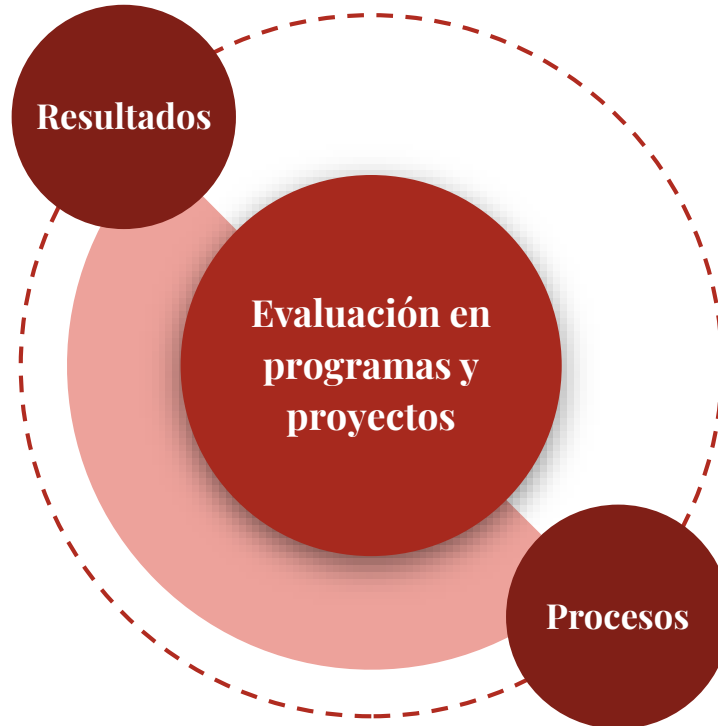
- La evaluación intenta responder a la pregunta *¿qué hemos logrado?* Es, por tanto, el proceso de reflexión que permite explicar y valorar los **resultados** de las acciones realizadas.
- La evaluación se centra en la **comparación** entre la *situación que estamos alcanzando o hemos alcanzado* (tendente al ideal) y la *situación inicial* que dio origen a la acción (situación real, problemática).

## 2.1. Concepto y lógica de la evaluación.

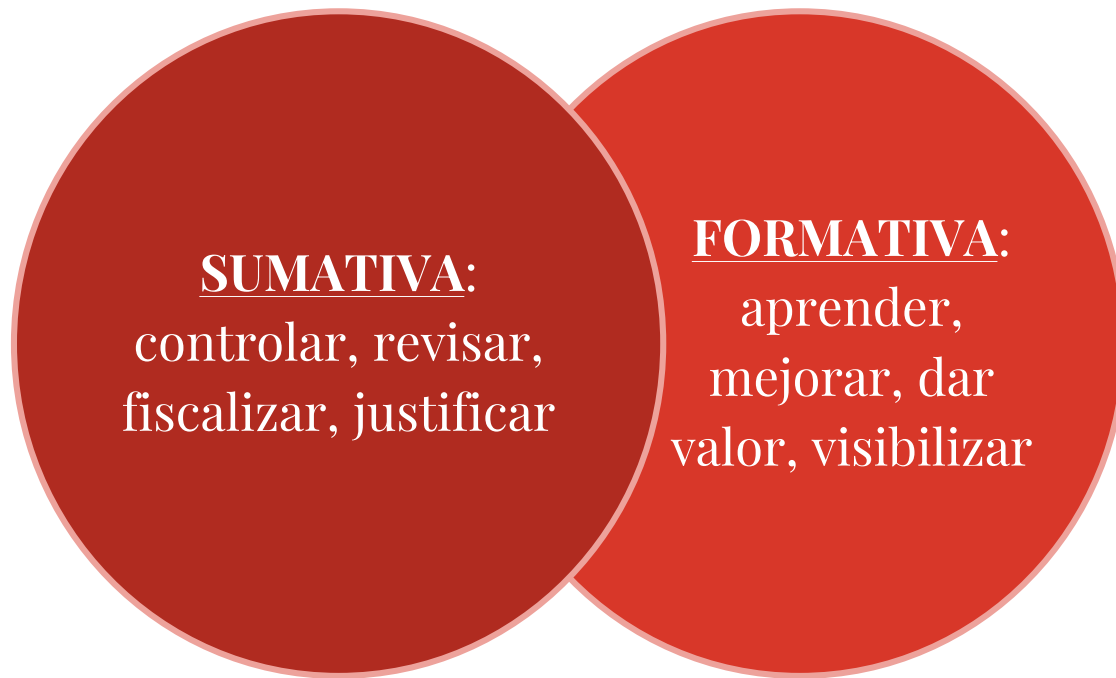
- La evaluación también se orienta a reconocer los avances, retrocesos y desviaciones en el **proceso de diseño e implementación** del programa/proyecto.
- A nivel **procesal**, se orienta a responder a preguntas como las siguientes:
  - ¿De qué situación partimos?
  - ¿Es posible conseguir lo que pretendemos?
  - ¿Cómo lo vamos a hacer/ lo estamos haciendo?
  - ¿Qué estamos consiguiendo y a qué coste?
  - ¿Por qué no conseguimos más?



## 2.1. Concepto y lógica de la evaluación.



## 2.1. Dos dimensiones principales (según propósito).



## 2.2. Definición (I).

Reflexión respecto del **valor/mérito** de determinados elementos comprendidos en un **proceso de intervención**, en base a **evidencias** obtenidas de forma sistemática, con el propósito de contribuir a la **mejora del proceso** y, con ello, a la **satisfacción de necesidades** de todos los implicados.

## 2.2. Definición (II).

Una **actividad programada de reflexión sobre la acción**, cuya realización puede proponerse para **antes, durante o después** de la implementación de un proyecto. Se lleva a cabo mediante procesos sistemáticos de recolección, análisis e interpretación de información y a través de **comparaciones** respecto de parámetros definidos.

## 2.3. Tres aspectos básicos (objeto).

Esfuerzos	Eficacia	Eficiencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Tiempo:</b> dedicado por las personas implicadas en el programa/proyecto.</li> <li>● <b>Dinero:</b> gastos y financiación del programa/ proyecto (coste de los recursos, distribución del gasto, ajuste o desviación entre lo presupuestado y lo realizado, etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Resultados:</b> cuánto resultado se consigue.</li> <li>● <b>Intervención:</b> cuánta intervención se lleva a cabo.</li> <li>● <b>Destinatarios:</b> cuántas personas se benefician directa e indirectamente, a cuántas personas llega, etc.</li> <li>● <b>**Satisfacción de los participantes**</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Relación entre esfuerzos y resultados.</b></li> <li>● Por <b>unidad</b> de resultado o <b>conjunto de la intervención.</b></li> <li>● A partir de <b>criterios preestablecidos</b> y/o <b>comparativas</b> con otras intervenciones asimilables (propias y ajenas).</li> </ul>

## 2.4. 9 cuestiones que definen la evaluación.

1. ¿Por qué evaluar?	Fundamentación
2. ¿Qué evaluar?	Objeto
3. ¿Para qué evaluar?	Finalidad y objetivos
4. ¿Quién ha de evaluar?	Recursos humanos
5. ¿Cómo evaluar?	Metodología
6. ¿Con qué evaluar?	Recursos materiales y funcionales
7. ¿Cuándo evaluar?	Calendarización
8. ¿Cuánto va a costar evaluar?	Recursos económicos y financieros
9. ¿Dónde se va a evaluar?	Ubicación

### 3. Tipos, enfoques y modelos de evaluación.

- En función de criterios temporales y de responsabilidad.

a. Según el **momento**:

- Ex-ante
- Durante (monitorización)
- Ex-post

b. Según **quién** la realiza:

- Interna (auto-evaluación).
- Externa.
- Mixta.

## 3.1. Tipos de evaluación según el momento.

Asunto/s observado/s	Momento	Finalidad
<b>Diagnóstico</b>	Antes de la intervención ( <b>ex ante</b> ).	Conocer las necesidades o problemas de la ciudadanía.
<b>Diseño</b>	Antes de la intervención ( <b>ex ante</b> ).	Conocer la adecuación del programa a las necesidades de la ciudadanía.
<b>Implementación (procesos)</b>	Durante la intervención ( <b>durante</b> ).	Informar sobre cómo se está aplicando la intervención.
<b>Resultados (y procesos)</b>	Final de la intervención ( <b>ex post</b> ).	Conocer los efectos del programa/proyecto y su desarrollo.



## 3.2. Tipos de evaluación según responsables.

**	Evaluación interna	Evaluación externa
Ventajas	Actores con <b>mayor conocimiento y más interesados</b> en resultados.	<b>No están condicionados</b> por los efectos de la evaluación.
Inconvenientes	<b>Falta de objetividad.</b>	<b>Falta de conocimiento</b> directo y exigencia de mayores esfuerzos.

**\*\*Evaluación mixta:** combinación de ventajas y minimización de inconvenientes.

## 3.3. Otros tipos de evaluación.

### c. Según la **metodología**:

- Cualitativa.
- Cuantitativa.
- Mixta.

1. Participación.
2. Ausencia de fallos.
3. Mejora continua.
4. Buena comunicación.
5. Documentación funcional, completa.
6. Flexibilidad-seguridad.
7. Liderazgo.

### d. Según **otros criterios**:

- Meta-evaluación.
- Evaluación de la calidad.

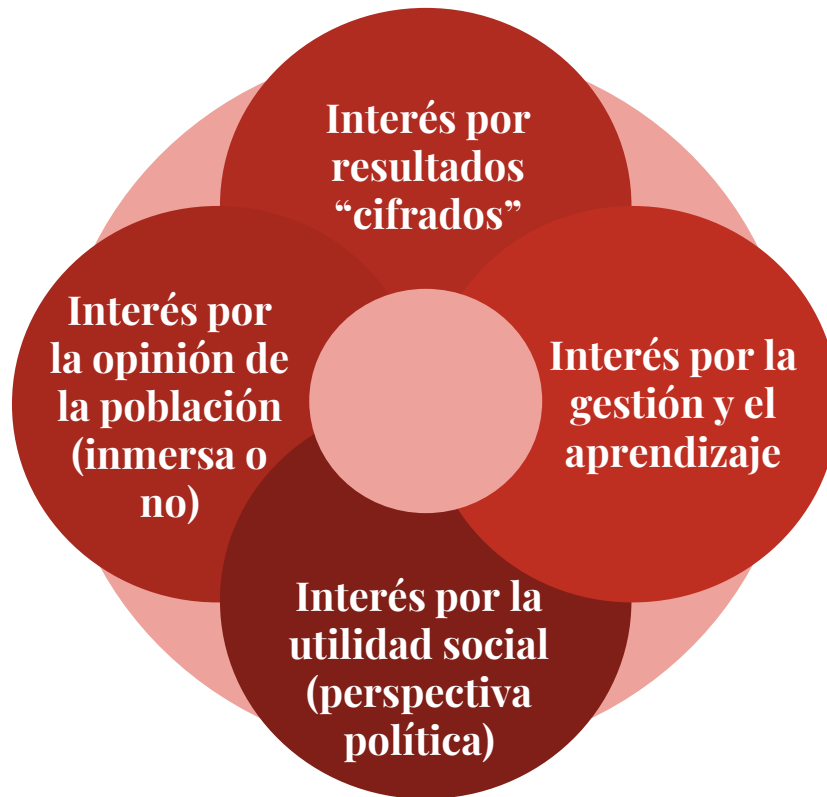
8. Satisfacción del destinatario.
9. Impacto social.
10. Innovación.
11. Respeto al medio ambiente.
12. Igualdad de género.
13. Visibilidad.
14. Generación de sinergias.



## 3.4. Enfoques de evaluación por Jennifer Greene.



## 3.4. Enfoques de evaluación por Jennifer Greene.



## 3.4. Enfoques de evaluación por Jennifer Greene.

### 1. Enfoque Positivista:

- ¿Se consiguen los **resultados** previstos?
- ¿Son atribuibles al programa?
- ¿El programa es la opción más eficaz para su consecución?

### 2. Enfoque Pragmático:

- ¿Qué **partes** del programa funcionan bien?
- ¿Qué partes funcionan mal?
- ¿Qué se puede **mejorar**?
- ¿Cómo contribuye el programa a los **objetivos** de la organización?
- ¿Cómo afecta a las **necesidades** de los beneficiarios?

## 3.4. Enfoques de evaluación por Jennifer Greene.

### 3. Enfoque Crítico:

- ¿De qué forma contribuye el programa a hacer una **sociedad más justa**?
- ¿El programa contribuye a reducir las **desigualdades**?
- ¿El programa contribuye al **empoderamiento y libertad** de las personas destinatarias?

### 4. Enfoque Interpretativo:

- ¿Qué **imagen** tienen los distintos implicados (directos e indirectos) en el programa?
- ¿Qué **valor / trascendencia** tiene el programa para el conjunto de la sociedad?

Ejemplo: aplicación de los diferentes enfoques de evaluación según J.Greenne en un programa de atención a personas mayores en el hogar.

## 3.4.1. Ejemplo enfoques de evaluación.

### 1. Enfoque Positivista:

- Personas atendidas: número y perfiles.
- Impacto de las atenciones en la autonomía personal o la calidad de vida. BVD, GENCAT.
- Coste por servicio y persona atendida.
- Comparación de costes con recursos alternativos (centros de día, residenciales, etc.).
- Comparación con grupos de control con el mismo perfil atendidos por otros servicios.

### 2. Enfoque Pragmático:

- ¿El programa se ha ejecutado según las previsiones?
- Incidencias detectadas y soluciones implementadas.
- ¿Qué aspectos de la calidad de vida de los mayores han mejorado, permanecido igual o empeorado?
- ¿Qué apoyos, actividades, dispositivos...han resultado más eficaces?



## 3.4.1. Ejemplo enfoques de evaluación.

### 3. Enfoque Crítico:

- ¿Las personas atendidas son ahora más libres y autónomas?
- ¿Se ha tenido en cuenta y de qué manera a las personas atendidas -intereses, preferencias, gustos...-?
- ¿Es un modelo de atención sostenible y viable?
- ¿Se puede beneficiar del programa toda la población en situación de dependencia?
- Las personas atendidas tienen ahora más posibilidades de incrementar y/o usar sus capacidades.

### 4. Enfoque Interpretativo:

- Satisfacción de las personas atendidas y de sus familias o cuidadores informales con el programa.
- ¿Los trabajadores implicados han desarrollado sus tareas con satisfacción?
- ¿El programa tiene buena imagen interna y externa?
- ¿Los distintos agentes/actores lo consideran un buen programa?
- Propuestas de mejora de personas atendidas y profesionales.

Dinámica grupal:  
reflexionar sobre las  
potencialidades y  
posibles inconvenientes  
de los diferentes  
enfoques de evaluación  
según J.Green.

## 4. El proceso de evaluación.



```
graph LR; A[Decisión de evaluar] --> B[Determinación del uso]; B --> C[Determinación de responsables]; C --> D[Planteamiento];
```

Decisión de evaluar

Determinación  
del uso

Determinación  
de responsables

Planteamiento

---

Político- organizativo

---

Técnico

## 5. Principales criterios de evaluación.

- **Pertinencia.**
- **Suficiencia.**
- **Progreso.**
- **Eficacia.**
- **Eficiencia.**
- **Impacto.**
- **Sostenibilidad** (futuro).
- **Satisfacción.**
- **Calidad.**
- **Justicia.**
- **Igualdad.**
- **Respeto por el medio ambiente.**
- **Empoderamiento.**
- **Capacitación.**
- **Innovación.**
- **Cooperación.**
- **Complementariedad.**

## 6. Recogida de información para evaluar.

Fuentes:		
Informantes clave	Informes y memorias de ejecución	Fichas de actividades
Técnicas/instrumentos:		
Análisis documental	Encuestas	Entrevistas
Cuestionarios	Observación directa	Grupos focales

## 7. Cuestiones básicas en la evaluación de programas sociales.

1. El propósito y los objetivos.
  2. El objeto
  3. Determinación y explicación de resultados
  4. El momento o los momentos
  5. Los responsables
  6. Los criterios
  7. Las evidencias
  8. Las audiencias
  9. La presentación de resultados (productos, informes...).
  10. Los valores
-

## 7.1. Cuestiones básicas en la evaluación.

### 1. El propósito:

- Relacionado con el **uso** que se pretende dar a los resultados.
- Debe estar **claro**.
- Ha de ser **conocido** por todas las partes implicadas.

### 3. Determinación y explicación de resultados.

- Constituye uno de los elementos más complicados de la evaluación.
- La **comparación** es una de las estrategias más útiles (GC), aunque difícil de realizar de forma que garantice unos resultados fiables.

### 2. El objeto:

- Importancia para la utilidad de la evaluación (elegir bien entre la multitud de **elementos evaluables**).
- **Determina el método** para su desarrollo.

### 4. El momento/los momentos:

- Depende de la finalidad de la evaluación.
- Lo más interesante es su realización en **diferentes momentos** (longitudinal).

### 5. Los responsables e implicados:

- Gestores, destinatarios/as, entorno, responsables institucionales, etc.

## 7.1. Cuestiones básicas en la evaluación.

### 6. Los criterios:

- Es clave su **buena elección y justificación**.
- Determina los resultados.
- Su operacionalización conduce a los **indicadores**.

### 8. Las audiencias:

- También **determinarán** el carácter, la información y los relatos.
- Importancia de **escuchar a todos los implicados**, por ser quienes más saben del proyecto/programa.

### 7. Las evidencias:

- Constituyen la **base empírica** de las conclusiones.
- Deben ser **suficientes, válidas y fiables**.
- Importancia de su múltiple naturaleza (**cuanti-cuali**).

### 9. La presentación de resultados:

- Refuerza la **utilidad** de la evaluación.
- Se debe **procurar su lectura e impacto** (presentación interesante, armónica y difusión de resultados, etc.).
- Su **publicación puede implicar dificultades**/reticencias.



## 7.1. Cuestiones básicas en la evaluación.

### 10. Los valores:

- La evaluación está dominada por 3 tipos de valores:
  - **Científicos** (información).
  - **Éticos** (principios).
  - **Políticos** (uso y utilidad para el conjunto de la sociedad).

## 8. Los indicadores de evaluación.

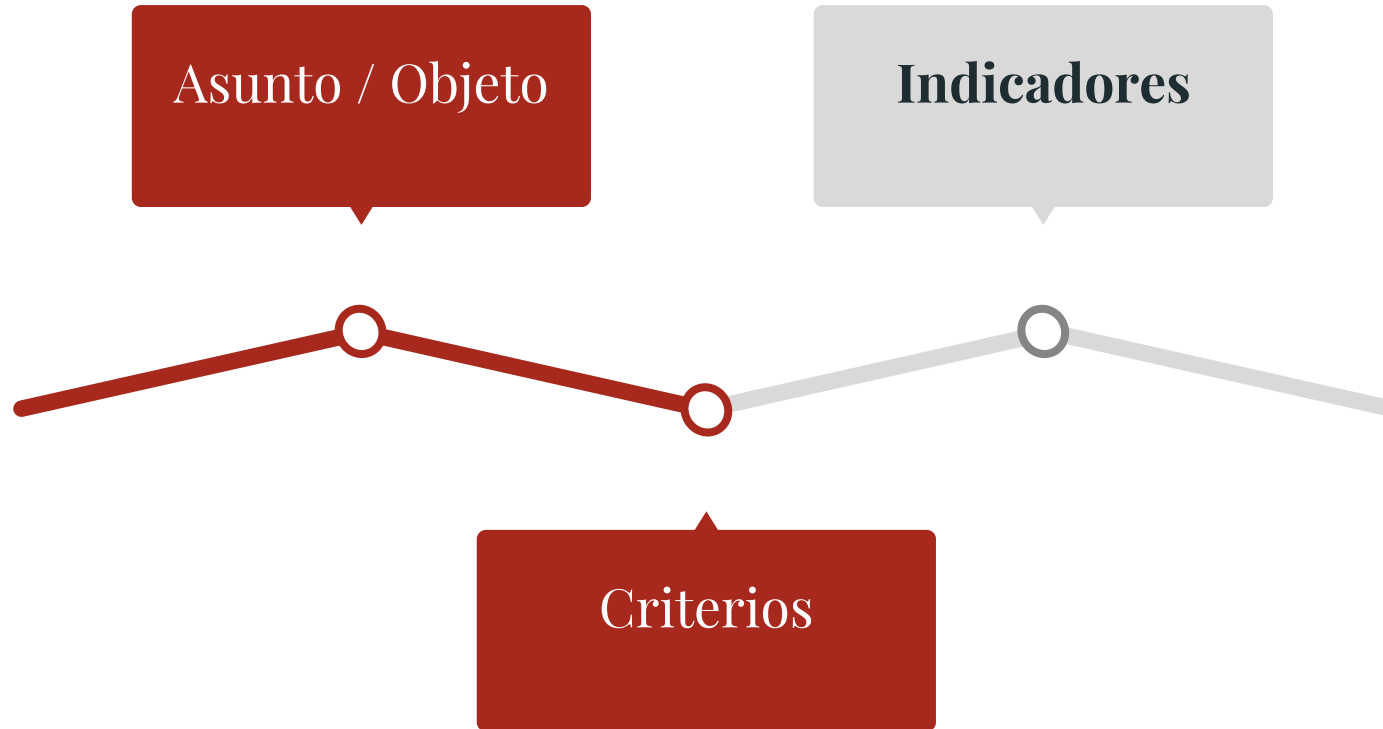
### 8.1. ¿Qué son los indicadores?

Una **medida** de carácter **cuantitativo** o **cualitativo** que permite la **observación y análisis de aspectos concretos** de la realidad social o de un proyecto/ programa. Entre sus potencialidades, destaca la de posibilitar el desarrollo de evaluaciones **sistemáticas, fiables y significativas**.

## 8.2. Tipos más frecuentes de indicadores.

- **Logro:** cambios producidos en el objeto en base a los objetivos previstos.
- **Actividad:** ejecución de actuaciones, actividades y tareas.
- **Impacto:** todo tipo de cambios o efectos producidos como consecuencia de la implementación del programa.
- **Procesos:** ajuste entre previsiones y realizaciones (tiempos, acciones, actores...).
- **Recursos:** inputs del programa.

## 8.3. Proceso de emergencia de los indicadores.



## 8.4. Ejemplos de indicadores.

Objetivo específico	Indicador	Meta
1. Aumentar las oportunidades de ocio inclusivo para los menores con discapacidad en el entorno.	1. <i>Nº de actividades de ocio inclusivo realizadas</i>	1. 5 actividades/mes.
2. Reducir el absentismo escolar de los menores en edad de escolarización obligatoria.	2. <i>Tasa de escolarización de menores de entre 6 y 16 años.</i>	2. 90% de los menores escolarizados.
3. Alcanzar la satisfacción de las personas beneficiarias con respecto a las atenciones recibidas.	3.1. <i>Proporción de personas que se encuentran satisfechas.</i> 3.2. <i>Percepción generalizada de satisfacción.</i>	3.1. 80% de las personas beneficiarias. 3.2. Saturación con muestra estructural.

## 8.5. Características de los indicadores (no examen).

González-Rabanal, Miryam. (2021). Los indicadores como herramienta de evaluación de programas sociales. Aranzadi.



# Características de los indicadores (I)

- **Accesibles**: su obtención es fácil y poco costosa, de rápido acceso y localización en la organización.
- **Actuales**: ofrecen información razonablemente reciente.
- **Adecuados**: aportan información suficiente para emitir un juicio sobre los logros del programa.
- **Analíticos**: posibilitan la reflexión y la pormenorización de los elementos estudiados para conocer mejor su comportamiento,
- **Aplicables**: responden a una necesidad que requiere de su generación y utilización.
- **Claros y comprensibles**: de fácil entendimiento para quienes los desarrollan, estudian y toman como referencia. No existen dudas sobre lo que pretenden medir.
- **Comparables**: permiten establecer relaciones de semejanzas y diferencias.
- **Comprensibles**: facilitan el conocimiento del nivel de optimización alcanzado por el programa/ proyecto.

# Características de los indicadores (II)

- **Concisos**: redactados de forma breve, explícita y comprensiva.
- **Confiables**: exactos en lo relativo a su forma de cálculo, con independencia de quién realice la medición.
- **Congruentes**: manteniendo una relación armónica con los recursos, los objetivos o las acciones, que conducen al cumplimiento de la misión del programa.
- **Consensuados**: aceptados por los diferentes implicados en la evaluación.
- **Contextualizados**: su sentido depende del contexto y han de adaptarse a las necesidades para las que se activan.
- **Cuantitativos** (en la medida de lo posible): se constituyen en números para facilitar su interpretación objetiva.
- **Explícitos**: su descripción debe permitir conocer qué tratan de medir y no dar lugar a interpretaciones ambiguas.



# Características de los indicadores (III)

- **Factibles**: deben construirse, en la medida de lo posible, a través de estadísticas disponibles.
- **Fiables**: deben procesarse con base en datos suficientes y de calidad que permitan sostener los resultados en evidencias objetivas.
- **Fidedignos**: deben aportar información rigurosa y sistemática procedente de datos válidos y fiables.
- **Funcionales**: monitoreables, medibles, operables y sensibles a los cambios registrados en la situación inicial.
- **Homogéneos**: identifican claramente la unidad de producto que se mide y son lo más equivalentes posible en términos de recursos utilizados.
- **Importantes**: referidos a elementos del programa con peso significativo en relación a alguna de sus dimensiones relevantes.
- **Independientes**: no condicionados por factores externos, sino que dependen únicamente de las acciones del programa y responden a ellas.

# Características de los indicadores (IV)

- **Interesantes**: deben “sonar bien”, llegar a las personas y hacer que presten atención, piensen, discutan y pasen a la acción.
- **Interpretables**: fáciles de entender por todos/as.
- **No redundantes**: no debe existir más de un indicador para la misma característica, variable o proceso.
- **Normativos**: deben aportar una interpretación clara de lo que significa un cambio en una dirección particular.
- **Objetivos**: deben medir lo que interesa sin ambigüedad.
- **Oportunos**: deben facilitar la medición de lo que se desea con un grado de precisión aceptable y resultar aptos para su utilización en el momento en el que se necesite.
- **Participativos**: involucran en el proceso a todos los actores relevantes para legitimar y reforzar el compromiso con los resultados.

# Características de los indicadores (V)

- **Pertinentes**: se refieren a los procesos esenciales para no generar saturación de información.
- **Pocos**: deben ser los estrictamente necesarios, evitando proporcionar información redundante.
- **Prácticos**: deben poder obtenerse en un tiempo y con un coste adecuado.
- **Públicos**: han de ser conocidos y accesibles a todos los estamentos y niveles de la organización, así como a los implicados en el programa.
- **Razonables**: deben guardar concordancia con lo que se pretende medir.
- **Relevantes**: deben estar relacionados directamente con aspectos importantes de los objetivos para la aplicación de las actuaciones y el establecimiento de las metas.
- **Representativos**: deben aportar información relevante que justifique el esfuerzo necesario para su obtención y resultar rentables.

# Características de los indicadores (VI)

- **Robustos**: mejor si están validados estadísticamente.
- **Sencillos**: deben resultar fácilmente comprensibles, desde su nombre hasta la fórmula de cálculo y los recursos necesarios para su medición.
- **Sensibles**: deben reflejar con fidelidad los cambios en el fenómeno observado.
- **Simples**: deben medir una única dimensión.
- **Sistemáticos**: han de posibilitar la recogida a tiempo de la información.
- **Sólidos** desde el punto de vista técnico: deben sustentarse en elementos consistentes y ser proporcionales entre el coste y la relevancia de la información para la toma de decisiones.
- **Suficientes**: deben ser capaces de satisfacer las necesidades de los procesos del programa.
- **Sustantivos**: deben reflejar un aspecto esencial de un objetivo de forma concreta.

# Características de los indicadores (VII)

- **Incluir metas**: deben concretar el nivel de logro que se pretende alcanzar en términos de cantidad, calidad y tiempo.
- **Transparentes**: deben documentar su cálculo para comprobar su metodología y veracidad, así como para ser replicables.
- **Útiles**: deben aportar información de interés.
- **Válidos**: deben medir lo que se supone que miden estadística y conceptualmente.
- **Verificables**: deben poder obtenerse a partir de una metodología exacta con independencia de quien la aplique, documentada para su seguimiento y trazabilidad.
- **Verosímiles**: deben registrar sólo los cambios resultado del programa.
- **Vinculados a valores**: han de representar valores sobre los cuales exista un cierto grado de consenso entre todas las partes implicadas en la evaluación.

## \*Las evaluaciones más interesantes...

- Focalizan sus intenciones en **tener un impacto**.
- **Dan voz** a los actores que habitualmente no la tienen.
- Proporcionan **evidencia creíble**.
- Utilizan un enfoque adecuado.
- **Aseguran** que las personas destinatarias de los proyectos/programas **participen en ella**.
- Insertan el ejercicio de la evaluación **dentro del propio proyecto/programa**.
- Son **reconocidas y valoradas** por su importancia.
- **Inspiran y orientan** otros planteamientos evaluativos.

# Bibliografía:

Aguilar, M<sup>a</sup>.J. y Ander-Egg, E. (1999). *Diagnóstico social: conceptos y metodología*. Instituto de Ciencias Sociales Aplicadas.

García, G. y Ramírez, J.M<sup>a</sup>. (1996). *Diseño y evaluación de proyectos sociales*. Certeza.

García, G. y Ramírez, J.M<sup>a</sup>. (2006). *Manual práctico para elaborar proyectos sociales*. Siglo XXI.

González-Rabanal, Miryam. (2021). *Los indicadores como herramienta de evaluación de programas sociales*. Aranzadi.

Greene, J. C. (2007). *Mixed methods in social inquiry*. Jossey-Bass.

Fantova, F. (2014). *Diseño de políticas sociales : fundamentos, estructura y propuestas*. CCS.

Fernández, T. y Ponce de León, L. (dirs.). (2016). *Planificación y actuación estratégica de proyectos sociales*. Pirámide.

Fernández, T. y Ponce de León, L. (dirs.). (2016). *Elaboración, gestión y evaluación de proyectos sociales : intervención social y programación*. Pirámide.

Pérez, G. (2015). *Elaboración de proyectos sociales: casos prácticos*. Narcea.

Pérez, G. (2016). *Diseño de proyectos sociales : aplicaciones prácticas para su planificación, gestión y evaluación*. Narcea.

Con la orientación y colaboración del profesor Dr. Pablo de la Rosa Gimeno (responsable asignatura).