

MARCELA REBÓN

UNTREF

rebonmarcela@gmail.com

Evaluación de políticas sociales: el desafío de la gestión del conocimiento y transformación social

Introducción

La ponencia tiene como objetivo aportar a la discusión acerca de la evaluación y la importancia de introducir el contexto político y los entramados de actores en que se desenvuelven las políticas públicas y en particular las políticas sociales a evaluar.

Actualmente, existe un amplio consenso en el ámbito de la gestión pública, académico y de los organismos de cooperación sobre la necesidad de realizar evaluaciones y contar con sus aportes para mejorar diseños, procesos, resultados e impacto de las políticas sociales y por supuesto para tomar decisiones en base a evidencias. Sin embargo, en la actualidad, se encuentran vigentes una serie de interrogantes acerca de los potenciales aportes de las evaluaciones de políticas sociales en materia de transformación social, mejoramiento de la gestión estatal y fortalecimiento de la institucionalidad que surge de la aplicación del conocimiento que genera el proceso evaluativo.

La evaluación como un proceso transversal del ciclo de las políticas públicas, adquiere relevancia con respecto al modelo de Estado y de políticas públicas que se busca impulsar. En este sentido, la evaluación como parte constituyente de las políticas públicas no es neutral cuando define sus objetivos, ni cuando diseña el trabajo de campo y tampoco es neutral en cuanto a la interpretación del contexto social, político y económico y de los entramados institucionales y de distribución de poder entorno a las mismas.

En este marco, la ponencia discute la importancia de la evaluación en el contexto de las políticas sociales, enfatizando que la evaluación no solo debe ser técnica sino también política en el sentido que el proceso de evaluación identifica tensiones sobre la gestión de la política que se está evaluando por un lado e incide en la definición del modelo de sociedad y Estado en que se desarrolla por otro. Se cuestiona el modelo fragmentado de evaluación por programa o por tipo de intervención que se encuentra vigente y propone la construcción de un paradigma integral y participativo que incluya las voces de los distintos actores intervinientes. El trabajo incluye la presentación de la experiencia de la evaluación del Programa Mi Pieza implementada en el 2023 desde el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación.

Caracterizando los procesos evaluativos. Tensiones de los Procesos de Evaluación

Los procesos de evaluación implican grandes desafíos para los gestores estatales en la medida que atraviesan las instancias de planificación e implementación, pero también las cuestiones relacionadas con las capacidades institucionales, la distribución de recursos y los entramados de relaciones entre diferentes actores gubernamentales y no gubernamentales vinculados de manera directa o indirecta con una política o programa social.

La evaluación como proceso constitutivo del ciclo de las políticas públicas es un tipo de investigación que busca conocer resultados e impactos además de identificar problemas y tensiones que surgen a partir de la implementación un programa o acción estatal determinada (Neirotti, 2024). Las evaluaciones de políticas producen conocimiento que permiten contar con insumos para tomar decisiones, mejorar la gestión e intervenciones, otorgar transparencia al uso de recursos públicos, así como también generar consensos con diferentes actores sobre el modelo de políticas públicas que se implementan en un momento determinado (Neirotti 2005).

La evaluación de políticas sociales puede situarse como una actividad de reflexión programada sobre la acción y basada en procedimientos sistemáticos de recolección, análisis e interpretación de la información, que debe además emitir recomendaciones y juicios valorativos sobre los aspectos de la gestión o programas evaluados (Niremburg, 2009).

También puede entenderse como una herramienta de gestión que *sirve para “dar respuesta a determinadas preguntas e impartir orientación a los encargados de tomar decisiones y los administradores de programas, así como para obtener información que permita determinar si las teorías e hipótesis básicas que se utilizaron al formular el programa resultaron válidas, qué surtió efecto o no, y por qué.”* (UNFPA; 2004: p 1).

En particular, en la evaluación de políticas sociales se destacan tres funciones teniendo en cuenta el carácter dinámico de la implementación de programas y acciones destinados a mejorar distintos aspectos vinculados con el bienestar de la población: producir información acerca de la marcha de un programa, plan o política social; dar cuenta de la transformación que produce la intervención estatal sobre un problema social y aportar al aprendizaje institucional de los propios actores y decisores que gestionan los programas y las intervenciones públicas (Rebón y Roffler, 2014).

Una de las características de la evaluación es que se nutre para su desarrollo, de la metodología y las técnicas de la investigación social, si bien es un tipo de investigación aplicada a la modificación de aspectos de la política pública, que requieren de mejora o de transformación. Por ello, se podría decir que es una actividad a medio camino entre la

investigación y la gestión, lo que resuelta en muchos casos que sea considerada como un espacio no puramente de “gestión” ni tampoco una actividad científica en sentido estricto (Rebón y Roffler, 2014).

Por otra parte, la evaluación implica el desarrollo de herramientas que posibiliten el registro, procesamiento y análisis de información sistematizada de beneficiarios, prestaciones e inversión de manera que permita el monitoreo y seguimiento de los programas sociales. En este sentido, los sistemas de información constituyen una herramienta fundamental para el diseño de evaluaciones de los programas tanto de resultados como de los impactos de los mismos.

En las últimas décadas, la función de evaluación ha alcanzado un amplio desarrollo en distintos organismos de la administración pública nacional. Se han creado áreas específicas y se han desarrollado importantes investigaciones que dan cuenta de los alcances de diversos programas y acciones estatales con respecto a las intervenciones sobre determinados problemas y demandas sociales de la población en especial del sector que se encuentra en situación de vulnerabilidad social y económica.

Sin embargo, las políticas y programas sociales en general no cuentan en su diseño y plan de acción con un marco específico y recursos asignados para el desarrollo de procesos evaluativos que permitan valorar el impacto de las intervenciones estatales sobre los problemas estructurales y emergentes que afectan diferentes sectores de la ciudadanía. Gran parte de las evaluaciones de políticas y programas se realizan de manera fragmenta y aisladas de otras intervenciones que pueden tener impacto sobre el problema social que impulso su implementación. Estas evaluaciones suelen responder a objetivos e intereses puntuales de los gestores de las políticas a evaluar o bien impulsadas por organismos de la cooperación o centros académicos especializados en la materia que forman parte del entramado complejo de actores con intereses y objetivos que pueden complementarse o estar contrapuestos.

Esto último resulta de interés para comprender también la complejidad que implica el proceso evaluativo donde coinciden distintos objetivos y metas de la evaluación, pero también con respecto a impulsar la evaluación cuando no hay norma u organismo de financiamiento que imponga su realización.

En este caso, llevar a delante la evaluación de una política o programa puede ser impulsada por la necesidad de contar con evidencia que surge de la aplicación de un enfoque metodológico y de ciertos procesos propios de la investigación social para responder críticas y/observaciones o bien para incluir actores del sector académico y comunitario en los procesos de generación de consensos y legitimidad acerca de una política o programa

emblemático en determinado contexto político y económico.

En este marco, en los procesos de evaluación pueden identificarse distintos objetivos o metas. Por un lado, encontramos la necesidad por parte de los gestores de responder a los requerimientos de las agencias de financiamiento y/o de rendir cuentas que no suelen coincidir con los tiempos y necesidades de los actores implicados en la implementación de una política o programa social. Tenemos, por otro lado, las motivaciones vinculadas con rescatar aprendizajes y valoraciones que permitan visualizar consensos y otorgarle legitimidad a políticas o programas que pueden suscitar disputas a nivel territorial y/o que se encuentran observados por la opinión pública.

De aquí, que los procesos de evaluación pueden implicar ciertos desajustes entre la teoría y la práctica, produciendo una brecha entre los acuerdos teóricos y la práctica política administrativa, pero principalmente desajustes entre la cuestión relativa a la socialización del conocimiento y apropiación de los resultados de dicho proceso. La revisión de los resultados de la acción pública, no se trata únicamente de “cómo deben hacerse las cosas” si no que significa ocuparse de entramados conformados por decisores, gestores, actores territoriales con diferentes intereses y capacidades de poder, y también de los destinatarios de estas políticas o programas que a su vez suelen y pueden formar parte o estar vinculados con los anteriores. (Subirat, 2006).

La cuestión se relaciona con la definición del paradigma o modelo de evaluación que apuntamos a construir y principalmente con los objetivos de las mismas. No alcanza entonces con la aplicación de las técnicas metodológicas apropiadas para hacer buenas evaluaciones y mucho menos hacer adecuadas observaciones y recomendaciones como parte del producto del proceso de evaluación.

Esto significa que si entendemos la evaluación como un proceso transversal del ciclo de las políticas públicas, el foco de la evaluación se posiciona respecto al modelo de políticas sociales que se impulsan y no resulta neutral en cuando a los modelos de sociedad y Estado que promueven o buscan promover.

La evaluación, cómo se mencionó, no es neutral cuando define sus objetivos, no es neutral cuando diseña el trabajo de campo con respecto al modelo de políticas públicas, pero tampoco de la interpretación del contexto social, político y económico y los entramados institucionales y de distribución de poder entorno a una política social.

En este sentido, los procesos de evaluación de políticas sociales se posicionan como un hecho político, en cuando a la intervención en la generación de una nueva cultura en materia de construcción del conocimiento acerca de las políticas e intervenciones estatales para abordar

problemas sociales emergentes y estructurales, pero también en la revisión del modelo de Estado y el proyecto económico y social en que se implementa la política a evaluar.

Desafíos Vigentes en la Evaluación de Sociales: Necesidad de modelos evaluativos más integradores y participativos. Problemas de recursos y contexto político para evaluaciones integrales.

El proceso evaluativo con lleva los mismos conflictos, tensiones, necesidades de acuerdos y consensos que la implementación de las políticas sociales que se pretende evaluar dando lugar a uno de los principales desafíos que suelen enfrentar los equipos que llevan adelante la evaluación.

El desarrollo de la función de evaluación implica introducirse en planes y programas con distintos alcances que pueden ser dispositivos en disputa y su práctica puede significar la aplicación de cierta autoridad, para definir los objetivos de la evaluación, definir los roles de los distintos actores y principalmente el uso de los recursos y la apropiación de los resultados de la evaluación.

Toda evaluación es política, es decir no es ajena a los hechos políticos que dan lugar a un modelo de Estado y al modelo de políticas públicas y sociales que le corresponden. En políticas sociales la regulación, la intervención o la distribución de recursos implican procesos de empoderamiento (o debilitamiento) de diferentes sectores sociales o colectivos y esto no se observa a partir de evaluaciones que se centran en los procesos o en los resultados (Neirotti, 2015). Esto no es algo negativo, por el contrario, no se trata de matar (neutralizar) lo política como aquello vinculado con las relaciones de poder sino por el contrario de darle un lugar central en la evaluación e integrarla en los aportes que resulten de las mismas.

Las políticas sociales están conformadas por un entramado complejo de planes, programas que de alguna manera más o menos ordenada o institucionalizada se articulan en el territorio y en los barrios de la mano de los gobiernos locales (y todas sus instituciones), de las organizaciones de la sociedad civil y los movimientos sociales.

A partir de esta reflexión tenemos un segundo desafío, que surge de la pregunta sobre qué evaluamos, cuál es objetivo y meta de la evaluación cuando sabemos que tenemos recursos limitados que nos llevan a priorizar el estudio de alguna política social haciendo un recorte sobre esta y la evaluación se realiza entonces un programa en particular.

Observamos desde el aspecto institucional que el abordaje de un problema social se distribuye en funciones en diferentes organismo u áreas dentro de un mismo organismo. En este caso el

desafío se trata de como operativizar una evaluación cuando los recursos son escasos y cuando los entramados políticos en torno a un plan o programa social no nos permite el abordaje integral y transversal.

Si bien no hay una respuesta única, en este sentido resulta conveniente ajustar esfuerzos y lograr para identificar los campos problemáticos que son abordados por una política o programa social y salir del esquema programático, dar cuenta de la transversalidad y multicausalidad de los problemas sociales y de la comunidad.

Cabe agregar, en este sentido que es necesario identificar para el diseño e implementación metodologías que permitan identificar los entramados institucionales y la distribución de poder que implica la implementación de cada política social así como también generar las condiciones durante el proceso evaluativo para que los actores que participan de la política desde diferentes roles, participen, colaboren, pero también la apliquen para la mejora y fortalecimiento de la gestión de las políticas y programas (Neirotti, 2015) .

Otro desafío surge a partir de las continuidades que se identifican en los programas sociales aún, cuando cambian los marcos conceptuales, cuando cambian las normas y procedimiento, y cuando cambian incluso los gobiernos. En cada programa social podemos encontrar un antecedente, que puede mostrar que el mismo es una instancia superadora o bien un cambio más amplio en cuanto al modelo de la política social en un contexto determinado.

Cuando a partir de los procesos de evaluación nos aproximamos al objeto de estudio nos encontramos que ese plan o programa de gobierno que queremos estudiar nos muestra un entramado institucional complejo, que da cuenta de la disputa de los recursos pero también de la autoridad (uso del poder) sobre la distribución de prestaciones, bienes y servicios que puede implicar la implementación de esa política pero también sobre el sentido que se le da a cada uno de estos recursos (Neirotti, 2015).

Si las políticas sociales reflejan las reglas de juego y los conflictos en torno a esas reglas de juego, los procesos de evaluación tienen que dar cuenta de los sentidos que se le otorgan (justicia social, derechos humanos, etc.), esto es de los marcos conceptuales, pero también de la ideología que implica el modelo de Estado, el modelo productivo y comunitario que acompaña esa política social en particular.

La experiencia de evaluación de la Dirección General de Información Social Estratégica (DGISE) del Ministerio de Desarrollo Social (2019 – 2023) del programa MI Pieza

Desde la DGISE se realizó durante el año 2023 una evaluación de resultados y procesos de carácter exploratorio del Programa Mi Pieza implementado por la Secretaría de Inclusión Socio Urbana (SISU) del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación

Las características del programa lo convierten un programa con un alto grado de evaluabilidad, que permite además de la explotación y análisis de los registros administrativos, el contacto directo con las beneficiarias del programa.

En cuanto a la evaluación de resultados y procesos, se trata de un trabajo de carácter exploratorios que se realizó con el equipo propio de la DGISE en coordinación con el equipo técnico de la SISU.

Esta evaluación permitió contar con insumos para el diseño e implementación de la evaluación de impacto realizada en el mismo año y con una evaluación integral del Programa de manera robusta.¹

La decisión de implementar la evaluación de esta política respondió a las siguientes necesidades y criterios:

- **Transparencia: Rendir cuentas, mostrar resultados:** la necesidad de dar cuenta acerca de la aplicación de los fondos provenientes del Impuesto a las grandes fortunas que se destinaron a la integración de barrios populares a través del Fondo de Integración Socio Urbano (FISU) que fue financiado también por el impuesto PAIS.
- **Disponibilidad de información:** las condiciones de evaluabilidad que presenta este programa por sus características de gestión permitieron contar con registros administrativos ordenados que facilitaron la explotación de las bases para hacer una primera aproximación para la caracterización de las beneficiarias y dar cuenta de los resultados y procesos.
- **Herramientas innovadoras de gestión:** la introducción de herramientas digitales para la inscripción y gestión otorgaron al programa un interés particular para pensar replicabilidad del uso de las mismas para el seguimiento del programa, la rendición de cuentas y la comunicación directa con las beneficiarias.
- **Oportunidad de revisar los sentidos de una política pública.** La posibilidad de emprender el proceso evaluativo en articulación con la autoridad de aplicación y el equipo de diseño y gestión del programa a lo que se sumó la posibilidad de estar en

¹ Ambas evaluaciones se encuentran publicadas en los siguientes links:
<https://www.argentina.gob.ar/desarrollsocial/informacionsocialestrategica/informes>
[https://publications.iadb.org/es/impacto-de-los-programas-de-mejoramiento-de-vivienda-por-autoconstruccion-evidencia-para-barrios,](https://publications.iadb.org/es/impacto-de-los-programas-de-mejoramiento-de-vivienda-por-autoconstruccion-evidencia-para-barrios)

contacto con beneficiarias permitieron introducir conceptos, ideas, miradas y perspectivas sobre los problemas estructurales y emergentes que atraviesa el SISU, el programa en particular y las personas que habitan los barrios populares.

- **voluntad política** expresa de la SISU de evaluar sus programas y acciones vinculadas con la integración socio urbana. El proceso evaluativo además de tener una base técnica se inserta en un terreno caracterizado por las tensiones y conflictos que implica la distribución de recursos y las relaciones de poder que conlleva esa distribución.
- **Trabajo en Equipo:** Como además no hay evaluación sin trabajo en equipo y sin articulación era necesario consensuar, acordar con la autoridad de aplicación y el equipo de gestión del conocimiento que diseña y desarrolla la evaluación. En este caso, se daban todas las condiciones para emprender desde la DGISE este proceso con las autoridades de la SISU y los equipos de coordinación del programa.

A continuación, se presentan los principales hallazgos de la investigación evaluativa organizados alrededor de los principales emergentes sobre los procesos del programa y los efectos entre la población destinataria.

- **Agilidad y adaptabilidad de la gestión para el acceso a los beneficios:** a pesar de la alta demanda que produjo el lanzamiento del programa, la posibilidad de una administración diferenciada por el FISU que presenta otros mecanismos de gestión para la toma de decisiones y el otorgamiento de los recursos, el Programa alcanzó las 200 mil beneficiarias al año de iniciarse el mismo.
- **Diagnóstico preciso y conocimiento del territorio y la problemática:** el conocimiento a partir de la evidencia que arrojó el proceso de inscripción sobre las necesidades de mejoras habitacionales en los barrios populares y las barreras de acceso a los recursos económicos para realizarlas, coinciden con el diagnóstico inicial realizado por el equipo de gestión del programa.
- **Perspectiva de género:** el programa estaba destinado exclusivamente a mujeres mayores de 18 que viven en barrios populares y cuentan con el CVF. Es decir, son las mujeres las titulares del subsidio y las responsables de la administración del mismo y esto también se refleja en la ejecución de la obra de mejoramiento. Las mujeres son las quienes tomaron las decisiones a cerca del destino de los fondos generando un refuerzo de la autonomía y un empoderamiento simbólico al interior de los hogares y el mejoramiento de la autoestima a partir de la capacidad demostrada para llevar una

obra de estas características, generalmente asociadas a las tareas que se ocupan los varones del hogar.

- **Desarrollo Barrial – Local:** El Programa Mi Pieza significó una ejecución de más de 30 mil millones de pesos que se destinaron a los bienes y servicios de la industria de la construcción. Las compras de materiales y la contratación de la mano de obra se definieron en función de la cercanía aportando un flujo recursos a los corralones y otros comercios del barrio o de la misma localidad y los trabajadores de la construcción del propio barrio o dentro del ámbito familiar.
- **Articulaciones y cooperación comunitaria:** La gestión del programa a través de la app Mi Pieza implicó que en muchos casos las organizaciones comunitarias y los movimientos sociales con trabajo territorial en los Barrios del RENABAP tuvieron un rol activo en la difusión y prestando asistencia a las postulantes y luego beneficiarias para la inscripción y luego rendición de los fondos cuando finalizaron las obras.
- **Nuevas herramientas de gestión:** La masiva utilización de herramientas digitales para la inscripción, comunicación y la rendición de los fondos logrado desmitificar las supuestas barreras sobre el uso de la tecnología. Las beneficiarias consultadas manifestaron no haber tenido inconvenientes con el uso de la app y si se presentaron las resolvieron con diferentes estrategias.
- **Sistemas de Registro, Información y Seguimiento:** la plataforma tecnológica desarrollada permite contar al equipo de gestión con información en tiempo real sobre cada etapa del proceso. Hay algunas cuestiones vinculadas con la capacidad para explotar la cantidad de información generada, pero se logró avanzar en la profundidad analítica de esos datos.
- **Transparencia en la asignación y seguimiento de los subsidios:** comunicación directa con las potenciales beneficiarias e inscripción a través de la página web del ministerio Transferencia del subsidio en la cuenta bancaria de la beneficiaria luego de la validación de todos los datos. Sorteo aleatorio sobre el conjunto de inscriptas aplicando un índice de ponderación según material de la vivienda, cantidad de hijos, persona con discapacidad y violencia de género que le otorgó además criterios de equidad.
- **Seguimiento y validación de las obras:** las beneficiarias enviaron registros fotográficos georreferenciados de los avances y finalización de las obras permitiendo constatar el lugar donde se tomaron las fotos. Además, se realizaron visitas en

territorio. Este es uno de los puntos más destacables del programa y que facilita la gestión y administración del mismo, así como la adaptación a las necesidades complejas de los barrios populares.

- **Efectos en la vida de las familias.** El efecto positivo en la vida cotidiana de las familias se pudo observar en aspectos asociados al uso de los espacios de las viviendas, las rutinas y las dinámicas familiares, en el clima psicológico de las mujeres y en la mayor socialización y condiciones de salud de niñas y niños.
- **Efectos sobre el hacinamiento,** que era uno de los problemas principales que se buscaba atender (28% presentaba hacinamiento crítico, 12,6 % más de 6 personas por vivienda). 6 de cada 10 beneficiarias destinaron los recursos a la ampliación de la vivienda y la generación de espacios diferenciados (separación de ambientes para dormir, cocinar) permitió organizar mejor las rutinas familiares y mejorar las relaciones de los miembros del hogar.
- **Mayor confort e higiene:** revocar paredes, poner cerámicos o arreglar los techos (eliminar goteras) hacer conexiones de agua (eliminar acarreo de agua en baldes) significó lograr un mayor orden y reducir la carga de trabajos domésticos sobre todo porque este tipo de materiales facilitan la limpieza, pero también hacen más agradable el hogar.
- **Mayor socialización de los miembros de la familia:** mayor comodidad, eliminación de cuestiones como la vergüenza respecto de la vivienda permitieron que las beneficiarias se mostraran más abiertas a recibir visitas y realizar actividades sociales en sus viviendas.
- **Clima psicológico:** las beneficiarias manifestaron que la participación en el programa tuvo un impacto positivo en cuando a la seguridad, sentido de pertenencia y autonomía. Mayor seguridad antes riesgos externos a partir de mejorar cerramientos, eliminar la precariedad de las instalaciones eléctricas. La casa les pertenece, logran apropiarse y disfrutar del proceso de mejora, es la casa que le dejaran a sus hijos. Autonomía de género, producto de la administración de los recursos, la conducción de la obra y la toma de decisiones con respecto a los materiales y otras cuestiones producen una autonomía simbólica muy destacadas por las mujeres.
- **Efectos sobre la salud de NNyA:** el mejoramiento de los materiales reduce las cuestiones vinculadas con la humedad y el polvillo vinculados mayormente con los

problemas respiratorios. Referencias con respecto al mejoramiento de la salud de los miembros de la familia.

- **Incorporación de conocimiento y colaboración entre beneficiarias:** desarrollo de nuevas capacidades vinculadas con la construcción y la administración, así como también la promoción de la ayuda mutua entre beneficiarias y miembros del hogar.

En cuanto a las reflexiones acerca de que podemos rescatar de esta experiencia más allá de los resultados de la evaluación, se destacan las condiciones de evaluabilidad de uno de los programas más importantes en términos de cobertura y de inversión presupuestaria en el 2023 como el Programa Mi Pieza. No podemos dejar de mencionar cuestiones como la situación social al momento del inicio de la implementación del mismo, la crisis social y económica producto de la pandemia así como también el tipo de representación política propia de un gobierno de coalición que se reflejó también en el organismo que lo llevo adelante. También se destaca la aplicación de herramientas de gestión digitales e innovadoras que además de favorecer la gestión del programa le otorgó un marco de evaluabilidad e institucionalidad muy importante.

Algunas líneas para reflexionar e interpelar las cuestiones acerca de los procesos evaluativos. Elementos para un Modelo de Evaluación de Políticas Sociales en Democracia

Los elementos de un posible paradigma o modelo de la evaluación de políticas sociales en democracia se basan en considerar el proceso evaluativo como como una herramienta para para legitimar, transparentar y construir consensos a cerca de una política social. Los resultados de las evaluaciones se pueden convertir también en aportes para crear sentidos sobre una política social a partir de la evidencia que nos dan los datos, las interpretaciones de las voces de los actores que implementan esa política (gubernamentales y no gubernamentales) y de los destinatarios de las mismas.

Es crucial entender que la evaluación, como hecho político, contribuye a construcción de conocimiento colectivo. No se trata, únicamente de decir que las cosas son o resultaron de tal manera, si no de promover reflexiones, promover articulaciones y generar concesos y legitimaciones sobre las acciones de gobierno.

Por otra parte, una de las cuestiones relativa a la construcción de un modelo de evaluación, es la necesidad de incorporar la práctica de planificación de las evaluaciones y la asignación de

recursos. La planificación conlleva la explicitación de criterios para la priorización de políticas o programas a evaluar en un periodo determinado y también la asignación presupuestaria específica otorgándole un marco de institucionalidad al proceso. Por el contrario, las evaluaciones a demanda -como surgen la mayoría de las experiencias evaluativas en nuestro país- si bien logran generalmente cumplir con la calidad de los procesos y profesionalidad en los resultados, suelen adaptarse a aquello que los “recursos disponibles permiten hacer” y a las iniciativas de los gestores de las políticas o programas a evaluar. La posibilidad de planificar las evaluaciones y de asignar recursos específicos para esta práctica, además de brindar elementos para la constitución de un modelo evaluativo, promueven la generación de institucionalidad en torno a la evaluación de políticas y programas sociales, así como también de autonomía para su desarrollo. (Aquilino, Potenza y Rubio, 2018).

La democratización del acceso a la información pública puede resultar también de la actividad de evaluación, pero no a partir de este mecanismo que implica solicitar y información y un área determinada del organismo público se ocupa de gestionarla. Si no llevarla un paso más adelante, que la construcción de ese conocimiento sea democrática, que incluya la voz de todos los actores involucrados y las posibilidades de difundirla.

En este sentido, es importante impulsar no sólo desde la administración pública sino también desde los distintos colectivos y la ciudadanía en general, la demanda y el interés por ejercer el derecho al acceso a la información, pero también a formar parte de los procesos de construcción y de gestión del conocimiento y de esta manera robustecer los mecanismos institucionales de la democracia. Una ciudadanía informada, una ciudadanía que es parte de las distintas etapas del diseño, implementación y evaluación de las políticas sociales mejora la gestión y el impacto de las políticas públicas en general y las políticas sociales en particular. Otro punto que nos convoca a la interpelación es la posibilidad de construir cooperación entre la gestión pública y la comunidad académica que vaya más allá de los lazos personales y de las dobles pertenencias que tienen los funcionarios, técnicos y políticos.

En este sentido, evaluar es producir conocimiento a partir de la investigación, es formar agentes públicos e investigadores, brindar asistencia técnica, ocupar espacios para proponer ideas y sentidos y de la agenda de las políticas públicas.

Todo esto no tiene una respuesta única y lineal, pero si nos interpela y nos invita a reflexionar, acerca de las condiciones en que se dan estas relaciones, sobre quienes son saben sobre las políticas públicas. Son los técnicos, la academia, los funcionarios, los militantes, actores colectivos con capacidad de incidir en la agenda de las políticas públicas e incluso

ocupar espacios de decisión en materia de implementación de políticas públicas. Puede que también haya actores que cumplen múltiples roles y doble inserción en espacios institucionales que pueden movilizar recursos y propiciar la cooperación entre los distintos actores.

Bibliografía

- Aquilino, N. (2015). Hacia una política nacional de evaluación. Documento de Políticas Públicas No151. Area Gestión e Instituciones Públicas, Cippec Recuperado de <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2017/03/1208.pdf>
- Aquilino, N., Potenza, F. y Rubio, J. (2018). 10 decisiones para construir un sistema de monitoreo y evaluación de políticas públicas (Documento de trabajo n.º 166). Área Gestión e Instituciones Públicas, Cippec. Recuperado de <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2018/06/166-DT-MyE-10-decisiones-para-construir-un-sistema-de-monitoreo-y-evaluación-de-políticas-públicas>.
- Neirotti, N. (2005). Elementos conceptuales y metodológicos para la evaluación de políticas y programas sociales. 8º Curso Regional sobre "Planificación y Formulación de Políticas Educativas". IIPE - Buenos Aires Sede Regional del Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación. Buenos Aires, Argentina.
- Neirotti, N. (2024). Políticas públicas: Notas para abordar su análisis y evaluación. Revista Estado y Políticas Públicas N° 22 p. 99-114, FLACSO. Buenos Aires, Argentina.
- Neirotti, N. (2015). Hacia un nuevo paradigma en evaluación de políticas públicas. En N. Neirotti (Coord.), M. E. Brisson & M. Mattalini (Eds.), *La evaluación de las políticas públicas: Reflexiones y experiencias en el escenario actual de transformaciones del Estado* (pp. 13-30). Remedios de Escalada: EDUNLA. Argentina.
- Rebón, M. y Roffler E (2014). La Gestión de las Políticas Sociales en Argentina: aprendizajes, avances y desafíos futuros. VIII Jornadas de Sociología de la UNLP. Departamento de Sociología de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, La Plata.
- Subirats i Humet, J. (2006). Algunos puntos sobre evaluación de políticas públicas con especial referencia al caso de las políticas sociales. *SEE*, 2, 24-35. Sevilla.