



Fase 2. Plantejament de l'avaluació

Eina pràctica 2.1. Com puc formular bones preguntes d'avaluació?

L'avaluació de polítiques consisteix en respondre preguntes en relació a les intervencions per generar coneixement i evidències. Així doncs, fer-se bones preguntes és clau per a què l'avaluació pugui contribuir a la millora de les polítiques públiques.

“Si tingués una hora per resoldre un problema en el que m’hi jugués la vida, gastaria els primers 55 minuts en determinar la pregunta adequada. Després ja podria resoldre el problema en 5 minuts”.

Albert Einstein

Què és?

L'avaluació de polítiques consisteix en donar resposta a preguntes sobre el seu disseny, funcionament i impactes amb l'objectiu de millorar-les. Les preguntes d'avaluació poden incidir en aspectes molt diversos d'una política. Per aquest motiu, abans d'iniciar una avaluació cal pensar bé quines preguntes poden aportar informació de valor per

prendre millors decisions. Amb aquest propòsit val la pena pensar en quines persones poden tenir un interès en l'avaluació, quines són les seves inquietuds i necessitats d'informació i quin ús podran fer dels resultats de l'avaluació, ja siguin els decisors polítics, els professionals implicats en la seva implementació i/o els col·lectius de persones destinatàries.

Toolkit

Fitxa de situació



Qui

Equip que promou l'avaluació del programa



Quan

Fase inicial de concreció dels interessos de l'avaluació (abans del disseny de l'avaluació)



Com

Sessió de treball amb les parts interessades en l'avaluació

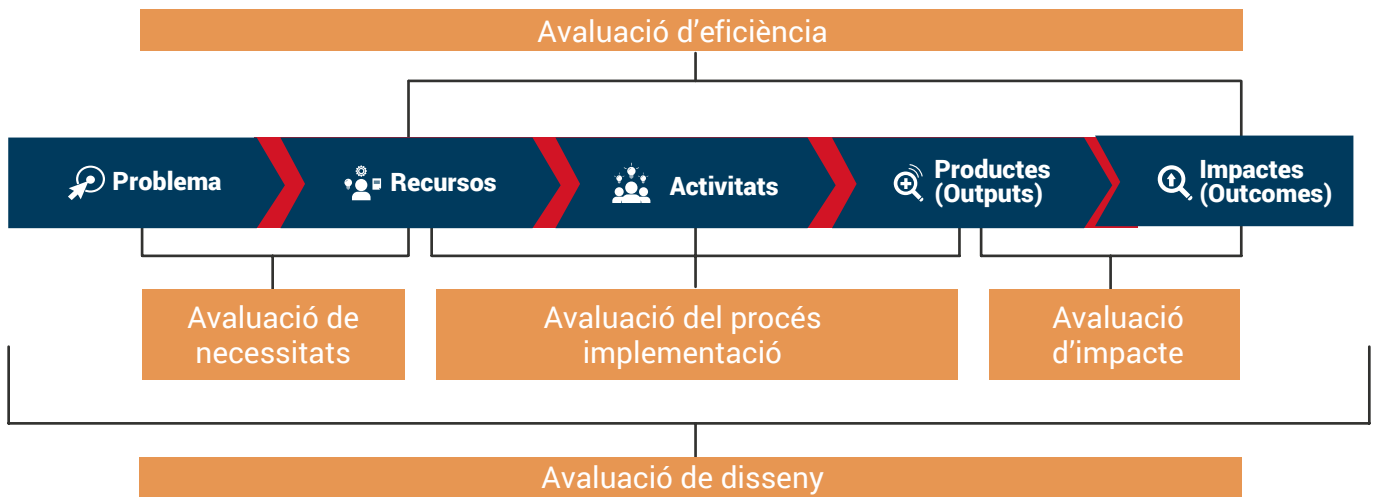
Eines pràctiques per a iniciar-se pas a pas en el disseny, planificació i avaluació de polítiques públiques

Què és?

En funció del moment del cicle de la política en el que es planteja la realització de l'avaluació i els coneixements i evidències amb els que es compta de partida, els interessos d'avaluació poden variar condicionant les preguntes. Les tipologies d'avaluació es poden distingir segons les preguntes que tracten de respondre.

Preguntes que es plantegen segons tipologia d'avaluació

- **Avaluació del disseny:** L'avaluació té com objectiu revisar el disseny de la política. En aquest cas, les preguntes s'orientaran a analitzar la coherència de la Teoria del Canvi de la política.
- **Avaluació d'implementació:** L'avaluació s'orienta a analitzar la implementació i a entendre els factors que l'han condicionat. Les preguntes d'avaluació volen contrastar què s'ha fet i com en relació amb la programació inicial.
- **Avaluació de l'impacte:** L'avaluació es centra en determinar la seva efectivitat o impacte. Això implica determinar si s'han produït canvis com a conseqüència de la política i quins components han estat més efectius en el/s col·lectiu/s de persones destinatàries.
- **Avaluació econòmica:** L'avaluació també pot voler mesurar el grau d'eficiència de la intervenció a través de l'anàlisi de la relació entre els costos i els impactes assolits.



“El que ens fa humans és l'habilitat de fer preguntes”.

Jane Goodall

Per a què serveix?

Les preguntes d'avaluació contribueixen a la reflexió en el moment de dissenyar una avaluació, així com a fixar quins són els interessos i les necessitats de coneixement per tal de poder-la millorar.

Utilitat de les preguntes d'avaluació

- Clarificar el propòsit de l'avaluació, establint quin tipus de coneixement es vol generar. Només s'obtidran les respostes que interessin si es fan les preguntes que interessin.
- Promoure des del primer moment la utilitat de l'avaluació. L'exercici d'establir les preguntes requereix explorar els interessos dels diferents agents (p.ex. beneficiaris, polítics, tècnics o ciutadania) i anticipar com els resultats es podran fer servir per millorar la política.
- Assegurar que l'avaluació genera coneixement útil d'acord amb el moment en què es troba la política.
- Millorar la viabilitat de l'avaluació. Un cop establertes les preguntes resulta més senzill planificar quina informació serà necessària per dur a terme l'avaluació.

Preguntes de referència segons tipus d'avaluació per a avaluar un programa

Necessitat

- Quina és la naturalesa i la magnitud del problema que volem mitigar?
- Quina és la distribució territorial de la problemàtica?
- Quines són les previsions de futur respecte a la naturalesa i la magnitud del problema?
- Quines són les causes i les conseqüències de la problemàtica?
- Quines són les característiques de la població que té el problema?
- Quins altres problemes té la població objectiu?
- Quines necessitats concretes té la població objectiu?
- Quins serveis poden satisfer aquestes necessitats?
- Quina freqüència i durada del servei necessiten?
- Quin seria el cost d'oferir un servei adequat a les seves necessitats?

Disseny

- Quins són els objectius del programa i com s'espera que els assoleixi?
- Les activitats són coherents amb els objectius del programa?
- Les hipòtesis del model són realistes?
- La teoria és coherent amb el coneixement existent?
- Els objectius, indicadors i sistemes d'informació del programa faciliten la seva avaluabletat?
- Quina és la millor manera de proveir el servei previst?
- Els recursos per implantar el programa són apropiats i suficients?
- Els criteris de selecció dels participants són els adequats per cobrir la població objectiu del programa?

Implementació

- S'han assolit els objectius operatius?
- S'ha disposat dels recursos planificats i aquests han estat suficients?
- Les funcions administratives, organitzatives i de personal es gestionen adequadament?
- S'han realitzat totes les activitats previstes?
- Els serveis previstos es proveeixen a la població prevista?
- El perfil dels usuaris es correspon amb el de la població diana?
- Hi ha part de la població objectiu a la qual no arriba el programa?
- Quin ha estat el nivell d'ús el servei o compleció del programa?
- Els usuaris estan satisfets amb el servei?

Impacte

- El programa assoleix els objectius estratègics?
- Ha aconseguit el programa corregir la problemàtica que el motivava i en quina mesura?
- Quins components de la intervenció són més efectius?
- Quina versió del programa és més efectiva?
- Els impactes es mantenen amb el temps?
- El programa té efectes col·laterals (positius o negatius) sobre els beneficiaris o sobre la societat?
- Els impactes varien segons el tipus de beneficiari o segons el lloc, tipus d'operador o un altre component del programa?

Eficiència

- Els recursos s'utilitzen eficientment?
- Quin és l'esforç (cost) que implica un programa per assolir un determinat nivell de resultats?
- El cost és raonable, en relació amb la magnitud dels impactes obtinguts?
- Hi ha maneres alternatives d'aconseguir impactes similars amb un cost més baix?

Font: Guia 1 d'Ívlua sobre com iniciar una avaluació (adaptació de Rossi [et al.], 2004).

“Prendre la paraula no és atrevir-se a dir el que un pensa, sinó gosar pensar més enllà del que un ja sap”

Marina Garcés

Quins passos s'han de seguir?

Identificar les tipologies de preguntes d'avaluació amb els agents implicats, seleccionar-les amb una determinada intencionalitat i formular les preguntes adientment són passos imprescindibles per assegurar-ne la utilitat.



Identificar i convocar els agents amb interessos en l'avaluació

Pas 1

Conèixer els interessos de diferents persones i actors pot ajudar a identificar quin tipus de preguntes d'avaluació poden ser més útils.

Les polítiques públiques solen ser el producte de la interacció de múltiples actors que fan servir diferents fonts d'informació i coneixement per prendre decisions i influir sobre la política. Per impulsar avaluacions rellevants és necessari identificar quins són els diferents actors que poden tenir algun interès en l'avaluació, amb quins coneixements compten sobre la política, què voldrien saber i quin ús podrien fer d'aquest nou coneixement. Normalment els coneixements de partida i els interessos són diversos.

D'aquesta manera, es podria donar el cas d'una persona amb responsabilitats polítiques interessada en tenir informació sobre les condicions de vida i ingressos de la ciutadania per dissenyar ajudes orientades a la garantia d'ingressos. Al mateix temps l'equip tècnic de professionals encarregat de la implementació de les ajudes podria tenir interès en conèixer el grau de cobertura d'aquestes un cop implementades, amb l'objectiu d'ajustar el protocol i els criteris d'accés al servei. Disposar d'aquesta informació és molt rellevant a l'hora d'establir les preguntes d'avaluació.



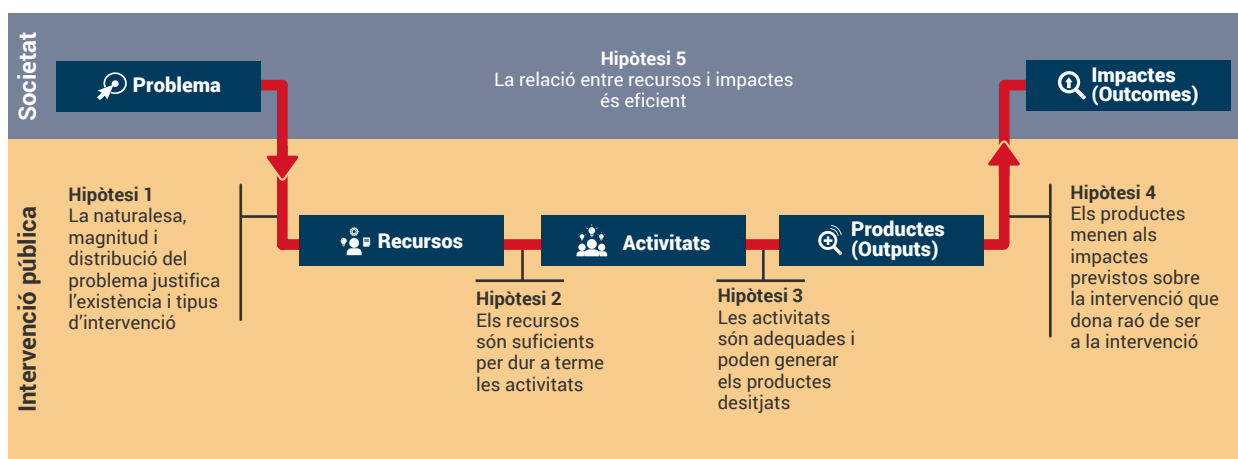
Escollir la tipologia de pregunta d'avaluació

Pas 2

Com que existeixen diferents tipologies de preguntes d'avaluació es fa necessari començar identificant la tipologia més adient segons els interessos identificats.

Són moltes les preguntes que poden resultar d'interès, però difícilment una avaluació pot donar resposta a totes les preguntes i arribar a resultats concloents. És per això que es recomana prioritzar una o dues tipologies de

preguntes d'acord amb els interessos dels actors identificats en el pas anterior, els seus coneixements (allò que ja saben sobre la política) i les possibilitats de millora d'acord al moment en el que es trobi la política.



En aquest punt és molt útil comptar amb una Teoria del Canvi de la política (veure Eina 1.1.) que indica quines són les principals hipòtesis de la política, a partir de les quals podem formular preguntes rellevants. En aquest sentit, pot ser interessant repassar les dife-

rents hipòtesis i preguntar-se quines d'aquestes, donat el coneixement del qual es disposa sobre la política concreta, són més crítiques pel seu funcionament. Depenent dels elements als que faci referència la hipòtesi l'interès se centrarà en una o altra tipologia de pregunta d'avaluació.



Pas 3

Concretar la pregunta d'avaluació

Un cop identificats els interessos i la tipologia de pregunta, cal formular les preguntes d'avaluació de forma clara i precisa.

Per formular les preguntes d'avaluació de forma clara i precisa cal evitar termes ambigus i assegurar que els conceptes que apareixen a la pregunta estan ben definits, així com l'àmbit territorial i el període al que fan referència.

Per assegurar que la pregunta és realment clara i precisa cal seguir un procés per millorar la seva formulació substituint els termes ambigus i afegint major concreció.

Exemple de procés per a la concreció d'una pregunta d'avaluació per a un programa en l'àmbit educatiu

El programa de centres de benvinguda representa una estratègia innovadora i experimental adreçada a facilitar la integració dels nens nouvinguts amb dificultats especials al sistema educatiu de Catalunya. Com que el progra-

ma és experimental, el propòsit de l'avaluació és comprovar si el programa efectivament millora la integració amb relació a les aules d'acollida dins de centres educatius ordinaris, per decidir si s'expandeix a tot Catalunya.

El programa millora la **integració** dels nens i nenes nouvinguts en el sistema escolar?

Integració és una dimensió poc concreta. Pot referir-se al rendiment escolar del nen, a la satisfacció amb l'experiència escolar o la xarxa d'amistats, etc.

El programa incrementa el **rendiment escolar** dels nens/es participants?

El rendiment pot fer referència a alguna matèria en concret, o a diverses, i es pot mesurar de formes diferents.

El programa incrementa les qualificacions en una **prova estandarditzada de lectura** en català?

La prova es pot realitzar en moments diferents, és previsible que l'impacte del programa sobre el rendiment pugui requerir un temps.

El programa incrementa les qualificacions en una prova estandarditzada de lectura en català **al cap d'un any?**

Font: Guia pràctica 1. Com iniciar una avaluació: oportunitats, viabilitat i preguntes d'avaluació (Ivàlua, 2009).



Pas 4

Prioritzar les preguntes d'avaluació

A partir del llistat de preguntes concretades cal seleccionar aquelles que poden ser més útils per a millorar el programa.

Contrastar les preguntes amb els agents implicats en la política pot ajudar a confirmar el seu valor afegit i a prioritzar-les. Cal recordar que una avaluació no pot donar resposta a tots els interessos per una limitació de temps i

recursos. Es recomana identificar entre 5 i 7 preguntes principals que, en el cas que sigui necessari, puguin desglossar-se en subpreguntes més específiques.

Requisits que hauria de complir una pregunta d'avaluació

- Fa referència a un punt crític de la Teoria del Canvi de la política.
- La resposta a la pregunta representa un coneixement nou, és a dir, diu quelcom que no se sabia abans.
- Les diferents respostes potencials a la pregunta tenen implicacions pel que fa a la presa de decisions al voltant de la política i aquestes es consideren viables.



“El científic no és aquella persona que dona les respostes correctes, sinó aquella que fa les preguntes correctes”.

Claude Lévi-Strauss

Què cal tenir en compte per aplicar-ho?

Recomanacions



Tenir en compte els interessos de les parts

Per aconseguir la màxima utilitat de les preguntes d'avaluació cal tenir en compte els interessos de les parts que hi participen, ja que aquestes són les que després tindran influència en el disseny i implementació de la política i podran incorporar-hi els aprenentatges generats per l'avaluació. Es tracta, doncs, de pensar en quin tipus de coneixement està interessat cada actor i quines accions podrà realitzar un cop aquest coneixement hagi estat obtingut.



Partir de la Teoria del Canvi

Disposar d'una Teoria del Canvi de la política permet identificar les principals hipòtesis i assumpcions presents en el disseny de la política. L'exercici de valorar quin és el grau de coneixement de què es disposa per cadascuna d'aquestes hipòtesis i quina informació seria necessària per comptar amb majors certes permet identificar preguntes d'avaluació rellevants. El següent pas serà reflexionar sobre les implicacions que tindrà conèixer-ne la resposta.



Prioritzar les preguntes amb més potencial

Les preguntes que potencialment impliquen una millora sobre la política són més útils. Considerant que no es pot saber tot, en tot moment i amb relació a totes les polítiques, cal prioritzar aquelles preguntes que puguin contribuir més a la millora de la política pública tenint en compte el moment i el seu grau de maduresa.



Més recursos

Webs de recursos

[Better evaluation. Specific key evaluation questions](#)

[Un Women. Evaluation questions](#)

Guies i manuals

[Com iniciar una avaluació: oportunitats, viabilitat i preguntes d'avaluació](#). Guia pràctica 1. Ivàlua, 2009.

Casos d'aplicació

[Capacity4Development](#). Unió Europea

Juny 2020

© Institut Català d'Avaluació de Polítiques Públiques (Ivàlua), 2020.

Aquesta obra està subjecta a la llicència Creative Commons de Reconeixement-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.

Es permet a tercers distribuir, retocar i crear a partir de l'obra llicenciada de manera no comercial, la distribució de les quals cal fer-la amb una llicència igual a la que regula aquesta l'obra original.

Coordinació de contingut

Marçal Farré

Coordinació de l'edició i direcció d'art

Jordi Miras Llopart

Redacció

Marçal Farré, Neus Martí, Jordi Miras Llopart i Ramon Sabes-Figuera

Revisió d'estil

Mireia Climent

Disseny gràfic identitat visual corporativa

fmil.es

Maquetació

CoolStudio

Ivàlua

Institut Català d'Avaluació de Polítiques Públiques

C/ Pau Claris 108, 4t 1a

Barcelona 08009

Tel. +34 935 545 300

info@ivalua.cat

Més recursos en avaluació

ivalua.cat

Toolkit

Fase 1. Disseny de la política pública

Eina pràctica 1.1.

Com puc elaborar una Teoria del Canvi?

Eina pràctica 1.2.

Com puc dissenyar polítiques basades en evidències?

Fase 2. Plantejament de l'avaluació

Eina pràctica 2.1.

Com puc formular bones preguntes d'avaluació?

Eina pràctica 2.2.

Com puc incorporar la perspectiva de gènere a l'avaluació?

Eina pràctica 2.3.

Com puc elaborar un pla d'avaluacions?

Fase 3. Encàrrec o realització de l'avaluació

Eina pràctica 3.1.

Com puc encarregar una avaluació?

Eina pràctica 3.2.

Com puc construir indicadors per a una avaluació?

Eina pràctica 3.3.

Com puc recollir percepcions i experiències per a una avaluació?

Eina pràctica 3.4.

Com puc avaluar emprant mètodes participatius?

Fase 4. Incorporació del coneixement i l'evidència

Eina pràctica 4.1.

Com puc incorporar els resultats d'una avaluació a la presa de decisions?

Eina pràctica 4.2.

Com puc comunicar eficaçment una avaluació?

Eines pràctiques per a iniciar-se pas a pas en el disseny, planificació i avaluació de polítiques públiques

ivàlua ✓
Institut Català d'Avaluació
de Polítiques Públiques

Avaluar per millorar

A Ivàlua promovem la cultura de l'avaluació de polítiques públiques a Catalunya. Avaluem polítiques públiques, difonem evidències, oferim formació i elaborem recursos.

Institucions membres d'Ivàlua



Generalitat de Catalunya
Departament de la Vicepresidència i d'Economia i Hisenda



Diputació Barcelona



Universitat Pompeu Fabra
Barcelona



Consell de Treball, Economia i Social de Catalunya



Generalitat de Catalunya
Consell Interuniversitari de Catalunya