

# Sección papeles de coyuntura: LA EVALUACIÓN: INSTRUMENTO PARA EL SEGUIMIENTO DE LOS PACTOS Y MEDIO DE TRANSPARENCIA DE LA GESTIÓN Pensamiento estratégico para una nueva etapa

Por Nerio Neirotti<sup>[1]</sup>

<sup>[1]</sup> Doctor en Ciencias Sociales (FLACSO Argentina), Vicerrector de la Universidad Nacional de Lanús



A la vez que se escuchan todavía los ecos y se hacen sentir las pasiones en relación con las últimas elecciones del 27 de octubre, la ciudadanía vive un estado de expectativa a la espera de un proceso de reconstrucción y salida de la profunda crisis en la que estamos sumidos. Se percibe que la situación será difícil y que llevará tiempo poner en marcha un modelo de desarrollo inclusivo, debiendo además estar atentos, en lo inmediato, a la solución de las múltiples emergencias que vivimos (alimentaria, laboral, habitacional, etc.).

La histórica expresión “el pueblo quiere saber de qué se trata” resonará en todos los rincones de la arena política como un reclamo de conocimiento de las medidas que se tomarán, las prioridades, los acuerdos, los fundamentos de los pactos, etc., y como un desafío a la gestión planificada y concertada. Esto supone la programación cada vez más articulada de políticas públicas, en relación con un proyecto que las incluya, en orden a metas y apoyadas en acuerdos progresivos a fin de cimentar un amplio pacto social y pactos sectoriales.

Acabamos de ver en los debates presidenciales que los análisis de la realidad pasada y presente, así como los anuncios y propuestas, pueden apoyarse en datos fundados como también en afirmaciones vagas y fáciles que

apunten al primer impacto emocional más que al razonamiento. Pero tratándose de acciones de gobierno que atañen a aspectos tan delicados como la subsistencia, el trabajo, la familia, la salud, la educación o la seguridad, es menester contar con información válida, surgida de fuentes consistentes y confiables, que incluya estadísticas, indicadores de seguimiento y resultados, observación de avances, estancamientos o retrocesos en materia de derechos, verificación del cumplimiento de compromisos con la ciudadanía y niveles de satisfacción de la población. Todo esto supone poner en marcha dispositivos y generar capacidades para conformar un sistema de evaluación integrado (que incluya distintas áreas de gobierno) e integral (que aborde los problemas y soluciones en toda su complejidad).

No se trata de la evaluación según la concepción más común, que nos hace pensar en mecanismos de control de carácter punitivo. Desde esa perspectiva, en lugar de ser visualizada como aliada de la gestión, se la percibe como un monstruo amenazante. Un ejemplo de esto es el que se suele dar en el campo de la educación, cuando se utilizan estándares internacionales en desmedro de la atención a las necesidades y particularidades propias de nuestro país, con resultados que suelen ignorar la multiplicidad de variables intervinientes en las escuelas (pedagógicas, administrativas, de relación con el contexto de las escuelas, de condiciones de trabajo, etc.) y que terminan adjudicando las responsabilidades casi exclusivamente a los docentes.

La evaluación bien pensada es producción de conocimiento y de juicios de valor basados en evidencia para tomar decisiones, darle transparencia a la gestión y generar mejores condiciones de diálogo entre los involucrados en una política o programa. En esta línea tiene primacía la búsqueda del aprendizaje colectivo que contribuya al desarrollo de capacidades y de la inteligencia organizacional.

Las políticas públicas no provienen de recetas ni son “enlatados”, tampoco se conciben en gabinetes técnicos cerrados, sino que son propuestas adoptadas, enriquecidas y perfiladas por las mayorías ciudadanas a través del debate público constante. Transitan un camino de exploración, de prueba de sus aciertos y detección de sus errores. Son hipótesis de intervención (caminos de éxito posibles acerca de los cuales se tienen estimaciones aproximadas pero no certezas). De allí que tenga tanta importancia el aprendizaje colectivo basado en el análisis valorativo (evaluación) fundado en evidencias empíricas. Las políticas son, a la vez que procesos de decisiones y acciones, campos de juego donde los actores puján para darles la orientación ajustada a sus valores, intereses y recursos distintos.

En este sentido, resulta crucial no reducir la transparencia a la presentación de información a círculos pequeños o a la ciudadanía a través de páginas web. Es menester pensar en canales de debate cuya primera aproximación son las esperadas instancias de diálogo para la concertación. En toda política intervienen ámbitos de gobierno multinivel (nacional, provincial, local), sectores varios (por ejemplo, en una política laboral: educación, economía, desarrollo social, salud), partícipes diversos en la “hechura” de la política (equipos técnicos de gestión, equipos políticos, sindicatos, proveedores, destinatarios, espacios comunitarios), además de múltiples organizaciones sociales y políticas. Todos ellos están destinados a dialogar, en diferentes instancias, sobre decisiones a tomar, el seguimiento de las mismas y sus consecuencias, para lo cual se requiere no sólo datos en bruto sino las elaboraciones conceptuales y los argumentos que provee la tarea evaluativa.

Si los involucrados tensionan con orientaciones diversas sin ningún tipo de coordinación y con vagas fundamentaciones de información el resultado es la neutralización mutua y el caos. El primer paso para el diálogo y el encuentro es el conocimiento claro, confiable y consistente para la toma de decisiones. A partir de allí se pueden establecer pactos basados en una negociación responsable de la que pueden surgir estrategias concertadas que trasciendan las coyunturas e incluso los períodos de gobierno.

Tomemos como ejemplo dos espacios centrales de futuros acuerdos: el pacto social y el consenso federal. En el primer caso habrá que seguir de cerca variables tales como la reducción del desempleo, el incremento de los salarios, la recuperación de la capacidad adquisitiva de las familias, la reversión de la caída estrepitosa de las pequeñas y medianas empresas, la recuperación de la capacidad ociosa en las empresas, el financiamiento y la capacitación del sector de la economía popular, la innovación productiva, la incorporación de valor agregado de conocimiento y el incremento de las exportaciones. En relación con el segundo (el presidente electo acaba de reiterar en la asunción del gobernador de Tucumán que cogobernará con los representantes de las 24 jurisdicciones) será menester monitorear, entre otros aspectos, los avances en el cumplimiento de metas de los consejos federales, el proceso de desconcentración de organismos de gobierno, la reactivación y reestructuración de las economías regionales y los avances en relación con la configuración de un nuevo pacto fiscal.

Se cuenta con los medios para dar este primer paso en materia de seguimiento y evaluación de políticas en distintos espacios de la administración pública nacional. Existen alrededor de 50 dispositivos y estructuras con capacidad instalada. Varias son de larga data, la mayoría de ellas fue consolidada o creada en la época de los gobiernos de Néstor y Cristina Kirchner y se mantiene un importante caudal pese a los retrocesos y escasas innovaciones que se vivieron en la era de Macri (cabría decir que hubo entonces más marketing que gestión evaluativa)<sup>[1]</sup>. Todos ellos pueden ser actualizados y articulados a fin de avanzar prontamente en la conformación de un sistema integrado de apoyo a la toma consensuada de decisiones.

<sup>[1]</sup> Información actualizada de la investigación “Evaluaciones de políticas públicas en Argentina”, UNLa, 2016 (dirección de N. Neirotti y co-dirección de María E. Brissón)