

Guía

Metodológica para Evaluación de la Descentralización

Secretaría Nacional
de Planificación



República
del Ecuador



Juntos
lo logramos

Tabla de Contenido

1.	Introducción	5
2.	Marco normativo	6
3.	Proceso de Evaluación a la Descentralización	7
4.	Programación de la Evaluación.....	8
4.1.	Identificación de Responsables de la Evaluación.....	8
4.2.	Definición del Objeto de la Evaluación	8
4.3.	Mapeo de Actores Involucrados en la Descentralización.....	8
4.4.	Análisis de Evaluabilidad	9
5.	Diseño Metodológico de la Evaluación	11
5.1.	Objetivos Generales y Específicos de la Evaluación	11
5.2.	Criterios de Evaluación	11
5.3.	Preguntas de Evaluación	12
5.4.	Alcance de Evaluación.....	12
5.5.	Tipos de Evaluación	13
5.5.1.	Evaluación de Impacto.....	14
5.5.2.	Evaluación de Impacto.....	14
5.6.	Población.....	14
5.7.	Fuentes de Información	15
5.8.	Técnicas para Levantamiento de Información.....	16
5.9.	Técnicas para Levantamiento de Información.....	17
5.10.	Técnicas para Levantamiento de Información.....	18
6.	Ejecución de la Evaluación	19
6.1.	Levantamiento de Información.....	19
6.1.1.	Planificación del Levantamiento de Información	19
6.1.2.	Gestión de levantamiento de información	20
6.1.3.	Gestión de levantamiento de información	20
6.2.	Análisis de Información	21
6.2.1.	Análisis Cuantitativo.....	22
6.2.1.1.	Análisis Descriptivo.....	22
6.2.1.2.	Análisis Correlacional	23
6.2.1.3.	Análisis de Causalidad.....	23
6.2.2.	Análisis Cualitativo	24
6.2.3.	Análisis Presupuestario.....	25
6.2.4.	Métodos Mixtos	25
6.2.5.	Triangulación de la Información.....	26
6.3.	Limitaciones de la Evaluación.....	27
6.4.	Elaboración de Informe de Evaluación	27
6.4.1.	Requisitos del Informe de Evaluación	27
6.4.2.	Características del Informe de Evaluación	28
7.	Comunicación y Uso de Resultados	30
8.	Bibliografía.....	31

Índice de Tablas

Tabla 1. Matriz de Evaluación	18
Tabla 2. Formato para Sistematización de Encuestas.....	21

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Proceso de Evaluación	7
Ilustración 2. Proceso de Evaluación	10
Ilustración 3. Proceso del Levantamiento de Información	19
Ilustración 4. Análisis de Información	21
Ilustración 5. Niveles de Resultados de la Evaluación.....	28
Ilustración 6. Características del Informe de Evaluación	29



PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

Guillermo Lasso Mendoza

**SECRETARIO NACIONAL
DE PLANIFICACIÓN**

Jairon Merchán Haz

SUBSECRETARIA DE EVALUACIÓN

Gianna Aguirre

**DIRECTORA DE EVALUACIÓN
TERRITORIAL**

Verónica Orbea

EQUIPO TÉCNICO

Karla Ron
Cristian Calle

CORRECCIÓN DE ESTILO

Dirección de Comunicación Social

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN

Dirección de Comunicación Social

Primera Edición, 2021

© Secretaría Nacional de Planificación,
Noviembre 2021

Av. Patria y Av. 12 de Octubre Quito,
Ecuador www.planificacion.gob.ec

La reproducción parcial o total de esta publicación, en cualquier forma y por cualquier medio mecánico o electrónico, está permitida siempre y cuando sea autorizada por los editores y se cite correctamente la fuente.

DISTRIBUCIÓN GRATUITA
PROHIBIDA SU VENTA

Secretaría Nacional
de Planificación



1. Introducción

La descentralización en el Ecuador tiene sus inicios en los años 90s en el marco de los procesos de reforma y reconstrucción del Estado. Su recorrido parte con la visión municipalista, pasando por las corrientes autonomista¹ y estructuralista², hasta llegar a la implementación a un nuevo modelo de descentralización garantista de las autonomías política, administrativa y financiera de los gobiernos autónomos descentralizados y fundamentado en la Constitución del 2008.

En esta dinámica, la finalidad del proceso de descentralización es impulsar el desarrollo equitativo, solidario y equilibrado en todo el territorio ecuatoriano. Además, este proceso busca superar las deficiencias en la redistribución de recursos, generar equidad territorial y fortalecer el proceso de democratización del Estado.

La descentralización “es un proceso social, cultural y políticamente concertado, destinado a lograr la equidad del bienestar físico y social de la población, mediante una consciente y efectiva distribución y redistribución del poder y de recursos entre los diferentes órganos del Estado y la comunidad, a fin de liberar, fortalecer y potenciar las capacidades de ésta y su participación como condición para fortalecer la democracia, en el marco de la unidad estructural del Estado” (Rodríguez, 1994).

A partir de la Constitución de la República del Ecuador de 2008 se generaron cambios en lo concerniente a la organización del territorio y la asignación de competencias. Es así que, a través de la creación del Sistema Nacional de Competencias, éstas se asignan de forma obligatoria a cada nivel de gobierno mediante los mecanismos establecidos en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (Cootad) y que son operados por el Consejo Nacional de Competencias.

En ese escenario, la Secretaría Nacional de Planificación³, encargada de la planificación nacional de forma integral, se expone este documento técnico que analiza métodos para evaluar el proceso de descentralización. Se visualiza la utilidad del uso de técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación y de recolección y análisis de información.

¹ Basada en la transición del centralismo a la creación y fortalecimiento de focos regionales y provinciales

² Que redefine la relación del Estado, con su rol descentralizador y plurinstitucional, y la sociedad civil

³ Se cambia de nombre a la Secretaría Técnica de Planificación “Planifica Ecuador” por el de Secretaría Nacional de Planificación, mediante Decreto Ejecutivo No. 84, de 16 de junio de 2021.

2. Marco normativo

La Constitución del 2008 establece que el Ecuador se organizará en forma de república y se gobernará de manera descentralizada. En concordancia con esta disposición, su artículo 238 otorga a los gobiernos autónomos descentralizados regionales (aún sin conformar), provinciales, municipales y parroquiales rurales, autonomía política, administrativa y financiera, marcando un hito en lo concerniente a la organización del territorio y la asignación de competencias. Este proceso se define a través del Sistema Nacional de Competencias y se institucionaliza y regula mediante el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (Cootad), expedido el 11 de agosto de 2010.⁴

La Carta Magna determina que el régimen de gobiernos autónomos descentralizados se regirá por la ley correspondiente, que establecerá un sistema nacional de competencias de carácter obligatorio y progresivo y definirá las políticas y mecanismos para compensar los desequilibrios territoriales en el proceso de desarrollo.

El mismo cuerpo legal, en su artículo 105, define a la descentralización como *“la transferencia obligatoria, progresiva y definitiva de competencias, con los respectivos talentos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, desde el Gobierno Central hacia los Gobiernos Autónomos Descentralizados, GAD (provinciales, municipales y parroquiales)”*. Si bien algunas de las competencias ya las ejercían de manera histórica los gobiernos locales, otras fueron transferidas mediante los mecanismos establecidos en el Cootad.

Así también, el artículo 119 del Cootad establece como parte de las funciones del Consejo Nacional de Competencias en sus literales j *“(...) evaluar de manera sistemática, oportuna y permanente la gestión adecuada de las competencias transferidas”* y p *“Realizar evaluaciones anuales de los resultados alcanzados en la descentralización de las competencias a cada uno de los niveles de gobierno, así como balances globales del proceso, que serán socializados entre los diferentes niveles de gobierno y la ciudadanía (...)”*.

Por otra parte, el Reglamento del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas en su artículo 28, determina que la Secretaría Nacional de Planificación tiene la atribución de *“Elaborar informes de (...) evaluación de impacto respecto del proceso de descentralización y el aporte que genera en el cumplimiento de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo”*⁵.

La norma legal, en especial el artículo 226 de la Constitución, hace énfasis a las instituciones en la importancia de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

De manera contundente, la normativa vigente hace énfasis en la articulación multinivel y multiactor con visión de desarrollo territorial, a través de la planificación local sustentada en los reales requerimientos y potencialidades locales, a fin de asegurar una gestión eficiente, eficaz y transparencia en beneficio de su población.

⁴ Publicado en el Registro Oficial No. 303 de 19 de octubre de 2010. Última reforma Suplemento del Registro Oficial 434 de 19 de abril de 2021.

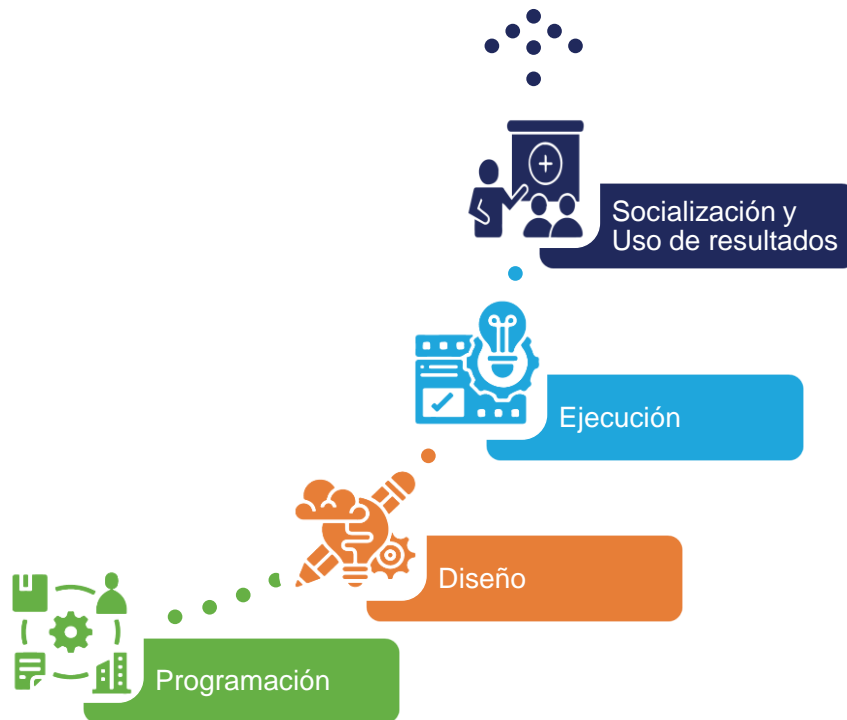
⁵ Analiza el impacto de la implementación en el mediano/largo plazo - Guía de Evaluación de Políticas Públicas – noviembre 2020.

Para la presente guía se considera corto plazo 1 año, mediano plazo de 1 a 5 años, y largo plazo a un tiempo mayor a 5 años. Esta temporalidad se basa en las definiciones de “objetivos” que constan en la enciclopedia económica: <https://enciclopediaeconomica.com/objetivos/>

3. Proceso de Evaluación a la Descentralización

El proceso es sistemático y flexible, puesto que puede variar según el tipo de evaluación que se lleve a cabo, lo cual puede hacer que el mismo se reajuste conforme a las necesidades.

Ilustración 1. Proceso de Evaluación



Fuente: Guía de evaluación de políticas públicas, 2021

Elaboración: Secretaría Nacional de Planificación

4. Programación de la Evaluación

4.1. Identificación de Responsables de la Evaluación

La ejecución de evaluaciones de impacto del proceso de descentralización le corresponde a la Secretaría Nacional de Planificación y de resultados alcanzados al Consejo Nacional de Competencias, mismas que se aplicarán conforme disponibilidad de información, articulación entre los actores, temporalidad definida y disponibilidad de recursos (internos y externos).

En atención a los requerimientos, planificación y recursos institucionales, la evaluación podría ser de tipo interna o externa (Foceval, 2018), definidas como:

- **Evaluación interna:** La persona o equipo evaluador forma parte institución donde se ejecuta la política pública.
- **Evaluación externa:** la persona o equipo evaluador es externa a la organización que ejecuta la política pública. Se contrata para realizar la evaluación. Este tipo de evaluación es opcional y está sujeta a la disponibilidad de recursos financieros para la realización de la respectiva contratación.

4.2. Definición del Objeto de la Evaluación

El objeto de la evaluación es el proceso de descentralización del Estado, cuyos efectos trascienden en la cobertura, accesibilidad y calidad de los servicios prestados por los GAD con sujeción a las políticas del Plan Nacional de Desarrollo. Es así que la evaluación se concentrará en la autonomía que otorga y demanda la normativa vigente a los GAD, así como el impacto del proceso de descentralización en la ciudadanía y/o en el desarrollo territorial.

4.3. Mapeo de Actores Involucrados en la Descentralización

Para la evaluación al proceso de descentralización se han identificado los siguientes actores:

Equipo Evaluador

- Secretaría Nacional de Planificación (Dirección de Evaluación Territorial)

Actores Internos

- Unidades Administrativas de planta central, así como desconcentradas de la Secretaría Nacional de Planificación (directores y funcionarios responsables que intervengan en el proceso).

Actores Externos

- Consejo Nacional de Competencias (delegados y responsables que intervengan en el proceso).
- Gobiernos Autónomos Descentralizados (delegados y responsables que intervengan en el proceso).
- Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador (delegados y responsables que intervengan en el proceso).
- Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales del Ecuador (delegados y responsables que intervengan en el proceso).
- Asociación de Municipalidades Ecuatorianas (delegados y responsables que intervengan en el proceso).
- Entidades de la Función Ejecutiva que intervengan en el proceso de descentralización (delegados y responsables que intervengan en el proceso).
- Las entidades ejecutoras, financieras o donantes (en caso de que la evaluación se realice con fondos externos).
- La ciudadanía beneficiaria, usuarios y usuarias de los servicios descentralizados.
- Otras partes interesadas.

4.4. Análisis de Evaluabilidad

La realización de proceso de evaluación implica, en sus primeras fases o actividades, la recopilación y el análisis de información de los diferentes actores a fin de delimitar el objeto y alcance; más aún, en acciones de política pública como la “descentralización”, que por su complejidad y diversidad de líneas de acción conllevan un conjunto grande de variables. Por estos motivos, se hace necesario implementar una “metodología de evaluabilidad”.

El análisis de la evaluabilidad incorpora técnicas de priorización utilizando criterios y variables relevantes para la evaluación. También conlleva al equipo técnico a determinar en qué medida la evaluación contará con la información para su ejecución y por ende determinar resultados, efectos y/o impactos.

El objetivo principal de este análisis es mitigar el riesgo de falta de información que a futuro incida en una decisión de abandonar un proceso de evaluación de impacto a la descentralización, que los resultados no sean los esperados; y, en definitiva, genere un uso inadecuado de recursos.

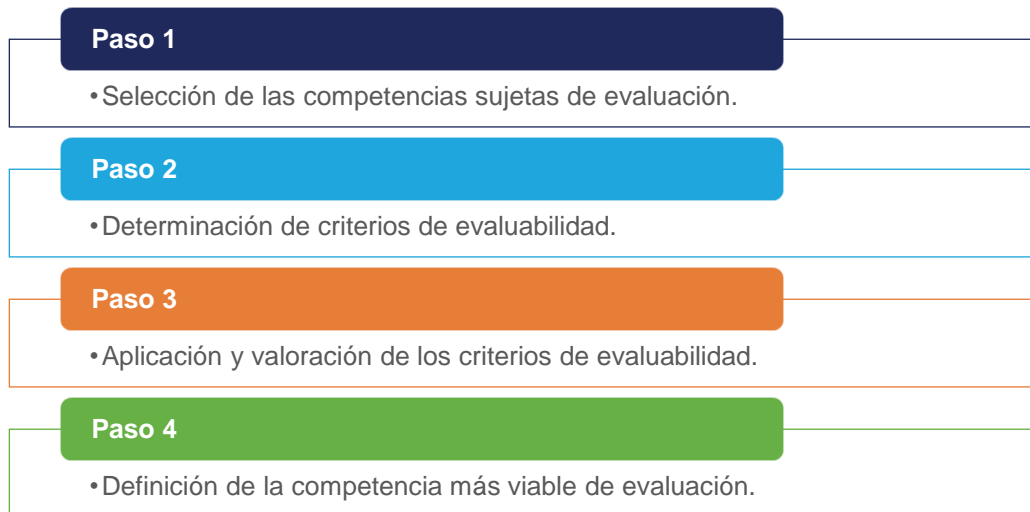
La aplicación del modelo de evaluabilidad parte con la identificación del programa, proyecto o política pública a evaluar. En este proceso se analiza la planificación, la claridad en lo que se evaluará (Objetividad), las fuentes de información fiables (Pertinencia), la información suficiente (Accesibilidad), la voluntad de participación en los actores (Participativa), los recursos internos para evaluar (Capacidad) y la utilidad de los resultados de la evaluación (Utilidad).

El resultado de este análisis ofrecerá información relevante para la toma de decisiones en torno a la pertinencia de evaluar el GAD, competencias, entre otros, pues proporciona

información en torno a las condiciones de desarrollo de la política pública, eficiencia del uso de los recursos públicos, tipo de evaluación a aplicar, coordinación y articulación multinivel y multiactor.

El procedimiento para analizar la evaluabilidad de competencias de los GAD sujetas a evaluación de descentralización, se conforma por cuatro pasos secuenciales, que se presentan de manera resumida a continuación:

Ilustración 2. Proceso de Evaluación



Fuente: Secretaría Nacional de Planificación
Elaboración: Secretaría Nacional de Planificación

5. Diseño Metodológico de la Evaluación

5.1. Objetivos Generales y Específicos de la Evaluación

Los objetivos de la evaluación para el proceso de descentralización son los siguientes:

Objetivo General

Evaluar y determinar el impacto del proceso de descentralización en cuanto a la redistribución de recursos, consecución de equidad territorial y fortalecimiento del proceso de democratización del Estado; así como hacer recomendaciones para instrumentar acciones de mejora.

Objetivos Específicos

- Revisar el marco normativo y de institucionalidad del proceso de descentralización en el Ecuador, a partir de la Constitución del 2008 y el Cootad, considerando el proceso autónomo que otorga la normativa vigente a los gobiernos locales.
- Identificar y revisar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan el ejercicio de la descentralización.
- Examinar la gestión del gobierno central, a través de los entes rectores de los sectores, en el ejercicio de sus facultades nacionales para generar el entorno propicio de la descentralización.
- Identificar los avances o retrocesos en el ejercicio de las competencias asignadas a los GAD en la normativa vigente.
- Plantear propuestas de mejoras generales y específicas con base en los resultados de la evaluación de la descentralización, considerando la visión participativa de las entidades asociativas de los distintos niveles de gobierno.
- Determinar la percepción de la ciudadanía sobre la descentralización y los servicios públicos prestados por los gobiernos locales.
- Identificar los aspectos positivos y negativos del proceso de descentralización y su impacto en el desarrollo endógeno del territorio, así como en la calidad de vida de la ciudadanía y/o en el desarrollo territorial.

5.2. Criterios de Evaluación

Los criterios de evaluación son parámetros que permiten otorgar un juicio de valor para orientar los procesos de evaluación y especificar los resultados.

Para la evaluación al proceso de descentralización se podrían utilizar los siguientes criterios, dependiendo de lo que se requiera evaluar:

- Pertinencia/relevancia: Aborda la coherencia entre los objetivos del proceso de descentralización con los requerimientos del territorio.
- Eficacia: Está relacionado con el logro o cumplimiento de los objetivos del proceso de descentralización.
- Eficiencia: Implica la transformación en resultados de los recursos económicos.

- **Impacto:** Se refiere a los efectos a mediano y largo plazo producidos por el proceso de descentralización, de manera directa o indirecta.
- **Sostenibilidad:** Implica la continuidad o prolongación de los beneficios que se produjeron posteriormente a la aplicación del proceso de descentralización.
- **Coherencia:** Permite determinar en qué medida otras intervenciones apoyan o socavan al proceso de descentralización y viceversa, incluye la coherencia interna y externa. La coherencia interna aborda las sinergias y vínculos entre el proceso de descentralización y otras intervenciones realizadas por el gobierno. La coherencia externa toma en cuenta la consistencia del proceso de descentralización con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto.

5.3. Preguntas de Evaluación

Las preguntas de evaluación se deben generar conforme los objetivos, el alcance y disponibilidad de información. Estas deben pasar por un proceso de identificación, priorización y validación. A manera de ejemplo, se plantean las siguientes preguntas de investigación, las mismas que se definirán de acuerdo al objeto priorizado por las autoridades:

- ¿La distribución de los recursos cubre los requerimientos del territorio? Dicha distribución ¿ha cumplido con los principios de equidad y oportunidad?
- ¿El modelo permitió redistribuir poder desde el nivel central hacia el nivel de gobierno local?
- ¿La normativa vinculada a la descentralización facilitó la implementación del modelo? ¿Qué fortalezas y debilidades se identifican en la normativa vigente?
- ¿La descentralización ha sido efectiva y pertinente frente a las condiciones sociales, culturales, políticas, institucionales y económicas del territorio, así como sus requerimientos?
- ¿El modelo ha contribuido a los gobiernos locales a afrontar el proceso autónomo que atribuye y demanda la descentralización del Estado ecuatoriano?
- ¿Qué efectos ha producido el proceso de descentralización al desarrollo endógeno en el territorio, en el mediano plazo o largo plazo luego de la implementación?
- ¿Cómo percibe la ciudadanía el proceso de descentralización?
- ¿El ejercicio de las competencias descentralizadas demuestra avances o retrocesos en cuanto a garantizar los derechos de la población?
- ¿La provisión de bienes y servicios públicos con relación a las competencias de los GAD se ha realizado de forma continua y permanente? ¿Cuál es el grado de satisfacción de las y los usuarios?

5.4. Alcance de Evaluación

El alcance de la evaluación permite delimitar las dimensiones del objeto de evaluación, identificando y seleccionando los aspectos relevantes del proceso de descentralización. Para la evaluación, se considera lo siguiente:

- **Temporalidad de análisis:** Corresponde al periodo de vigencia del Plan Nacional de Desarrollo, necesidad institucional o disponibilidad de datos históricos.
- **Unidad de análisis:** Niveles de gobierno (central, provincial, municipal y parroquial rural) y ciudadanía.⁶
- **Competencias para analizar:** Transferidas, reguladas y ejercidas históricamente por los GAD.
- **Ubicación geográfica:** a nivel nacional.

En este acápite, el evaluador definirá si la investigación cubrirá la totalidad del objetivo general o si será parcial, dependiendo de los requerimientos institucionales.

5.5. Tipos de Evaluación

La evaluación es una “valoración sistemática de la operación y/o de los impactos de un programa o política al compararlos con un conjunto de estándares implícitos o explícitos para contribuir al mejoramiento del programa o política en cuestión.” (Weiss, 2015)

La evaluación del proceso de descentralización se encuentra anclada a la temporalidad del Plan Nacional de Desarrollo vigente, con el afán de conocer la articulación y ejecución de la planificación nacional con la local, como parte del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa.

A efectos de evaluar el impacto de la descentralización, la Secretaría Nacional de Planificación, definirá el periodo de estudio, determinará la temporalidad, conforme a la información disponible y la información generada por los actores tratando de valorar los efectos en el mediano o largo plazo en el territorio.

En este sentido, cuando se focalice la atención en los mecanismos e instrumentos con los que se gestiona la descentralización en los gobiernos locales, corresponde una evaluación de procesos. Si se considera que los componentes de la intervención pública a ser estudiados son los productos y resultados, compete una evaluación de resultados. Mientras que, si se enfoca en las causas y efectos de la descentralización se refiere a una evaluación de impacto.

Es importante considerar que, en cualquiera de los casos de evaluación, lo importante es “aprender de la experiencia extrayendo lecciones sobre lo que ha funcionado bien y lo que ha fallado, y las razones de éxitos y fracasos, propios y ajenos” (Feinstein, 2007).

Por otra parte, cuando se busca valorar los efectos o transformaciones de la política pública se puede aplicar una evaluación de impacto. Sin embargo, se debe considerar que las transformaciones o efectos no se encuentran bajo el control del organismo encargado de la implementación de la política y ocurren en el mediano o largo plazo; es decir, son influenciados por múltiples factores externos (Secretaría Nacional de Planificación, 2021).

⁶ La disponibilidad de información y su nivel de desagregación determinará el alcance de la evaluación en lo relacionado a la categorización de los Gobiernos Autónomos Descentralizados y/o niveles de Gobierno.

5.5.1. Evaluación de Impacto

La evaluación de impacto analiza si la intervención pública ha logrado contribuir significativamente a resolver el problema que le dio origen. En otras palabras, se centra en los efectos de la intervención más que en su gestión y puesta en práctica. Por lo cual, para su aplicación se puede ejecutar en un mediano plazo y largo plazo, posterior a la terminación de la intervención para visualizar las transformaciones en las condiciones socio económicas y culturales. (Foceval, 2018)

Conforme lo menciona (Foceval, 2018), no siempre es posible o se debe realizar una evaluación de impacto de una intervención. Se debe realizar un análisis cuidadoso sobre tres elementos para la implementación de una evaluación de impacto: La pertinencia (apropiada o no), La viabilidad y factibilidad (económica), Disponibilidad (de datos).

5.5.2. Evaluación de Impacto

Los ejes de la evaluación consideran los tres tipos de autonomías, determinados en el artículo 5 del Cootad:

- a) **Administrativa:** consiste en el pleno ejercicio de la facultad de organización y de gestión de sus talentos humanos y recursos materiales para el ejercicio de sus competencias y cumplimiento de sus atribuciones, en forma directa o delegada, conforme lo previsto en la Constitución y la ley.
- b) **Política:** es la capacidad para impulsar procesos y formas de desarrollo acordes a la historia, cultura y características del territorio. Se expresa en el pleno ejercicio de las facultades normativas y ejecutivas sobre las competencias de su responsabilidad; en las facultades que de manera concurrente se vayan asumiendo; en la capacidad de emitir políticas públicas territoriales; en la elección directa que los ciudadanos hacen de sus autoridades mediante sufragio universal, directo y secreto; y, en el ejercicio de la participación ciudadana.
- c) **Financiera:** se expresa en el derecho de los GAD de recibir de manera directa predecible, oportuna, automática y sin condiciones los recursos que les corresponden de su participación en el Presupuesto General del Estado. Así también se expresa en la capacidad de generar y administrar sus propios recursos, de acuerdo con lo dispuesto en la Constitución y la ley.

5.6. Población

La población de estudio está dada por los cuatro niveles de gobierno: central, provincial, municipal y parroquial rural, y la ciudadanía.⁷

Gobierno central: Para este nivel no se requiere una muestra, pues se debe considerar a los entes rectores de las competencias transferidas, reguladas y ejercidas históricamente por los GAD.

⁷ El número de Gobiernos Autónomos Descentralización puede variar según su creación, conforme lo establece la normativa.

GAD provinciales: El universo se ha definido como los 23 GAD provinciales y al Gobierno del Régimen Especial de Galápagos.

GAD municipales: En este punto se selecciona a los 221 gobiernos municipales.

GAD parroquiales rurales: Para el caso de las juntas parroquiales se considera el universo de 821.

Con el número de GAD definido, la elección de los gobiernos locales en donde se realizará el levantamiento de información puede efectuarse a través de una selección aleatoria, por estratos, conglomerados, entre otros; lo cual dependerá de la accesibilidad y proximidad para el ejecutor en territorio; recursos financieros, personal evaluador, alcance de la evaluación.

5.7. Fuentes de Información

Las fuentes de información son el conjunto de datos pertinentes con la calidad y cantidad necesarias de acuerdo con el tipo de evaluación que se decida aplicar. Pueden ser: documentos, registros administrativos, literatura, estudios científicos y/o bases de datos.

A la hora de su tratamiento y análisis, es importante la exactitud, la veracidad, y el adecuado acceso a la información, así como la fiabilidad y pertinencia.

La evaluación se podrá realizar con base en las siguientes fuentes de información:

Fuentes primarias: Son las generadas por la propia entidad, obtenidas de primera mano de los informantes mediante métodos específicos como la documentación fotográfica, el análisis de laboratorio, la realización de encuestas o entrevistas, entre otros.

A esta fuente corresponde la información recabada por Secretaría Nacional de Planificación con el apoyo logístico de las direcciones zonales de la Secretaría, entidades asociativas, entidades de la función ejecutiva y/o academia.

Fuentes secundarias: Es la información proveniente de fuentes oficiales de entidades vinculadas al objetivo de la evaluación. Contiene información organizada, elaborada, producto de análisis de fuentes primarias originales, corresponde a libros, revistas, documentos, mapas, videotecas, sistemas de información, etc. A continuación, se presenta una serie de fuentes donde se puede recolectar información:

- Normativa legal y técnica de la Constitución, Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPLAFIP), Cootad, Plan Nacional de Desarrollo, Resoluciones de transferencia, Leyes y Reglamentos.
- Informes de evaluación del proceso de descentralización.
- Proyectos reportados en el Sistema de Información para los Gobiernos Autónomos Descentralizados (SIGAD), Banco de evaluaciones⁸ administrado por la Secretaría Nacional de Planificación.

⁸ Portal web: <https://sni.gob.ec/evaluaciones>

- Documentos o datos generados por los Gobiernos Autónomos Descentralizados.
- Censo de Información Ambiental Económica para GAD Provinciales y Gobiernos Autónomos Descentralizados, Censo de Población y Vivienda, Censo Nacional Económico, Directorio de Empresas y Establecimientos, Registro de Defunciones Generales, censos en general y encuestas (Condiciones de vida, empleo, multipropósito, entre otros) generados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).
- Información económica – financiera generada por el Banco Central del Ecuador (BCE), Banco de Desarrollo del Ecuador (BDE) y Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).
- Información generada por los entes rectores de las competencias.
- Información generada por las entidades asociativas: Asociación de Municipalidades Ecuatorianas (AME), Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador (CONGOPE) y Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales del Ecuador (CONAGOPARE).
- Otro tipo de información que este desagregada a nivel territorial y que se pueda utilizar para determinar los efectos de la descentralización, como por ejemplo información cartográfica y/o geográfica del Instituto Geográfico Militar.

5.8. Técnicas para Levantamiento de Información

Según la Guía de Evaluación de Políticas Públicas, “las técnicas para la recolección de información son medios, actividades o mecanismos a través de los cuales el equipo evaluador genera la información necesaria que permite responder las preguntas y objetivos de evaluación” (Secretaría Nacional de Planificación, 2021).

Algunas técnicas utilizadas para el levantamiento de información son:

- a) Encuestas:** son herramientas que analizan temas concretos a evaluar. Recogen información a nivel de individuo y se realizan a partir de la definición de muestras aleatorias. Dependiendo del objetivo de la evaluación las encuestas pueden estar integradas por preguntas abiertas y/o cerradas.
- b) Entrevistas:** sirven para recabar percepciones individuales de los distintos actores sociales de la política pública. Se trata de una conversación flexible, basada en preguntas de evaluación formuladas en un lenguaje comprensible para el entrevistado, con el fin de obtener descripciones sobre el fenómeno de estudio. Dependiendo de la experiencia del entrevistador, se pueden realizar entrevistas estructuradas (preguntas predeterminadas), semi estructuradas (preguntas abiertas sin un orden definido) o no estructuradas (las preguntas surgen conforme avanza la conversación).
- c) Grupos focales:** es una técnica de investigación cualitativa, en la cual se recolectan datos mediante una entrevista grupal semiestructurada. Permite indagar conocimientos, normas, valores y comportamientos de determinados grupos sociales.
- d) Observación:** es una técnica que permite recoger información de manera directa sobre cómo se implementa una política en la práctica, más allá del discurso de los actores sociales.

- e) **Revisión bibliográfica:** tiene como fin realizar una investigación documental, para lo cual se recopila información existente sobre un tema o problema a analizar.
- f) **Registros administrativos institucionales:** corresponden a los datos bajo la responsabilidad de las entidades públicas y/o privadas que se producen dentro de sus funciones en la entrega de bienes y servicios a la ciudadanía. También recaba información relevante de ciertas características elementales. Como ejemplo se puede citar los nacimientos, las defunciones, los matrimonios y divorcios, los impuestos, entre otros.
- g) **Estudio de caso:** es una técnica que recoge las experiencias de los actores sociales y el funcionamiento de una política pública específica, mediante el análisis comparativo de la implementación de políticas.
- h) **Espacios virtuales:** es el proceso de recolección de información mediante el uso de herramientas telemáticas en línea (e-investigación). Puede permitir realizar encuestas o entrevistas individuales como grupales, así también, se pueden usar formularios o cuestionarios de manera digital.

5.9. Técnicas para Levantamiento de Información

Los indicadores sirven para emitir los juicios de valor que deben dar respuesta a las preguntas de evaluación que el equipo evaluador prevé contestar en relación a los objetivos planteados en el diseño de la evaluación.

Se especifica en términos de cantidad, calidad y tiempo o plazo: ¿Cuánto queremos producir o lograr?; ¿Cuál es el estándar de calidad sobre el cual comparar?; ¿Cuándo se logrará el objetivo? Debe proporcionar las bases para supervisar y evaluar un proyecto, programa o política pública.

Es así como los indicadores permiten emitir los juicios de valor que deben dar respuesta a las preguntas de evaluación, que el equipo evaluador prevé contestar con relación a los objetivos planteados en el diseño de la evaluación.

Los indicadores se clasifican en cuantitativos y cualitativos (Secretaría Nacional de Planificación, 2021):

- **Indicadores cuantitativos:** se caracterizan porque sus elementos de medición están relacionados a cantidad, como resultado son numéricos, ya sea en términos absolutos o porcentuales. Los instrumentos de recolección pueden ser variados (censos, encuestas, registros administrativos, entre otros).
- **Indicadores cualitativos:** su medición se relaciona a la cualidad, a las opiniones percibidas y situaciones enfocadas desde el punto de vista del actor; se expresan en niveles. Las técnicas de recolección utilizadas suelen ser fuentes primarias.

5.10. Técnicas para Levantamiento de Información

La matriz de evaluación es una herramienta que facilita al equipo técnico la planificación e identificación de aspectos importantes en la ejecución de la evaluación, puesto que recopila los datos e información más relevantes como, por ejemplo: el equipo, responsables, el alcance, preguntas de evaluación, indicadores, entre otros. Es así como permite resumir y a su vez presentar la información de manera visual, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1. Matriz de Evaluación

Eje de evaluación	Tipo de evaluación	Enunciado	Criterio de evaluación	Preguntas		Indicador	Método	Técnica recopilación de información	Actor	Línea base	Fecha de última actualización	Último dato actualizado
		(Dimensión/Ámbito de Control)		Pregunta de evaluación	Complementaria de evaluación							
Autonomía administrativa	Procesos	Cobertura de servicios descentralizados	Pertinencia	¿Los servicios implementados por los GAD con relación a las competencias han permitido el acceso a servicios públicos de forma continua y permanente? ¿Cuál es el grado de satisfacción de las y los usuarios/os?	¿Los servicios descentralizados prestados corresponden a las necesidades y dinámicas territoriales?	Cobertura de servicios descentralizado (urbano y rural).	Estadística descriptiva	Encuesta	GAD			

Fuente: Guía de evaluación de políticas públicas, 2021

Elaboración: Secretaría Nacional de Planificación

La matriz será elaborada por el equipo evaluador. Los ejes de evaluación dependerán de las directrices de las autoridades, el equipo técnico y de acuerdo con el alcance definido en base a la disponibilidad de información y recursos existentes.

6. Ejecución de la Evaluación

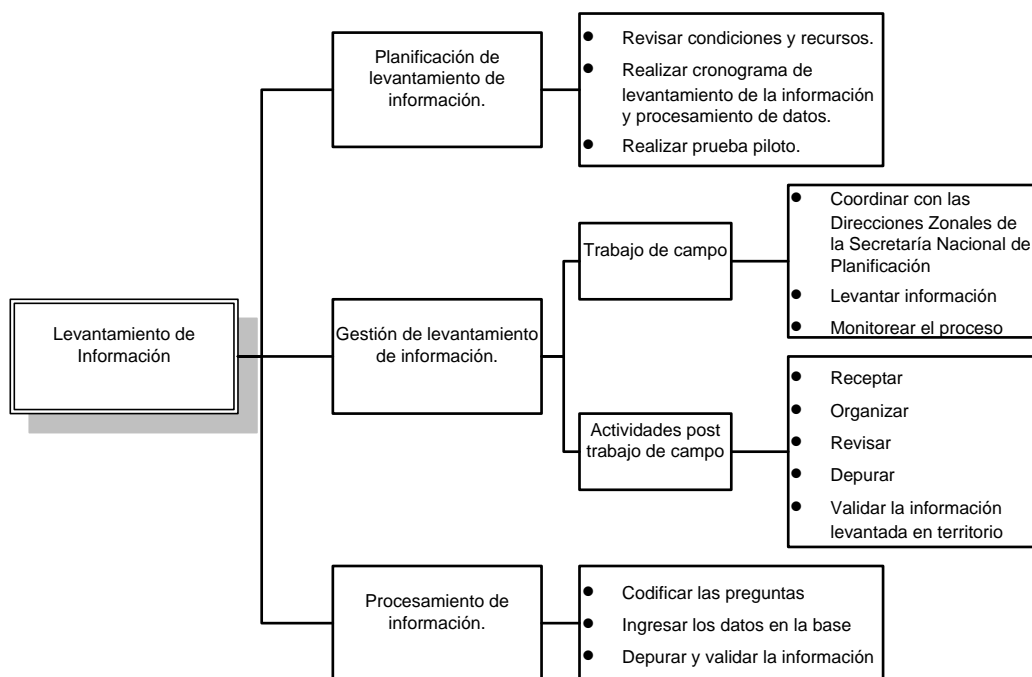
6.1. Levantamiento de Información

Se refiere al proceso de obtención de la información, a través de las técnicas de levantamiento expuestas en el título “*Técnicas para levantamiento de información*”, a fin de obtener datos necesarios para el análisis de la descentralización, considerando como punto de partida los ejes de evaluación definidos en la Constitución y Cootad: autonomía política, autonomía financiera y autonomía administrativa, así como de los niveles de gobierno que se hayan definido, sean estos central (a través de los entes rectores), provinciales, municipal o parroquiales rurales.

El equipo técnico de evaluación será el responsable del levantamiento, análisis de la información, y la elaboración de los informes de resultados de la evaluación.

Este proceso es aplicable por el equipo técnico ya sea de una evaluación interna y/o externa, abarca 3 etapas: planificación del levantamiento, levantamiento de información y sistematización.

Ilustración 3. Proceso del Levantamiento de Información



Fuente: Secretaría Nacional de Planificación
Elaboración: Secretaría Nacional de Planificación

6.1.1. Planificación del Levantamiento de Información

En la etapa de planificación se deben definir la organización y las estrategias que serán utilizadas para cumplir con los objetivos del levantamiento de información. Así como del contexto social y político que pueden afectar el levantamiento de la información.

Conforme la capacidad de gestión y disponibilidad de recursos, la entidad responsable de la evaluación deberá definir si la misma se realizará de manera interna (selección del personal que realizará el levantamiento de información) o se realizará la contratación de una consultoría externa. También se puede considerar la ejecución de este proceso de manera conjunta entre la Secretaría Nacional de Planificación, los Gobiernos Autónomos Descentralizados, el Consejo Nacional de Competencias, las asociaciones (AME, CONGOPE, CONAGOPARE) y otros actores identificados.

Como elemento fundamental de la planificación se debe obtener un plan de trabajo, mismo que debe contener al menos:

- Objetivos del levantamiento de información.
- Recursos relacionados a talento humano, material y económico.
- Responsables directivos y técnicos de cada entidad.
- Estrategias de ejecución del levantamiento.
- Cronograma de trabajo.

6.1.2. Gestión de levantamiento de información

El proceso de levantamiento de información en campo, basado en una buena planificación, tiene como objetivo recoger datos de calidad y confiables.

En el caso de la evaluación al proceso de descentralización se contará con el apoyo de las Direcciones Zonales de la Secretaría Nacional de Planificación, así como de las asociaciones (AME, CONGOPE, CONAGOPARE).

6.1.3. Gestión de levantamiento de información

El proceso de sistematización comprende el registro de la información en medios electrónicos. Consiste en el ingreso, validación y depuración de la base, la cual debe ser debidamente almacenada para su uso y respaldo.

A continuación, se presenta un ejemplo para sistematizar información en función del tipo de instrumento de recolección que se haya utilizado, para este caso, encuestas.

- **Sistematización de encuestas:** En el siguiente formato se puede observar que a nivel de columnas se ha ingresado datos generales del encuestado y las preguntas, mientras que a nivel de fila se van registrando las respuestas de los diferentes informantes.

Tabla 2. Formato para Sistematización de Encuestas

GAD	Nombre del informante	Cargo	Unidad Administrativa	Datos informativos *	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3
GAD 1							
GAD 2							
GAD 3							
GAD 4							
GAD 5							
GAD 6							

Fuente: Secretaría Nacional de Planificación

Elaboración: Secretaría Nacional de Planificación

* Puede incluirse número telefónico, correo electrónico o demás datos que requiera el investigador

El ejemplo anterior se puede aplicar para los casos de entrevistas (entrevistado 1, 2, 3) o grupos focales (participante 1, 2, 3). La estructura de la matriz de sistematización puede variar conforme el alcance, objetivos y preguntas de evaluación.

6.2. Análisis de Información

El análisis de los datos dará respuesta a las preguntas de evaluación, las cuales se encuentran alineadas a los objetivos y criterios, con la finalidad de no distorsionar los resultados o, en su defecto, realizar inadecuadas interpretaciones de la información; para ordenar la información y presentar los resultados de manera estructurada (tablas, cuadros, gráficos).

A continuación se presenta los diferentes tipos de análisis de información con la que se podrá trabajar dentro del proceso de evaluación a la descentralización:

Ilustración 4. Análisis de Información



Fuente: Guía de evaluación de políticas públicas, 2021

Elaboración: Secretaría Nacional de Planificación

6.2.1. Análisis Cuantitativo

El fin es cuantificar las respuestas de las preguntas de evaluación realizadas y obtener un valor estadístico, que permita en un lenguaje numérico, expresar los resultados obtenidos.

Entre los tipos de análisis cuantitativo que se pueden realizar, se detallan los siguientes:

6.2.1.1. Análisis Descriptivo

Es la descripción de un conjunto de datos sin llegar a conclusiones o generalizar con respecto a un grupo mayor. Implica calcular las medidas simples de composición y distribución de variables tales como: análisis de variables categóricas o cuantitativas a partir de la frecuencia, porcentajes, media, mediana, moda, desviación estándar, comparación de medias. (Secretaría Nacional de Planificación, 2021)

- **Frecuencia:** Se presenta en una tabla ordenada por categorías el número de veces que se repite un dato o valor. Ejemplo: Número de población que recibe un servicio prestado por el GAD.
- **Porcentajes:** A partir de una distribución de frecuencias se pueden presentar los porcentajes de manera gráfica. Ejemplo: Barras, pastel, columnas, líneas.
- **Media:** Es el resultado de sumar el valor de la variable de todos los individuos y dividir por el total de individuos. Aplica solo a valores numéricos. Ejemplo: 2, 5, 5, 6, 8, 8, 9, 11 Media es 6,75, la cual es el producto de 54/8, siendo 54 la suma de las variables y 8 el número de las mismas.
- **Mediana:** Es el valor de la variable que divide la serie estadística ordenada en dos partes iguales.
 - **Observación par:** Se obtiene con el promedio de las dos unidades centrales ordenadas de manera cuantitativa.
 - **Observación impar:** la mediana es la puntuación central ordenada de manera cuantitativa, el resultado de $(n+1) / 2$ determina la ubicación de la variable resultado. Donde n es el número de observaciones.
- **Moda:** La moda es el valor más frecuente de la variable estadística. Aplica a variables cualitativas como cuantitativas. Ejemplo: 12, 8, 4, 5, 3, 12, 7, 9, 4, 12 Moda es el número 12 se repite 3 veces.
- **Desviación estándar:** La desviación estándar es un índice numérico de la dispersión de un conjunto de datos.

Dentro del análisis descriptivo se pueden identificar 3 tipos de variables:

- **Variables categóricas:** Se usa para asignar una característica o propiedad no numérica a algún objeto, individuo, entidad, condición o procedimiento. Ejemplo: Sexo (hombre - 1, mujer - 2), estado civil (Casado - 1, soltero - 2, viudo - 3, divorciado - 4, unión libre - 5).
- **Variables discretas:** Sólo pueden adquirir ciertos valores y casi siempre enteros. Ejemplo: Número de servicios públicos que prestan los GAD (provinciales, municipales y parroquiales rurales).
- **Variables continuas:** Pueden tomar cualquier valor dentro de un intervalo específico. Ejemplo: Tiempo promedio del servicio de revisión técnica vehicular.

6.2.1.2. Análisis Correlacional

Analiza la relación entre variables y permite medir su nivel de relación, lo que significa analizar si un aumento o disminución en una variable coincide o influencia en el comportamiento en otra variable. (Secretaría Nacional de Planificación, 2021)

Dependiendo de la información y en base a técnicas estadísticas y econométricas el análisis de regresión puede ser:

- Con datos de corte transversal: modelo de regresión simple, modelo de regresión múltiple (estimación, inferencia, Mínimos Cuadrados Ordinarios asintóticos, con información cualitativa o dummy)
- Con datos de series de tiempo (básico de regresión con series de tiempo, Mínimo Cuadrados Ordinarios)

6.2.1.3. Análisis de Causalidad

Permite expresar la causalidad entre variables, es decir explica si algún cambio en determinada población se debe explícitamente a la implementación de un determinado programa. Este análisis usualmente se usa en evaluaciones de impacto a fin de conocer el efecto de una política pública, y para ello se requieren implementar técnicas econométricas.

A continuación, se exponen dos diseños para analizar la causalidad:

- Métodos experimentales: la aplicación de métodos experimentales parte desde el diseño e implementación de la política. El diseño experimental implica la construcción de un grupo de control que se parezca lo más posible al “contrafactual”, definido como la situación hipotética que se hubiese observado si no se implementaba la política. Su construcción es importante ya que permite la comparación de lo que se está observando en presencia del programa y lo que se hubiese observado en ausencia del mismo (contrafactual), lo que finalmente es el impacto de la política.

Para ello, en una evaluación experimental se construyen dos grupos: el grupo de tratamiento a quien de forma aleatoria se le asigna la participación en la política a evaluar; y, el grupo de control quien bajo el mismo procedimiento no resultó ser seleccionado, bajo la premisa de que en promedio los dos grupos son parecidos. De este modo, el diseño experimental debe definir a qué nivel se va a realizar la aleatorización, cuándo, cuántas veces y cómo se realizará, o también delimitar, cuándo se hará la medición de los resultados, cuántas veces y a quién debemos medir (Secretaría Nacional de Planificación, 2021).

- Métodos cuasi experimentales: a diferencia de los métodos experimentales, estos métodos no se basan en la aleatorización de individuos para asignar su participación o no en la política, sino más bien en que los individuos participan en la política por su voluntad o la asignación depende de algún criterio o característica que los identifica.

Estos diseños pueden incluir mediciones antes o después de la implementación de la política y su análisis implica la aplicación de técnicas econométricas cuyo uso dependerá de cada caso, entre las principales técnicas se puede mencionar: regresión discontinua, emparejamiento, variables instrumentales, entre otras. De manera general, el cálculo del impacto se realiza a través de la construcción de una regresión en donde la variable de impacto “Y” (dependiente) está en función de la variable de intervención “D” (independiente), bajo la aplicación de correcciones y consideraciones de acuerdo a las características de cada diseño. (Secretaría Nacional de Planificación, 2021).

6.2.2. Análisis Cualitativo

Se realiza a partir de la información recogida en el trabajo de campo sobre el punto de vista del informante (transcripciones de entrevistas, notas de observaciones) y permite detectar tendencias o percepciones comunes en la información levantada.

Inducción analítica: Para realizar este tipo de análisis es necesario examinar el conjunto de datos (notas de campo, entrevistas, documentos de contexto, grabaciones, entre otros) como un todo. Es decir, un vínculo entre los distintos tipos de datos, en los cuales se determinan el mayor número posible de conexiones o tendencias como resultado del análisis de datos recopilados por diversas técnicas (Cortazzo & Schettini, Análisis de datos cualitativos en la investigación social: Procedimientos y herramientas para la interpretación de información cualitativa, 2015).

Se enfoca en la búsqueda de eventos o información dentro del proceso de recolección de datos que refuten o validen una hipótesis: los resultados de la aplicación de las políticas públicas o intervenciones fueron positivos. Este análisis se lo realiza de forma inductiva, partiendo de los hechos específicos hasta la obtención de una conclusión general.

Teoría fundamentada: La teoría fundamentada emplea el método general denominado “análisis comparativo constante”, que para el análisis categorial de la información recopilada utiliza diversas teorías analíticas e interpretativas fundamentadas en la codificación. Entre sus técnicas más utilizadas están la entrevista y las técnicas documentales (Cortazzo & Schettini, Análisis de datos cualitativos en la investigación social: Procedimientos y herramientas para la interpretación de información cualitativa, 2015).

Implica la recolección y el análisis simultáneo de datos. Se caracteriza por ser flexible, ya que se pueden combinar métodos cuantitativos y cualitativos, además de diferentes técnicas de investigación, cuyo análisis y contraste permiten la triangulación.

Según el artículo: Ejemplificación del proceso metodológico de la teoría fundamentada, intervienen “*dos grandes estrategias: el método de comparación constante y el muestreo teórico*”; el primero expresa por sí mismo la flexibilidad de esta teoría e implica por parte del investigador (1) la recolección, (2) la codificación y (3) el análisis de los datos, en forma simultánea (Soneira, 2006).

De su parte, el muestreo teórico evidencia las características o atributos de la categoría; también se verifican las semejanzas y las diferencias de dichas propiedades y se sugieren interrelaciones entre ellas para la generación de la teoría. Asimismo, representa a la muestra

de la investigación ya definida, es decir, al total de participantes de la investigación [...] (Bonilla García & López Suárez, 2016).

Análisis etnográfico: El análisis etnográfico es netamente descriptivo. Su principal tarea consiste en captar la cultura de un determinado grupo natural de personas y, por lo tanto, se interesa por sus valores, creencias, motivaciones, formas de conductas, formas de interacción social, etc. (Secretaría Nacional de Planificación, 2021)

Análisis del discurso: Su análisis requiere del uso de técnicas lingüísticas y busca descubrir las ideologías de los hablantes o escritores ofreciendo información acerca de: los niveles de reflexión implícitos en los temas tratados, la estructura del discurso, el tono del discurso, la intensidad y ponderación de las ideas expresadas, la importancia que otorga al tema objeto de estudio. (Secretaría Nacional de Planificación, 2021)

6.2.3. Análisis Presupuestario

Partiendo de lo determinado en el reglamento al Código Orgánico de Planificación y Finanzas en su artículo 112, la fase del ciclo presupuestario “comprende la medición de los resultados físicos y financieros obtenidos por las instituciones a nivel global, sectorial e institucional y que son producto de la ejecución presupuestaria y del cumplimiento de la Planificación”.

Este estudio puede involucrar elementos de análisis cuantitativo y cualitativo y utiliza técnicas tales como: costo beneficio – ACB, punto de equilibrio, cálculos de retornos, análisis de sensibilidad.

Además, se consideran como elementos sujetos de análisis el presupuesto del período evaluado, las políticas establecidas para la aprobación del presupuesto y comparación del comportamiento del presupuesto con periodos anteriores.

El análisis presupuestario, conforme la norma legal, es de competencia del Ministerio de Economía y Finanzas. Sin embargo, el numeral 39 del artículo 5 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas dispone a “Las entidades rectoras de la planificación del desarrollo y de las finanzas públicas, y todas las entidades que forman parte de los sistemas de planificación y finanzas públicas, la obligación de coordinar acciones para el efectivo cumplimiento de sus fines”.

6.2.4. Métodos Mixtos

Los métodos mixtos se refieren a los procesos sistemáticos que integran o combinan métodos cuantitativos y cualitativos a la teoría, levantamiento, análisis e interpretación de información, con la finalidad de proveer mayor comprensión sobre el objeto de evaluación. Las principales razones para utilizar métodos mixtos son (Bamberger, 2012):

- Triangulación de hallazgos: Cuando la evidencia de diferentes fuentes coincide, aumenta la validez y credibilidad de los resultados.

- Complementariedad de hallazgos: Permiten aprovechar las ventajas de los métodos cualitativos y cuantitativos, y superar sus debilidades, de este modo, profundizan la comprensión y explicación.
- Desarrollo: A partir de los resultados obtenidos por un método, se desarrolla la instrumentación o aplicación de otros métodos.
- Iniciación: Cuando existe divergencia o contradicción de hallazgos, se generan nuevas interpretaciones del objeto de evaluación, de esta forma, una conciliación de hallazgos requerirá análisis adicionales o reformulaciones.
- Diversidad de valor: Permiten apreciar distintas perspectivas del valor o importancia de la evaluación.

Las evaluaciones con métodos mixtos tienen mayor posibilidad de aceptación por quienes demandan, usan y desarrollan evaluaciones. Los usuarios podrían tener una inclinación tanto por métodos cuantitativos o cualitativos, incluidas preferencias en evaluaciones con estos métodos. De tal forma, los métodos mixtos han cobrado gran interés y su aplicación cada vez es más generalizada a fin de incrementar la credibilidad de los hallazgos.

6.2.5. Triangulación de la Información

Dado las situaciones que se presentan durante el levantamiento y análisis de los datos, el uso de la triangulación en la evaluación permite enriquecer y profundizar en el análisis de la información, credibilidad y validez (si se obtienen los mismos hallazgos con diferentes técnicas) de los resultados que se generan a partir de las evidencias encontradas.

La triangulación es la combinación de tres o más fuentes, técnicas u otros elementos (tanto cuantitativos como cualitativos o teorías, investigadores que recolectan o analizan la información, entre otros) para contrastar la información.

La triangulación de la información tiene el fin de buscar tendencias, contradicciones, buenas prácticas, a fin de desarrollar o confirmar una interpretación del objeto de evaluación.

La evaluación tiene por lo común propósitos múltiples y una gran variedad de condiciones que a menudo exigen variedad de métodos. Estos empleados en conjunto y con el mismo propósito, pueden vigorizarse mutuamente para brindar percepciones que ninguno de los dos podría conseguir por separado. Ningún método está libre de prejuicios, solo cabe llegar a la verdad subyacente mediante el empleo de múltiples técnicas (Reichardt & Cook, 1986).

Dado las situaciones que se presentan durante el levantamiento y análisis de los datos, el uso de la triangulación en la evaluación es frecuentemente solicitado, ya que permite enriquecer y profundizar en el análisis de la información, credibilidad y validez (si se obtienen los mismos hallazgos con diferentes técnicas) de los resultados que se generan a partir de las evidencias encontradas.

Por ejemplo, en una investigación cualitativa la triangulación permite usar varios métodos (entrevistas individuales, grupos focales, observación o talleres), luego los resultados de cada método se triangulan de manera que la comparación de la información permita conocer qué sucede con el objeto evaluado.

Cada una de estas técnicas no se sobreponen unas con otras, debido a que cada una aporta en la comprensión de los resultados. Si se usara una sola técnica probablemente los resultados estarían sesgados y no serían muy fiables, puesto que cada técnica utilizada puede presentar fallas en el momento del levantamiento de información o dar cuenta de únicamente una parte de los actores clave. (Secretaría Nacional de Planificación, 2021).

6.3. Limitaciones de la Evaluación

Es necesario identificar las diferentes limitaciones como parte del análisis de la información. Es importante realizar una reflexión sobre las dificultades que surgen durante el proceso evaluativo y si estas afectan o no a los resultados de la evaluación.

Estas limitaciones pueden generarse dentro del equipo evaluador como de las entidades evaluadas en cuanto a la rotación del personal delegado, en la disponibilidad de información de calidad y dentro del tiempo solicitado, cambios en la planificación de la evaluación en términos logísticos, presupuestarios.

6.4. Elaboración de Informe de Evaluación

El informe de evaluación se realiza una vez concluida la fase de análisis. El equipo evaluador debe recoger en un informe final de evaluación, los hallazgos, conclusiones, propuestas de mejora y lecciones aprendidas durante el desarrollo de esta etapa.

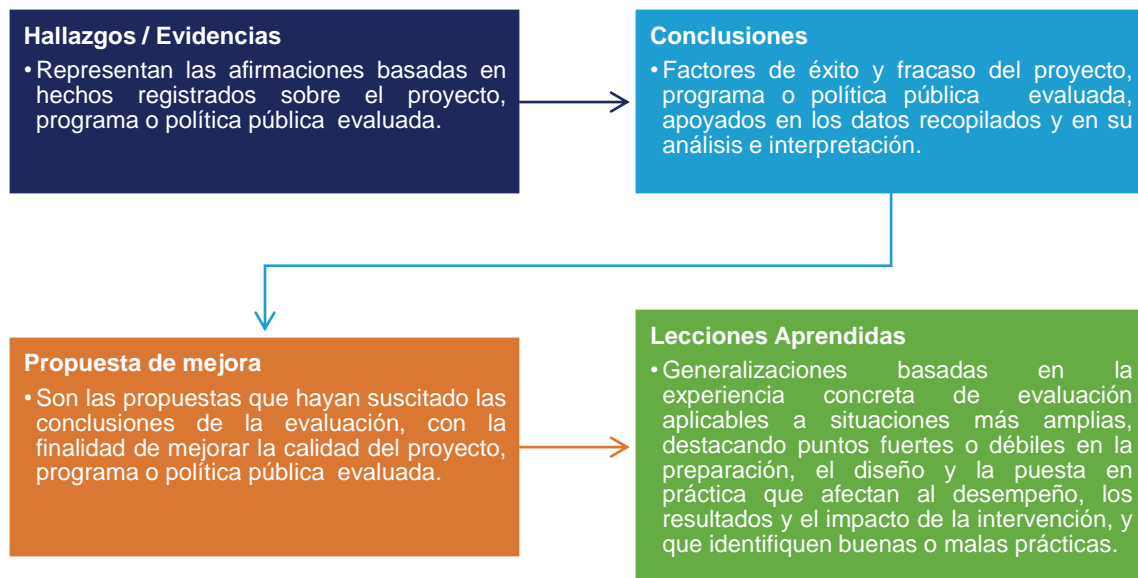
Entre las tareas del equipo evaluador se encuentran las siguientes:

- Redacción y entrega del Informe borrador de evaluación según especificaciones previas de estructura y contenidos.
- Presentación y debate del Informe borrador de evaluación con actores implicados.
- Incorporación de los insumos que se consideren pertinentes.
- Gestión para la aprobación del informe de evaluación.

6.4.1. Requisitos del Informe de Evaluación

Para los resultados de la evaluación se podrían tener 4 (González Mancebo, 2007).

Ilustración 5. Niveles de Resultados de la Evaluación



Fuente: González Mancebo, 2007

Elaboración: Secretaría Nacional de Planificación

6.4.2. Características del Informe de Evaluación

El informe de evaluación debe ser de fácil lectura, análisis e interpretación. Debe presentar ciertas características que a continuación se exponen:

Ilustración 6. Características del Informe de Evaluación**Completo**

Significa brindar información sobre todos los aspectos de la evaluación (objeto, objetivos, metodología, recomendaciones y otros). Debe referirse a todas las interrogantes de evaluación y los resultados encontrados al respecto, esto incluye tanto fortalezas como debilidades del objeto evaluado, y presentar todos los aspectos que son relevantes para sostener las conclusiones de la evaluación.

Transparente

Se debe presentar el proceso evaluativo desarrollado, la metodología seguida, los criterios de la evaluación y la evidencia encontrada, de manera que los juicios de la evaluación sean comprensibles. Además, toda conclusión, recomendación y lección aprendida tiene que basarse en forma explícita en los hallazgos.

Claro y conciso

Tiene que ser estructurado de manera lógica y comprensible. Estar escrito claramente y de forma comprensible para los actores a los que se dirige. La redacción debe respetar siempre una lógica argumentativa de hallazgos, sustentados en evidencias, conclusiones y recomendaciones.

Útil

La estructura y redacción deben basarse en las necesidades y expectativas de los usuarios. Cuanto mejor se anticipe la manera en que los usuarios utilizarán la evaluación, se podrá concentrar de forma efectiva en los hallazgos relevantes y recomendaciones factibles.

Oportuno

- Es crucial que los resultados y recomendaciones de una evaluación sean presentados en el momento oportuno para que puedan tener la utilidad deseada, tanto para los tomadores de decisión como para los agentes que demandan la evaluación.

Fuente: Guía de evaluación de políticas públicas, 2021

Elaboración: Secretaría Nacional de Planificación

7. Comunicación y Uso de Resultados

A partir del resultado de la evaluación y de su análisis con las entidades asociativas de los GAD (Congope, AME, y Conagoapre) se exponen en un informe técnico, los hallazgos de la evaluación, así como las conclusiones y propuestas de mejora.

El documento se someterá a un análisis interno, por parte de la Secretaría Nacional de Planificación, previo a su aprobación y publicación, de acuerdo al siguiente detalle:

1. Revisión y validación de la dirección técnica respectiva Dirección de Evaluación Territorial o quien haga sus veces de la Secretaría Nacional de Planificación.
2. Revisión y aprobación por la Subsecretario/a de Evaluación o quien haga sus veces de la Secretaría Nacional de Planificación.

En cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 119, literal p), del Cootad, el documento aprobado en su última instancia será expuesto, a través de diferentes medios (tecnológicos o físicos) de fácil y oportuno acceso, a los actores de la descentralización, a fin de que se constituya en una herramienta que permita generar lineamientos estratégicos, hojas de ruta y acciones de mejora, de ser necesario.

Estas actividades de comunicación, serán planificadas y ejecutadas con el propósito de dar claridad sobre las expectativas, los roles y las responsabilidades, así como la información sobre los avances y el desempeño de la evaluación. Entre los principales objetivos de esto se encuentran los siguientes:

- Transmitir resultados, conclusiones y recomendaciones.
- Garantizar el acceso a la información.
- Movilizar recursos adicionales para la evaluación.
- Garantizar el uso de los resultados en la futura toma de decisiones.

Es importante indicar que la importancia de la evaluación no radica en la mera implementación del ejercicio, sino más bien en el uso que se le dé a la misma, a fin de mejorar la implementación del proceso de descentralización.

8. Bibliografía

- Aguilar, L., y Bustelo, M. (2010). Gobernanza y evaluación: una relación potencialmente fructífera. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*.
- Alquicira, J. (2017). *Conogasi.org*. Recuperado el 07 de Abril de 2021, de <http://conogasi.org/articulos/analisis-de-correlacion-2/>
- Alshenqeeti, H. (2014). Interviewing as a data collection method: A critical review.
- Bamberger, M. (2012). *Introducción a los métodos mixtos de la evaluación de impacto*. Nueva York, Estados Unidos: The Rockefeller Foundation.
- Bonilla García, M. Á., & López Suárez, A. D. (2016). Ejemplificación del proceso metodológico de la teoría fundamentada. En M. Á. Bonilla García, & A. D. López Suárez. Xalapa, México.
- CNC, Senplades. (2012). *Plan Nacional de Descentralización 2012-2015*. Quito.
- Código Orgánico de Organización Territorial, A. y. (19 de Octubre de 2010). Ecuador.
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. (22 de Octubre de 2010). Quito, Ecuador.
- Compromiso Presidencial N° 1257. (12 de Marzo de 2019). Quito, Ecuador.
- Consejo de Participación Ciudadana y Control Social . (2014). *Guía especializada de rendición de cuentas para la función de transparencia*. Quito .
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Ecuador.
- Cortazzo, I., & Schettini, P. (2015). Análisis de datos cualitativos en la investigación social: Procedimientos y herramientas para la interpretación de información cualitativa. En I. Cortazzo, & P. Schettini.
- Creswell, J., y Plano, V. (2010). *Designing and Conducting Mixed Methods Research (2nd ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- DEval, I. A. (Noviembre de 2020). Guía de evaluación de políticas públicas. Quito, Ecuador.
- Económica, M. d. (2017). Guía de indicadores. Orientaciones básicas para su elaboración. San José, Costa Rica.
- Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva. (18 de Marzo de 2002). Quito, Ecuador.
- Estatuto Orgánico de la Secretaría Nacional de Planificación. (28 de Septiembre de 2021). Quito, Ecuador.
- Eusko Jaurlaritzza y Gobierno Vasco. (2012). Guía de Evaluación de Políticas Públicas del Gobierno Vasco. País Vasco, España.
- Feinstein, O. (2007). Evaluación pragmática de políticas públicas. *ICE, Revista de Economía*(836), 19-31.
- Focelac. (2020). Capacitación en gestión e implementación de evaluaciones de calidad. *Sección 5: Diseño de la evaluación*. Quito: Fomento de las Capacidades y Articulación de Actores de la Evaluación en América Latina (Focelac).
- Foceval. (Febrero de 2018). Curso Gestión en Evaluación. Quito, Ecuador.
- Gerber, A. S., y Green, D. P. (2012). *Field experiments: Design, analysis, and interpretation*. New York: W.W. Norton.
- Gobierno de Canarias. (2012). Guía para la Evaluación de Programas y Políticas Pública. Canarias, España.
- González Mancebo, J. A. (Abril de 2007). *Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española*. Madrid, España, España: www.baetica.net.
- Guerrero, J. (1995). *La evaluación de políticas públicas: enfoques teóricos y realidades en nueve países desarrollados*. CIDE: Gestión y Política Pública.
- Mideplan. (2016). Guía para la elaboración de Políticas Públicas. San José, Costa Rica: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica de Costa Rica (Mideplan).
- Mideplan. (2017). Guía de informes de evaluación. San José, Costa Rica: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica de Costa Rica (Mideplan).
- Mideplan. (2017). *Manual de evaluación para intervenciones públicas. Gestión de evaluaciones en el Sistema Nacional de Planificación*. Costa Rica.

- Mideplan. (2017a). Guía de la teoría de la intervención. Orientaciones metodológicas para la evaluación. San José, Costa Rica: Ministerio de Planificación y Política Económica de Costa Rica (Mideplan).
- MPTFP. (2010). *Fundamentos de evaluación de políticas públicas*. Madrid: Ministerio de Política Territorial y Administración Pública de España (Mptfp). Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la calidad de los servicios.
- Norma técnica para el análisis de presencia institucional en territorio de las Entidades de la Función Ejecutiva. (17 de Junio de 2020). Quito, Ecuador.
- OCDE. (2010b). Estándares de calidad para la evaluación del desarrollo. Serie: Directrices y referencias del Comité de Ayuda al Desarrollo. París, Francia: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. OECD Publications. Recuperado el 2 de Diciembre de 2020, de <https://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/46297655.pdf>
- OCDE. (2020). *Mejores criterios para una mejor evaluación. Definiciones revisadas de los criterios de evaluación y principios para su utilización*. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Recuperado el 3 de Agosto de 2021, de <https://www.oecd.org/development/evaluation/Criterios-evaluacion-ES.pdf>
- OECD. (2010). Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados. Paris. Obtenido de www.oecd.org/dac/evaluationnetwork
- ONU-Mujeres. (2014). Guía de evaluación de programas y proyectos con perspectiva de género, derechos humanos e interculturalidad. México.
- Osuna, J.L., y Márquez, C. (2000). Guía para la Evaluación de Políticas Públicas. Instituto de Desarrollo. Sevilla, España.: Fundación Universitaria.
- Picado, X. (2001). *Hilo escarlata diseño evaluativo en programas y proyectos*. San José, Costa Rica: Universidad de Costa Rica.
- PNUD. (2009). *Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los Resultados de Desarrollo*. Nueva York: A.K. Office Supplies. Recuperado el 09 de 06 de 2020, de <http://www.undp.org/eo/handbook>
- Presidencia de la República del Ecuador. (2020). Reforma al Reglamento al Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. Decreto Presidencial No. 1013, del 9 de marzo 2020. Quito, Ecuador.
- Ramos, J., y Villalobos, A. (2011). La Evaluación del Desempeño en México: Experiencias y Retos para el Desarrollo Local. En *La Evaluación de las Políticas Públicas en México*. Colegio de la Frontera Norte.
- Reglamento al Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. (26 de Noviembre de 2014). Quito, Ecuador.
- Reichardt, C., & Cook, T. (1986). Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa. En C. S.. Madrid, España: Morata, S. L.
- Rodríguez Bilella, P. D., Valencia, S. M., Alvarez, L. S., Klier, S. D., Hernández, A. L., & Tapella, E. (2016). *Estándares de Evaluación para América Latina y el Caribe 1era. ed.* Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Clara Graffigna.
- Rodríguez, C. (1994). Léxico político ecuatoriano (Primera edición). Quito, Ecuador: ILDES.
- Sanz, J. (2013). La metodología cualitativa en la evaluación de políticas públicas. Barcelona, España: Instituto Catalán de Evaluación de Políticas Públicas (Ivàlua).
- Secretaría Nacional de Planificación. (2021). *Guía de evaluación de políticas públicas*. Quito. Secretaría Nacional de Planificación. (2021). Norma Técnica del Sistema Nacional de Planificación Participativa. (S. T. Ecuador, Ed.) Quito, Ecuador: Acuerdo Nro. SNP-SNP-2021-0005-A de 29 de septiembre de 2021.
- Senplades. (Septiembre de 2018). *Informe de Bases Metodológicas para la Evaluación del proceso de Descentralización*. Quito, Ecuador.
- Solarte, L. (2002). *La evaluación de programas sociales en el Estado liberal*. Lisboa: VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública.
- Soneira, A. J. (2006). La teoría fundamentada en los datos (Grounded Theory) de Glaser y Strauss. En A. J. Soneira. Buenos Aires, Argentina.

- STPE. (2020b). *Guía Metodológica para la Formulación de Política Pública*. Secretaría Técnica de Planificación Planifica Ecuador, Quito, Ecuador.
- UNEG. (2013). *Desarrollo de Capacidades Nacionales de Evaluación: Consejos prácticos para fortalecer los Sistemas Nacionales de Evaluación*. Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas.
- UNEG. (2016). *Normas y estándares de evaluación*. Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas. Nueva York: Naciones Unidas.
- Unesco. (2007). *Evaluation Handbook*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO): Internal Oversight Service. Evaluation Section.
- Weiss, C. (2015). *Teoría de Evaluación Política*. Nueva York, Estados Unidos.



@PlanificacionEc



@PlanificacionEc



@PlanificacionEc

Secretaría Nacional de Planificación



República
del Ecuador



Juntos
lo logramos