

¿Puede la política pública vivir sin evaluación?*

Can public policy survive without evaluation?

Por Saville Kushner**

Fecha de Recepción: 01 de junio de 2025.

Fecha de Aceptación: 26 de agosto de 2025.

RESUMEN

La evaluación de programas se concibió y prosperó en una época en la que los gobiernos occidentales estaban ávidos de información. Los programas sociales se habían descubierto recientemente como laboratorios de experimentación política. Se valoraba la independencia de los evaluadores, ya que permitía a los responsables de las políticas distanciarse políticamente de hallazgos indeseables (pero útiles). En la actualidad, nos enfrentamos a gobiernos asertivos y seguros de sí mismos en sus políticas. La evaluación, cuando es útil, sirve para legitimar y promover las políticas. Se integra cada vez más en el sistema administrativo, o bien su alcance y métodos están predefinidos. ¿Puede el desarrollo de políticas democráticas avanzar con inteligencia y sensibilidad sin el tipo de evaluación que antaño impulsaba la acción informada? ¿Cómo responde la comunidad de la evaluación a esta nueva realidad política?

Palabras clave: *Políticas Públicas, Evaluación de Políticas, Roles de la Evaluación.*

ABSTRACT

Program Evaluation was conceived and flourished at a time when governments in the West were hungry for information. Social programs had recently been discovered as laboratories for policy experiment. The independence of evaluators was valued since it allowed the policy-shapers to distance themselves politically from unwelcome (but useful) findings. Today, we confront governments that are assertive and self-assured in their policy. Evaluation, where useful, serves to legitimate and advance policy. It is increasingly brought inside the administrative system, or else its scope and methods are pre-specified. Can democratic policy development proceed intelligently and sensitively without the kind of evaluation that once fuelled informed action? How does the evaluation community respond to this new political reality?

Keywords: *Public Policy, Politics of Evaluation, Evaluation roles.*

* Este artículo de investigación ha sido traducido por el Dr. Nerio Neirotti.

** Profesor Emérito por la University of the West of England, Reino Unido. Ha ocupado puestos de profesor en el Reino Unido, Nueva Zelanda y los Estados Unidos. Correo electrónico: savillekushner456@gmail.com

Introducción: contextos de descubrimiento y de acción

Todas las políticas públicas surgen de juicios, y todos los juicios se forman a partir de ciertos criterios identificables. Ninguna política pública, ya sea extremista o moderada, que represente continuidad o cambio puede emerger de un vacío de deliberación. Esto apunta al uso de la evaluación en lo que se ha denominado *el contexto de descubrimiento*¹, es decir, antes de la implementación de la política. Por supuesto, los criterios de los que emerge una política pueden ser estrechos, ideológicos o racionales, confidenciales o transparentes, resultado de un análisis o de un prejuicio, previstos o espontáneos. Pero los criterios existirán y actuarán como parteros de juicios que finalmente se materializan en políticas. Si definimos la evaluación en los términos más genéricos como “procesos de análisis y juicio que sustentan la toma de decisiones”, entonces es tan inevitable como la cosecha de un agricultor que sigue un plan agrícola determinado.

El otro aspecto de la evaluación involucra al tomador de decisiones, quien necesita evaluar la solidez de la política, su éxito en la implementación y las reacciones hacia ella. Aquí, entramos en el contexto de acción². Esto adquiere importancia allí donde la política choca

con la sociedad y encuentra resistencias y facilitadores, y se puede pedir a la evaluación que documente su interacción. La retroalimentación de la evaluación es útil para que el tomador de decisiones haga cálculos políticos sobre lo que se puede lograr dentro de límites identificables.

La sostenibilidad de las intenciones desde el contexto de descubrimiento hasta el contexto de acción es, con mayor frecuencia, lo que la evaluación está diseñada para evaluar. ¿Estamos logrando lo que originalmente aspirábamos? En caso negativo, ¿por qué no? Y en caso positivo, ¿qué hizo que la política funcionara?

Los criterios y la política del juicio

Esta definición genérica de evaluación no dice nada sobre cómo se llega a los criterios de juicio, ni sobre la justificación social y política para elegir los criterios. En este sentido, es neutral, puramente racional. Por supuesto, sí dice que alguna forma de evaluación previa a la decisión es inevitable, predeterminada. Todos los políticos y sus asesores realizan evaluaciones. A veces recurren a personas contratadas para apoyar, fortalecer, legitimar o simplemente publicitar sus deliberaciones. En ese sentido, entonces, la política pública no puede vivir sin un juicio evaluativo, así como un político no puede sobrevivir sin votos populares. Sin embargo, esta definición se queda corta en comparación con la forma en que los teóricos de la evaluación, desde la década de 1960, han concebido la evaluación: como una práctica y como un servicio. Se ha invertido una gran cantidad de energía discursiva en concebir definiciones de evaluación que, con bastante frecuencia, conducen al escrutinio de los criterios de juicio, los juicios mismos y las consecuencias de esos juicios. Gran parte de esto se ha producido a través de la comprensión temprana de que el proceso de juicio que conduce a una decisión política tiene una dimensión política. Aquellos que evalúan bajo la bandera de la primera definición tienen

1 Nota del Traductor (en adelante, N. del T.): En el original en inglés dice “*context of discovery*”. Se trata del momento previo a la decisión de implementar una política, esto es, cuando se analizan los problemas a resolver y las alternativas de solución. Es la instancia en la que se ponen en juego y discuten valores y criterios de carácter político. Se puede traducir también como *momento de génesis, de gestación o de surgimiento*.

2 N. del T.: El contexto de la acción (“*context of action*”) refiere a la instancia de implementación de una política pública.

poco acceso al contexto de descubrimiento. Su mirada se dirige con mayor frecuencia “hacia abajo” del sistema para evaluar cuán leal es ese sistema para materializar las aspiraciones de la clase gobernante.

Quizás haya pocos que se autodenominen “evaluadores democráticos”, por ejemplo, pero hay pocos que negarían que los derechos de información de los ciudadanos de alguna manera se inmiscuyen en ese proceso. Como sostiene Neirotti (2012): “el uso contemporáneo de la evaluación ya no se considera responsabilidad exclusiva de los tomadores de decisiones.” De hecho, House (1978) sugiere que todos los modelos de evaluación existentes (en ese momento) eran variaciones de un tema común: “variaciones en las suposiciones sobre la ideología liberal o, si se prefiere, las concepciones de la democracia liberal.” Las discusiones en las que House desempeñó un papel central han llevado inexorablemente a cuestionar: los derechos a la información surgida de los ejercicios de evaluación (como lo hace Neirotti); los argumentos sobre qué criterios, y de quiénes, deben ser tomados en cuenta a la hora de sopesar los juicios en materia política; y tanto la naturaleza como la justificación para ejercer la autoridad al emitir juicios (¿son responsables los tomadores de decisiones de políticas?). Permítanme tomar solo un ejemplo. Al momento de escribir esto, Gran Bretaña ha elegido recientemente un gobierno laborista de centro-izquierda. Contra todo pronóstico y contra la ideología del partido ampliamente aceptada, el gobierno propone un recorte muy sustancial de los beneficios para las personas con discapacidad. Esta decisión política fue respaldada con análisis económicos basados en criterios de costo-beneficio que determinaron que el país no podía permitirse el nivel actual de pagos de bienestar. De hecho, el gobierno afirmó hacer transparente el contexto de descubrimiento: su análisis económico que apuntaba inexorablemente a recortar los beneficios. Ha estallado una enérgica discusión nacional que

desafía los criterios, con opositores a los recortes que dicen que los criterios de justicia social prevalecen sobre los análisis económicos, que el contexto de descubrimiento se construyó en torno a una narrativa falsa. Debajo de estos argumentos subyace la pregunta más profunda de si el gobierno tiene la justificación política para hacer una ruptura ideológica con los valores del partido de larga data.

Este tipo de controversia define el espacio social y político que muchos verían como el campo en el que la evaluación de políticas debería operar. En este espacio podemos articular puntos de vista y valores en competencia y lubricar el debate público con evidencia sólida—bueno, un debate que no es a menudo público, pero que involucra a quienes representan lo público—. De hecho, muchos ven este espacio como la definición de la evaluación, en el sentido de que la evaluación surge de la discusión en la esfera pública (House, 1980, 2010). La evaluación se ve en general como una acción pública, como un elemento de gobierno abierto, que hace que el contexto de descubrimiento sea transparente y esté abierto al escrutinio público. Los políticos y asesores a veces son arrastrados a ese espacio de mala gana, y eso, en sí mismo, depende de cuán liberales sean las normas políticas prevalecientes.

El colapso de la deliberación en la política

En el momento de la difusión, la falta de voluntad de la comunidad que da forma a las políticas para ser arrastrada a ese espacio deliberativo parece intensificarse. Los movimientos políticos recientes han visto el ascenso de gobiernos que o bien están impacientes por impulsar sus agendas ideológicas, o bien son gobiernos comprometidos con políticas predeterminadas que favorecen a una pequeña minoría (de élite). Las ocasiones en las que los gobiernos buscan activamente esos espacios deliberativos y evaluativos están disminuyendo. Los resultados, y las consecuencias, de

contratar a partes externas para gestionar las deliberaciones son demasiado impredecibles. Por lo tanto, el contexto de descubrimiento está cada vez más sujeto a la ocultación. Esto es especialmente cierto cuando la política gubernamental se basa en una única narrativa, excluyendo alternativas. Una vez más, la política de austeridad proporciona el ejemplo más destacado. Se ha basado en la única narrativa de “presupuestos equilibrados”, la intolerancia a la deuda, de que las medidas de bienestar son demasiado caras y de que la sociedad depende de la concentración de la riqueza entre los ricos. Hay narrativas económicas y sociales alternativas que pueden ser más atractivas para el electorado, pero que socavan los niveles de control central que resultan de la austeridad y que son favorecidos por el gobierno. Por lo tanto, parece que nos estamos moviendo hacia un mundo en el que la política pública podría sentirse más cómoda viviendo con procedimientos evaluativos internalizados. La amenaza de que surjan múltiples narrativas de una evaluación incontrolada (independiente) es demasiado grande. Desde regímenes autocráticos como en Hungría, Rusia y el gobierno de la Unión Europea; hasta regímenes democráticos liberales como en el Reino Unido y España; e incluso a regímenes excéntricos modernos como en la Argentina y en los Estados Unidos, las agendas políticas son por demás celosamente custodiadas por los funcionarios para ser cuestionadas en público. La política pública puede, de hecho, vivir sin los tipos de evaluación que se ofrecen tan consistentemente.

Quizás esta visión liberal³ y de gobierno abierto de la evaluación se practique muy poco. Los evaluadores rara vez se desvían de las

estipulaciones de sus contratos, y los contratos de evaluación rara vez prevén el debate público y mucho menos provocan discusiones. El traslado de las funciones de evaluación a los reguladores estatales y los sistemas de inspección es un cambio lejos de escudriñar el contexto de descubrimiento. En su mayor parte, los evaluadores informan a los administradores de la política gubernamental, no directamente a quienes dan forma a esa política y, por lo tanto, los informes de evaluación con demasiada frecuencia no logran comprometerse con la política. Y, por supuesto, las burocracias, culturalmente, se resisten a la apertura. Una proporción significativa de los informes de evaluación se limita al secreto, y lo lamentamos. Pero, no obstante, la aspiración liberal forma la base de gran parte de la conversación sobre evaluación en conferencias, en revistas como esta, en seminarios virtuales y, por supuesto, en tesis de estudiantes. De hecho, esta es una de las grandes paradojas en el campo de la teoría y de la práctica de la evaluación.

A todo esto, por supuesto, se suma el auge de la Inteligencia Artificial (IA). Además de hacer aún más complejos los desafíos contemporáneos sobre el estado y la veracidad de la información, la IA plantea preguntas difíciles sobre la propiedad del conocimiento. Esto es una ventaja para aquellos gobiernos que buscan controlar la narrativa y afirmar su propiedad de los criterios con los que se toman los juicios en materia política. Los algoritmos son determinantes significativos de la producción de IA, y los algoritmos están lejos de ser públicamente accesibles. Sin embargo, son accesibles para la comunidad política. Quizás no tanto en términos de control de contenido político, aunque eventos recientes en los Estados Unidos parecen sugerir que ha habido casos de politización del algoritmo. Pero es mucho

3 N. del T.: El término *liberal*, en la tradición política británica, designa corrientes de orientación progresista y pluralista, lo cual difiere de la acepción predominante en América Latina, donde se asocia al liberalismo económico y a posiciones conservadoras ancladas en un pensamiento único.

más probable que los algoritmos caigan dentro del ámbito de las narrativas dominantes, que reproduzcan las voces más fuertes. Este es el resultado de que la IA sea, esencialmente, un procedimiento estadístico. En tal caso, la ideología se filtra en los resultados de la IA, incluso cuando no hay un intento de introducirla a propósito. Con o sin la comunidad de evaluación, el algoritmo se convertirá, a corto plazo, en un campo de batalla político clave. ¿Tendrán acceso los evaluadores liberales para documentar esa batalla?

Una vez más, la evaluación que aspira a su independencia se convierte en una amenaza. El equivalente de la evaluación al algoritmo es la validez, es decir, aquello que pone un marco epistemológico y ético alrededor de los resultados de la evaluación. Como hemos comentado recientemente un colega y yo (Kushner & Stake, 2025), la comunidad de evaluación ha desviado su atención de abordar los desafíos contemporáneos con respecto a la validez por la comercialización y politización de la evaluación. Mientras tanto, la IA amenaza con desestabilizar todas las consideraciones sobre la validez del conocimiento. En algún sentido, es posible que la comunidad de evaluación no esté bien posicionada para enfrentar estos desafíos contemporáneos. Un elemento significativo de la validez está predeterminado por nuestros contratos, ya que recibimos instrucciones sobre cómo y dónde recopilar datos y por la afirmación no poco común de nuestros patrocinadores administrativos de poseer, no sólo el informe, sino también los datos de la evaluación. Con la IA como su herramienta, el gobierno puede muy posiblemente prescindir de la necesidad de evaluadores independientes.

Pero, ¿dónde nos deja esto a nosotros y a la comunidad que da forma a las políticas, en términos del servicio público al que muchos evaluadores aspiran? Una expresión común entre los evaluadores es que aspiramos a proporcionar a los patrocinadores la información que necesitan, más allá de la información

que quieren. Esto se centra en el contexto de acción donde argumentamos que los patrocinadores y los gerentes de la organización necesitan aprender la mecánica de la ingeniería social. Procuramos generar instancias de diálogo con los patrocinadores para ampliar la agenda de evaluación establecida, de modo que ellos mismos se reconozcan como destinatarios de la evaluación; es decir, que puedan aprender de ella sobre la innovación y sobre la tensión que se da entre quienes la facilitan y quienes la resisten. La independencia del evaluador (es decir, el evaluador es libre de construir una agenda en respuesta a las complejidades descubiertas) también es útil para el patrocinador: políticamente, en el sentido de que pueden dar un paso atrás de los resultados cuando sea conveniente; y en términos de desarrollo, en el sentido de que pueden usar la evaluación para aprender más sobre las organizaciones que gestionan (una de las razones por las que Barry MacDonald pudo poner en práctica sus ideas sobre la evaluación democrática fue la promesa de que la evaluación miraría detrás de las 'cortinas de cumplimiento' que con demasiada frecuencia ocultan las realidades organizativas a los gerentes *senior*. Ellos querían un conocimiento íntimo de las organizaciones que gestionaban).

Por supuesto, los crecientes casos de gobierno autoritario y de gobierno democrático que buscan centralizar el control a menudo sienten poca necesidad de evaluación en el contexto de descubrimiento y se centran en el contexto de acción. La política pública es obligatoria y se espera el cumplimiento, tanto de los facilitadores como de quienes resisten. No hay necesidad de mirar las fuentes de la política. Las necesidades del patrocinador de la evaluación quedan en un segundo plano, mientras que sus deseos terminan por imponer la agenda. Entendemos esto como una evaluación orientada al impacto y a la aceptación, que persigue el cumplimiento y aparta deliberadamente la mirada de un escrutinio de

la política. Es por eso que, en el Reino Unido, una cantidad significativa de territorio de evaluación ha sido tomada por sistemas nacionales de inspección y regulación. La OFSTED (*Office for Standards in Education*), por ejemplo, centra sus juicios exclusivamente en cómo y qué tan bien las escuelas cumplen con la política educativa, atribuyendo el éxito y el fracaso a los niveles de cumplimiento. La posibilidad de que algunas deficiencias educativas puedan ser el resultado de una política defectuosa nunca se explora. Por lo tanto, la respuesta a la pregunta, ¿puede la política pública vivir sin [lo que nosotros vemos como] evaluación, se acerca inquietantemente a la respuesta “sí, muy posiblemente”. Podríamos estar en el umbral del fin de nuestro preciado rincón de la acción social: la evaluación por encargo. El gobierno abierto parece estar desapareciendo, la democracia se vuelve menos liberal, el control narrativo se endurece. ¿Quién necesita una evaluación liberal?

Esto no nos desactiva necesariamente. La evaluación encontró un hogar natural en las universidades, mucho antes de su captura por consultorías privadas y por el sistema administrativo, y puede ser a la universidad a donde se retire el liberalismo. Mientras las instituciones de educación superior mantengan la autonomía y el control presupuestario, esto proporciona un respiro temporal con grados de protección. Fue desde las oficinas universitarias que los primeros fundadores de la disciplina y la práctica desarrollaron el vocabulario de la evaluación ‘independiente’ e ‘imparcial’. Y la evaluación de políticas y programas todavía será solicitada, aunque el peligro es que pueda ser aún más politizada, en términos de restringir el acceso a los criterios de juicio y hacer que las agendas de evaluación sean más excluyentes de lo que ya lo son con frecuencia. Lo más probable es que la evaluación formal que se lleve a cabo se internalice para un control político a gran escala. Todo esto ha estado en marcha durante algunos años y ya es recono-

cible. Como hoy, nos exige tomar decisiones personales (ocasionalmente, institucionales) sobre cuán dispuestos estamos (o podemos permitirnos) a resistirnos a aceptar un contrato para una evaluación que sea completamente ‘burocrática’. Los evaluadores con familias e hipotecas a veces se ven obligados a una baja resistencia.

Cualquiera que sea el futuro incierto para nuestra disciplina, este es un momento convincente para hacer un balance y reflexionar sobre la brecha entre nuestras aspiraciones liberales y las duras realidades de la política de evaluación moderna. Quizás esto podría darnos una guía sobre cuál podría ser nuestro enfoque en esos espacios de acción que nos queden. Si estos parecen oponerse a la patología política que he sugerido anteriormente, no se sorprendan. Trabajé de cerca con Barry MacDonald y soy un defensor de larga data de su enfoque democrático de la evaluación. Lo que los evaluadores de hoy enfrentan es un creciente déficit democrático en muchas sociedades occidentales, así como en las de nuestros vecinos en el Este, y esto puede y debe formar la base de la teorización sobre el futuro de la evaluación de políticas. América Latina tiene un excelente historial en la adaptación de la evaluación de programas y políticas a sus contextos políticos, a veces volátiles, basándose en las tradiciones de los movimientos participativos y centrados en el ciudadano (Kushner & Rotondo, 2012; Font, 2025). Martinic (2010) muestra cómo, en toda América Latina, las reformas educativas contra la pobreza arrastraron a la evaluación, lo que llevó a una “evolución en los estudios de evaluación en la región, una que se aleja de las explicaciones externas para estudiar de manera más importante los procesos internos: las interacciones y subjetividades de los actores en los contextos escolares y del aula.”

Este cambio de ‘explicaciones externas’ al estudio de ‘procesos endógenos’ es característico del auge de la evaluación cualitativa/na-

rrativa/de estudios de caso en Gran Bretaña y en los Estados Unidos, y fue un motivador de la necesidad de desarrollar nuevas formas de validación para los estudios de evaluación. De hecho, Kushner & Stake (2025) definen la rápida liberalización de la evaluación de programas y políticas como un desplazamiento de la validez interna a la externa: de una preocupación predominante por la integridad del diseño de la evaluación, a una preocupación por la pertinencia y la equidad de la evaluación (House, 2010). Parte del cambio que estamos viendo hacia la politización e internalización de la evaluación implica un regreso a los “estándares de oro” en los criterios de validez, afirmando el control del patrocinador sobre el uso del método. Gran parte del siguiente argumento se basa en una defensa de la validez externa.

Un retorno a los principios

Si la evaluación tal como la hemos conocido continúa sobreviviendo, en cualquier forma/espacio, tendremos que responder a los contextos políticos contemporáneos de acuerdo con nuestros valores declarados. Permítanme enunciar lo que creo que son estos principios. Aquí, miraré hacia atrás a las elevadas aspiraciones de los primeros teóricos de la evaluación, pero también hacia adelante, a un posible regreso generalizado a los valores políticos liberales y la respuesta de los evaluadores a la situación contemporánea. Tengo pocas expectativas de que los evaluadores puedan realizar plenamente lo que estoy a punto de exponer. Pero los ofrezco como una tendencia deseable, quizás no más que un recordatorio de la creciente brecha entre lo que los evaluadores aspiramos a ser y lo que se nos permite llegar a ser. Si la evaluación sobrevivirá al ataque de los movimientos políticos antidemocráticos dependerá, en cierta medida, de nuestra respuesta a ellos.

Me concentraré en el papel del evaluador, en reconocimiento de la distinción temprana

de Michael Scriven entre los roles de la evaluación y los objetivos de la evaluación, es decir, cómo posicionar la evaluación en un proceso político; y el territorio que se espera que abarque la evaluación. O, para qué sirve la evaluación, a diferencia de lo que la evaluación pretende hacer. Los principios se pueden describir en forma de tres orientaciones políticas para el trabajo de evaluación. Estos son:

1. El evaluador de políticas es responsable de multiplicar la narrativa

Los evaluadores deben resistir la tendencia contemporánea entre los gobiernos a depender de (y, a veces, a insistir en) explicaciones únicas para los eventos: narrativas únicas. Una obligación para los evaluadores de programas y políticas es generar múltiples narrativas en torno a los problemas que surgen en el curso de su trabajo. La democracia y el humanismo exigen que el ciudadano sea libre de emitir sus propios juicios sobre la calidad del servicio que recibe de las clases políticas. Dichos juicios se basan en la experiencia de vida y los valores personales. No es posible movilizar los valores propios sin deliberación –pensamiento privado y debate público–. La deliberación, a su vez, requiere opciones, alternativas y la libertad de elegir entre ellas (Rawls, 2017). Si el evaluador no genera esas alternativas a partir de la inevitable pluralidad de valores e intereses, ¿quién más puede hacerlo?

2. El evaluador como curador⁴ de justificaciones

Uno de los principios del humanismo que se convierte en un pilar de la democracia es que todas las formas de autoridad son capaces y

4 N. del T.: El autor utiliza el término en el sentido ampliado que se le da en ciencias sociales: alguien que selecciona, organiza y sistematiza un conjunto de justificaciones y que, eventualmente, deviene mediador.

están obligadas a explicar lo que legitima su poder, y a ofrecer justificaciones que coincidan con las necesidades y valores de los ciudadanos. La Reforma Europea (siglo XVI) aplicó este principio al clero, que había reclamado la justificación para ejercer el poder de fuentes divinas. A medida que el cristianismo cambió para predicar la igualdad de las almas y la responsabilidad personal de la relación de cada uno con Dios, esta justificación se desvaneció. La situación actual bajo gobiernos asertivos que pueden estar en tensión con sus ciudadanos no es muy diferente. Incluso si un gobierno ha sido elegido democráticamente, esto no es suficiente para otorgar legitimidad a su agenda política. Por supuesto, todos los gobiernos enfrentan desafíos de la oposición parlamentaria y los medios de comunicación, pero en relación con los programas y políticas bajo el escrutinio de la evaluación, aquí se encuentran oportunidades para revisar (imparcial e independientemente) la legitimidad política de los experimentos sociales. Esta dimensión de la evaluación debe destacarse en nuestros discursos e informes.

3. Los evaluadores deben ser promotores del debate público

Neirotti (2012) señala que “se asume que el evaluador termina su trabajo cuando presenta los resultados de su investigación y el buen uso de dicha información será entonces responsabilidad del político. Pero esto plantea la cuestión de si los sistemas de evaluación deberían poner sus conocimientos a disposición de un público más amplio incluyendo los actores de todos los niveles.” Este ha sido durante mucho tiempo un tema de discusión en torno a la evaluación y la democracia. Los cambios políticos contemporáneos lo hacen más relevante. De hecho, Barry MacDonald (1987), autor original de la Evaluación Democrática, argumentó que el evaluador debería “aspirar al estatus de *‘best-seller’*”. Las administraciones gubernamentales que son celosas de su información y

sus agendas favorecen el secreto que ha dominado la evaluación, la cual informa, en su mayor parte, a los administradores. Como invita Neirotti, deberíamos ver a los parlamentarios, líderes comunitarios, organizaciones profesionales y a la sociedad civil como audiencias legítimas para nuestro trabajo.

Mantengo mi optimismo para el futuro. No necesariamente para el futuro de la evaluación democrática. Ésta bien puede haber disfrutado de una existencia breve. Pero mi optimismo es por la persistencia de esos espacios deliberativos en los que ha operado nuestra evaluación. La evaluación de programas y políticas no es la única forma en que podemos poblar ese espacio para hacerlo democráticamente efectivo. Los enfoques democráticos/liberales de la evaluación se centran en el intercambio —esencialmente, la deliberación—. MacDonald hablaba del evaluador como un “intermediario de información”, que revela aspectos del trabajo y la vida de un grupo organizativo o político a otros, haciendo que la información sea transparente. Esto remite a un enfoque cívico de la evaluación, un alcance de la evaluación que resulta cercano y accesible, en el que ésta puede alimentar la conversación social. Las políticas pueden formularse en escalas más grandes, nacionales, pero se concretan o adaptan en los niveles locales. El anhelo frecuente de control entre los políticos nacionales a menudo surge de una frustración de que sus carreras fracasan junto con la impotencia de sus políticas. El autoritarismo puede ser un producto de esta frustración tanto como puede surgir de la inflexibilidad ideológica.

Una conclusión optimista

Mi optimismo, por lo tanto, reside en la creencia en la persistencia del intercambio cívico, la vida cívica. Los tres principios que expuse anteriormente están diseñados para nutrir precisamente este tipo de intercambio, para preservar la memoria del tipo de espacio político que ha sido tan nutritivo para la evaluación

en décadas anteriores. A menudo me he referido a la creencia de Richard Rorty (1998) de que el avance moral es una condición *sine qua non* de la sociedad moderna. A medida que la sociedad se vuelve más compleja, sus procedimientos y sus desafíos se vuelven más sofisticados. La necesidad de una fuerza laboral sofisticada, una base de consumidores y recursos intelectuales crece y se amplía. La inclusión se convierte en una necesidad, la educación deviene más abarcadora. De hecho, una de las características definitorias del humanismo de Rorty (1999) es que “la conciencia moral de cada nueva generación es ligeramente diferente de aquella de la generación anterior”, y que esto es inexorable. De hecho, aquí se encuentra una explicación para la desaparición de las dictaduras en América Latina: la supresión de la imaginación simplemente se volvió insostenible; la convergencia de la necesidad de los ciudadanos y del empresariado, de una expresión social y económica más sofisticada, se volvió demasiado apremiante para el progreso económico. Los regímenes extremistas (por muy poderosos, crueles y despiadados que puedan ser) son excéntricos y frágiles. Las sociedades modernas y avanzadas tienden, por defecto, hacia la estabilidad y el equilibrio, la equidad y la eficiencia.

Hasta ahora, la evaluación de programas y políticas ha disfrutado de los frutos de un largo período de relativa estabilidad en las naciones occidentales, en el que los criterios de calidad que sustentan las políticas públicas han estado, en cierta medida, abiertos a la discusión. Actualmente, somos testigos de un serio desafío a eso. Regresaremos a alguna forma de equilibrio social y económico, en mi opinión. Queda por ver si la evaluación sigue siendo parte de la nueva configuración y, en cierta medida, seguramente, depende de nuestra respuesta a las amenazas contemporáneas.

Referencias bibliográficas

- Font Echarte, L. (2025). El rol de la evaluación participativa en contextos de polarización en América Latina. *EvalParticipativa*. Disponible en: <https://evalparticipativa.net/2025/05/06/transformar-politicas-y-fortalecer-democracias/>
- House, E. R. (1978). Assumptions underlying evaluation models. *Educational researcher*. 7 (3): 4-12.
- House, E. R. (2010). *Evaluating with Validity*. Leeds: Emerald Publishing.
- Kushner, S. I. & Rotondo, E. (2012). Evaluation Voices from Latin America. *New Directions in Evaluation*. #134: 1-112.
- MacDonald, B. (1987). *Evaluation and the control of Education*. En R. Murphy & H. Torrance. *Issues and Methods in Evaluation* (pp. 36-49). London: Paul Chapman.
- Martinic, S. (2010). La evaluación y las reformas educativas en América Latina. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*. 3 (3): 30-43.
- Neirotti, N. (2012). Evaluation in Latin America: paradigms and practices. *New Directions for Evaluation*. #134: 7-16.
- Rawls, J. (1971). *A Theory of Justice*. Cambridge: Harvard University Press (Belknap).
- Rorty, R. (1998). *Truth and Progress*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Rorty, R. (1999). *Philosophy and Social Hope*. London: Penguin Books.