

---

---

# Cuadernos del CEDEOP

---

CENTRO DE ESTUDIOS DEL ESTADO  
Y LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS

---

Nº 9

Año 1 | 3 de mayo de 2022

---

---

UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

---

AUTORIDADES DE LA FACULTAD VINCULADAS  
CON LOS INSTITUTOS DE INVESTIGACIÓN

---

Decano

Dr. Ricardo Pahlen Acuña

---

Secretario de Investigación

Mg. Adrián Ramos

Directora del Instituto de Investigaciones  
en Administración, Contabilidad y Métodos Cuantitativos  
para la Gestión – IADCOM

Dra. María Teresa Casparri

Director del Centro de Estudios sobre el Estado  
y las Organizaciones Públicas

Alejandro M. Estévez, Ph.D.



## Staff

**Director de la publicación:**

Alejandro M. Estévez, Ph.D.

**Comité Editorial:**

Denis Proulx - Université du Québec (Canadá)

Leonardo Schvarstein - Universidad de Buenos Aires (Argentina)

Jorge Etkin - Universidad de Buenos Aires (Argentina)

Patricia Domench – Universidad Nacional de Avellaneda (Argentina)

Norberto H. Góngora - Universidad Nacional de La Plata (Argentina)

Omar Guerrero - Universidad Nacional Autónoma de México (México)

Joan Subirats - Universidad Autónoma de Barcelona (España)

Cristina Díaz -Universidad Nacional de Entre Ríos (Argentina)

Cristian Pliscoff Varas - Universidad Católica de Chile (Chile)

J. Ignacio Criado - Universidad Autónoma de Madrid (España)

Dora Bonardo –Universidad Nacional del Comahue (Argentina)

**Diseño gráfico:** Edwin H. McDonald (UBA)

**ISSN: 2796-8200** // Publicación arbitrada confeccionada por el CEDEOP. // Corresponde exclusivamente a los autores la responsabilidad por los conceptos expuestos en los artículos firmados, de lo cual debe inferirse que el CEDEOP puede compartir las opiniones vertidas o no. // Se autoriza la reproducción de los textos incluidos en la revista, con la necesaria mención de la fuente.

Centro de Estudios del Estado y las Organizaciones Públicas (CEDEOP);

Facultad de Ciencias Económicas – Universidad de Buenos Aires.

Avenida Córdoba 2122 (C1120AAQ),

Ciudad Autónoma de Buenos Aires,  
República Argentina  
[cedeop@fce.uba.ar](mailto:cedeop@fce.uba.ar)  
[www.economicas.uba.ar](http://www.economicas.uba.ar)

## Cinco olas de difusión de la evaluación en el mundo atlántico (1960-2022)<sup>1</sup>

Por: Evert Vedung<sup>2</sup>

### RESUMEN

Este artículo analiza el desarrollo histórico de la evaluación del mundo atlántico u occidental desde 1960. Las cinco oleadas han dejado sus sedimentos, pero cada nueva ola no implica la desaparición completa de su predecesora. Se identifican cinco etapas, a saber, a) orientada por la científica, b) orientada hacia el diálogo, c) inspirada en la Nueva Gerencia o Management Público, d) basada en la evidencia, e) inspirada en el modelo de la Nueva Gobernanza Pública. El desafío que tienen por delante los expertos en evaluación es buscar la integración teórica y operativa de las cinco oleadas mencionadas, pero debemos reconocer, que es una tarea sumamente compleja.

#### Palabras clave:

evaluación orientada al diálogo - difusión de la evaluación - evaluación basada en evidencia - evaluación neoliberal - evaluación basada en la ciencia - evolución de la evaluación.

### ABSTRACT<sup>3</sup>

This article analyzes the historical development of evaluation in the atlantic or western world since 1960. The five waves have left their sediments, but each new wave does not imply the complete disappearance of its predecessor. Five stages are identified, namely, a) scientific-oriented, b) dialogue-oriented, c) inspired by New Public Management, d) evidence-based, and, e) inspired by the model of New Public Governance. The challenge that evaluation experts have ahead is to seek the theoretical and operational integration of the five waves mentioned, but we must recognize that it is an extremely complex task.

#### Keywords:

dialogue-oriented evaluation - diffusion of evaluation - evidence-based evaluation - neoliberal evaluation - science-based evaluation – evaluation's evolution.

---

1 Esta transcripción fue realizada por la Lic. Luz V. Piraino Martínez del webinar del 12 de abril de 2022 organizado por el Cedeop durante el ciclo "Public Policy in context". Link al video: <https://www.youtube.com/watch?v=bVlcMT5NeSk>

2 Ph.D. in Political Science, Uppsala University. Emeritus professor, Institute for Housing and Urban Research (IBF) and Department of Government (Skyttenaum), Uppsala University, Suecia.

3 Artículo de referencia: Vedung, Evert, 2010, "Four Waves of Evaluation Diffusion", Evaluation, 16(3), 263-277. SendThisToRequesters/2010\_62\_aaFourWaves/FourWaves\_Evaluation\_FullArticle\_2010b.docx

## 1 Introducción

A modo de introducción, Evert Vedung expresa que el tema a tratar en el webinar de la fecha, se relaciona con las cinco olas de difusión de evaluación en el mundo atlántico u occidental entre los años 1960 y 2022 y que, al abarcar un gran período de tiempo de 60 años, es que pretende brindar una visión o panorama general acerca de los cinco modelos de evaluación que se han difundido a lo largo del tiempo.

## What is evaluation?

**Evaluation** = def.

**assessment of  
the merit (value) of interventions  
(to fight, solve and mitigate problems) from  
which recipients are supposed to learn and  
improve the evaluated intervention, other  
interventions, and more**

4

Así pues, el autor retoma la definición del concepto de evaluación como clave central en el estudio de la ciencia política y el análisis de políticas públicas, entendiendo a la misma como la “evaluación del mérito (valor) de las intervenciones (para combatir, resolver y mitigar problemas) de la que se espera que los destinatarios aprendan y mejoren la intervención evaluada, otras intervenciones, etc.”.

**Interventions = objects of evaluation= evaluands**

**Evaluation focuses on **human interventions** to change the world**

**Intervention ?**

**inter** = latin: between; inter-national = between nations

**vention**, latin: venire = to come

Fr. venir, je viens, tu viens, il vient

Port. vir

**Inter-vention = a between-coming, an activity coming between, an interference  
(between individuals (collectivities) and their surroundings, contexts)**

5

En este sentido, el foco de la evaluación está puesto en las intervenciones humanas que emergen para cambiar la realidad. La idea central de la definición del autor se apoya en la evaluación de las intervenciones y para ello se pregunta por la etimología de la palabra en cuestión. Entonces, una intervención se erige como la conjunción de dos palabras en latín: inter -que significa “entre” e internacional “entre naciones”- y “venire” -que significa “venir”-.

Una intervención significaría *between coming* y las acciones que realizan los gobiernos se corresponden con intervenciones entre partes con objeto de mejorar la realidad. Así, la evaluación se basa en el hecho de evaluar la conveniencia o inconveniencia de las intervenciones humanas dadas.

## **Three propositions**

- **Five evaluation waves have swept the Atlantic (Western) world since the 1960-2022**
- **All five waves have left layer upon layer of deposits that together form the present megatrend called public policy evaluation**

6

## **Five evaluation waves 1960 - 2022**

- **Wave no 1: Science-driven wave**
- **Wave no 2: Dialogue-oriented wave**
- **Wave no 3: New Public Management (Neo-liberal wave)**
- **Wave no 4: Evidence based wave**
- **Wave no 5: New Public Governance Wave (Collaborative governance wave)**

7

Según Vedung, la evaluación no conforma simplemente un modelo sino que constituye una multiplicidad de modelos y aquello se corresponde con la propuesta académica de las cinco olas o cinco tipos de evaluación a través de occidente -en países de la Unión Europea como Italia u Holanda e inclusive en países latinoamericanos como Argentina-; las cuales han dejado trazos y huellas a lo largo del tiempo y han ido conformando el concepto y el accionar de la evaluación de políticas públicas en la actualidad.

Las cinco olas de evaluación que se presentan en el período 1960-2022 se corresponden con:

- a) Ola impulsada por la ciencia;
- b) Ola orientada al diálogo o la participación;
- c) Ola de la nueva gestión pública o Nuevo Management Público;
- d) Ola basada en evidencia;
- e) Ola de la Nueva Gobernanza Pública.



## 2 La primera ola de evaluación inspirada en la ciencia

La primera ola tuvo sus orígenes en la década de 1950 y a partir de 1960 en Estados Unidos y se corresponde con la idea de que las políticas públicas comienzan a constituirse de una manera más científica (*science-driven way*) en la que las evaluaciones deben ser conducidas por los científicos y profesionales universitarios. Además, la evaluación no debe conformarse por objetivos o metas, sino que los mismos deben ser tratados por los políticos y representantes de gobierno y no por el análisis o el accionar de los científicos.

### Science-driven wave

- **Public policy should be made more scientific, science-like**
- **Evaluation should be conducted by scientists, the university-educated scientists**
- **Evaluation should not be about goals; goals must be outside of science; goals should be set by politicians, elected officials**
- **Evaluation should be about means to attain goals given by others; the goal-attainment model**

8

La idea de racionalidad de medios y fines es un concepto comúnmente utilizado por las ciencias sociales y, en particular, en la ciencia política se la llama la teoría clásica de la ciencia administrativa (*the classical theory*) en la que se comprende que los objetivos o metas conforman expresiones de valor que no pueden ser constatados científicamente. Sin embargo, la selección de medios o instrumentos para lograr los objetivos propuestos son considerados como de valor neutro y de expertise científica.

## Means-ends rationality

### **Classical theory of administrative science:**

**Ends (goals) are value-driven; expressions of value**

**Cannot be proven scientifically to be true**

**Selection of means (instruments) to reach the ends (goals), on the other hand, is considered a value-neutral, scientific enterprise**

**Choice of the most efficient means to attain a given end (goal) can in principle be ascertained in objective fashion by scientific procedures**

**RCTs are best, matched controls acceptable**

**Professors should do it, i.e experts, not ordinary people**

9

En la evaluación de políticas públicas y en muchas disciplinas permanece la idea de que se puede hacer ciencia en relación a elegir los medios más eficientes y adecuados para concretar mejores políticas públicas, pero no acerca de los objetivos de las mismas. Una usual manera de volver más científico el ejercicio de las políticas públicas se relaciona con las pruebas de control aleatorias o RCTs (*randomized controlled trial*) que se vinculan con investigaciones de control a través de la experimentación y que, frecuentemente, son llevadas a cabo por profesores y personas de la academia.

## Means-ends rationality

### Max Weber:

**Zweckrationalität** (extrinsic, instrumental, means-oriented)

**Means** can be assessed scientifically given the ends to be achieved

**Ends** or **ultimate values** cannot be assessed with scientific pretensions.

Ends fall outside the realm of science

**Wertrationalität** (intrinsic, ends-oriented, rationality of ends) – science has nothing to say about this

Max Weber, yes, but also the famous Austrian positivists, Rudolf Carnap, [Kurt Gödel](#), Anton Menger

10

Max Weber y otros famosos positivistas austríacos como Rudolf Carnap, Kurt Gödel o Anton Menger, han sostenido este tipo de racionalidad científica de medios y fines en la que se cree que los medios de las políticas públicas pueden ser disputados, pero no los objetivos. Por ejemplo, en cuestiones de ampliación de mejoras en la cobertura médica en menores o personas mayores, la totalidad de los partidos políticos -desde la izquierda hasta la derecha-, generalmente, coinciden en la importancia y relevancia de dichas políticas públicas, pero no acerca de la manera con las que se pueden ejecutar -por ejemplo, mediante el sector público o sector privado-, generándose rispideces y grandes desacuerdos entre las distintas organizaciones y partidos políticos.

## **Means-ends rationality**

**In real public policy:**

**Means are often contested, goals not**

**Political controversies on means**

**Good child-care, good eldercare, every united  
on this**

**Via the public sector, via the private sector,  
wild disunities among political parties**

11

En tanto, en materia de políticas públicas se erige una unidad alrededor de ciertos objetivos, pero no acerca de los medios para alcanzarlos.

### 3 La segunda ola orientada hacia el diálogo o la participación

La segunda ola comenzó luego del Mayo Francés y la revolución parisina en de la década de 1960 caracterizada por la rebelión de la juventud y se la identificó con un modelo más democrático de evaluación orientado al diálogo (*dialogued-oriented wave*), a diferencia de la ola científica. En esta línea, la evaluación debe ser efectuada por los hombres comunes y no por los académicos o expertos; debe poder contemplar la pluralidad de voces de los partidos políticos evitando la unidireccionalidad de las visiones científicas que proclaman la verdad. Los actores implicados o *stakeholders* deben poder ser escuchados e involucrados a partir de una acción participativa.

## 2. Dialogue-oriented wave

**Evaluation should be democratic, not scientific**

**Common Man, not Academic Man**

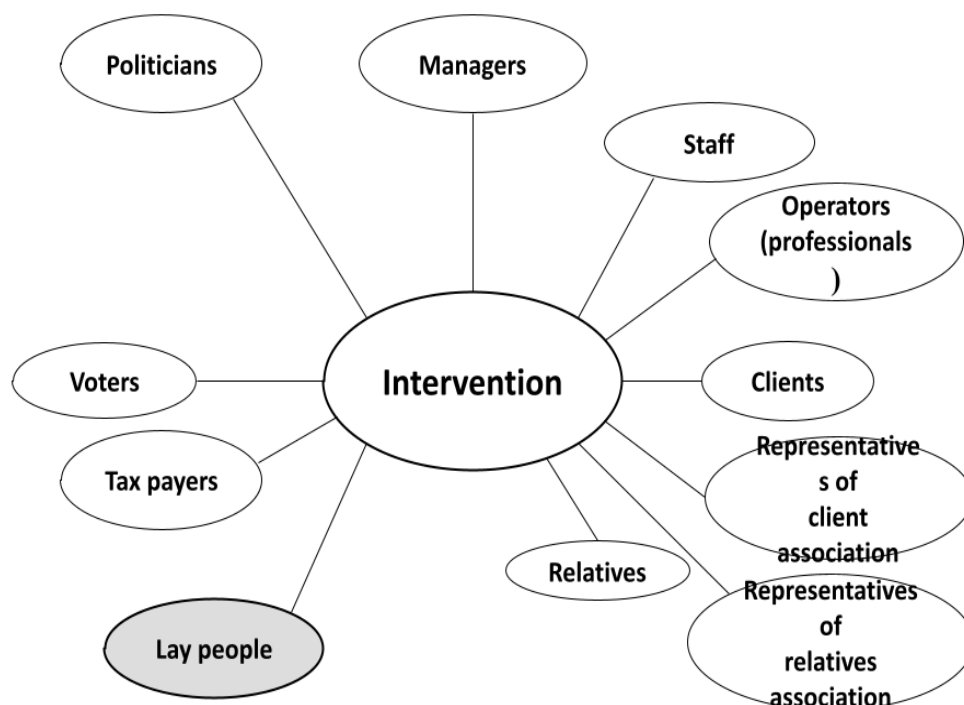
**Evaluation should be pluralistic, multi-vocal**

**not univocal = the voice of science telling one truth**

**Stakeholders should be listened to, activated,  
involved**

**Stakeholder = money, status, power, face,  
opportunity etc as constructed by the groups in  
question (Guba & Lincoln 1989:51).**

**Potential stakeholders in a local public intervention (home for the elderly)**



En este gráfico, se puede visualizar cómo las intervenciones públicas se encuentran atravesadas por múltiples partes interesadas; habitantes u oriundos del lugar, clientes, familias, políticos, representantes barriales y de distintas organizaciones, votantes, profesionales, etc. Así pues, el modelo de evaluación orientado al diálogo y al debate público contempla la escucha de la totalidad de las partes implicadas.

## **Communicative rationality**

- **Communicative rationality, not means-ends rationality**
- **Evaluative dialogue not only on means; also ends/goals, organization, underlying problem, actors responsible for the problem; very broad scope of the evaluation**
- **Jürgen Habermas, "ideal speech situation", "die ideale Sprechsituation", not Max Weber**
- **Deliberative democracy: supplement to representative democracy**

14

En este sentido, la racionalidad comunicativa se diferencia de la racionalidad de medios y fines ya que el diálogo y el contemplar la pluralidad de voces, debe atravesar no solamente los medios sino también los objetivos para concretar las decisiones públicas. A diferencia de Max Weber y dicha racionalidad de medios y fines, uno de los grandes filósofos políticos que trata la idea del discurso y la racionalidad comunicativa es Jürgen Habermas. Cabe destacar que, en la ciencia política, se habla de tres tipos de democracia -deliberativa, directa y representativa- y el modelo en cuestión aplica, indudablemente, un tipo de democracia deliberativa al captar la pluralidad de voces.

#### 4 La tercera ola ligada al Nuevo Management Público

En tercer lugar, se encuentra la ola o modelo más grande e influyente a nivel mundial en la actualidad: el modelo de la nueva gestión pública o *New Public Management* que yace en el hecho de “reemplazar la supuesta ineficiencia de la burocracia tradicional por la eficiencia de la racionalidad de mercado” tal como dice en el libro de Michael Power “The Audit Explosion” (1999) y de ver a la gestión pública como “dirigir el barco en vez de remarlo” (*steering rather than rowing*) como se expresa en los escritos de David Osborne y Ted Gaebler “Reinventing Government” (1992) ya que, según esta teoría, los políticos son quienes deben dirigir y delegar ciertas cuestiones gerenciales a los servidores públicos de menor rango.

### 3. New Public Management (Neo-liberal wave)

**One might put the NPM ideals very simply as a desire to replace the presumed inefficiency of hierarchical bureaucracy with the presumed efficiency of markets.**

**Michael Power, *The Audit Explosion*, 1999, page 43**

**Catalytic Government: Steering Rather Than Rowing.**

**David Osborne and Ted Gaebler, *Reinventing Government*, 1992, page 25**



## **New Public Management NPM (part of neo-liberal wave)**

- **Large international neoliberal wave in public opinion**
- **In public sector lingo: New Public Management**
- **Management by results; Management by goals and results**
- **Cost-effectiveness "value for money", "more bang for the buck", "more rubble (ruins) for the rouble (rouble)"**

Así pues, el modelo se basa no en los actores involucrados ni en las verdades científicas sino en el concepto de eficiencia como clave central. Las ideas principales se relacionan con los valores y cálculos de costo-beneficio y la gestión orientada a resultados bajo una ideología neoliberal de la opinión pública a nivel internacional.

## New Public Management: basic elements



Al ser un modelo que abarca múltiples acuerdos y condiciones, Evert Vedung presenta un mapa conceptual y menciona tres cuestiones principales: i. la importancia de la confianza y la creencia en el liderazgo a partir de la cual se torna necesario profesionalizar la función del líder no en términos científicos/académicos sino a partir de escuelas que formen gerentes líderes; ii. la importancia de ejercer un control de tipo indirecto en vez de uno directo y delegar dicho control a partir de la privatización, contratación externa, relación con el sector privado, etc.; iii. la importancia de sostener una gestión orientada e involucrada con el cliente/consumidor a partir de otorgarle al mismo capacidad de elección y decisión -una idea más orientada al marketing-.

## 5 La ola basada en la evidencia

La cuarta ola basada en evidencia (*evidence-based wave*) se ha encontrado muy en boga en la Unión Europea desde 1995 hasta la actualidad y se vincula, con frecuencia, a las decisiones públicas ligadas al trabajo social basado en evidencia, la cobertura médica social, seguridad, diversidad, etc. y se sustenta en cuatro ideas principales: i. constituye un tipo de ola científica al hacer uso de la evidencia a partir de revisiones sistemáticas y permanentes; ii. se estructura una jerarquía en torno a los diseños de evaluación, pruebas de control aleatorias, etc.; iii. existen organizaciones internacionales que practican las revisiones y controles sistemáticos como *Campbell Collaboration* o *Cochrance Collaboration*; iv. se dan directrices e instrucciones para aplicar la evaluación.

## 4 Evidence-based Wave

**1995 and onwards**

**Evidence-based social work**

**Social medicine**

**Crime prevention**

**Biological diversity**

**1 Systematic reviews of what works**

**2 Hierarchy of evaluative designs, RCTs, matched controls**

**3 Campbell Collaboration, Cochrance Collaboration**

**4 Guidelines for application, e.g., in practical social work (systematic reviews)**

## **Hierarchy of Evaluative Designs**

**Evidence-ranking schemes** (Cartwright & Hardie 2012:7,14)

**1 Randomized controlled trials (RCTs)**

**(double-blind, single-blind, with concealed allocation)**

**2 Quasi-experimental controls (matching)**

**3 Before--and--after comparison**

19

## **Hierarchy of Evaluative Designs**

**4 Cross-sectional, random sample studies**

**5 Process evaluation, formative studies and action research**

**6 Qualitative case studies and ethnographic research**

**7 Descriptive guides and examples of good practice**

**8 Professional and expert opinion**

**9 User opinion**

20

## **Systematic review, continued**

**Effect of an intervention on a subject**

**Outcomes of various actions...**

**What works?**

**What produces effects?**

**Causality issue at the center of attention**

**Not the value criteria issue**

21

**Evidence Based Medicine = EBM contains more than research (scientific) knowledge only (Sackett)**

**Evidence based medicine is the integration of best research results with clinical expertise and patient values**

**1 Research evidence**

**2 Clinical expertise**

**3 Patient values**

**Sackett, Richardson, Rosenberg, Hayes, 2000  
How to Practice and Teach EBM, Elsevier**

## EBM in health services: research evidence one part of three



En esta línea, existe un ranking en lo que respecta a los diseños de evaluación basados en evidencia para analizar los efectos de las intervenciones humanas: i. pruebas de control aleatorias; ii. controles cuasi-experimentales; iii. contrastes entre el antes y después; iv. estudios de muestras aleatorias transversales; v. evaluación de los procesos, estudios formativos e investigación de las acciones; vi. estudios de caso cualitativos e investigación etnográfica; vii. guías descriptivas y ejemplos de buenas prácticas; viii. opinión de expertos y profesionales; ix. la opinión del usuario. Cabe destacar que el último diseño de evaluación basado en evidencia corresponde a la opinión del usuario o cliente mientras que, en la ola de tipo neoliberal, la opinión del cliente se encuentra por encima de cualquier tipo de evidencia.

### Cinco olas de difusión de la evaluación en el mundo atlántico (1960-2022)

En tanto, las revisiones sistemáticas se vinculan con la selección de estudios basados en evidencia para practicar las maneras más adecuadas y propicias de ejercer las políticas públicas.

A modo de ejemplo, se ejerce medicina basada en evidencia (*evidence-based medicine*), siendo esta la integración de la evidencia, la expertise y los valores; los mejores resultados de investigación científica, la expertise clínica del médico en cuestión y los valores y creencias de los pacientes que carecen de expertise o evidencia.

## 6 La ola basada en la Nueva Gobernanza Pública

La quinta y última ola es muy utilizada también en Europa y por colegas muy reconocidos como Eva Sørensen y se llama nueva gobernanza pública o New Public Governance. En principio, se conocía al modelo como “gobernanza”, sin embargo, para distinguirlo del modelo neoliberal de la nueva gestión pública se instaló el nombre actual. El modelo se funda en los valores y prácticas de co-creación, coproducción, colaboración, gobernanza, complejidad, trabajo en equipo, no competitividad - a diferencia del modelo neoliberal-, cooperación, etc. Hay que distinguir entre la Nueva Gobernanza Pública (actualidad) y el Nuevo Management Público característico de los 90. La Nueva Gobernanza Pública se caracteriza por la co-creación, co-producción, y de la aceptación de la complejidad del gobierno<sup>4</sup>.

### Wave 5 New Public Governance Eval, NPG

**New Public Governance (Governance)**

**not**

**New Public Management NPM**

**Cocreation, co-production, collaborative governance, complexity**

---

<sup>4</sup> Para ver el modelo de NGP se recomienda el número 5 de los cuadernos del CEDEOP por Eva Sørensen: <https://ojs.econ.uba.ar/index.php/cedeop/issue/view/301>



## Wave 5 New Public Governance Eval, note not NPMManagement

### New Public Governance

Cocreation, co-production, collaborative governance, complexity

1 Involvement of targets (clients, service users) in the delivery public services

2 Co-creation: involvement of several horizontal (vertical also) *public agencies* to collaboratively create new policies and to implement new policies

Umbrella goals: create sustainable jobs

3 Co-creation: involvement of *extragovernmental stakeholders* to collaboratively create new policies and implement new policies

4 Implementation of horizontal values into existing vertical policy streams (mainstreaming, integrated policies)

EU four horizontal goals: gender, handicapped people, immigrants, sustainable development

5 Generative model of causation (mechanisms approach)

29

La Nueva Gobernanza Pública implica el involucramiento de los clientes o usuarios en la prestación de los servicios públicos, la cocreación de agencias públicas colaborativas para implementar nuevas políticas y crear empleos sustentables. También buscar involucrar a grupos interesados extragubernamentales para crear nuevas políticas.

## Substantive complexity

**Substantive complexity = intricate issue, substance)**

Assume a lady seeking help from the public sector

### Four problems

- 1 She is unemployed, jobless
- 2 She is poor, no money
- 3 She is physically handicapped
- 4 She does not understand spoken Swedish, neither written Swedish since she does not know the Roman alphabet; she is used to Arabic letters

25

## Institutional complexity

**Four organizations (institutions, agencies) handling the four interventions**

She is unemployed, jobless:

**Consult State employment office**

She is poor, no money;

**Consult Municipal social service office**

She is ill, high blood pressure, bad stomach

**Consult Regional hospitals and health care**

She does not understand spoken, written Swedish

**Consult Municipal education office**

26

## **Interdependency complexity**

### **Interdependency between all these institutions**

**Interdependent = mutually dependent, depending on each other**

**Dependent =**

**1 determined or conditioned by another**

**2 reliant on another for support**

**State employment office cannot give her a job if she cannot Swedish or some other languages we are familiar with**

27

La complejidad que atraviesa la gestión puede ejemplificarse en una variedad de casos y el autor toma un caso modelo: una mujer con cuatro problemas principales que acude al sector público sueco en busca de ayuda y asistencia. La mujer en cuestión se encuentra desempleada, carece de dinero y recursos monetarios, posee una discapacidad física y es una inmigrante árabe que no habla ni entiende el idioma sueco. Así pues, se desencadena una complejidad institucional o *institutional complexity* intrínseca del sector público en la que debe atender a cuatro tipos de oficinas y departamentos estatales de distintas áreas y subniveles de gobierno interdependientes entre sí para intentar solucionar los cuatro problemas o intervenciones.

En tanto, las cuatro instituciones deben poder cooperar entre ellas para buscar soluciones a los problemas de la mujer y este tipo de cooperación debe ser de tipo transversal o *cross-boundary*; a nivel geográfico -cooperación entre distintas áreas de distintas ciudades o países-, a nivel institucional -cooperación entre distintos departamentos que abordan diferentes temas como educación, salud, seguridad, etc.-, a nivel profesional -cooperación entre expertos de diferentes áreas de especialización como

economistas, científicos políticos, sociólogos, arquitectos, etc.- y entre distintos niveles y subniveles de gobierno -local, regional, nacional, internacional, transnacional, etc.-

## **Boundary-crossing composition of the study object**

### **Cross-boundary cooperation co-creation**

#### **1 Geographical boundaries**

**Across states in Brazil**

**Across municipal and regional boundaries in Sweden**

#### **2 Institutional boundaries**

**In the geographical area but belonging to different institutions, health care, education, unemployment, social security**

#### **3 Professional boundaries**

**Economists, educationists, political scientists, jurists with law school diplomas, sociologists, psychologists, architects, surveyors etc etc**

**4 Across levels of administration, multi-level, global, EU, Nordic, national, intraregional, local, sublocal**

**Generational boundaries maybe**

28

La transversalidad y la evaluación de dicha transversalidad en cuestión debe poder ser horizontal y vertical y, por ello, la cooperación y el diálogo entre las partes implicadas y los actores involucrados se vuelve crucial. Además, es fundamental erradicar los múltiples obstáculos a la cooperación de distinta índole -condiciones presupuestarias, dificultades generacionales y en la comunicación, etc.-.

En tanto, la evaluación debe estar integrada por todos los actores involucrados o afectados, debe ser acerca del desarrollo del aprendizaje y de mejores formas en las decisiones públicas y no en el mero control vertical u horizontal; se trata de producir aprendizaje y enseñar a los burócratas a desenvolverse mejor en el ejercicio de las políticas públicas y no de aplicar castigos cuando las cosas no funcionan.

Asimismo, las evaluaciones deben ser constantes (*on going*) durante el curso de las políticas públicas -y no ser realizadas al final o en el medio del ciclo de políticas públicas-, y deben poder estar basadas en estadísticas, en pruebas de control aleatorias extendidas y en el diálogo e intercambio entre las partes implicadas. Un ejemplo de ello lo constituye la Agenda 2030 en lo que respecta a la mitigación del cambio climático, caracterizada por políticas y evaluaciones transversales dadas en la cooperación y diálogo entre los países para combatir el cambio climático.

## **7 ¿Más olas?: La evaluación basada en teoría**

Finalmente, el autor expresa haber intentado explicar los cinco tipos de olas - la ola científica; la ola orientada al diálogo; la ola de la nueva gestión pública; la ola basada en evidencia; la ola de la Nueva Gobernanza Pública o gobernanza colaborativa-. Además, apunta a que las olas y los modelos de evaluación son muy diversos y no se desvanecen o desaparecen completamente, sino que dejan rastros y huellas en los diferentes tipos de gestiones y que se generan equilibrios y balances entre los distintos tipos de modelos aplicados. Por ejemplo, cabe destacar que hay países como Suecia en los que convergen rastros de cinco tipos de olas diferentes, otros como Finlandia que poseen un modelo hegemónico u otros como Italia o España en los que convergen entre tres y cuatro modelos.

### **More Waves ?**

#### **Wave no 6 Theory-based Evaluation**

## **Apartado de preguntas**

1. Pregunta Guadalupe Dorna: expresa ver un marcado contraste en la aplicación de los modelos entre Argentina y otros países latinoamericanos y Europa ya que los primeros se encuentran atascados entre la ola de evaluación orientada al diálogo y la de la nueva gestión pública, dificultando la posibilidad de construir entre ambas para poder generar mejoras y sofisticar la gestión pública. Entonces, Guadalupe pregunta acerca de cuáles cree el autor que son las bases o condiciones que deben darse en la sociedad, en el área académica o en el gobierno para poder construir una mejor gestión pública basada en evidencia.

Respuesta de Evert Vedung: expresa la necesidad de comenzar identificando el tipo de política pública a tratar para establecer el mejor tipo de evaluación a aplicar, ya que no todas las olas pueden ser aplicadas a todas las políticas públicas, siendo estas más convenientes o no según el caso. Por ejemplo, en lo que respecta a la investigación de políticas públicas, se precisa de mayor colaboración y menor competencia, volviéndose más propicia la evaluación basada en evidencia que la evaluación orientada a la nueva gestión pública. En tanto, el autor expresa que cree que el tipo de evaluación va a depender siempre del tipo de problema o cuestión socialmente problematizada que desencadena la política pública a conformar. Se tomar como punto de partida a la política pública para identificar el tipo de evaluación más adecuado y ayudar a un mejor desenvolvimiento de la política tratada.

2. Pregunta de Alejandro Estévez y Maximiliano Campos Ríos: preguntan acerca de si el autor cree que la cultura ciudadana de los países latinoamericanos se encuentra lo suficientemente desarrollada para adoptar mejores y más sofisticados programas de evaluación. Además, consultan acerca de si la nueva gobernanza pública y la gobernanza colaborativa en la aplicación de políticas públicas es posible con bajos niveles de participación ciudadana y acerca de cuáles son las condiciones necesarias para poder hacer uso de mejores tipos de evaluaciones del proceso de decisiones públicas en las sociedades latinoamericanas.

Respuesta de Evert Vedung: el autor expresa que hay modelos que funcionan mejor en sociedades democráticas con mayor participación ciudadana como el modelo orientado al diálogo y otros que funcionan mejor en períodos dictatoriales como el modelo científico o el de gobernanza colaborativa. Además, dice haber notado diferencias entre la socialdemocracia o el socialismo en Latinoamérica y en Europa ya que en los países latinoamericanos existe una mayor adhesión, legitimación y uso de la acción o participación ciudadana directa -como asentamientos, paros, huelgas- y, en cambio, en Europa se encuentran más a favor de las intervenciones democráticas parlamentarias, volviéndose más sencilla la aplicación de evaluaciones.

3. Pregunta de Guadalupe Dorna: le gustaría saber la opinión del autor acerca del giro que puede dar la evaluación de políticas públicas con la nueva ola de big data y el gran sistema de información que se maneja en la actualidad y que atraviesa el mundo.

Respuesta de Evert Vedung: expresa que es cierto que el manejo de los sistemas de información y *big data* están atravesando el mundo y que es posible que se constituya una sexta ola a raíz de aquello. También, apunta a que otra candidata para una posible futura sexta ola puede ser la evaluación basada en teorías ya que en cada intervención existe una teoría práctica acerca de aquello que pueda funcionar mejor.