



Uachtaránacht na hÉireann ar  
Chomhairle an Aontais Eorpaigh  
Irish Presidency of the Council  
of the European Union  
[eu2013.ie](http://eu2013.ie)



# **Red Europea de Prevención de la Delincuencia**

## **Conjunto de herramientas de la REPD**

Nº 3

## **Evaluación de las iniciativas de prevención de la delincuencia**

En el marco del proyecto «Hacia un Centro Europeo de Excelencia sobre Prevención de la Delincuencia» - Secretaría de la REPD, junio de 2013, Bruselas



Con el apoyo financiero del Programa de la Prevención y Lucha contra la Delincuencia de la Unión Europea

Comisión Europea - Dirección General de Asuntos de Interior

## PARTE 2: Directrices prácticas para la evaluación de las iniciativas de prevención de la delincuencia

### Introducción

La segunda parte de este conjunto de herramientas tiene como objetivo proporcionar un enfoque de evaluación fácil de usar<sup>1</sup>, dirigido a las personas que trabajan en el ámbito de la prevención de la delincuencia. Ha sido diseñado para personas con una experiencia mínima en evaluación. Con el fin de desarrollar una herramienta útil para los «no expertos» en evaluación, se organizaron dos seminarios -en Dublín y en Bruselas- que reunieron a los responsables y profesionales de políticas, así como a expertos académicos en el tema (véanse las listas de los participantes en las pp. 44). Este manual se basa en los debates realizados y en las sugerencias y recomendaciones formuladas durante estos seminarios. Contiene una serie de pasos prácticos, consejos, ejemplos y hojas de trabajo a los que recurrir cuando se planifica, realiza y usa una evaluación<sup>2</sup>.

---

1 En la parte 1 de este conjunto de herramientas que contiene el documento temático se puede encontrar, información más detallada sobre los distintos temas que componen el manual.

2 Tenga en cuenta que el análisis de costes-beneficios no está incluido en este manual. Para una guía práctica sobre el análisis de costes-beneficios de los proyectos de prevención de la delincuencia, consulte la reciente publicación distribuida por el Consejo de Prevención de la Delincuencia de Dinamarca: Jacobsen (2013). *Hands-on guide to cost-benefit-analysis of crime prevention efforts*. Copenhague: *Centre for Economic and Business Research*.

## Índice

¿Por qué evaluar?.....	5
¿Qué es la evaluación? .....	6
Algunos «mitos» acerca de la evaluación.....	6
Diferentes tipos de evaluación.....	7
Introducción a este manual.....	9
Sección 1: Planificación de la evaluación.....	10
A: Preparación de la evaluación .....	10
1. Saber qué quiere lograr .....	10
2. Cómo involucrar a las partes interesadas .....	11
3. Presupuestación.....	11
4. ¿Quién debe realizar la evaluación? .....	12
5. Creación de un equipo de evaluación .....	13
6. Panel consultivo .....	14
B: Desarrollo de la evaluación.....	14
1. Realización de la investigación de base .....	14
2. Elaboración de las preguntas de evaluación .....	18
3. Tipos de información .....	19
4. Desarrollo de indicadores .....	21
5. Elección del diseño de evaluación para medir el impacto .....	22
Diseño pre-post .....	23
Grupo de intervención y de control (diseño cuasi experimental) .....	23
Ensayos controlados aleatorios (diseño experimental).....	24
6. Desarrollar un plan de evaluación.....	25
Sección 2: Recogida y análisis de datos.....	26
A: Recogida de datos:.....	26
1. Enfoques cuantitativos .....	27
Encuestas.....	27
Las evaluaciones psicológicas y de actitudes estandarizadas .....	28
2. Enfoques cualitativos .....	28
Entrevistas en profundidad .....	28
Grupos de discusión.....	29
Observación.....	30
Revisión de la documentación del programa .....	30
Otros métodos .....	31
B: Análisis e interpretación de los datos .....	31
1. Información cuantitativa .....	31

Limpieza de los datos.....	31
Análisis de los datos .....	32
Interpretación de los datos .....	32
2.    Datos cualitativos.....	33
3.    Debatir las conclusiones con las partes interesadas .....	34
Sección 3: Presentación de informes y comunicación de los resultados de la evaluación .....	35
1.    La estructura del informe final .....	35
2.    Comunicar sus conclusiones .....	36
Anexos: hojas de trabajo.....	38
Hoja de trabajo 1.A.1 - Identificación de las partes interesadas pertinentes.....	38
Hoja de trabajo 1.A.2 - Presupuesto .....	38
Hoja de trabajo 1.A.3 - Lista de verificación de documentos de licitación.....	39
Hoja de Trabajo 1.B.1 - Descripción del programa .....	39
Hoja de trabajo 1.B.2a - Actividades de secuenciación y resultados .....	40
Hoja de trabajo 1.B.2b - Listado de aportaciones, actividades, productos y resultados .....	41
Hoja de trabajo 1.B.3 - Investigaciones/evaluaciones previas .....	41
Hoja de trabajo 1.B.4a - Preguntas de evaluación .....	41
Hoja de trabajo 1.B.4b - Vinculación de las preguntas de evaluación a los datos .....	42
Hoja de trabajo 1.B.5a - Evaluación del proceso.....	42
Hoja de trabajo 1.B.5b - Evaluación de resultados.....	43
Agradecimientos.....	44
Expertos participantes.....	44

## ¿Por qué evaluar?

*«Seguramente no puede haber nada más inútil y, en última instancia, aburrido que simplemente repetir los mismos errores una y otra vez o, por el contrario, no poder hacer el mejor uso de una técnica con éxito debido a que averiguar si ha funcionado y por qué se considera una distracción de las actividades necesarias»<sup>3</sup>*

La prevención de la delincuencia es un campo muy difícil. Los que trabajan en esta área son responsables de abordar problemas sociales muy graves y, sin embargo, a menudo operan con recursos limitados. Esto puede significar que haya muy poco tiempo disponible para reflexionar sobre el trabajo que se realiza, o si los programas están produciendo los resultados esperados. Sin embargo, hay una serie de razones muy positivas por las que los que participan en la prevención de la delincuencia deben evaluar su trabajo.

- Las evaluaciones pueden proporcionar una oportunidad útil para comprender mejor si un programa ha alcanzado sus objetivos a corto, medio o largo plazo y cómo lo ha hecho.
- Las evaluaciones ayudan a identificar los problemas que puedan existir dentro de un programa.
- Las evaluaciones pueden mejorar la eficacia y la eficiencia al mostrar cómo pueden utilizarse mejor los recursos.
- Las evaluaciones pueden proporcionar información útil para la planificación futura de un programa.
- Las evaluaciones mejorarán la credibilidad general de un programa al demostrar que está funcionando.
- Las evaluaciones pueden ayudar al personal del programa a reconocer mejor que su trabajo está marcando una diferencia.
- Las evaluaciones pueden ayudar a otros grupos interesados en el establecimiento de programas similares al ofrecer lecciones valiosas sobre cómo las intervenciones funcionan y cómo pueden mejorarse.



### **¡No tenga miedo de evaluar ni de aprender de lo que no funciona!**

*La evaluación no debe ser vista como algo negativo que simplemente pone de relieve los problemas. En su lugar, la evaluación debe ofrecer la **oportunidad de saber** lo que está funcionando bien y al mismo tiempo sugerir cambios en las áreas que podrían mejorar.*

*No tenga miedo de evaluar (partes de) los programas acerca de los que tiene dudas. Aunque por lo general a la gente le gusta contar y escuchar acerca de «historias de éxito», es aún más útil e importante aprender de lo que no funciona!*

<sup>3</sup> Dixon, B. (2002: 97). *Not rocket science: evaluating crime prevention*. En Pelsler, E. (ed.): *Crime Prevention Partnerships: Lessons from Practice*. Institute for Security Studies, Pretoria. – Capítulo 8.

## ¿Qué es la evaluación?<sup>4</sup>

En pocas palabras, la evaluación es una manera útil de pensar en el trabajo que se ha hecho en un programa, si se lograron los resultados deseados, y por qué (no). Las evaluaciones son actividades eminentemente prácticas. Su objetivo es recoger datos que permitan evaluar el programa de forma sistemática. Se pueden utilizar diversos enfoques (por ejemplo, encuestas, entrevistas, etc., dependiendo de lo que esté siendo revisado) sin embargo, la información se utiliza en última instancia para proporcionar información que ayude a tomar decisiones sobre un programa.



### Útil = ¡Éxito!

*La evaluación de cualquier programa es más probable que tenga éxito si el personal considera que los resultados les proporcionan información útil para ayudarles a mejorar su trabajo.*

Lo ideal sería que la planificación de una evaluación se hiciera al mismo tiempo que la planificación de la aplicación del programa. Al integrar la evaluación en el programa desde el principio puede configurar formas rutinarias de supervisar la aplicación y los productos de un programa. Estas medidas de la ejecución serán una fuente de información muy útil sobre todo durante la fase de recopilación de datos y análisis de la evaluación.



Como mostrará este manual, hay varias maneras de evaluar un programa (ver a continuación).

Sin embargo, la evaluación a menudo se confunde con otros tipos de evaluaciones de programas susceptibles de conducir a conclusiones erróneas. Estos incluyen, entre otros, el seguimiento y las auditorías de los programas.

### Algunos «mitos» acerca de la evaluación

Aunque cada vez más se reconoce que la evaluación constituye una parte importante de un programa, todavía hay, no obstante, cierta reticencia a llevarlas cabo. Con demasiada frecuencia, esta reticencia se apoya en diversos

### En que NO consiste la evaluación de un programa

**El seguimiento** es la recolección sistemática y rutinaria de información durante la aplicación de su programa para medir el cumplimiento del plan original (por ejemplo, número de personas que ha completado con éxito un programa de libertad condicional en los últimos seis meses). Sin embargo, si está planeando la evaluación en la fase de planificación de su programa, debe considerar el establecimiento de un sistema de seguimiento para recopilar datos que luego puedan alimentar la evaluación del proceso.

**Las auditorías** evalúan si un programa se está gestionando bien, si los recursos se utilizan de manera eficiente, y si las normas, los reglamentos y los procesos se siguen correctamente (UNEG, 2005).

**La inspección** es un examen general, que busca identificar las áreas vulnerables y el mal funcionamiento y proponer acciones correctivas (UNEG, 2005).

**El análisis de costes-beneficios** es la comparación de los costes y beneficios económicos de un programa en términos de recursos financieros y humanos, inversión en tiempo, materiales e infraestructura... Esto a menudo lo examinan las personas encargadas de tomar las decisiones para decidir dónde asignar los recursos escasos. Con el fin de mostrar el valor de un programa, a veces es necesario tener en cuenta los costes-beneficios. (Nota: la lista no es exhaustiva)

<sup>4</sup> Véase también: «Tip sheet 4: Monitoring and evaluating your project. How to measure progress.» National Community Crime Prevention Programme, Attorney-General's Department, Canberra, Australia - [http://www.crimeprevention.gov.au/NationalCommunityCrimePreventionProgramme/Documents/Tip\\_Sheet\\_4.pdf](http://www.crimeprevention.gov.au/NationalCommunityCrimePreventionProgramme/Documents/Tip_Sheet_4.pdf)

«mitos» acerca de las dificultades relacionadas con la evaluación. Por enumerar sólo algunos<sup>5</sup>:

- *Hacer una evaluación es demasiado difícil*

Aunque una evaluación requiere de un conjunto mínimo de competencias y puede ser un trabajo exigente, *no es tan complicado*. Recuerde que usted es el experto en su propio programa y que es probable que ya haya recogido la mayor parte de los **datos necesarios**. Este manual quiere ayudarle a que dé un paso más allá y trabaje de forma más sistemática.

- *Las evaluaciones son demasiado caras*

Aunque, sin duda, una buena evaluación que cumpla con todas las normas será cara, a la larga saber qué funciona y qué no proporcionará un ahorro sustancial para todos. Sopesese si necesita realizar una evaluación *«que sea mucho mejor que "simplemente pasable"»* (Dixon, 2002: 97).



### ¿Cómo ahorrar dinero?

*En lugar de tratar de hacer un poco de evaluación de todo, es mejor elegir un número clave de proyectos y evaluarlos correctamente.*

*Utilice, por ejemplo, estudiantes universitarios (supervisados de cerca) o colegas de otros departamentos que tienen los conocimientos necesarios, pero son más baratos que los evaluadores externos y no dependen de los resultados como sucede con los evaluadores internos.*

- *Las evaluaciones son desalentadoras*

Las evaluaciones en ocasiones se pueden ver como una amenaza para la existencia de un programa, ya que pueden poner de relieve defectos e ineficiencias que lleven a la conclusión de que nada funciona. Sin embargo, la conclusión general de una evaluación no es probable que sea que no funciona nada, sino *«que algunas cosas funcionan en determinados momentos, en determinados lugares y en determinadas condiciones»*.

## Diferentes tipos de evaluación<sup>6</sup>

No hay una única manera de llevar a cabo una evaluación. El método que sea el mejor para usted dependerá de sus metas, sus circunstancias y su presupuesto. Las evaluaciones más complejas las pueden realizar equipos externos de evaluadores, por lo general de una universidad o instituto de investigación. Las evaluaciones más sencillas, de menor escala, las puede llevar a cabo con eficacia el personal del proyecto responsable de la ejecución de un programa. En algunos casos podría utilizarse una combinación de los dos enfoques.

Por lo general, se hace una distinción entre las evaluaciones de procesos y las evaluaciones de resultados. **Las evaluaciones de procesos** proporcionan información sobre la ejecución de un programa. Le indicarán si su programa se ha aplicado según lo previsto, si ha habido o no dificultades u obstáculos, en qué áreas y

<sup>5</sup> Véase también: Dixon, B. (2002: 92-98). *Not rocket science: evaluating crime prevention*. In Pelsler, E. (ed.): *Crime Prevention Partnerships: Lessons from Practice*. Institute for Security Studies, Pretoria. – Capítulo 8.

<sup>6</sup> Véase asimismo la Parte 1: Documento temático pp. 7-10 si desea información más detallada sobre las evaluaciones de los procesos y las evaluaciones de los resultados.

en qué circunstancias, si el programa está funcionando o no y si ha habido algún efecto secundario imprevisto (positivo o negativo).

**Las evaluaciones de resultados o impactos** proporcionan información sobre la eficacia de un programa. Le mostrará si su programa está dando lugar a los efectos previstos y en qué medida. Sin una evaluación del proceso, no será capaz de afirmar si los cambios observados se deben a una (in)adecuada implementación del programa.

Es importante señalar que tanto la evaluación del proceso como la de los resultados le proporcionarán información específica sobre el programa y que ambas se pueden llevar a cabo de forma simultánea durante la implementación del programa o después de este. En caso de que su programa no alcanzara los resultados esperados, la evaluación de su proceso puede ayudar a distinguir si había un «error» en la lógica subyacente al programa o si algo salió mal durante la aplicación del programa (o ambos).



### **Evaluación y participación**

*Independientemente del enfoque que adopte para la evaluación, asegúrese de involucrar a **todas las partes interesadas** a lo largo de **todo el proceso** de evaluación (véase la sección 1.A.2 Participación de las partes interesadas, p. 11). Las evaluaciones que se ven como una imposición desde el exterior tienen menos probabilidades de éxito.*



## Introducción a este manual

Si está pensando en realizar una evaluación o se le ha pedido que lleve a cabo una, puede que ya tenga una idea básica de lo que le gustaría lograr. Por ejemplo, es posible que desee saber si su programa de prevención de la delincuencia está funcionando según lo previsto. O podría estar más interesado en saber si el programa ha alcanzado las metas previstas, o tal vez una combinación de ambos aspectos. Independientemente del enfoque que le interese, este manual le ayudará en la consecución de sus objetivos de evaluación al mostrarle las tres etapas principales del proceso de evaluación.

**La sección 1** se centrará en la planificación y desarrollo de la evaluación y abordará temas tales como:

- definir con claridad el propósito de su evaluación
- cómo involucrar a los interesados
- presupuestación
- evaluación interna frente a evaluación externa
- la creación de un equipo de evaluación y asesoría
- la realización de investigaciones de base y la elaboración de las preguntas de evaluación
- elección de un diseño de evaluación
- desarrollo de un plan de evaluación.

**La sección 2** explora los aspectos prácticos de la recolección y análisis de los datos que necesita para responder a sus preguntas de evaluación y examinará:

- los enfoques cuantitativos y cualitativos para la recolección de datos y
- el análisis de los datos que ha recogido y la interpretación de los resultados.

**La sección 3** le proporcionará información sobre la fase de presentación de informes de su evaluación y examinará cómo:

- estructurar su informe final de evaluación y
- difundir y comunicar los resultados de su evaluación.

## Sección 1: Planificación de la evaluación

### A: Preparación de la evaluación

#### 1. Saber qué quiere lograr

El primer paso para la realización de una evaluación con éxito implica saber bien qué se quiere lograr (o lo que se pide). Esto puede parecer tan obvio que no vale la pena mencionarlo. Sin embargo, saber lo que quiere de su evaluación es de vital importancia, ya que centrará todo el proceso de evaluación y, en última instancia, le ayudará a decidir si llevar a cabo una evaluación es una idea factible en su caso.

Sus ideas iniciales acerca de hacer una evaluación se desarrollarán aún más durante la fase de planificación (véase B: Desarrollo de la evaluación, p. 14). Sin embargo, sigue siendo importante saber bien qué quiere desde el principio.

Al desarrollar sus ideas iniciales acerca de la evaluación piense en lo siguiente:

- ¿Cuáles son los requisitos de los proveedores de fondos?
- ¿Quién podría estar involucrado?
- ¿Cuál es el presupuesto disponible?
- ¿Qué podría implicar la evaluación (entrevistas, análisis estadísticos, etc.)?
- ¿Qué conocimientos y habilidades se requieren?
- ¿De qué plazo se dispone?
- ¿Cómo se podrían utilizar los resultados de la evaluación para desarrollar aún más su programa?
- ...

También es una buena idea hacer un estudio preliminar del contexto para familiarizarse con algunos de los temas que desea tratar en el transcurso de la evaluación. La información más detallada sobre la investigación de base se tratará más adelante en la fase de desarrollo (véase B.1, p. 14).



#### **¡Sea claro, simple y preciso!**

*Expresa el propósito general de su evaluación en términos claros, sencillos y precisos. Trate de evitar declaraciones vagas que puedan contener múltiples ideas.*

*Por ejemplo, ¿funcionan los programas de medidas alternativas para delincuentes juveniles? frente a ¿consiguen los programas de medidas alternativas para delincuentes juveniles reducir la reincidencia entre los que salen del programa en un plazo dos años?*

*O bien, ¿cuáles son los puntos fuertes y débiles y las áreas que requieren mejoras en la aplicación de programas de medidas alternativas para delincuentes juveniles actuales?*

## 2. Cómo involucrar a las partes interesadas

Parte del proceso de desarrollo de sus ideas iniciales debería contar con la participación de las partes interesadas. Las partes interesadas son individuos u organizaciones que participan en su programa, que están interesados o se ven afectados por los resultados del programa o que pueden influir en él. Por lo tanto, la participación de las partes interesadas es fundamental para que su evaluación tenga éxito.

Las buenas evaluaciones no se imponen desde el exterior, implican la participación de todas las partes interesadas en el programa que se evalúa, desde las etapas iniciales de desarrollo hasta la finalización. Las partes interesadas pueden incluir:

- el personal del programa (por ejemplo, directivos y personas de primera línea)
- aquellos que usan o están afectados por el programa (es decir, grupos destinatarios)
- los usuarios de los resultados de la evaluación (por ejemplo, los proveedores de fondos)
- las personas que viven en la comunidad local (por ejemplo, líderes de la comunidad)
- personas con experiencia en el área que no están directamente involucradas en el proyecto (por ejemplo, académicos, inspectores, responsables de políticas, etc.)
- otros (por ejemplo, asociaciones profesionales, público general, medios de comunicación, críticos del programa, etc.)



### ¿Cómo seleccionar las partes interesadas?

*La elección de las partes interesadas puede ser difícil. Al pensar a quién involucrar en la evaluación pregúntese:*

- *¿Mejorarán la calidad/fiabilidad de la evaluación?*
- *¿Están involucrados en el día a día del programa?*
- *¿Podrían aplicar, defender o financiar los cambios que el informe de evaluación pueda recomendar?*
- *¿Están afectadas por el programa (por ejemplo, pertenecen a los grupos destinatarios)?*

*(Véase la hoja de trabajo 1.A.1, pág. 38)*

El grado en que estas partes interesadas estarán involucradas en la evaluación variará. Algunas pueden estar involucradas en la planificación y puesta en práctica, y para otras puede ser suficiente con recibir actualizaciones periódicas sobre el progreso del programa.

Sea cual sea su nivel de participación, la comprensión de los puntos de vista e intereses de cada uno de estos grupos será útil durante todas las fases de la evaluación. Las partes interesadas pueden tener un profundo conocimiento de un programa. Debatir sus ideas con ellos le ayudará a hacer la evaluación más robusta. Esto también le puede ayudar a identificar las preguntas de evaluación pertinentes y, lo que es más importante, ser capaz de encontrar respuestas a estas preguntas.

## 3. Presupuestación

Un factor importante en la decisión de cómo se llevará a cabo una evaluación es el presupuesto disponible. Dependiendo de la cantidad de fondos que tenga disponible es posible que desee contratar a un evaluador externo para diseñar la evaluación o contratar a un investigador para analizar los datos o entrevistar a los usuarios del servicio. Tener un presupuesto mayor también le permitirá llevar a cabo una evaluación más compleja utilizando una amplia gama de fuentes de datos.

En cambio, si la financiación es limitada es posible que desee llevar a cabo una evaluación interna. Aun así, tendrá que ser consciente de los costes asociados a cada parte de la evaluación, desde la fase de diseño hasta la publicación del informe final.



#### Plan de presupuestación

*Para realizar un seguimiento de los posibles costes potenciales, cree un plan de presupuestación. Examine cada fase del proceso de evaluación y establezca los costes involucrados.*

*(Véase la hoja de trabajo 1.A.2, pág. 38)*

#### 4. ¿Quién debe realizar la evaluación?

Una vez tenga claro:

- qué desea lograr,
- qué es probable que implique y
- cuánto tiene para gastar,

puede empezar a pensar si la evaluación se realizará mejor de forma interna o convocando una licitación para evaluadores externos.

Por lo general, si la evaluación se realiza con el fin de justificar la continuación de un programa (es decir, para saber si el programa está alcanzando sus objetivos y, por tanto, debe recibir más fondos), se suele contratar a evaluadores externos para evitar cualquier posible conflicto de intereses y ayudar a garantizar la objetividad. Sin embargo, si la evaluación se centra en saber cómo mejorar las prácticas de trabajo existentes o examinar cómo se están aplicando los programas, en función de su complejidad, estas evaluaciones pueden llevarse a cabo internamente. Por otra parte, una combinación de evaluación interna con la participación de evaluadores externos puede ser la más adecuada.

El Cuadro 1 muestra un resumen de las ventajas y desventajas de los diferentes enfoques<sup>7</sup>.

Tipo de evaluación	Ventajas	Desventajas
<b>Evaluación interna</b>  (La evaluación la realizan los que ejecutan el programa).	Menor coste.	Posible falta de conocimientos necesarios para llevar a cabo entrevistas o análisis de datos.
	Un acceso más fácil a los datos y personas.	Puede ser vista como no objetiva.
	Más conocimiento del programa.	Puede no ser adecuada para justificar financiación adicional.
	Ayuda a las organizaciones a entenderse mejor a sí mismas y lo	Puede requerir que el personal del programa realice labores de

<sup>7</sup> Véase también: *Australian Institute of Criminology (2006). Tip sheet 3: External and/or internal evaluation. Deciding what works best for your organisation.*

[Desarrollado para el *National Community Crime Prevention Programme*]. Canberra: Attorney-General's Department.  
[http://www.crimeprevention.gov.au/NationalCommunityCrimePreventionProgramme/Documents/Tip\\_Sheet\\_3.pdf](http://www.crimeprevention.gov.au/NationalCommunityCrimePreventionProgramme/Documents/Tip_Sheet_3.pdf)

	que hacen.	evaluación en vez de hacer su trabajo habitual
<b>Evaluación externa</b>	Personas con conocimientos y experiencia en la realización de evaluaciones a alto nivel.	Costes más elevados
(La evaluación la realizan expertos externos, a menudo de una universidad o instituto de investigación).	Se considera como el tipo más objetivo de evaluación.	Sin experiencia directa de trabajo del programa, por lo que podrían comprenderlo peor
	Buena para mostrar cómo los programas eficaces están logrando sus metas.	

Cuadro 1: Ventajas y desventajas de las evaluaciones internas frente a las externas



### Evaluaciones complejas

*Si tiene la intención de llevar a cabo una evaluación compleja que incluya una variedad de diferentes métodos y un gran número de participantes, es preferible contratar a evaluadores externos, con los conocimientos técnicos y la experiencia necesarios. Con esto tendrá más garantías de que la evaluación es suficientemente sólida y de que solo se extraerán conclusiones respaldadas por los datos disponibles.*

*(Véase también la Sección 2 - Párrafo B.1, p. 32 para más información sobre la validez y fiabilidad de las evaluaciones)*

Si decide realizar la evaluación externamente tendrá que elaborar un documento de licitación con detalles del trabajo esperado, plazos, productos, etc. (véase en la hoja de trabajo 1.A.3, p. 39 una lista de comprobación de lo que un documento de este tipo podría contener). Necesita pensar cuidadosamente en las funciones, las responsabilidades y las tareas del evaluador externo. Sea consciente de que podría haber otras prioridades más allá del alcance de la evaluación, por ejemplo, la publicación de artículos en revistas (académicas).



### Cerrar acuerdos claros con los evaluadores externos

*Defina los entregables (productos) que espera y deje claro desde el principio la propiedad de los datos recogidos y el informe final de evaluación. ¡Establezca plazos claros!*

## 5. Creación de un equipo de evaluación

Una vez que haya decidido quién tendrá la responsabilidad principal de la realización de la evaluación, debe pensar en la creación de un equipo de evaluación.

Tener un equipo de evaluación le proporcionará más garantías de que su evaluación se ejecute sin problemas dado que la responsabilidad de la aplicación de la evaluación recaerá sobre un grupo específico de individuos, cada uno con un conjunto específico de tareas. Estas incluirán, entre otras:

- la responsabilidad general de la aplicación de la evaluación
- el desarrollo de las metas y los objetivos específicos de evaluación
- la planificación y elaboración de presupuestos para la evaluación
- recopilación y análisis de datos
- comunicación de conclusiones
- trabajar con los consultores, las partes interesadas y otros.

(Véase B.6, p. 25 para más información sobre lo que debe contener un plan de evaluación)

En función de si la evaluación se lleva a cabo interna o externamente (o alguna combinación de los dos enfoques - véase el cuadro 1 arriba), el equipo de evaluación puede consistir en el personal interno del programa, partes interesadas externas y, posiblemente, consultores de investigación.

Puede ser una buena idea que una o más personas supervisen el progreso del equipo de evaluación, lleven el seguimiento de los plazos y productos, y gestionen los posibles problemas.

## 6. Panel consultivo

Además del equipo de evaluación, también es una buena idea establecer un panel consultivo para la supervisión externa de la evaluación. Este estará compuesto por partes interesadas **que no participan directamente** en la realización de la evaluación, pero que tienen **experiencia** en el área. Dichas personas pueden incluir:

- expertos locales, regionales o nacionales (académicos)
- representantes de las fuerzas del orden
- agencias estatales pertinentes
- ...

## B: Desarrollo de la evaluación

Después de haber elaborado las ideas iniciales acerca de la evaluación de su programa y haber decidido quién tendrá la responsabilidad principal de la realización de la evaluación, puede comenzar a planificar su evaluación con más detalle.

### 1. Realización de la investigación de base

Una parte importante de desarrollo adicional de su evaluación implica obtener conocimientos más profundos del **programa** que se está evaluando y las investigaciones y evaluaciones previas realizadas en el área relevante para su programa de prevención de la delincuencia.

#### *Entender el programa*

Para realizar una investigación de base sobre el programa que se está evaluando, es importante comprender, entre otros:

- *¿Cuáles son los objetivos del programa?/¿Qué se suponía que debía lograr el programa?*



- ¿Cómo se suponía que el programa iba lograrlo?
- ¿Qué actividades ayudarán a lograr estos objetivos?
- ...



### Descripción del programa

*La documentación de base del programa (misión y visión, plan estratégico, etc.) podría ser una fuente de información útil en este sentido. También puede ser una buena idea hablar con el personal del programa.*

*Sea lo más completo y detallado posible cuando describa el programa que está evaluando. Le ayudará a enfocar su evaluación y posteriormente a desarrollar las preguntas de evaluación adecuadas.*

*(Véase la hoja de trabajo 1.B.1, p. 39 para obtener una lista - Fuente: US Department of Health and Human Services, 2011. Introduction to program evaluation for public health programs: A self-study guide).*

Es importante describir cada paso del programa explicando la *teoría y los mecanismos* subyacentes a las actividades establecidas en el mismo. ¿Por qué usted (o los directores del programa) espera que estas actividades funcionen? ¿Cómo permitirán estas actividades alcanzar el resultado esperado?



### Resultados adversos

*Tenga en cuenta los efectos no deseados o los resultados adversos, como p. ej. efectos de desplazamiento en intervenciones de área o mayor temor a la delincuencia en las intervenciones informativas dirigidas a aumentar la concienciación sobre la delincuencia, etc.*

Aunque hay muchas maneras de describir su programa, un **modelo lógico** puede ser una herramienta muy útil para reflexionar y responder a estas preguntas<sup>8</sup>.

En un modelo lógico, la relación entre las actividades del programa y sus resultados esperados se representa mostrando la lógica subyacente al programa. Al secuenciar las actividades y los resultados mediante el dibujo de flechas para mostrar las **relaciones causales** entre las actividades a largo, medio y corto plazo, el modelo lógico ayuda a visualizar el 'orden lógico' esperado de su programa.



Por ejemplo, si el resultado previsto del programa es prevenir y disminuir los robos domésticos, hay varias actividades -causalmente vinculadas- que podrían llevarse a cabo con el fin de lograr este objetivo. El lanzamiento de una campaña de prevención a nivel nacional para aumentar la conciencia pública podría ser uno de los enfoques. Simplemente haciendo una lista de las actividades y resultados previstos -que encontrará fácilmente si se toma el tiempo de hacer una descripción detallada del programa como se ha mencionado anteriormente- en una secuencia lógica, es decir, «primero tenemos que hacer esto, antes de poder hacer eso», está dando el primer paso hacia la creación de un modelo lógico (véase el ejemplo en el cuadro 2, basado en el cuadro de la p. 29 del *US Department of Health and Human Services, 2011. Introduction to program evaluation for public health programs: A self-study guide*).

<sup>8</sup> Véase también: Mayne, J. (2008). *Contribution analysis: An approach to exploring cause and effect*. *Ilac Brief 16*, 4p. [http://www.cgiar-ilac.org/files/ILAC\\_Brief16\\_Contribution\\_Analysis\\_0.pdf](http://www.cgiar-ilac.org/files/ILAC_Brief16_Contribution_Analysis_0.pdf)

### Ejemplo - Prevención de robos domésticos

Actividades previas	Actividades posteriores	Primeros resultados	Resultados posteriores
Los grupos destinatarios	Desarrollar herramientas + plan de comunicación	Más conocimientos sobre cómo prevenir robos	Más precauciones tomadas en los domicilios para prevenir los robos
Evaluar zonas vulnerables	Organizar una conferencia de prensa	Más informes de comportamientos sospechosos en el vecindario	Reducción en el número de robos
Reunir conocimientos relacionados con los robos	Poner en marcha una campaña de información		Intercambio de buenas prácticas con otras áreas
...	...	...	...

Cuadro 2: Ejemplo de secuenciación de actividades y resultados (véase también la hoja de trabajo 1.B.2a, p. 40)

Un modelo lógico básico podría tener este aspecto:

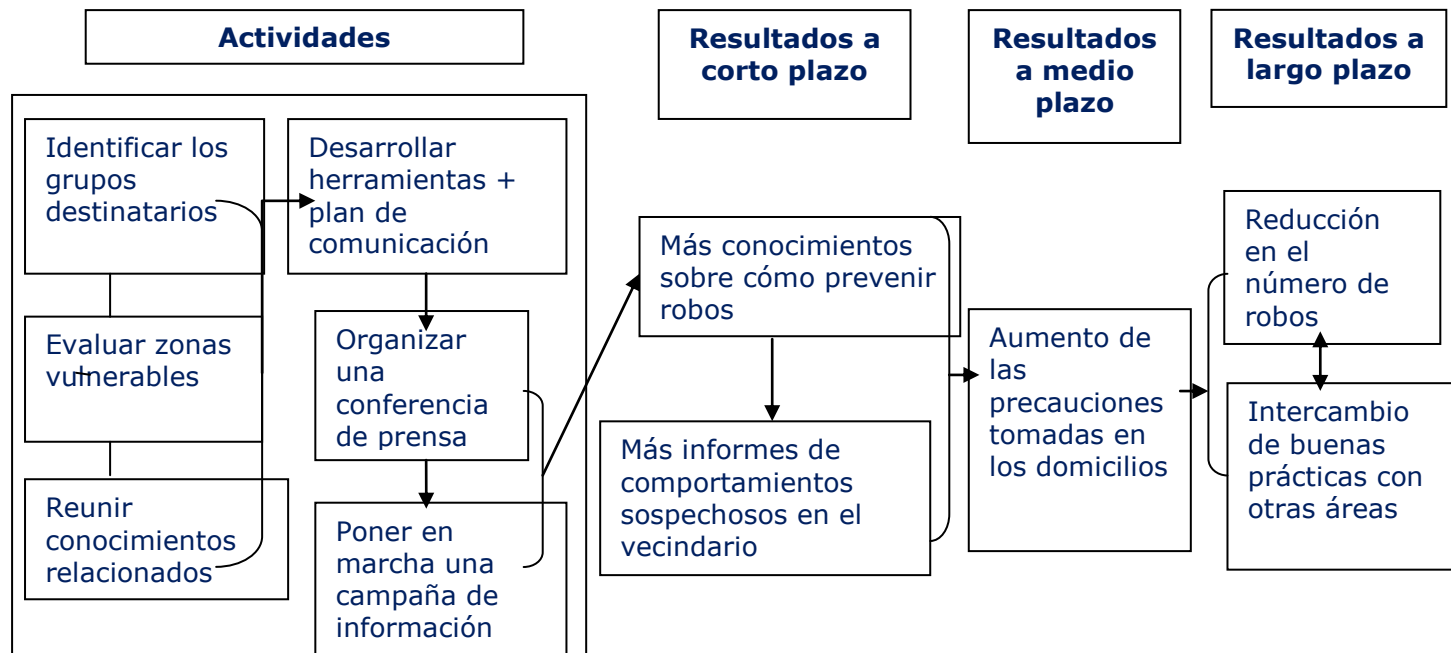


Gráfico 1: Ejemplo de modelo lógico básico

Asimismo, se pueden incluir las aportaciones y los productos del programa para complementar la imagen, como se muestra en el cuadro 3 a continuación.



### Ejemplo - Prevención de robos domésticos

Aportaciones	Actividades previas	Actividades posteriores	Productos	Primeros resultados	Resultados posteriores
Financiación	Identificar los grupos destinatarios	Desarrollar herramientas plan de comunicación	Informe de comunicación + de	Más conocimientos sobre cómo prevenir robos	Aumento de las precauciones tomadas en los domicilios
Personal capacitado	Evaluar zonas vulnerables	Organizar una conferencia de prensa	Folletos, prospectos, carteles, etc.	Más informes de comportamientos sospechosos en el vecindario	Reducción en el número de robos
	Reunir conocimientos relacionados con los robos	Poner en marcha una campaña de información			Intercambio de buenas prácticas con otras áreas
...	...	...	...	...	...

*Cuadro 3: Ejemplo de secuenciación de actividades y resultados con aportaciones y productos (véase también la hoja de trabajo 1.B.2b, p. 41)*

#### *Investigaciones anteriores y metaestudios relacionados con el programa*

Además de comprender el programa en sí y antes de desarrollar preguntas de evaluación específicas, es importante saber qué han hecho otros programas parecidos y cómo lo han hecho. Vale la pena echar un vistazo a las redes y/o bases de datos existentes en las que se comparten «buenas prácticas» para encontrar evidencias sobre programas similares existentes. Puede utilizar su modelo lógico para reflexionar sobre qué evidencias de otros programas podrían ser relevantes para usted.



Así, volviendo al ejemplo mencionado anteriormente acerca de la campaña de prevención de robos domésticos, usted podría preguntarse: ¿Qué se sabe acerca de las campañas de información dirigidas a la opinión pública? ¿Alcanzan estas campañas los resultados esperados?

A menudo es posible encontrar diversos metaestudios o revisiones sistemáticas cuyo objetivo es identificar, evaluar y sintetizar lo que ya existe en relación con un tema determinado. El examen de estas investigaciones anteriores le permitirá aprender de lo que otros han hecho en esta área y le proporcionará comparaciones de los resultados de su propia evaluación (véase la hoja de trabajo 1.B.3, p. 41 para componer una lista de investigaciones previas).

Mucha de esta información se puede encontrar en las bibliotecas y en Internet, por ejemplo en Google Scholar.



### Uso de recursos en línea

Hay un buen número de sitios web que proporcionan información útil sobre programas de prevención de la delincuencia existentes. Entre ellos, destacan los siguientes:

**The Campbell Collaboration for systematic reviews**

<http://www.campbellcollaboration.org/>

**COPS/Community Orientated Policing Services**

<http://www.cops.usdoj.gov/>

**The Australian institute of Criminology**

<http://www.aic.gov.au/publications.html>

**The National Criminal Justice Reference Service**

<https://www.ncjrs.gov/App/Publications/AlphaList.aspx>

**Crime Solutions.Gov**

<http://crimesolutions.gov/>

**The International Centre for the Prevention of Crime**

<http://www.crime-prevention-intl.org/en/publications.html>

(Nota: lista no exhaustiva)

## 2. Elaboración de las preguntas de evaluación

Después de haber llevado a cabo la investigación de base, puede seguir adelante con la elaboración de las preguntas de evaluación específicas que se deberán responder en el transcurso de la evaluación. Esto ayudará a asegurar que la información generada por la evaluación sea de utilidad práctica en lugar de obtener conocimientos por el mero hecho de adquirirlos.

Puede que ya existan preguntas de evaluación en una forma muy básica en las metas y los objetivos de los programas. Sin embargo, es probable que haya que desarrollarlas más.

En la elaboración de las preguntas de evaluación considere el contexto del programa que se está evaluando, el propósito general de la evaluación y las necesidades de las partes interesadas.



### Elaboración de las preguntas de evaluación

*Para ser buenas, las preguntas de evaluación deben:*

- *ser posibles de responder*
- *estar basadas de los objetivos específicos del programa*
- *ser claras y bien definidas.*

*(Véase la hoja de trabajo 1.B.4a, p. 41 - Formulación de preguntas*

Los ejemplos de las preguntas de evaluación de procesos y resultados pueden incluir<sup>9</sup>:

- ¿Se alcanzó la meta de admitir al año a 1000 usuarios del servicio en el programa? En caso negativo, ¿por qué no?
- ¿Tienen los usuarios del servicio niveles más altos de comportamiento prosocial atribuibles al programa? ¿Hay explicaciones alternativas para el cambio de comportamiento?
- ¿Logramos un reparto equilibrado de las personas que participan en la vigilancia vecinal en toda la localidad? En caso negativo, ¿por qué no? ¿Qué barreras han existido? ¿Qué factores han estado relacionados con el éxito?
- ¿Hizo el aumento de la participación en la vigilancia vecinal que se redujera el robo de vehículos en toda el área local destinataria del programa? Si solo tuvieron éxito algunas áreas, ¿qué factores están relacionados con este éxito? ¿Qué barreras han existido en otras áreas?

La prueba clave de cualquier pregunta de la evaluación es si se puede responder. Por lo tanto, tendrá que pensar dónde puede encontrar la información adecuada para responder a sus preguntas.

En este sentido, debe pensar en:

- ¿Qué tipo de información necesita? ¿Dónde va a encontrar la información? ¿Cómo va a recogerla?
- ¿Qué quiere hacer con la información?
- ¿Qué tipo de información satisfaría a las partes interesadas?
- ¿Tiene el tiempo y el presupuesto necesarios para recoger la información usted mismo?
- ¿Tiene experiencia para analizar la información/datos recogidos?
- ...

### 3. Tipos de información

Fundamentalmente, hay dos tipos principales de información o de datos que utilizará para responder a sus preguntas de evaluación. Estos son datos cuantitativos y cualitativos.

**Los datos cuantitativos** (por ejemplo, datos administrativos, archivos policiales u otros datos estadísticos) pueden incluir:

- datos demográficos (edad, género, etnia, etc.)
- datos socioeconómicos (ingresos, acceso a los recursos, etc.)
- datos criminológicos (tasas de reincidencia, tasas de los tipos pertinentes de delincuencia en el área local, etc.)
- datos basados en escalas psicológicas o similares (niveles de empatía, tendencias de riesgo, miedo a la delincuencia, etc.).

---

<sup>9</sup> Si desea más ejemplos, consulte el Cuadro 1 en: Morgan, A. & P. Homel (2013: 3). Evaluating crime prevention: Lessons from large-scale community crime prevention programs. *Trends & Issues in crime and criminal justice*, n°. 458. [http://www.aic.gov.au/media\\_library/publications/tandi\\_pdf/tandi458.pdf](http://www.aic.gov.au/media_library/publications/tandi_pdf/tandi458.pdf)

Una decisión importante en su plan de evaluación es determinar si va a recoger los datos necesarios usted mismo, es decir, **recopilación de datos primarios**, o existen fuentes de datos donde se puede encontrar la información para responder a sus preguntas, es decir, **recopilación de datos secundarios**. Sin embargo, siempre hay que ser críticos ante estos datos existentes (¿fiabilidad? ¿imparcialidad? ¿validez?) y asegurarse de que se pueden utilizar para el propósito de su evaluación. Por ejemplo, las cifras de delitos registrados por la policía pueden no ser indicadores muy fiables de las tasas de delincuencia reales. Algunos delitos pueden estar infrarrepresentados y, a menudo, reflejan los esfuerzos y las prioridades de la policía en lugar de las tasas de delincuencia reales. Los datos existentes de encuestas, por otro lado, pueden no hacer las preguntas correctas o el tamaño de las muestras puede ser demasiado pequeño para su población objetivo.

**Los datos cualitativos** (por ejemplo, los datos basados en puntos de vista/testimonios personales en lugar de números) pueden incluir los puntos de vista y las opiniones de, por ejemplo, los proveedores o usuarios de los servicios.



### **Datos cuantitativos frente a cualitativos**

*Por lo general, los datos cualitativos se utilizan para **desarrollar** teorías, mientras que los datos cuantitativos se utilizan para poner a **prueba** la teoría. Por lo tanto, los métodos cuantitativos son más adecuados si se desea medir los efectos de un programa.*

*Es importante darse cuenta de que los datos cualitativos y cuantitativos tienen su propio rigor metodológico y la gente debe tener las habilidades necesarias para recopilarlos, analizarlos e interpretarlos. Los resultados de los datos cualitativos (por ejemplo, las percepciones de los grupos de destinatarios a través de entrevistas en profundidad) pueden ser muy útiles para apoyar o refinar sus resultados cuantitativos, ¡PERO se tienen que distinguir de la evaluación del impacto o los resultados!*

Los enfoques de investigación cualitativa y cuantitativa para la consulta tradicionalmente se han considerado como mutuamente excluyentes y basados en filosofías subyacentes muy diferentes. Sin embargo, utilizar una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos puede ofrecer muchos beneficios potenciales.

Por ejemplo, los datos recogidos en las entrevistas cualitativas se pueden utilizar para informar sobre la elaboración de las preguntas de la encuesta. Y a la inversa, se puede seleccionar un subconjunto de personas encuestadas para las entrevistas cualitativas con el fin de explorar sus puntos de vista con mayor detalle.

Para contestar algunas de las preguntas de evaluación se pueden necesitar ambos tipos de datos. Sin embargo, esto probablemente requerirá un mayor presupuesto (véase la hoja de trabajo 1.B.4b, p. 42).



## Fuentes de datos existentes

Algunas fuentes de datos secundarios que pueden contener información útil para los programas de prevención de la delincuencia son:

- **Observatorios de datos o centros de vigilancia** a nivel local, regional o nacional que a menudo recopilan datos sobre delincuencia, salud pública o medidas socioeconómicas, por ejemplo, el Observatorio Regional sobre Políticas de Seguridad en Italia o el Observatorio Nacional de la Delincuencia en Francia. Asimismo, a menudo construyen **Sistemas de Información Geográfica (SIG)**, que combinan datos sobre la delincuencia con información sobre la ubicación geográfica.
- **Los servicios de justicia y prisiones** son una fuente de información sobre los delincuentes y las características de la población penitenciaria, los tipos de sentencias y tratamientos, las reincidencias, etc.
- **Las encuestas de victimización o estudios de autoinforme** examinan problemas delictivos o poblaciones objetivo específicas y, a menudo se llevan a cabo en una serie de países, por ejemplo, mediante la Encuesta Internacional sobre Criminalidad y Victimización (ICVS) - [http://www.unicri.it/services/library\\_documentation/publications/icvs/statistics/](http://www.unicri.it/services/library_documentation/publications/icvs/statistics/)
- Otros **estudios transversales o longitudinales realizados periódicamente** pueden proporcionar información valiosa sobre los indicadores demográficos y socioeconómicos, así como sobre las actitudes, percepciones y opiniones sobre ciertos temas, por ejemplo, Trust in the Police & Courts Module of the European Social Survey (<http://ess.nsd.uib.no/ess/round5/>) o las encuestas del Eurobarómetro realizadas por la Comisión Europea
- **Eurostat** ofrece acceso en línea a datos demográficos y socioeconómicos (aunque los datos con frecuencia están atrasados) <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/themes> y sobre delincuencia y justicia penal registrada <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/crime/data/database> para todos los Estados miembros de la UE e incluso sobre el nivel regional NUTS 3.
- **El Observatorio Europeo de las Drogas y las Toxicomanías (OEDT)** proporciona información y datos sobre las drogas y la adicción a las drogas en Europa.
- **Otras** fuentes de datos pueden ser escuelas, servicios sociales, organizaciones de la sociedad civil, servicios de vivienda, universidades o institutos de investigación, organizaciones privadas, etc.

*¡Asegúrese de verificar si existen bases de datos en su propio contexto local/nacional que pudieran contener datos que pueda utilizar!*

*(Nota: la lista no es exhaustiva)*

## 4. Desarrollo de indicadores

Con el fin de responder a sus preguntas de evaluación y recoger los datos antes mencionados tendrá que desarrollar indicadores. Los indicadores proporcionan información medible muy específica sobre su



programa y, como tal, deben ser concretos y claros. Los tipos de indicadores que elija utilizar dependerán de las preguntas del programa y de si tiene la intención de centrarse en los procesos o resultados.

Los ejemplos de **indicadores de resultado** para un programa de reducción de robos podrían incluir

- cambios en la incidencia de robos en la zona
- cambios en la sensación de seguridad de la gente.

Los ejemplos de **indicadores de proceso** para un programa de reducción de robos podrían incluir

- información sobre los números de participantes en el programa
- información del nivel de satisfacción con el programa de los proveedores y los participantes.

Aquí es fácil darse cuenta de que el **seguimiento** de los productos del programa puede respaldar una evaluación del proceso. Sin embargo, recuerde que el seguimiento -que solo es una recogida sistemática y rutinaria de información- NO es una evaluación. La evaluación del proceso va un paso más allá mediante el análisis de los datos recogidos, la interpretación de los resultados y, si el programa todavía se está ejecutando, la identificación de medidas para corregir ciertos procesos si es necesario (véanse las hojas de trabajo 1.B.5a y 1.B.5b, p. 42).

La definición de estos indicadores de resultados también le ayudará a decidir sobre el diseño de la evaluación, el tipo de información y los métodos de recolección de datos. Por ejemplo, para poder determinar si ha habido o no un aumento en la proporción de personas que sabe cómo prevenir los robos, necesita saber cuál es la proporción de personas que sabía esto antes de la puesta en práctica de su programa (véase también el párrafo siguiente sobre el *diseño de la evaluación*). Puede optar por recoger estos datos, por ejemplo, realizando una encuesta (véase también la sección 2 sobre *recolección* y análisis de datos). «Más informes de comportamientos sospechosos en el vecindario» tal vez se podría analizar a través de los registros policiales (*tipo de información*); «más precauciones tomadas en los domicilios» (por ejemplo, mejor iluminación exterior) se podría observar (*método de recopilación de datos*), etc. (véase también la Parte 1: Documento temático, pp. 7- 9 para más información).



### ¿Éxito o fracaso?

*Con el fin de dar sentido a la información proporcionada a través de los indicadores, tendrá que desarrollar criterios para juzgar si los cambios que encuentra son una evidencia del éxito (aumento de la sensación de seguridad) o el fracaso (bajos índices de participación en el programa).*

## 5. Elección del diseño de evaluación para medir el impacto

Si ha elegido llevar a cabo una evaluación de resultados es porque está interesado en saber si su programa ha dado un resultado en particular. Sin embargo, el descubrimiento de si un programa dio un resultado en particular es una tarea compleja.

Para hacer cualquier juicio sobre el resultado o el impacto de un programa, es necesario:

- disponer de información sobre la situación antes de la implementación del programa,
- disponer de información sobre el cambio/progreso en la situación después de la implementación del programa,

- ser capaz de atribuir este cambio/progreso al programa.

Hay tres enfoques que se pueden adoptar para demostrar que el cambio se ha producido como resultado de su programa. El que usted elija dependerá de la información que desea, qué conclusiones quiere extraer y cuánto tiempo y recursos (personas y presupuesto) tiene disponibles. Los tres enfoques se describirán de forma sucinta en los párrafos siguientes (véase también la Parte 1: Documento temático, pp. 8-9 para más información).

#### *Diseño pre-post*

Esto implica medir la situación antes del inicio del programa y después de que el programa se haya completado. Los cambios evidentes en la prueba posterior se atribuyen al programa. Este tipo de diseño es el más barato y más fácil de implementar, sin embargo, no es posible eliminar con eficacia el riesgo de que otra variable pudiera ser la causa del cambio.

Un diseño básico de evaluación tendría el siguiente aspecto:



*Gráfico 2: Ejemplo de un diseño básico pre-post no experimental*



Por ejemplo, el número de robos ha disminuido en la zona donde se inició la campaña de prevención, pero durante la campaña también mejoró el alumbrado público en la zona. Así que, ¿fue el impacto de su programa de prevención o el alumbrado público (o ambos) lo que causó la reducción?

#### *Grupo de intervención y de control (diseño cuasi experimental)*

Para saber cuál es el impacto real de su programa tiene que saber cuál hubiera sido la situación si no se hubiera implementado el programa. Por lo tanto, tiene que incluir un grupo/área de control en el diseño, que tenga las mismas características que el grupo/área en su programa en términos de tamaño, tasa de criminalidad y composición social para ser comparables, pero que no se haya incluido en el programa de prevención.

En un diseño *cuasi* experimental se asigna selectivamente a los participantes a un grupo de control o de intervención. Este diseño permite comparar el cambio/progreso en ambos grupos/áreas. En nuestro ejemplo, el grupo/área de control de características similares no se incluyó en la campaña de prevención de robos, pero consiguió alumbrado público en el mismo periodo de tiempo. El cambio evidente en el grupo de intervención, pero no en el grupo de control se puede atribuir al programa. A diferencia de los diseños experimentales (véase el siguiente ejemplo), no es posible eliminar por completo la posibilidad de que otro factor pudiera ser la causa del cambio aunque este riesgo se puede reducir.

El diseño de la evaluación *cuasi* experimental tendría el siguiente aspecto:

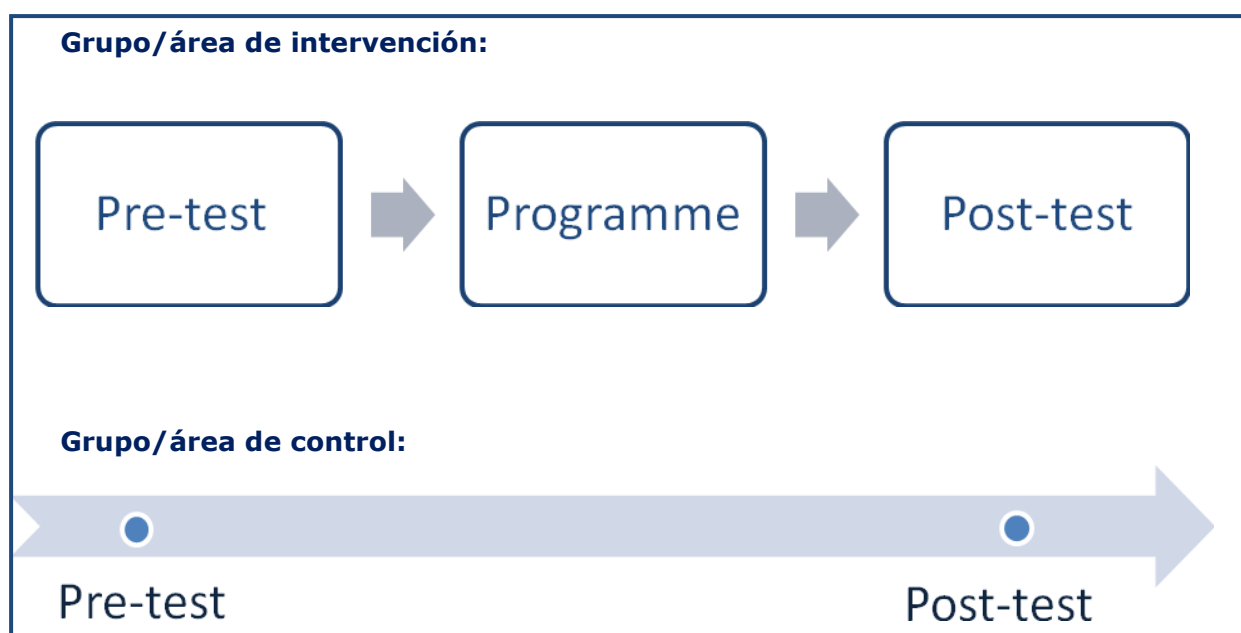


Gráfico 3: Ejemplo de diseño básico (cuasi) experimental



#### **Evitar los efectos indirectos**

*Trate de seleccionar un área comparable que NO esté junto al área destinataria o experimental para evitar efectos indirectos/contaminación. Por ejemplo, comparar el efecto de un programa de prevención en un área de una ciudad, por lo general de alta criminalidad y desfavorecida, con el resto de la ciudad va a dar lugar a graves limitaciones de sus resultados.*

#### *Ensayos controlados aleatorios (diseño experimental)*

Esto implica la asignación aleatoria de los participantes, ya sea a uno o más grupos de control o experimentales. Todos los grupos (experimental y control) se evalúan antes y después de recibir una intervención (programa), controlando las diferencias previas al programa u otros acontecimientos que puedan influir en el resultado (por ejemplo, el nuevo alumbrado público). Cualquier cambio descubierto puede ser atribuido a la intervención (programa). Los diseños experimentales se consideran el estándar de oro, sin embargo, son complejos, costosos y, sin duda, requieren la participación de personas con los conocimientos especializados pertinentes.



#### **Resultados a corto, medio o largo plazo**

*Tendrá que considerar si desea medir los resultados a corto, medio o largo plazo. Puede que un programa requiera tiempo para su implementación y que los cambios tarden en producirse.*



## **6. Desarrollar un plan de evaluación**

Una vez haya decidido sobre todos los pasos mencionados anteriormente, el equipo de evaluación tendrá que desarrollar un plan de evaluación para ayudar a llevar el seguimiento de su progreso. El plan debe incluir:

- las tareas que hay que hacer
- productos requeridos de las tareas
- quién es responsable de qué
- plazo involucrado
- coste de cada tarea.

El plan de evaluación debe incluir también los términos de referencia de la evaluación. En este documento se establece el alcance de la evaluación. Tendrá que ser acordado antes de comenzar la evaluación y deberá incluir:

- el propósito de la evaluación
- las preguntas de evaluación
- los requisitos de los evaluadores
- el formato esperado del informe final
- el presupuesto.

Como se mencionó antes, puede ser una buena idea tener a alguien que supervise este plan de evaluación y gestione el equipo de evaluación.

Después de haber planeado los diversos aspectos de la evaluación, tal vez quiera revisar o volver a repasar algunos de estos pasos a la luz de los demás.

## Sección 2: Recogida y análisis de datos

### A: Recogida de datos:

Existen muchas formas diferentes de recoger datos. El enfoque adoptado se basará en:



- el tipo de datos que desee o necesite para dar respuesta a sus preguntas de evaluación
- la accesibilidad de los datos que necesite
- la opción más factible en términos de presupuesto, tiempo y mano de obra

A continuación se indican algunos de los enfoques o métodos más comunes para la recogida de datos, aunque pueden utilizarse otros muchos enfoques.

En algunas ocasiones se recomienda incluso utilizar una combinación de métodos para complementar y reforzar algunas conclusiones, es decir, la triangulación<sup>10</sup>. Por ejemplo, cruzar las características de las viviendas desvalijadas (factor cuantitativo) con la experiencia de las víctimas de robos (factor cualitativo). Es importante saber que, cualquiera que sea el método utilizado, todos presentan aspectos positivos, pero también deficiencias que pueden influir en la calidad de los datos (para una visión general de las fortalezas y las debilidades de los métodos cuantitativos frente a los cualitativos, véase, por ejemplo, el cuadro 6.1 de *The Magenta Book: guidance notes for policy evaluation and analysis - 2007 edition*, p. 6:3).

#### Más información

Aunque en este capítulo se repasan de forma rápida algunos de los enfoques o métodos más comunes para la recogida de datos, el objetivo de este manual no es proporcionar un curso de metodologías de investigación.

Por lo tanto, si su equipo de evaluación no dispone de competencias apropiadas, por ejemplo, para la realización de muestreos, análisis estadísticos, desarrollo de instrumentos de encuesta, errores de medición o diseños de investigación cuantitativos y cualitativos, puede resultar necesaria la ayuda de un investigador/estadístico.

Además, los capítulos 4 a 8 de *The Magenta Book: guidance notes for policy evaluation and analysis - 2007 edition* proporcionan una buena introducción básica a la estadística y la recogida de datos. [http://resources.civilservice.gov.uk/wp-content/uploads/2011/09/the\\_complete\\_magenta\\_book\\_2007\\_edition2.pdf](http://resources.civilservice.gov.uk/wp-content/uploads/2011/09/the_complete_magenta_book_2007_edition2.pdf)



#### Recuerde su propósito general y sus objetivos

*En el transcurso de una evaluación es fácil centrarse demasiado en los datos y en la amplia gama de metodologías de recogida de datos. Recuerde, independientemente del método elegido, **que debe recoger solo la información que prevea utilizar** para responder a las preguntas de su evaluación.*

*También deberá **saber cómo va a utilizar esta** información **antes** de recogerla.*

10 Se conoce como triangulación al proceso por el que se unen distintos tipos de datos o, a veces, diferentes métodos de observación de los datos, para responder a las preguntas de la investigación [Magenta book (2007), p. 8:29].

## 1. Enfoques cuantitativos

### Encuestas

Por norma general, las encuestas están basadas en cuestionarios estructurados. Pueden utilizarse si se desea recoger información objetiva (por ejemplo, sexo y edad), o también información sobre comportamientos y actitudes (por ejemplo, con qué frecuencia participa una persona en el programa o su grado de satisfacción respecto a un programa específico). Son igualmente apropiadas si desea medir el conocimiento del que dispone una persona sobre (la existencia de) un programa determinado. Las encuestas constituyen una manera muy buena de recoger un gran volumen de información estandarizada en un plazo de tiempo relativamente corto.

#### *Elaboración de cuestionarios*

Si decide diseñar su propio cuestionario, los siguientes pasos pueden resultarle útiles.

- Las preguntas incluidas en el cuestionario deben estar directamente relacionadas con los temas de la investigación.
- Prepare un cuestionario lo más corto posible, evitando las preguntas superfluas.
- Piense cómo va a utilizar y analizar la información obtenida de cada pregunta.
- Evite las preguntas abiertas o reduzca su número al mínimo imprescindible.
- Limite todo lo posible las opciones de respuesta en las pregunta cerradas y asegúrese de que las opciones de respuesta no son ambiguas y no se solapan.
- Evite las preguntas con dobles sentidos (por ejemplo, que incluyan dos temas diferentes en una misma pregunta) o con doble negación.
- Ponga a prueba el primer borrador del cuestionario con un número reducido de personas a fin de determinar si alguna de las preguntas debe modificarse.
- Asegúrese de que el cuestionario está bien maquetado e impreso de forma clara.



### **Ejemplo: Preguntas abiertas y cerradas<sup>11</sup>**

#### **Pregunta abierta**

En su opinión, ¿qué es lo mejor del programa?

---

---

---

*(Se proporciona un espacio para que el encuestado escriba su respuesta con sus propias palabras).*

11 Para una visión general de las ventajas y los inconvenientes de las preguntas abiertas frente a las cerradas, véase el cuadro 6.5 de *The Magenta Book: guidance notes for policy evaluation and analysis - 2007 edition*, p. 6:12.

---

## Pregunta cerrada

¿Con qué frecuencia participa en el programa?

- Todos los días
- Varias veces por semana, pero no todos los días
- Una vez por semana
- Varias veces al mes, pero no todas las semanas
- Una vez al mes
- Menos de una vez al mes
- Nunca

*(Los encuestados tienen que responder empleando una de las opciones indicadas).*

---

### Cuadro 4: Ejemplo de pregunta abierta y cerrada

Los cuestionarios pueden contestarse en persona (es decir, entrevista personal estandarizada), por teléfono, por Internet (por ejemplo, a través de Survey Monkey) o por correo<sup>12</sup>. Cada uno de estos enfoques tiene sus ventajas y sus inconvenientes (véase, por ejemplo, una visión general en el cuadro 4.2, p. 60 de *US Department of Health and Human Services, 2011. Introduction to program evaluation for public health programs: A self-study guide* - <http://www.cdc.gov/eval/guide/CDCEvalManual.pdf>).



#### Elección del enfoque de la encuesta

Asegúrese de elegir el enfoque **más adecuado para las circunstancias de su evaluación**. Por ejemplo, el tipo de información que está recogiendo, el tipo y el número de personas de las que desea obtener información, su acceso a los recursos disponibles: presupuesto, tiempo y conocimientos dentro de su equipo de evaluación o fuera del mismo.

**Las evaluaciones psicológicas y de actitudes estandarizadas** pueden usarse para medir un abanico de temas como la salud general, la salud mental, la conducta social y la situación de discapacidad, etc. Estas evaluaciones pueden resultar muy útiles cuando se trata de medir el impacto de los programas sobre los usuarios de los servicios. Por ejemplo, si su programa de prevención de la delincuencia pretende reducir la reincidencia mejorando la conducta prosocial, los usuarios del servicio pueden ser evaluados antes y después de participar en el programa para determinar sus efectos. Los cuestionarios estandarizados son elaborados por investigadores y tienen la ventaja de haber sido desarrollados y probados sobre el terreno.

## 2. Enfoques cualitativos

### Entrevistas en profundidad

Las entrevistas en profundidad o no estructuradas se usan para recoger información cualitativa detallada sobre temas complejos que pueden resultar difíciles de medir en términos numéricos, por ejemplo opiniones o sensaciones sobre un programa. Con frecuencia son también una buena manera de explorar un nuevo

---

<sup>12</sup> En muchas ocasiones, las entrevistas (personales, telefónicas o vía Internet) se hacen con ayuda de ordenador: entrevista personal asistida por ordenador (CAPI, en sus siglas en inglés), entrevista telefónica asistida por ordenador (CATI), auto-entrevista asistida por ordenador (CASI), en oposición a la entrevista con lápiz y papel (PAPI).

tema o área en la que esté interesado, pudiéndose aplicar a continuación un enfoque cuantitativo más estructurado. Por lo tanto, las entrevistas cualitativas suelen asociarse al desarrollo de teorías más que a su verificación, contrariamente a lo que suele ser habitual con los enfoques cuantitativos. En las entrevistas cualitativas, la calidad de la información recogida dependerá de la competencia del entrevistador y de su relación con el encuestado.

El contenido de las entrevistas puede variar entre un conjunto de preguntas muy específicas (entrevista semiestructurada) o convertirse esencialmente en una conversación informal (entrevista no estructurada). Esto proporciona a los entrevistadores una gran flexibilidad en cuanto a la forma de enfocar el proceso de entrevista, en contraste con el planteamiento estructurado adoptado en las encuestas de opinión. Las entrevistas pueden ser individuales o en grupo, por ejemplo grupos de discusión.

Al llevar a cabo una entrevista en profundidad, puede resultar útil seguir estos pasos.

- Hacer una lista de áreas temáticas generales en las que desea centrarse (es decir, una guía de entrevista).
- No hacer preguntas orientadas.
- Formular sus preguntas de un modo que le ayude a dar respuesta a las preguntas de su investigación, pero estando dispuesto a mostrarse flexible durante la entrevista.
- Formular preguntas en un lenguaje que resulte comprensible al encuestado.
- Permitir que los entrevistados se expresen plenamente sin permitir que se desvíen demasiado del tema.
- Repreguntar (es decir, hacer preguntas exploratorias) si el encuestado dice algo relevante y que usted desea explorar con más profundidad.
- Tomar notas durante la entrevista, en particular información sobre el nombre, la edad, el sexo, el tiempo dedicado al programa, etc. ya que resultará bueno para proporcionar contexto.
- Grabar la entrevista en una cinta o con una grabadora electrónica (asegurándose de pedir autorización).
- Realizar la entrevista en un sitio tranquilo en el que resulte poco probable una interrupción.

El número de entrevistas que necesitará realizar dependerá de las circunstancias de su evaluación. Sin embargo, basta con un número reducido de entrevistas en comparación con las encuestas de opinión, ya que el objetivo es recopilar información en profundidad y no extrapolar los resultados de la muestra a un grupo más amplio.

### **Grupos de discusión**

Un grupo de discusión es un tipo de entrevista en grupo en el que hay varios participantes (con un máximo de 10-12 personas por grupo para asegurarse de que todos participan en la discusión). Normalmente, el tema del grupo de discusión está bien definido y el énfasis se sitúa en la forma en la que interactúan los individuos dentro del grupo de discusión y en cómo responden a las preguntas individualmente y como grupo.

Normalmente, las personas son seleccionadas por tener una característica importante en común (por ejemplo, haber participado todas ellas en el mismo programa como miembros del personal o como clientes) y normalmente la discusión se centra en esta experiencia común.



### **Entrevistas con personal clave del programa y usuarios de los servicios**

*Las entrevistas en profundidad pueden ser un buen método para recoger información detallada de personas clave de un programa, como el director del mismo y otras personas con un conocimiento y una comprensión especiales propias de su puesto.*

*Las entrevistas individuales o en grupo son también una buena forma de explorar los puntos de vista de un número más reducido de usuarios de los servicios.*

### **Observación**

Los datos recogidos mediante la observación pueden ser un buen complemento de la información recopilada a través de encuestas o entrevistas. Puede resultar especialmente útil si su objetivo es recoger información sobre las fortalezas y las debilidades del funcionamiento de su programa mediante la observación y documentación de las actividades del personal del proyecto y de los usuarios de los servicios.

La observación es útil en los siguientes aspectos:

- Lograr una mejor comprensión global del contexto del programa (el lugar, el personal, los usuarios de los servicios, el ambiente general, etc.).
- Permitir desarrollar preguntas que pueden ser utilizadas posteriormente en cuestionarios y entrevistas.
- Descubrir aspectos del funcionamiento del programa de los que el personal no es consciente o que no están dispuestos a debatir.

Si decide utilizar la observación como un método de recogida de datos, es conveniente recordar que las personas pueden comportarse de forma diferente si saben que están siendo observados. También es importante que obtenga el consentimiento de las personas a las que está observando.

### **Revisión de la documentación del programa**

La documentación interna del programa puede ser una valiosa fuente de información para una mejor comprensión del mismo. Esta documentación puede incluir:

- Declaraciones de misión o planes estratégicos
- Organigramas
- Informes anuales
- Programas de actividades
- Agendas
- Actas de reuniones



### **Uso de la observación y de la revisión de la documentación para la formulación de preguntas**

*Tanto la observación como la revisión de la documentación pueden proporcionar información que resulte útil para la formulación de preguntas de encuestas o entrevistas.*

- Propuestas de financiación
- Listas de asistencia
- Material promocional (folletos, boletines, carteles, etc.)

Estos materiales pueden contener información importante sobre los antecedentes del programa y los resultados de un proyecto concreto, y pueden también proporcionar información sobre cómo ha cambiado un programa con el tiempo.

**Otros métodos**, como el método Delphi, las encuestas o los talleres de expertos, son también ejemplos de enfoques cualitativos.

Hay algunas cuestiones relacionadas con estos métodos cuantitativos y cualitativos a tener en cuenta, como las tasas de respuesta, la probabilidad, la validez y la fiabilidad, etc. Algunas de ellas se analizan en el documento temático de este conjunto de herramientas (véase la parte 1: documento temático, pp. 14-17).

## B: Análisis e interpretación de los datos

Una vez recogidos los datos, los próximos pasos deberían ser:

- Limpiar los datos obtenidos, es decir, organizar la información y comprobar los posibles errores
- Describir los resultados obtenidos
- Analizar los datos e interpretarlos en el contexto de lo que se está evaluando
- Discutir los resultados con las partes interesadas



### **Interpretación de los datos**

*Al interpretar los datos y notificar los resultados, sea claro y transparente acerca de las limitaciones de sus datos (es decir, la validez y fiabilidad interna y externa) y no pretenda inflar o exagerar sus conclusiones. Esto contribuirá a garantizar que su evaluación es sólida y que se han evitado las conclusiones*

El tipo de análisis e interpretación que lleve a cabo dependerá de si los datos que ha recogido son de tipo cuantitativo o cualitativo.

### **1. Información cuantitativa**

Los análisis cuantitativos pueden oscilar en su complejidad desde el cálculo de medias hasta técnicas estadísticas más complejas que exploran las relaciones entre diferentes variables. Los análisis cuantitativos más sencillos, que incluyen porcentajes y medias, pueden ser realizados por personal del programa, mientras que los análisis estadísticos más complejos deben ser realizados por una persona que disponga de conocimientos y de una experiencia investigadora apropiada.

Al analizar e interpretar datos cuantitativos se deben seguir los siguientes pasos:

#### **Limpieza de los datos**

Una vez recogidos los datos, los próximos pasos deberían ser:



- Organizar la información introduciendo los datos en un programa informático de tratamiento de datos estadísticos, como Excel o SPSS y
- Comprobar los posibles errores en los datos.

### Análisis de los datos

En función del diseño general de la investigación elegido (por ejemplo, diseño experimental, cuasi experimental o pre-post), estará tratando de dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Existe una distinción evidente en la muestra recogida? Es decir, ¿es diferente el grupo de intervención (o pre-intervención) del grupo de control (o post-intervención) para la variable de interés?
- Aunque no es habitual en evaluaciones a pequeña escala, puede que en algunos casos le interese descubrir si es probable que esta distinción exista en la población general, es decir, entre todas las personas que participan en el programa.
- ¿Qué probabilidad existe de que haya cometido un error, es decir, que haya detectado usted una diferencia que no existe o viceversa?

El tipo de prueba estadística que se puede emplear para responder a estas preguntas dependerá de la naturaleza de los datos recogidos. Como ya se ha indicado anteriormente, no es posible proporcionar en un manual de iniciación una explicación detallada de las diferentes técnicas de análisis e interpretación.



#### Asesoramiento

*Si no está usted familiarizado con el análisis cuantitativo, solicite siempre la asistencia de un estadístico o de un analista de datos en lugar de intentar realizar el análisis usted mismo.*

### Interpretación de los datos

Al interpretar los datos, y antes de redactar sus conclusiones o de formular recomendaciones, tenga en cuenta lo siguiente (Fuente: *US Department of Health and Human Services, 2011. Introduction to program evaluation for public health programs: A self-study guide*, p. 77):

- ¿Existe alguna explicación alternativa para los resultados obtenidos?
- ¿Son comparables sus resultados con los de otros programas similares?
- ¿Son coherentes sus resultados con las teorías basadas en investigaciones anteriores?



*No debe resultar difícil responder a ninguna de las preguntas anteriores si ha preparado bien su evaluación realizando su investigación de base durante la fase de planificación de su evaluación (véase B.1., p. 14).*

- ¿Han generado resultados similares los diferentes métodos de recogida de datos empleados para medir sus progresos?



- ¿Son sus resultados parecidos a los esperados? En caso contrario, ¿por qué piensa que pueden ser diferentes?



### Causalidad y correlación

*Tenga en cuenta la diferencia entre causalidad y correlación.*

**La causalidad** implica que una cosa es causa de otra. Por ejemplo, cuanto más ejercicio se practica, más calorías se queman. En este caso, la actividad física es la causa de que su organismo queme calorías.

**La correlación**, en cambio, significa que dos fenómenos relacionados entre sí ocurren al mismo tiempo, pero sin que exista una relación causa-efecto. Por ejemplo, los días en los que se venden más helados tiende a haber un mayor número de personas que van a nadar. En este caso, ir a nadar no es la causa de que la gente coma helados (ni a la inversa), sino que ambas actividades se realizan los días en los que hace calor.

Del mismo modo, hay que tener cuidado al **atribuir** directamente un efecto (por ejemplo, la reducción de los índices de robos de coches) a su programa (por ejemplo, una mayor concienciación sobre los robos de coches) sin considerar previamente otras posibles explicaciones.

Al interpretar los datos, asegúrese de tener en cuenta las limitaciones, es decir, la validez y la fiabilidad (interna y externa) de los resultados.

**La validez** de los resultados puede referirse a la medida en la que los resultados pueden ser generalizados o extrapolados a un grupo más amplio que aquel del que se ha extraído la información; o puede referirse a la calidad del diseño de la investigación o a las consideraciones acerca de la causalidad, es decir, la atribución de efectos.



### Validez

*Tal como se ha indicado antes, muchos métodos cualitativos no están concebidos para generalizar los resultados, por lo que deben evitarse las conclusiones sobre el impacto de su programa.*

**La fiabilidad** de los resultados se refiere a si los resultados son consistentes o no, por ejemplo en cuanto a la capacidad para replicar los métodos de investigación y obtener los mismos resultados. Véase también el documento temático de este conjunto de herramientas (pp. 15-16) para más información sobre la validez y fiabilidad.

## 2. Datos cualitativos

La interpretación de datos cualitativos difiere bastante del análisis de datos numéricos, ya que el análisis implica dar sentido a las historias personales y desarrollarlas en diferentes temas relacionados con sus preguntas de evaluación. Este proceso puede suponer muchas veces un reto, ya que los métodos de investigación cualitativos pueden producir volúmenes de datos muy grandes sin que exista una forma clara de dar sentido a la información en cuestión. Sin embargo, aunque no existe un único enfoque para codificar y analizar los datos cualitativos, deben seguirse los siguientes pasos para tratar de dar sentido a la información cualitativa recogida<sup>13</sup>.

13 Para más información sobre el análisis de datos cualitativos, véase: *The Magenta Book: guidance notes for policy evaluation and analysis - 2007 edition*, p. 8:36  
[http://resources.civilservice.gov.uk/wp-content/uploads/2011/09/the\\_complete\\_magenta\\_book\\_2007\\_edition2.pdf](http://resources.civilservice.gov.uk/wp-content/uploads/2011/09/the_complete_magenta_book_2007_edition2.pdf)

- **Presentar una visión de conjunto.** Relea sus transcripciones, las notas tomadas durante las entrevistas, etc. y tome apuntes generales sobre todos los temas, patrones o puntos de interés que encuentre.



### Transcribir las entrevistas

*Transcribir entrevistas cualitativas puede ser un proceso largo y complicado. Destine mucho tiempo a la transcripción o, si su presupuesto se lo permite, considere la posibilidad de contratar a alguien para transcribir las entrevistas.*

- **Comenzar a codificar la información.** Codificar significa establecer categorías en la información para distinguir temas, tendencias y patrones generales. No espere a que todas las entrevistas hayan sido realizadas. Es mejor iniciar el proceso *lo antes posible*, ya que esto supone trabajar con un volumen de datos más pequeño y, por tanto, más manejable. Esto ayudará también a evitar la sensación de verse abrumado por los datos. Repita este proceso, tomando notas más detalladas y más numerosas. En este punto habrá empezado a codificar sus datos.



### Codificar por colores

*Si está trabajando manualmente, una forma sencilla pero útil de codificar la información obtenida de entrevistas cualitativas es utilizar colores para codificar las transcripciones de entrevistas. Cada color representa un tema distinto. Una vez finalizada la codificación por colores de las transcripciones, podrá agrupar más fácilmente los temas según su color.*

- **Revisar los códigos/categorías.** ¿Con qué conceptos se relaciona(n) la(s) categoría(s) que ha establecido (ver preguntas de evaluación)? ¿Alguna de estas ideas está reflejada en la literatura? ¿Están las categorías relacionadas entre sí?
- **Generar ideas.** Llegados a este punto, debería usted estar en disposición de producir algunas ideas generales sobre sus datos. Trate de establecer las conexiones entre los conceptos/temas que ha establecido y de desarrollar explicaciones para estas conexiones.

### 3. Debatir las conclusiones con las partes interesadas

Una vez analizados todos sus datos y elaborado un borrador con los resultados, puede ser buena idea implicar a las partes interesadas en la redacción final del informe de evaluación. Deben organizarse varias reuniones entre el equipo de evaluación, el panel consultivo y otras partes interesadas relevantes, de forma que los resultados de la evaluación puedan ser debatidos y se pueda decidir conjuntamente acerca de la información y la divulgación de estos resultados.

## Sección 3: Presentación de informes y comunicación de los resultados de la evaluación

Después de haber planificado y llevado a cabo la evaluación, es importante que comunique con eficacia lo que ha descubierto acerca de su programa.



### **Involucrar a las partes interesadas**

*Recuerde, las evaluaciones se llevan a cabo para ayudar a las personas a tomar decisiones sobre un programa. Por lo tanto, todas las partes interesadas deben participar desde la etapa más temprana posible en los debates sobre **la mejor forma** de comunicar los resultados de la evaluación y **a quién** comunicarlos. Esto le ayudará a entender los requisitos de las partes interesadas pertinentes y a facilitar la adaptación del informe final de evaluación a sus necesidades.*

*Puede ser una buena idea involucrar a las partes interesadas en la redacción final del informe de evaluación. Planifique una serie de reuniones con el equipo de evaluación y el panel consultivo, donde se puedan discutir los resultados de la evaluación y la presentación de informes y se pueda decidir conjuntamente la difusión de estos resultados.*

Independientemente del enfoque de la evaluación que elija, el informe final de evaluación debe:

- Estar redactado en forma clara.
- Reflejar con precisión los resultados de la evaluación. Ser claro sobre lo que funciona y lo que no (¡y por qué!), para quién y en qué contexto o bajo qué circunstancias.
- Incluir los puntos fuertes, pero también las limitaciones de la evaluación.
- Ser accesible al público objetivo. Esto significa que debe adaptarlo a las necesidades del público al que vaya dirigido y usar un estilo, tono y lenguaje que puedan entender fácilmente, **sin jerga técnica**.
- Contener información y/o recomendaciones que le ayudarán en la toma de decisiones.

Además de ayudar con el proceso de toma de decisiones, un informe de evaluación publicado correctamente procurará beneficios adicionales, tales como, demostrar la rendición de cuentas a los proveedores de fondos y otros organismos pertinentes, demostrar los efectos positivos del programa a una diversidad de públicos diferentes, mejorar la comprensión de la gente de la prevención de la delincuencia, en particular en la comunidad local y generar un mayor apoyo para programas similares.

### **1. La estructura del informe final**

Aunque los informes de evaluación se pueden presentar de diferentes maneras, las siguientes secciones y estructura son las que se utilizan más comúnmente (Basado en el *US Department of Health and Human Services, 2011. Introduction to program evaluation for public health programs: A self-study guide, p. 86*):

- Un resumen: debe proporcionar una visión general de sus principales conclusiones, comenzando por los resultados más importantes e interesantes en la parte superior. Como opción, esta parte puede ir precedida de una página con una lista de los principales mensajes extraídos de la evaluación (véase el formato 1:3:25 en el cuadro de consejos más adelante) para los lectores muy ocupados.

- Antecedentes y finalidad
  - antecedentes y descripción del programa: contenido y contexto
  - identificación de las partes interesadas y compromiso
  - explicación de por qué se llevó a cabo la evaluación y lo que se esperaba alcanzar
  - preguntas/enfoque clave de evaluación.
- Metodología de evaluación
  - descripción de la metodología (diseño, muestreo, indicadores, procedimiento de recogida de datos,...)
  - resumen de los datos recopilados
  - análisis de los datos: explicación de los análisis realizados + limitaciones.
- Resultados
  - hallazgos y conclusiones que se pueden extraer de los resultados
  - recomendaciones basadas en los resultados y «lecciones aprendidas».
- Apéndices: para cualquier otra información relevante y útil que no figure en la parte principal del informe (por ejemplo, cuestionarios, guías de entrevistas y otros documentos utilizados para la evaluación)



### **¡Resalte la información relevante!**

*Quienes lean su informe es probable que sean personas muy ocupadas. Por ello, debe incluir la información importante al principio del informe, en lenguaje fácil de entender (por ejemplo, lista puntos para destacar sus principales resultados).*

*Esto contribuirá a garantizar que las conclusiones y recomendaciones de su informe de evaluación se tengan en cuenta.*

*El formato de 1:3:25, utilizado por el Ministerio del Interior del Reino Unido y Salud Pública de Australia y Canadá, se puede utilizar como un ejemplo de cómo escribir un informe fácil de leer. 1 página de listas con puntos con los mensajes principales, 3 páginas de resumen y 25 páginas de presentación de los hallazgos en un lenguaje fácil y asequible para los no especialistas (véase <http://www.hse.gov.uk/research/producing-reports-advice.pdf>).*

## **2. Comunicar sus conclusiones**

En función de su presupuesto y del público al que desee llegar, hay diferentes maneras de dar a conocer los resultados de su evaluación. Estos pueden incluir copias del informe final completo,



### **Haga su informe interesante y atractivo**

*Los informes que parecen interesantes tienen más probabilidades de ser leídos por un público más amplio. Use gráficos, tablas y extractos de entrevistas como sea necesario para hacer sus informes más interesantes y fáciles de leer.*

versiones electrónicas que se pueden consultar en línea, un breve resumen que describa los principales resultados de la evaluación en términos simples o incluso una breve película que describa el programa y la evaluación.



### **¡Comunique las «lecciones aprendidas»!**

*Es evidente que a todo el mundo le gusta oír historias de éxito. Por lo tanto, con frecuencia resulta difícil resaltar los defectos o deficiencias de un programa. No obstante, **es fundamental** compartir estos resultados para que los programas futuros puedan aprender de los posibles errores cometidos.*

Utilice varios métodos y canales para que los hallazgos del informe de evaluación lleguen a su público, como por ejemplo:

- Medios sociales y otros sitios web para destacar los principales hallazgos.
- Conferencias y seminarios en los que se puedan debatir los hallazgos de la evaluación con otros profesionales y expertos.
- Presentaciones a grupos comunitarios, organizaciones locales, etc.



### **Buenas prácticas y demostraciones**

*Utilice métodos de comunicación interactiva para aumentar el impacto. Por ejemplo, utilice buenas prácticas y demostraciones en la presentación de sus resultados para causar más impacto e integrar la evaluación en la forma habitual de trabajo.*

- Conferencias de prensa y entrevistas con miembros de los medios de comunicación (televisión, radio, periódicos, etc.).
- Boletines de varias organizaciones (asociadas).
- Use su red personal, bases de datos y los canales de los directores de programas para difundir los hallazgos.
- Si es adecuado, piense en escribir un artículo revisado por pares en una revista académica reconocida.
- Algunas bases de datos pertinentes aceptan envíos de informes, por ejemplo:  
<https://www.ncjrs.gov/library/contribute.html>  
<http://opengrey.eu/about/contribute>

## Anexos: hojas de trabajo

### Hoja de trabajo 1.A.1 - Identificación de las partes interesadas pertinentes

En primer lugar, hacer una lista de todas las posibles partes interesadas pertinentes, utilizando las siguientes preguntas orientativas:

- *¿Qué personas/organizaciones aumentan la calidad de la evaluación (fiabilidad)?*
- *¿Qué personas/organizaciones ejecutan el programa?*
- *¿Qué personas/organizaciones podrían usar los resultados de la evaluación?*
- *¿Qué personas/organizaciones son las afectadas por el programa?*

#### Hoja de trabajo de las partes interesadas

<b>Parte interesada</b>	<b>Tipo de parte interesada/implicación</b>	<b>Área de interés relacionada con el programa</b>
Por ejemplo, organización juvenil	Por ejemplo, aumentar la fiabilidad de la evaluación  Por ejemplo, implementar y abogar por el cambio	Por ejemplo, apoyo a los delincuentes juveniles
Por ejemplo, autoridades locales	Por ejemplo, programa de financiación	Por ejemplo, el programa lleva a un menor número de casos de reincidencia
Por ejemplo, líderes de la comunidad	Por ejemplo, aumentar la fiabilidad de la evaluación  Por ejemplo, resultados del programa de influencia	Por ejemplo, apoyo a los delincuentes juveniles y sus familias

### Hoja de trabajo 1.A.2 - Presupuesto

#### Hoja de trabajo de presupuesto

<b>Etapas del proyecto (planificación, ejecución, presentación de informes)</b>	<b>Tarea</b>	<b>Costes estimados</b>	<b>Recursos financieros</b>
Por ejemplo,	Por ejemplo, reunión de	Por ejemplo, xxx	Por ejemplo, conceder



planificación	las partes interesadas	EUR	financiación
---------------	------------------------	-----	--------------

### Hoja de trabajo 1.A.3 - Lista de verificación de documentos de licitación

Si decide licitar la evaluación a evaluadores externos, el documento de licitación que elabore debe incluir lo siguiente:

- Antecedentes del programa/proyecto que desea evaluar.
- Propósito de la evaluación (qué debería tratar de conseguir la evaluación).
- Cómo desea que se realice la evaluación (entrevistas en profundidad con los principales interesados, encuesta de usuarios de servicios, análisis de datos ya existentes, etc.).
- Las diversas tareas que ha de realizar el candidato elegido (recogida de datos, análisis, redacción de informes, etc.).
- Los plazos de la evaluación.
- Los aspectos financieros específicos (importe que vaya a adjudicarse, los detalles de los reglamentos financieros pertinentes).
- Los detalles requeridos por el solicitante entre ellos:
  - datos de contacto
  - experiencia relevante en el área
  - currículum del personal solicitante
  - formato de la información requerida (por ejemplo, presentación, propuesta de oferta por escrito)
- Los criterios para la selección de un candidato seleccionado (experiencia, viabilidad de la propuesta, relación calidad-precio, etc.).
- Punto de contacto para el envío de solicitudes.
- Fecha límite para finalizar las solicitudes.

### Hoja de Trabajo 1.B.1 - Descripción del programa

*(Fuente: US Department of Health and Human Services, 2011. Introduction to program evaluation for public health programs: A self-study guide)*

#### Hoja de trabajo de descripción del programa

Actividad	Descripción
<b>Necesidad:</b>	¿Qué problema intenta abordar el

---

programa?

---

**Destinatarios:** ¿Qué grupos/organizaciones necesitan cambiar o tomar medidas para asegurar el progreso en el problema?

---

**Resultados:** ¿Cómo y de qué manera deben cambiar los destinatarios? ¿Qué medida necesitan tomar?

---

**Actividades:** ¿Qué va a hacer el programa para hacer que estos grupos destinatarios cambien/actúen?

---

**Productos:** ¿Qué productos tangibles se obtendrán con las actividades del programa?

---

**Recursos/aportaciones:** ¿Qué se necesita de un entorno más amplio para que las actividades se realicen con éxito?

---

**Relación entre actividades y resultados:** ¿Qué actividades se están llevando a cabo para producir avances y en qué resultados?

---

**Etapas del proyecto:** ¿El programa acaba de empezar, está en fase de ejecución o en curso desde hace ya un tiempo?

---

**Contexto:** ¿Qué factores/tendencias en el entorno más amplio pueden influir en el éxito o el fracaso del programa?

---

## Hola de trabajo 1.B.2a - Actividades de secuenciación y resultados

Actividades		Resultados	
Primeras actividades	Actividades posteriores	Primeros resultados	Resultados posteriores
Por ejemplo, identificar los grupos destinatarios	Por ejemplo, desarrollar herramientas y planes de comunicación	Por ejemplo, más conocimientos sobre cómo prevenir los robos	Por ejemplo, más precauciones tomadas en los domicilios para prevenir los robos

---

---



## Hoja de trabajo 1.B.2b - Listado de aportaciones, actividades, productos y resultados

<b>Aportaciones</b>	<b>Primeras actividades</b>	<b>Actividades posteriores</b>	<b>Productos</b>	<b>Primeros resultados</b>	<b>Resultados posteriores</b>
Por ejemplo, financiación	Por ejemplo, identificar los grupos destinatarios	Por ejemplo, desarrollar herramientas y planes de comunicación	Por ejemplo, informe de comunicación	Por ejemplo, más conocimientos sobre cómo prevenir los robos	Por ejemplo, más precauciones tomadas en los domicilios

## Hoja de trabajo 1.B.3 - Investigaciones/evaluaciones previas

<b>Investigaciones/evaluaciones previas</b>			
<b>Autor</b>	<b>Título</b>	<b>Fuente + año de publicación</b>	<b>Puntos clave/resultados principales</b>
(Nombre por orden alfabético)	(Título de la publicación)	(Revista/libro/recurso en línea)	
Por ejemplo, <i>Verwee, I.; Ponsaers, P. &amp; Enhus, E.</i>	Por ejemplo, <i>Burglar is my trade, texture and practice of burglary</i>	Por ejemplo, <i>Book</i> (2007)	Por ejemplo, necesidad de un enfoque integral e integrado

## Hoja de trabajo 1.B.4a - Preguntas de evaluación

<b>Formulación de las preguntas de evaluación</b>	
<b>Componente de programa (actividad/resultado)</b>	<b>Pregunta de evaluación</b>
Por ejemplo seis meses después de que el programa haya sido implementado, el número de informes sobre comportamientos sospechosos se habrá incrementado en un 25 %,	Por ejemplo, ¿el programa ha alcanzado su meta de aumentar el número de informes de comportamientos sospechosos?
Por ejemplo, después de un año los niveles de miedo a la delincuencia de los usuarios del servicio se han reducido en un 40 %,	Por ejemplo ¿los usuarios del servicio muestran menores niveles de miedo a la delincuencia después del programa en comparación con los no usuarios del servicio?

## Hoja de trabajo 1.B.4b - Vinculación de las preguntas de evaluación a los datos

### Vinculación de las preguntas de evaluación a la recogida de datos

Pregunta de evaluación	Tipo de datos	Fuente de datos	Método de recogida de datos
Por ejemplo, ¿ha alcanzado el programa su meta de aumentar el número de informes de comportamientos sospechosos?	Por ejemplo, datos cuantitativos	Por ejemplo, archivos policiales	Por ejemplo, datos secundarios analizados por el departamento de investigación
Por ejemplo ¿muestran los usuarios del servicio menores niveles de miedo a la delincuencia después del programa en comparación con los no usuarios del servicio?	Por ejemplo, datos cuantitativos y Por ejemplo, datos cualitativos	Por ejemplo, Encuesta de Victimización (ICVS)  Por ejemplo, usuarios individuales del servicio y no usuarios del servicio	Por ejemplo, datos secundarios analizados por expertos en estadística de la universidad  Entrevistas en profundidad llevadas a cabo por voluntarios capacitados y analizadas por el departamento de investigación

## Hoja de trabajo 1.B.5a - Evaluación del proceso

### Evaluación del proceso

Proceso previsto (actividad)	Proceso realizado (actividad)	Motivo de la modificación	Cambios adicionales necesarios (recomendación)
Por ejemplo, se capacitará a 25 agentes de la policía local voluntarios para aumentar la concienciación sobre el tema	Por ejemplo, capacitación de 10 agentes de policía	Por ejemplo, falta de interés de agentes de la policía local	Por ejemplo, hacer la capacitación obligatoria para todos los agentes locales

---

---

Hoja de trabajo 1.B.5b - Evaluación de resultados

---

**Evaluación de resultados**

<b>Resultado previsto</b>	<b>Resultado real</b>	<b>(Posibles) motivos de la diferencia</b>	<b>Modificación sugerida</b>
Por ejemplo, seis meses después de que el programa haya sido implementado, el número de informes sobre comportamientos sospechosos se habrá incrementado en un 25 %,	Por ejemplo, 10 % de aumento,	Por ejemplo, los prospectos en la biblioteca local no llegan al público objetivo  Por ejemplo, personal capacitado insuficiente para hacer visitas puerta a puerta	Por ejemplo, utilizar diferentes canales de distribución  Por ejemplo, hacer que la capacitación sea obligatoria para todos los agentes de la policía local

---

---

## **Agradecimientos**

Nos gustaría dar las gracias a todos los expertos que participaron en los seminarios y cuyas aportaciones fructíferas fueron indispensables para el desarrollo de este manual.

Debemos hacer una mención especial y expresar nuestro agradecimiento al Prof. Mark Leys de la *Vrije Universiteit Brussel* (Bélgica), que proporcionó un amplio apoyo a la Secretaría de la REPD durante toda la preparación de este conjunto de herramientas y que también moderó el segundo seminario en Bruselas.

Por último, también nos gustaría mencionar nuestro agradecimiento a la Sra. Erika Sallander del Consejo Nacional Sueco para la Prevención de la Delincuencia (*Brottsförebyggande rådet – Brå*) que no asistió a los seminarios, pero tuvo la amabilidad de compartir su experiencia en la materia y proporcionar información y algunos comentarios muy útiles sobre una versión anterior de este documento.

## **Expertos participantes**

### ***Seminario I - 25 de marzo 2013, Dublín, Irlanda***

Sr. Barry Connan, *An Garda Síochána Analysis Service*, Irlanda

Dra. Yvonne Daly, Universidad de la ciudad de Dublín, Irlanda

Sra. Jenny Jakobson, Ministerio del Interior, Estonia

Sr. Philip Jennings, *Safer Blanchardstown*, Dublín, Irlanda

Prof. Wolfgang Kahl, Foro Alemán de Prevención de la Delincuencia (DFK), Alemania

Dr. Aogan Mulcahy, *University College* de Dublín, Irlanda

Dr. Kieran O'Dwyer, Consultor Independiente, Irlanda

Sra. Sarah O'Gorman, *South Dublin County Council*, Irlanda

Superintendente. Colette Quinn, Directora del Programa *Juvenile Diversion*, *An Garda Síochána*, Irlanda

Sr. Sean Redmond, *Irish Youth Justice Service, Department of Children and Youth Affairs*, Dublín, Irlanda

Sr. Gurchand Singh, Jefe del *An Garda Síochána Analysis Service*, Irlanda

Dra. Helga Sneddon, *Centre for Effective Services*, Dublín, Irlanda

Sra. Charlotte Vincent, Consejo Danés de Prevención de la Delincuencia, Dinamarca

### ***Seminario II - 6 junio de 2013, Bruselas, Bélgica***

Sra. Ileana Bogatoni, Dirección General de la Policía de Bucarest – Departamento de Análisis y Prevención de la Delincuencia, Rumanía

Sr. Alessandro Carini, *Polizia di Stato – Direzione Centrale Anticriminelle*, Italia

Sr. Peter Colle, Prevención y seguridad local, Ciudad de Gante, Bélgica

Sra. Saskia De Clercq, Ministerio del Interior - Dirección General Local y Seguridad Integral, Bélgica

Sr. Tomas Jansson, *Police Halland, ECPA Winner 2012, Suecia*

Dr. Theo Lorenc, *Escuela de Medicina Tropical e Higiene de Londres, Reino Unido*

Sr. Robert Pawlak, *Jefatura Superior de Policía Łódź, Polonia*

Dr. Aiden Sidebottom, *University College de Londres – Department of Security and Crime science, Reino Unido*

Prof. Nick Tilley, *University College de Londres– Departamento de Seguridad y Criminalística, Reino Unido*

Sr. Didier Vanbesien, *Ministerio del Interior - Dirección General Local y Seguridad Integral, Bélgica*

**Datos de contacto:**

**Secretaría REPD**

**Tel.: +32 2 557 33 30**

**Fax: +32 2 557 35 23**

**Correo electrónico: [eucpn@ibz.eu](mailto:eucpn@ibz.eu)**

**Sitio web: [www.eucpn.org](http://www.eucpn.org)**

[D.P: Philip Willekens - Boulevard de Waterloo de 76-1000 Bruselas]



Veiligheid en Preventie  
Sécurité et Prévention

