



Autoridad Independiente  
de Responsabilidad Fiscal

## ***Compromiso con la evaluación: avances y retos***

**Evaluación de las políticas pública y la mejora en la eficiencia de la Administración**

**GENERALITAT VALENCIANA - IVIE**

**José María Casado**  
**Director de la División de Evaluación del Gasto Público**

**28 de marzo 2023**

# Contenido

1

**La utilidad de la evaluación**

2

**Algunos hallazgos y propuestas para la mejora de la eficiencia**

3

**Avances y retos**

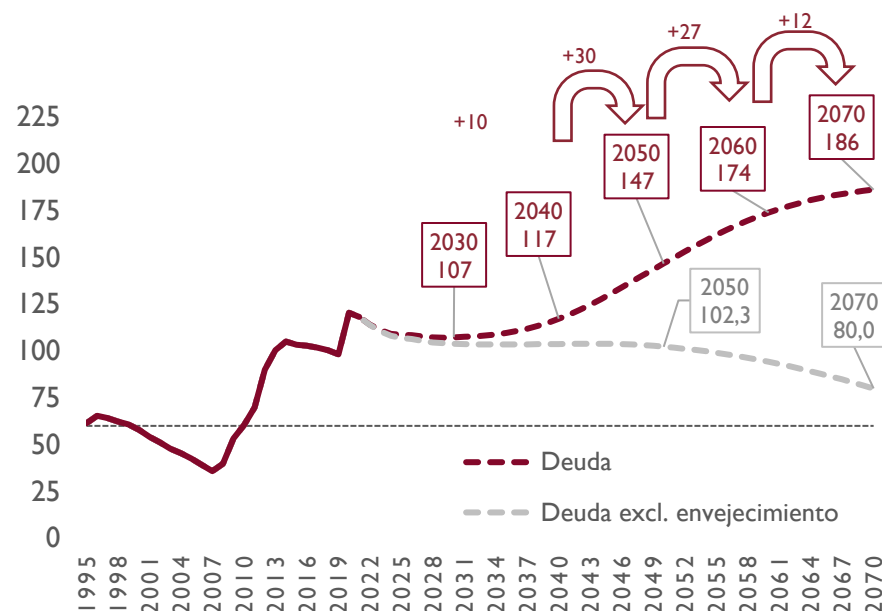
# 1

## La utilidad de la evaluación

---

# La reciente opinión sobre sostenibilidad de las Administraciones públicas a largo plazo de la AIReF muestra tensiones en las finanzas públicas vinculadas a la presión del envejecimiento

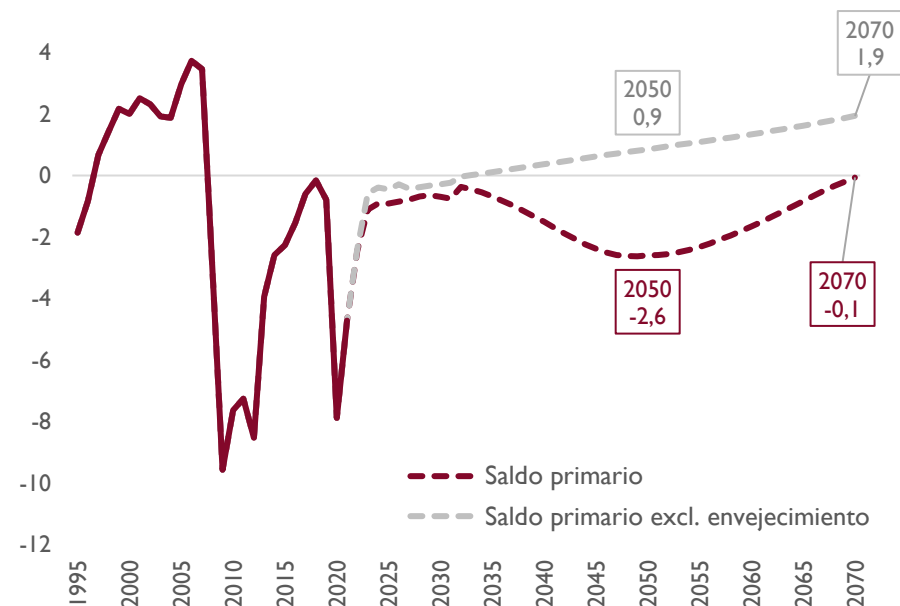
DEUDA (% PIB)



Fuente: AIReF

La ratio de deuda alcanzaría un 147% del PIB en 2050 (186% en 2070)

DÉFICIT PRIMARIO (% PIB)

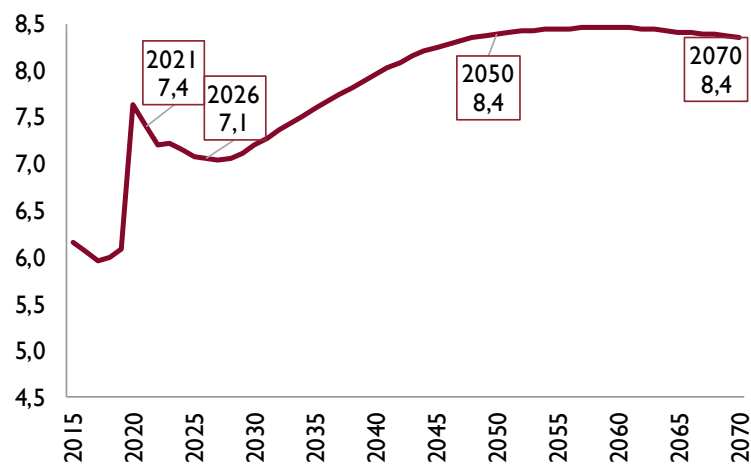


Fuente: AIReF

A partir de los 30, las proyecciones de la AIReF muestran un deterioro del saldo primario como consecuencia del envejecimiento de la población que presiona al alza la deuda...

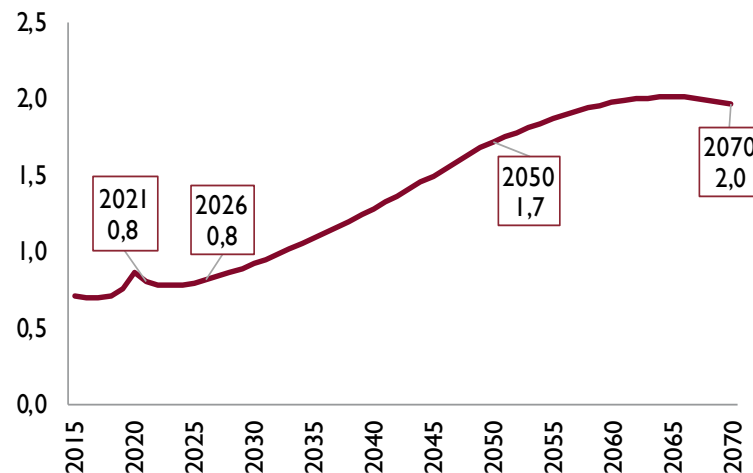
# El envejecimiento elevará el gasto de servicios públicos esenciales

## GASTO EN SANIDAD (% PIB)



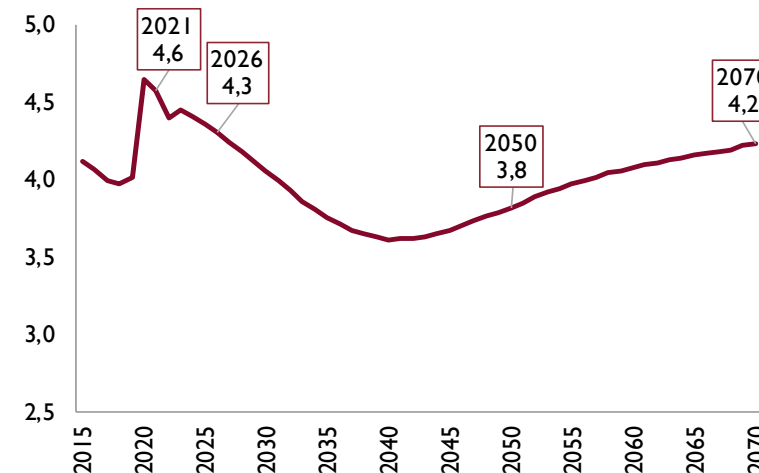
Fuente: IGAE y AIReF

## GASTO EN CUIDADOS DE LARGA DURACIÓN (% PIB)



Fuente: IGAE y AIReF

## GASTO EN EDUCACIÓN (% PIB)



Fuente: IGAE y AIReF

La AIReF proyecta que **el gasto sanitario aumente** un punto de PIB entre 2021 y 2050 y se mantenga hasta 2070

El **gasto en cuidados de larga duración aumenta** 0,9 puntos de 2021 a 2050 y tres décimas adicionales de 2050 a 2070

El **gasto en educación se reduce** en 0,8 puntos de 2021 a 2050 para luego aumentar cuatro décimas de 2050 a 2070

# Las tensiones del gasto público acentuarán la necesidad de buscar mejoras de eficiencia para identificar espacios fiscales mediante el uso de evaluaciones

## Ayuda a que los gobiernos tengan evidencia contrastada para:

- Conocer si **las políticas cumplen con los objetivos** para los que se diseñaron
- Las **razones por las que a veces** las políticas **no logran sus propósitos**
- Si existe **una forma más eficaz y eficiente** de lograr los objetivos de cada política

## Proporciona información rigurosa a los ciudadanos sobre:

- Los **recursos** invertidos en las políticas
- Los **resultados** de la acción pública
- Las **alternativas más eficaces** de las que disponen los gobiernos para diseñar sus políticas
- Las **dificultades** de la gestión pública

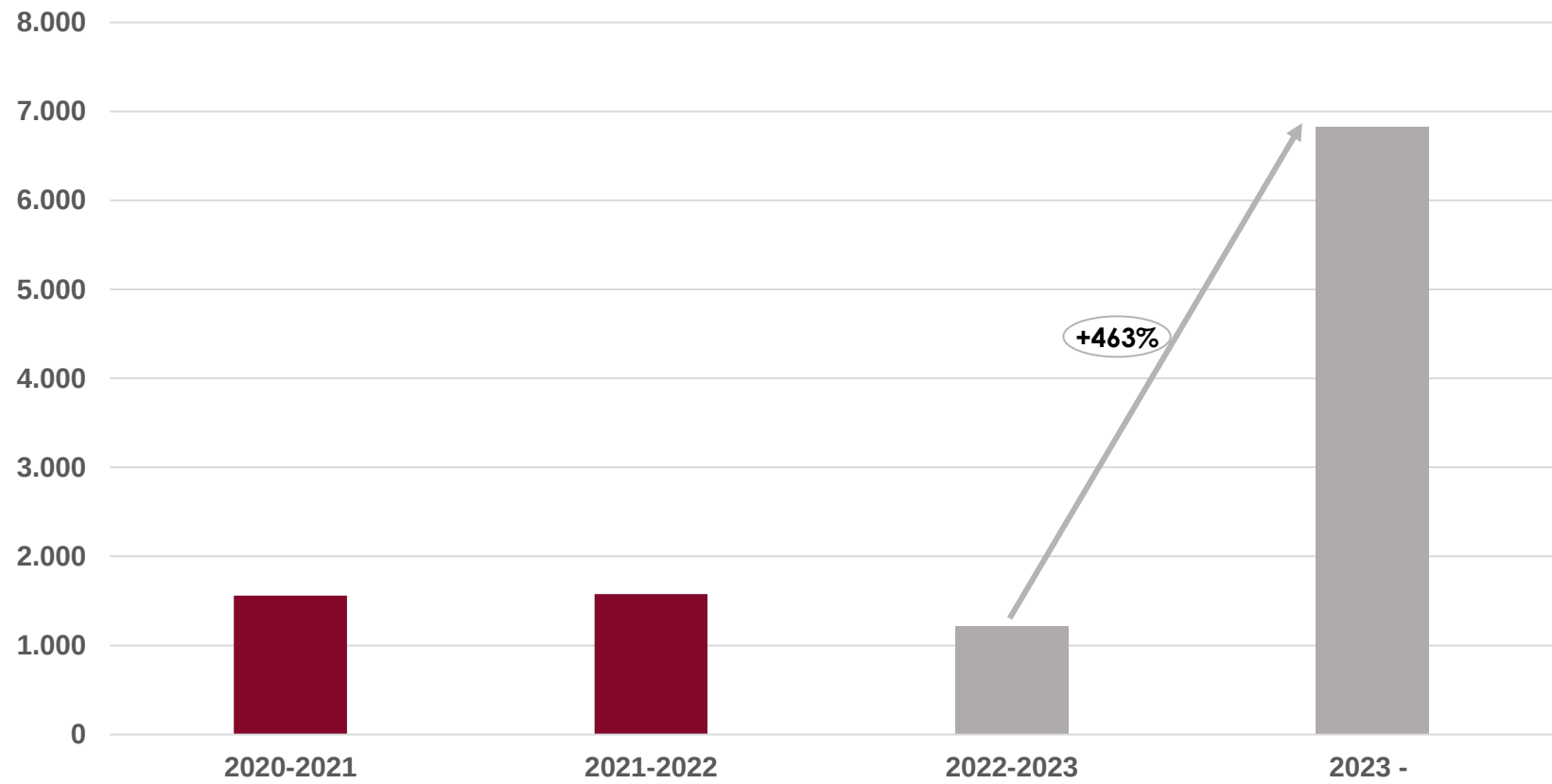
Desplazar el foco del *gastar más o menos* al *gastar mejor*

# La AIReF ha realizado evaluaciones para la AGE desde el año 2018

| Spending Review 2018-2021<br>(104.000 M€ )                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Spending Review 2022-2026                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fase 1: 33.000 M€</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Fase 1: 10.000 M€</b>                                                                                                                                                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimientos concesión de subvenciones 14.300 M€</li> <li>• Medicamentos con receta médica 10.171 M€</li> <li>• Políticas activas de empleo 6.500 M€</li> <li>• Becas educación universitaria 816 M€</li> <li>• Competitividad empresarial 539 M€</li> <li>• Promoción talento y empleabilidad I+D+I 310 M€</li> <li>• Correos y servicio postal 180 M€</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instrumentos financieros de apoyo a sectores productivos II 8.200 M€</li> <li>• Mutualismo 2.200 M€</li> </ul>                               |
| <b>Fase 2: 57.000 M€</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Resto de fases</b>                                                                                                                                                                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beneficios fiscales 35.000 M€</li> <li>• Farmacia hospitalaria y bienes de equipo 6.933 M€</li> <li>• Incentivos a la contratación 2.050 M€</li> <li>• Infraestructuras de transporte 13.000 M€</li> </ul>                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayuda Oficial al Desarrollo</li> <li>• Marco Financiero Plurianual</li> <li>• Políticas de empleo</li> <li>• Incapacidad Temporal</li> </ul> |
| <b>Fase 3: 14.000 M€</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <u>Estado evaluaciones:</u>                                                                                                                                                           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instrumentos financieros apoyo a sectores productivos I: internacionalización 7.150 M€</li> <li>• Gestión de residuos urbanos 6.700 M€</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                    | <p>Completada</p> <p>En curso</p> <p>Encargada</p>                                                                                                                                    |

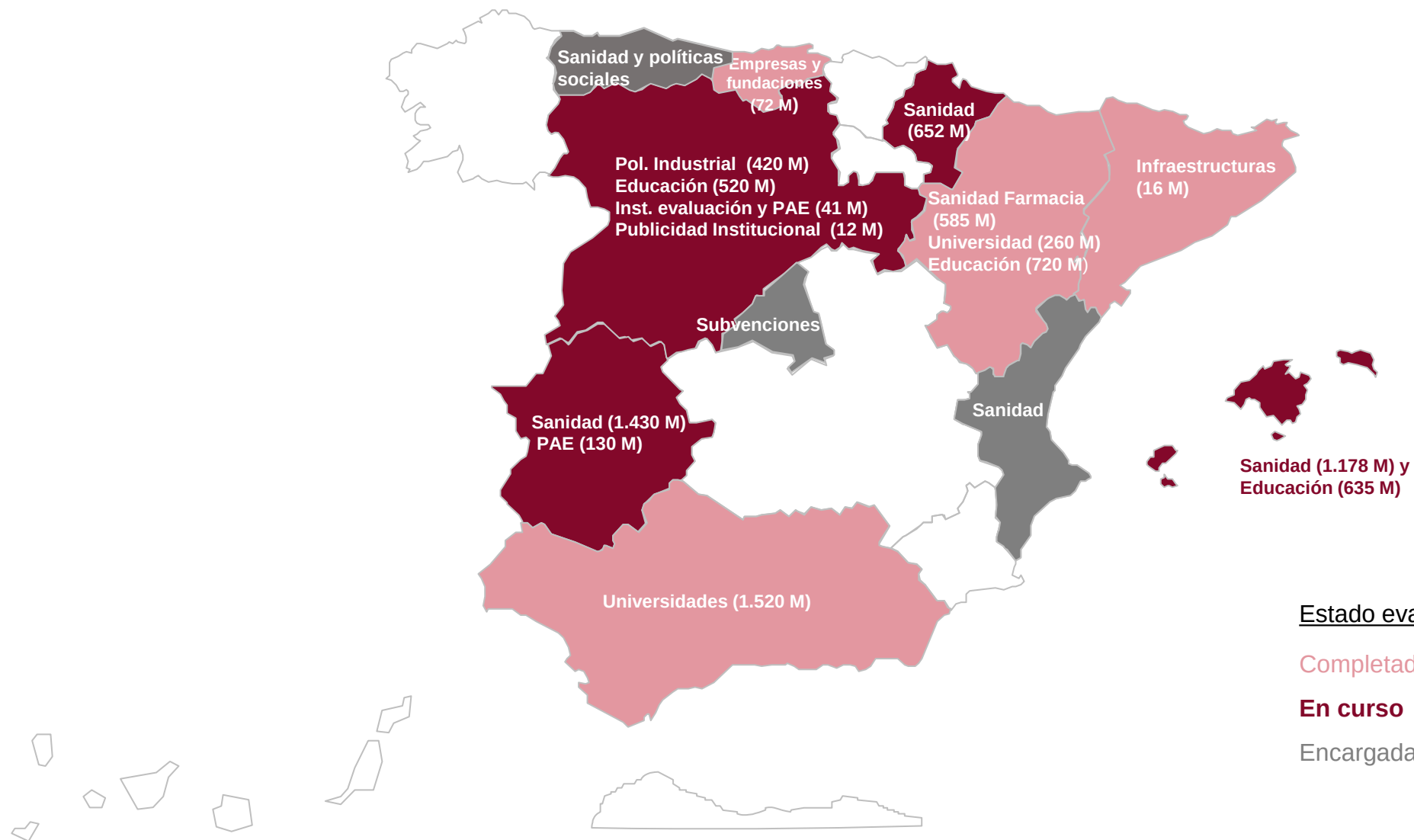
# El volumen de gasto de las evaluaciones encargadas por las comunidades autónomas a la AIReF ha aumentado

Evolución de importes de las evaluaciones de las comunidades autónomas  
(millones de euros)

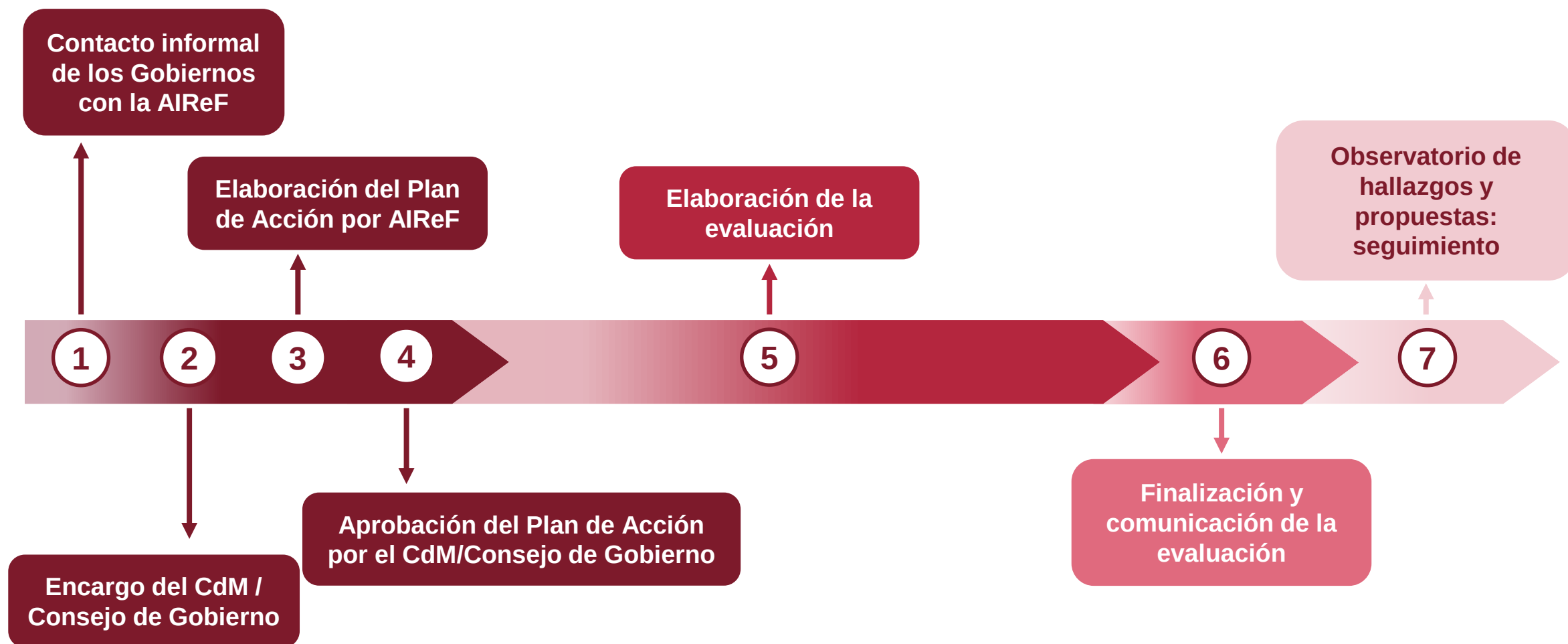




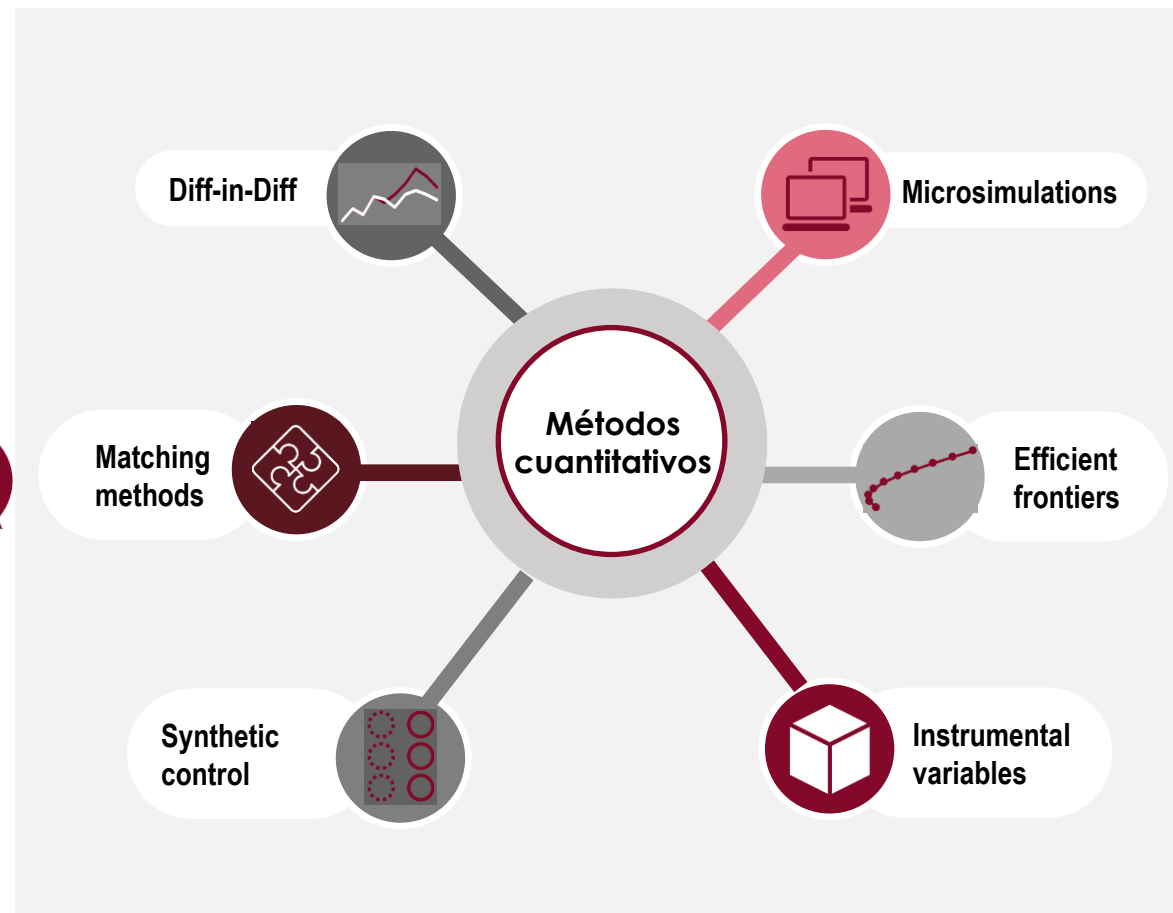
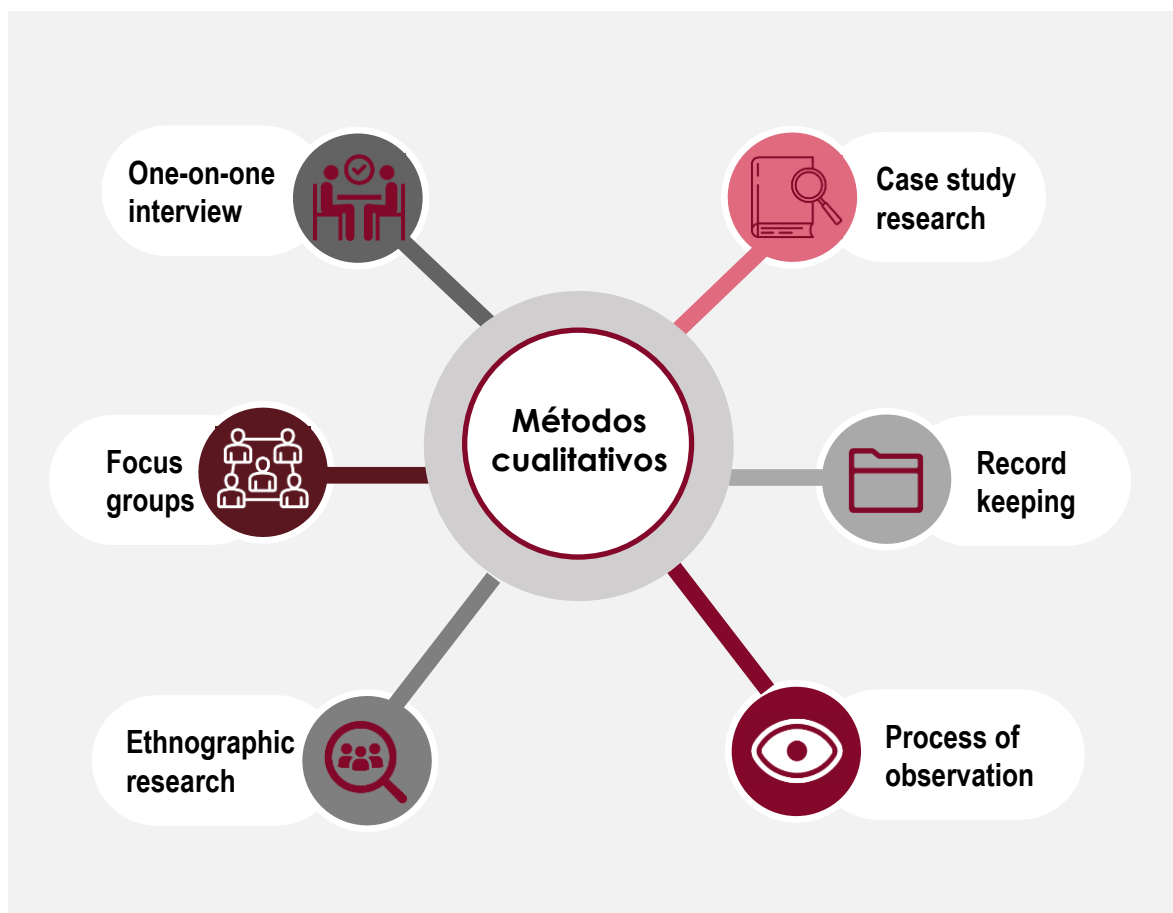
# Mapa de evaluaciones: comunidades autónomas



Las evaluaciones de la AIReF siguen una metodología muy centrada en el análisis causal, el uso de datos y el desarrollo de propuestas prácticas e implementables

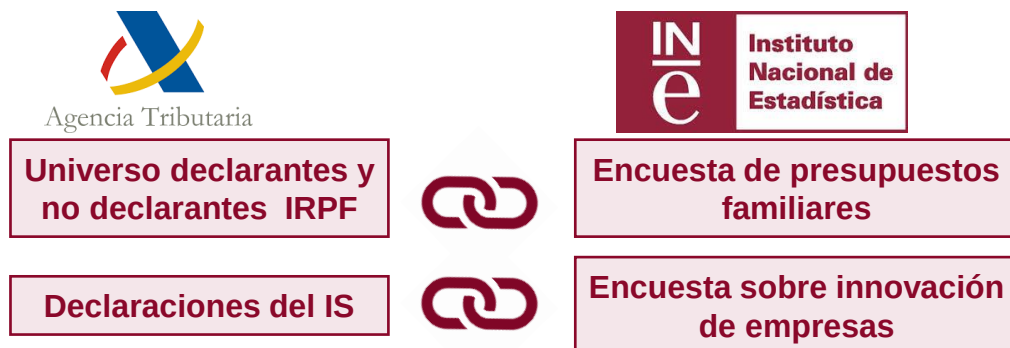


**En la AIReF empleamos múltiples metodologías de evaluación que requieren de la combinación de métodos cualitativos y cuantitativos para poder analizar tanto el impacto como la implementación o diseño de las políticas públicas**



# Hacemos uso de un conjunto muy amplio de información y microdatos administrativos que fusionamos (mediante acuerdos y convenios)

## BENEFICIOS FISCALES



## INGRESO MÍNIMO VITAL



## POLÍTICAS ACTIVAS DE EMPLEO – CC. AA.



## INSTRUMENTOS FINANCIEROS



Con el fin de acercar las evidencias de nuestras evaluaciones hemos elaborado el Observatorio de Hallazgos y Propuestas que permite acceder por múltiples filtros de búsqueda a los principales resultados



Autoridad Independiente  
de Responsabilidad Fiscal

Sede electrónica



"Nuestra misión es garantizar el cumplimiento efectivo del principio de sostenibilidad financiera por las Administraciones Públicas"

ACTUALIDAD ▾

SOBRE NOSOTROS ▾

PUBLICACIONES ▾

EVALUACIÓN GASTO PÚBLICO ▾

DATOS Y ANÁLISIS ▾

TRANSPARENCIA ▾



## Observatorio de Hallazgos-Propuestas Evaluaciones

Estudio ▾

Política de gasto ▾

Organismo ▾

Ámbito geográfico ▾

Instrumento ▾

Buscar

Exportar CSV

Fecha publicación

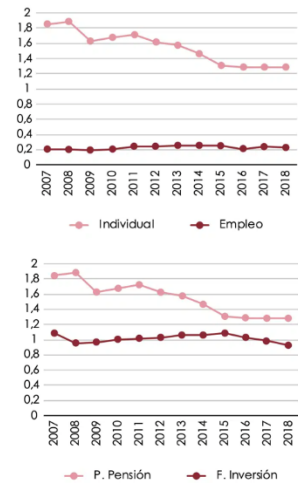
<https://www.airef.es/es/buscador-hallazgos/>

# El Observatorio suministra información resumida de los hallazgos de las evaluaciones y de las metodologías utilizadas

— La reducción por aportaciones a sistemas de previsión social no consigue incentivar el ahorro a largo plazo

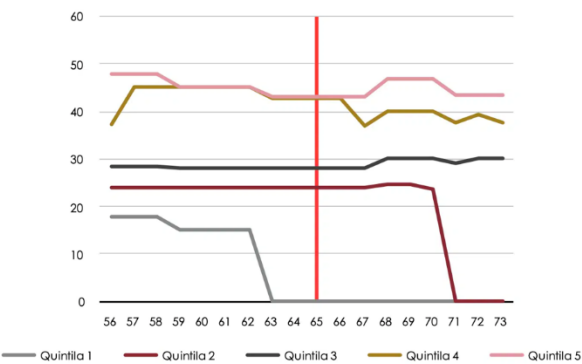
La reducción de hasta 8.000 € por las aportaciones de los contribuyentes a distintos sistemas de previsión social no consigue su objetivo de incentivar el ahorro a largo plazo como complemento al sistema público de pensiones. De hecho, de la evaluación se desprende que el incentivo fiscal puede resultar negativo para un conjunto amplio de ahorradores, una que vez se tienen en cuenta la fiscalidad de las prestaciones en el momento de la jubilación, las comisiones de los planes de pensiones y la tasa de preferencia intertemporal.

GRÁFICO 32. COMISIONES MEDIAS DE LOS PLANES DE PENSIONES (INDIVIDUALES Y DE EMPLEO) Y LOS FONDOS DE INVERSIÓN



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la Dirección General de Seguros y la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

GRÁFICO 31. TIPO MARGINAL ANTES Y DESPUÉS DE LA JUBILACIÓN POR QUINTILAS DE RENTA BRUTA



Fuente: Elaboración propia a partir del panel de declarantes de 20 años suministrado por la AEAT.

Metodologías: microsimuladores, análisis distributivo, análisis estadístico descriptivo, regresiones en discontinuidad, análisis de elasticidades

| PROPUESTAS                                                                 | ORGANISMO                                | ESTADO SEGÚN ORGANISMO       |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------|
| + Reformulación del beneficio de acuerdo a recomendaciones Pacto de Toledo | Ministerio de Hacienda y Función Pública | <a href="#">Implementada</a> |

# Y permite conocer el grado de implementación de las propuestas y la justificación del organismo responsable

+ La diferencia de tipos entre diesel y gasolina han conseguido reducir los costes del transporte

PROPUESTAS

+ Actualizar fiscalidad

+ Los tipos reducidos de la inversión

PROPUESTAS

+ Reforzar requisitos de la inversión

+ La tributación corporativa

PROPUESTAS

+ Desaparición de impuestos

+ La reducción por inversión

PROPUESTAS

+ Reformulación de impuestos

+ La reducción por inversión

PROPUESTAS

+ Armonización y coherencia

+ La reducción por inversión

PROPUESTAS

+ Focalización del gasto

### Justificación del organismo

En el informe publicado en marzo de 2022 ([Informe](#)):

Esta propuesta se ha cumplido mediante la modificación de los límites de reducción en la base imponible de las aportaciones y contribuciones a sistemas de previsión social.

En la actualización anexa posterior de diciembre de 2022 ([Anexo](#)):

Esta propuesta se ha cumplido mediante la modificación de los límites de reducción en la base imponible de las aportaciones y contribuciones a sistemas de previsión social.

PRIMERO. Se modificó el artículo 51 de la Ley 35/2006, de 28 de noviembre, del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y de modificación parcial de las leyes de los Impuestos sobre Sociedades, sobre la Renta de no Residentes y sobre el Patrimonio, con efectos desde 1 de enero de 2021, por el art. 62.1 de la Ley 11/2020, de 30 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2021. (<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2020-17339#a6-4>)

Con esta medida, se modificaron las reducciones por aportaciones y contribuciones a sistemas de previsión social, para incentivar las contribuciones empresariales a favor del ahorro de los trabajadores, ampliando el límite conjunto aplicable de 8.000 a 10.000 euros, si bien limitando las aportaciones individuales de los contribuyentes a 2.000 euros.

Por tanto, se limitó la reducción para las aportaciones individuales más elevadas, que se concentraban en las rentas más altas (en el año 2017, tan sólo contribuyentes con rentas superiores a 50.000 euros hicieron aportaciones superiores, de media, a 2.000 euros, por lo que la reducción era regresiva: beneficiaba especialmente a las rentas más altas).

SEGUNDO. Se volvió a modificar el artículo 51 de la Ley 35/2006, de 28 de noviembre, del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y de modificación parcial de las leyes de los Impuestos sobre Sociedades, sobre la Renta de no Residentes y sobre el Patrimonio, con efectos desde 1 de enero de 2022, por el art. 59.1 de la Ley 22/2021, de 28 de diciembre. (<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2021-21653#a5-11>)

Con esta modificación, se volvió a reducir el límite de las aportaciones individuales a los contribuyentes, dejándolo en 1.500 euros, con el objetivo de seguir mejorando la progresividad del impuesto y promover el esfuerzo compartido entre trabajadores y empresas. Además, se prevé que el límite pueda incrementarse no solo mediante la realización de contribuciones empresariales, sino también mediante aportaciones del trabajador al mismo instrumento de previsión social

Nota: Estado y justificación de la propuesta comunicada por el organismo al que va dirigida

E P e c s M d t r P a e B e u P t e l F t c d S E C T  
s r n o u e i r e o c m e d n r a m + o o o s o s o e  
t o n b d s a c l t p c u i o l p D r m e c t r l  
r c c v i p v e í l a c v m e l + t p m i a r é  
a e e e c e é t t v e s a e o n e i a e p e t e g  
t d s n a n s a i a o c r c t a l t r d a o r  
e i i c m s c s i s i o b e d i e a l s a  
g m ó i e a m a ó i ó i c e t s d f  
i i n o n d é s n t n l i i a o  
a e n t o d a i m v r s  
n e o s i r d i i i  
t l d s s d c d d i a e l d a d  
y o a e a e a e e a y d n a l e y

B i f s G H l d l v l c a e t a o l t a t r  
e o i a o a e n o a o c l r u n r s r t  
n s s s r l c s n i a t f u a e  
e c t p i e t ó b ó r c n  
f a o i o S n r n a n a t s  
i l t N t a j o e u p  
c e a S i t o m s r d o  
a y e

I Ciclo Spending Reviews: Fases I y II

INFORME DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES  
FORMULADAS EN LOS PROCESOS DE REVISIÓN DEL GASTO  
PÚBLICO (SPENDING REVIEWS)

GOBIERNO DE ESPAÑA  
MINISTERIO DE HACIENDA Y FUNCIÓN PÚBLICA  
SECRETARÍA DE ESTADO DE PRESUPUESTOS Y GASTOS  
DIRECCIÓN GENERAL DE PRESUPUESTOS

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia

# 2

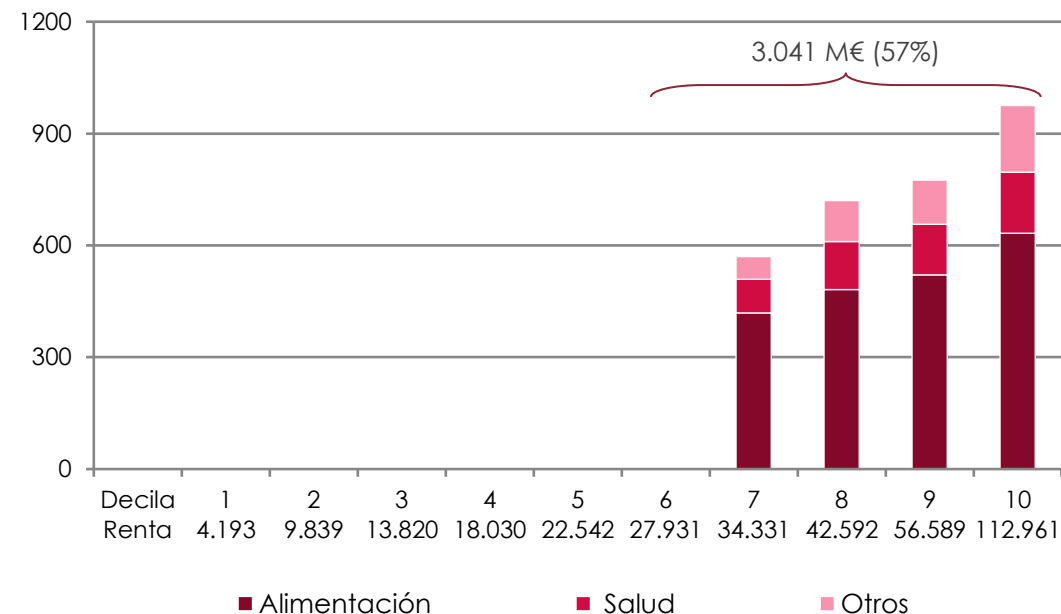
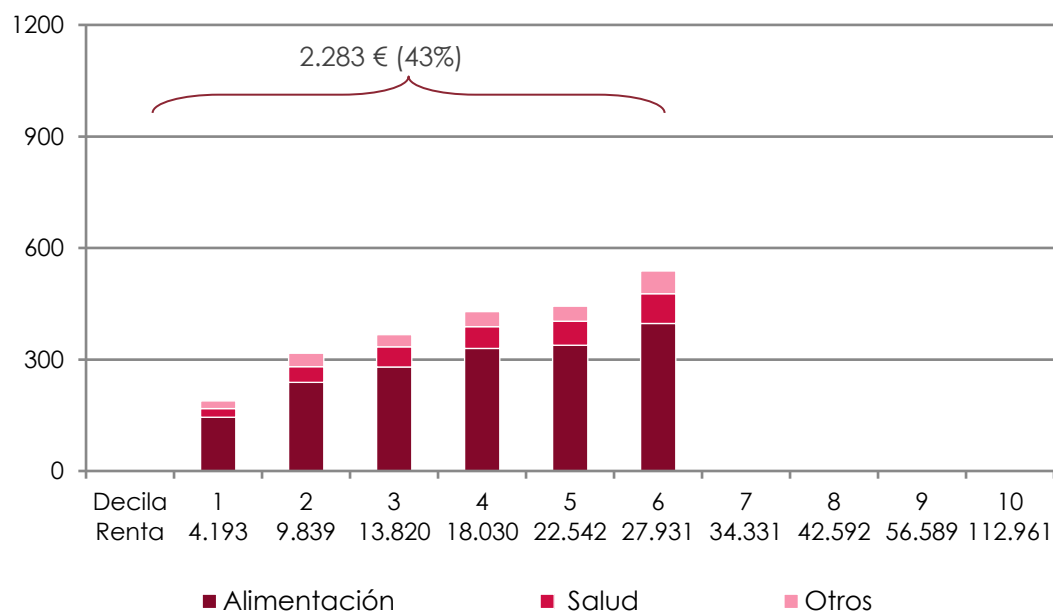
Algunos hallazgos –  
propuestas para la mejora  
de la eficacia y la eficiencia



## Ejemplo 1: FISCALIDAD – Tipos superreducidos IVA

Tienen por objetivo garantizar el acceso a los bienes de primera necesidad pero no cumplen el principio de eficiencia distributiva

Coste fiscal tipos superreducidos por decilas de renta bruta, en millones (Total = 5.327 M€)

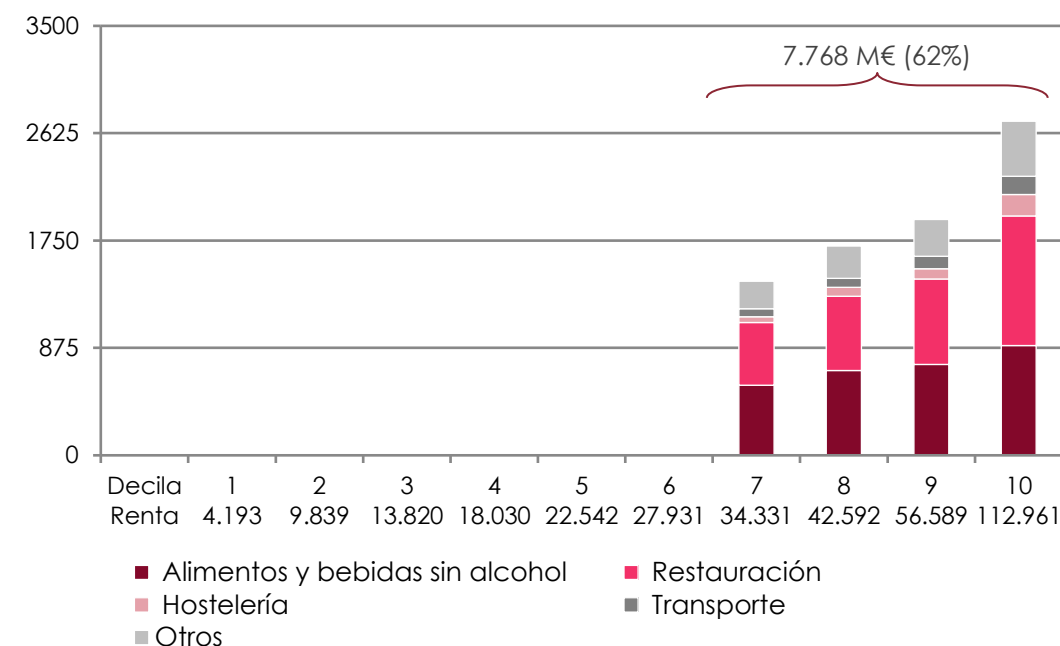
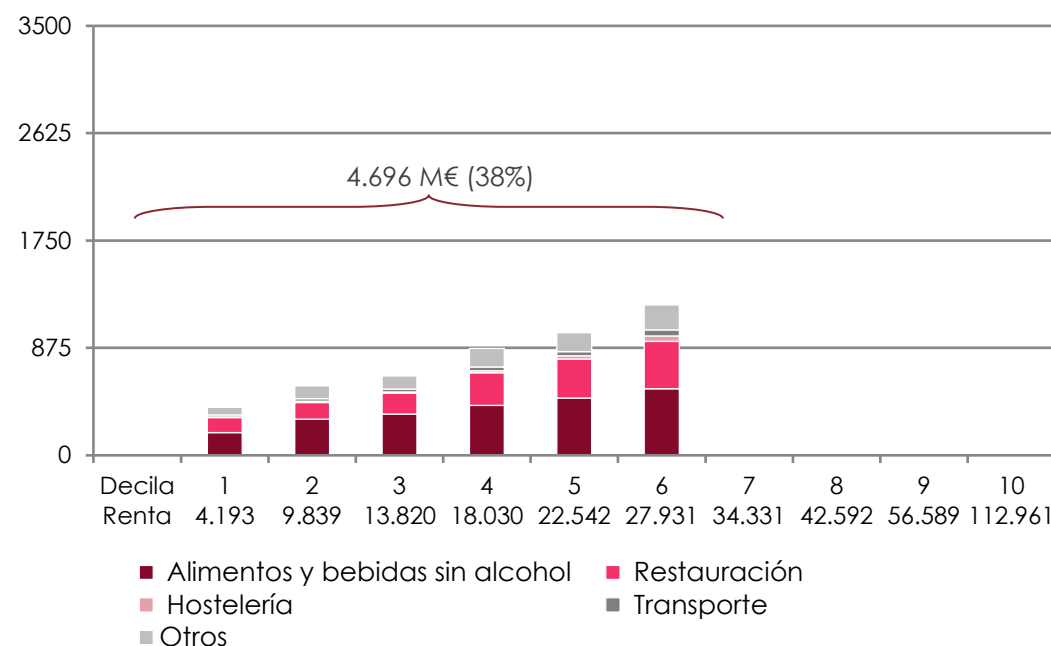


Fuente: Elaboración propia a partir de la fusión de datos de consumo de la Encuesta de Presupuestos Familiares (INE) con los Datos Fiscales de las Declaraciones de la Renta Bruta (Agencia Tributaria).

## Ejemplo 1: FISCALIDAD – Tipos reducidos IVA

Tienen por objetivo garantizar el acceso a los bienes de primera necesidad pero no cumplen el principio de eficiencia distributiva

Coste fiscal tipos reducidos por decilas de renta bruta, en millones (Total = 12.463€)



Fuente: Elaboración propia a partir de la fusión de datos de consumo de la Encuesta de Presupuestos Familiares (INE) con los Datos Fiscales de las Declaraciones de la Renta Bruta (Agencia Tributaria).

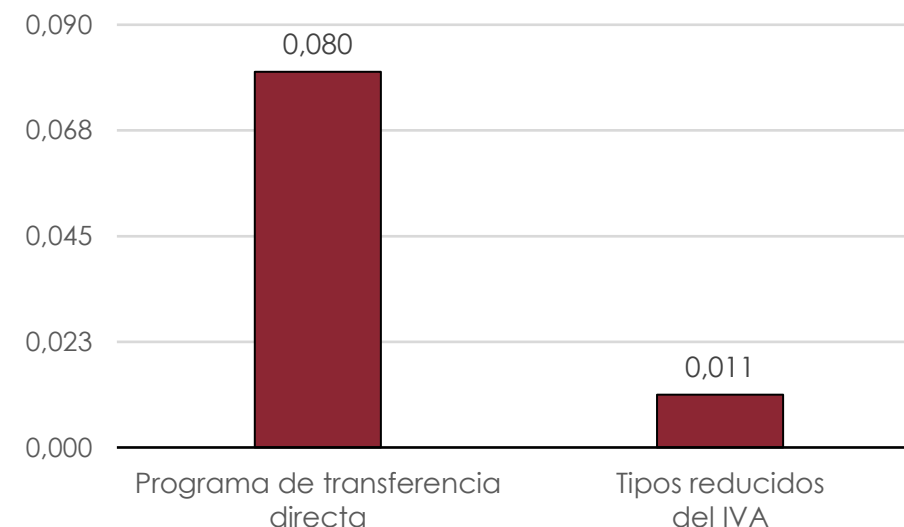
## Ejemplo 1: FISCALIDAD – Tipos reducidos IVA

**En definitiva.... casi 7000 millones de euros (excluyendo alimentos) destinados a financiar a rentas medias-altas el acceso a bienes de primera necesidad o estratégicos**

Bienes a tipos reducidos o superreducidos en los que más del 70% del beneficio fiscal se destina a las rentas medias-altas (>40.000 €)

| Bienes                               | Importe (Mill. €) |
|--------------------------------------|-------------------|
| Restaurantes, cafeterías y similares | 4.860             |
| Transporte de pasajeros              | 560               |
| Hostelería                           | 490               |
| Libros y prensa                      | 483               |
| Paquetes turísticos                  | 303               |
| Jardinería                           | 67                |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>6.763</b>      |

**Reducción del índice de Gini por cada 100 millones de euros destinados a tipos reducidos vs. programa de transferencia directa (en puntos porcentuales)**



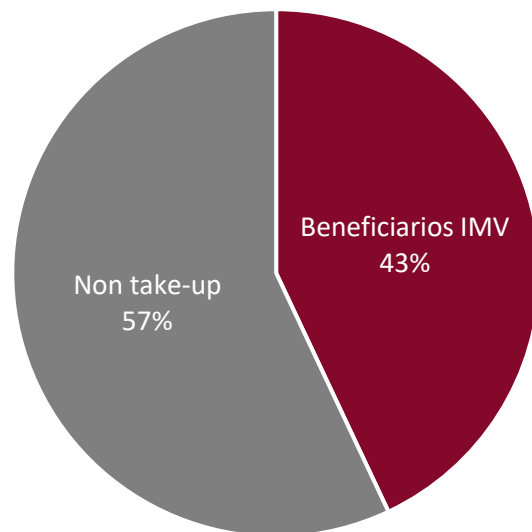
Fuente: Elaboración propia a partir de la fusión de datos de consumo de la Encuesta de Presupuestos Familiares (INE) con los datos fiscales de las declaraciones de la renta (Agencia Tributaria)

Un programa de transferencia directa sería ocho veces más eficiente desde el punto de vista distributivo que los tipos reducidos IVA

## Ejemplo 2: POLÍTICAS SOCIALES – IMV

El IMV llega al 40% de sus potenciales beneficiarios y puede mejorar su coordinación con las RRMM de las comunidades autónomas

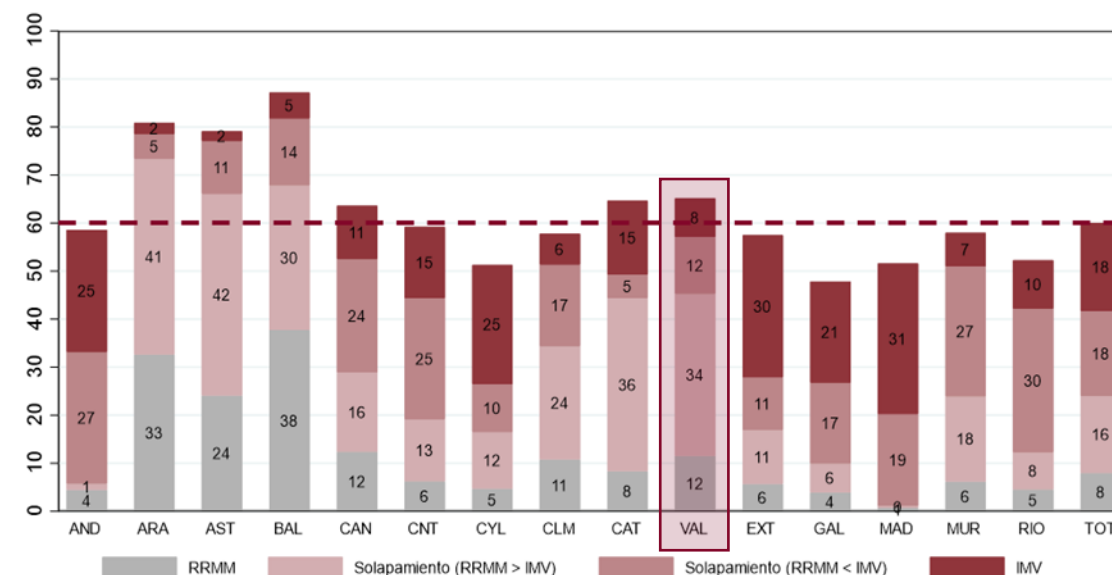
**BENEFICIARIOS IMV**  
(284.000; 43% del total - Datos 2021)



Los programas de transferencia directa necesitan de un sistema coordinado de información de renta, ayudas y prestaciones que permitan avanzar hacia prestaciones de oficio

**IMV y RENTAS MÍNIMAS**

Cobertura del IMV diseñado respecto a los hogares en pobreza y las rentas de las comunidades autónomas. Porcentaje de hogares

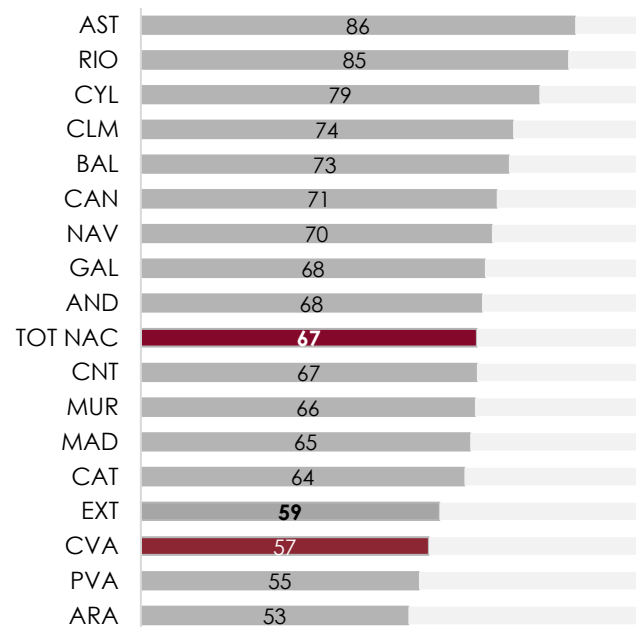


El diseño del IMV tiene por objetivo los mismo beneficiarios que el programa de RR.MM de la comunidad

## Ejemplo 3: SANIDAD – Farmacia hospitalaria

Se han identificado, entre otras, márgenes de mejora en el uso de biosimilares y en las estrategias de contratación para reducir los precios de compra

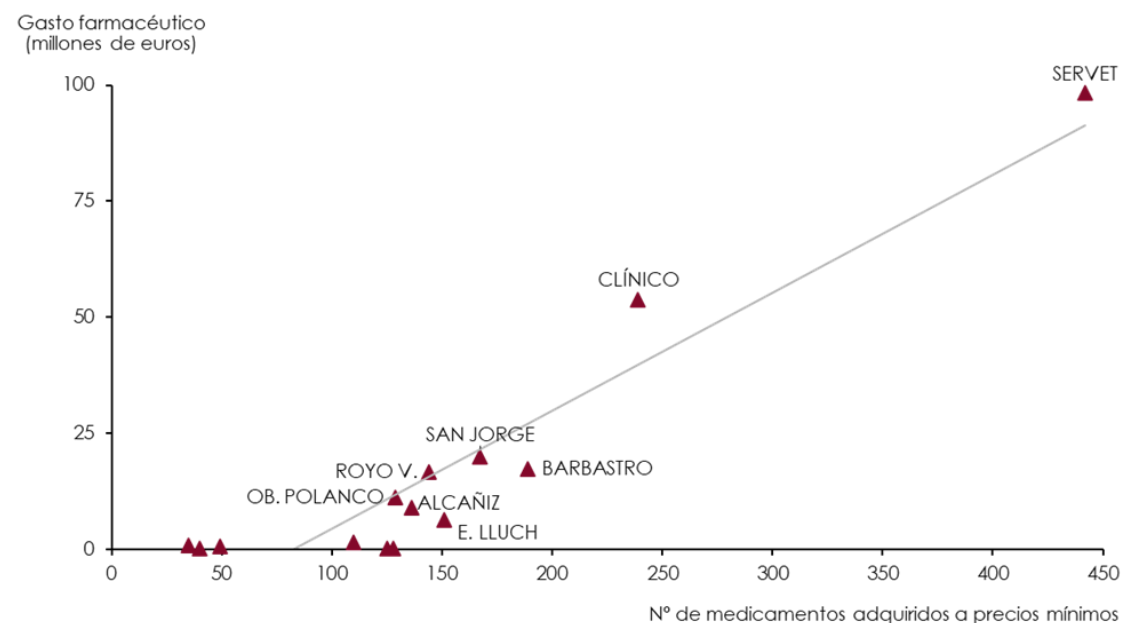
Penetración de biosimilares ajustado por coste del principio activo en hospitales públicos. 2021. (Indicador sintético)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Sistema de Información de Consumo Hospitalario  
Notas: Para el cálculo de indicador se ha otorgado una puntuación a cada principio activo en función de su peso sobre el gasto total en moléculas con biosimilar disponible

Aunque ha mejorado en los últimos años aún hay margen en algunos principios activos que suponen elevadas cifras de gasto público

Relación entre gasto farmacéutico y medicamentos adquiridos a precio mínimo en Aragón. 2020.



Las estrategias de compra aún pueden mejorar para alcanzar que todos los medicamentos se compren al menor precio sin perder calidad

## Ejemplo 3: SANIDAD – Recursos Humanos

En anteriores evaluaciones de Sanidad se ha identificado la necesidad de analizar la eficiencia de los recursos humanos del ámbito sanitario

### Políticas de recursos humanos: ejes

#### Planificación, ordenación y gestión de personal

- Dimensionamiento y distribución de plantillas
- Instrumentos de ordenación del personal
- Sistemas de reclutamiento y gestión del talento
- Registros de profesionales y cuadros de mando
- Temporalidad

#### Desarrollo y desempeño profesional

- Modelo de carrera profesional
- Competencias profesionales
- Formación de los profesionales
- Modelo retributivo
- Evaluación del desempeño profesional

### Comunidades que han encargado evaluaciones a AIReF en RR.HH

Navarra

Extremadura

Baleares

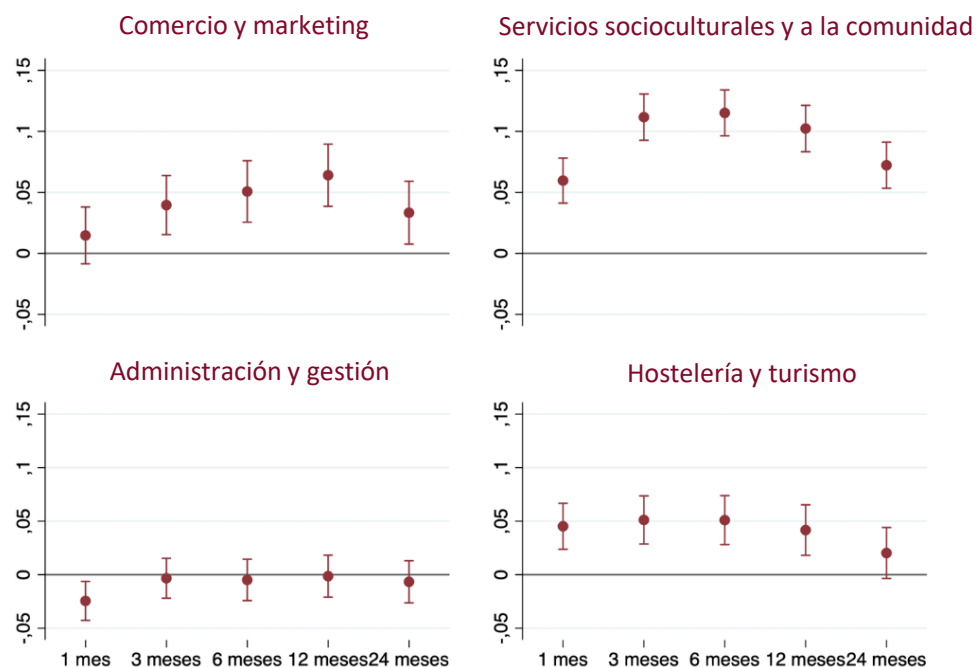
Asturias

Comunitat Valenciana  
(en proceso de encargo)

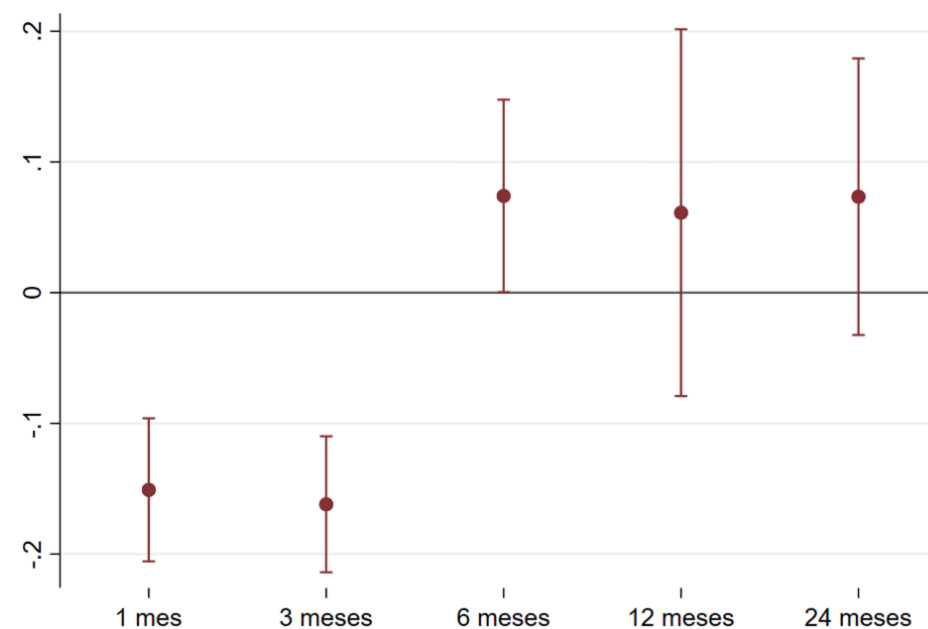
## Ejemplo 4: EMPLEO – Políticas activas de empleo

Las PAE son, en su mayoría, programas muy generalistas cuya eficacia mejoraría con un diseño micro y muy focalizado en personas de baja empleabilidad (no en colectivos generalistas)

Programas de formación al empleo por familia formativa  
(Castilla y León)



Programas de contratación directa  
(Castilla y León)



Los itinerarios personalizados con orientación e inserción muestran un grado de eficacia mayor y menor peso muerto

Los programas de contratación directa no mejoran la empleabilidad y en ocasiones generan trampas de pobreza

## Ejemplo 5: EDUCACIÓN - UNIVERSIDAD

**Reforzar la vinculación de la financiación con los resultados y la calidad, garantizando la suficiencia**

| COMPONENTES                                            | DESEMPEÑO FUNCIONAL                        | INDICADORES                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| FINANCIACIÓN POR RESULTADOS                            | Docente                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Créditos matriculados (coste estándar)</li> </ul>                                                                                                                                            |
|                                                        | Investigador                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicaciones científicas</li> <li>• Recursos públicos captados en convocatorias competitivas</li> </ul>                                                                                     |
|                                                        | Transferencia de conocimiento e innovación | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos captados en contratos con empresas, organismos públicos e ISFL</li> <li>• Sexenios de transferencia acreditados</li> </ul>                                                          |
| FINANCIACIÓN PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SUS RESULTADOS | Docente                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rendimiento académico y abandono universitario</li> <li>• Captación de alumnos extranjeros e intercambios académicos de los alumnos</li> <li>• Inserción laboral de los egresados</li> </ul> |
|                                                        | Investigador                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad investigadora (n.º de citas, publicación en las mejores revistas, etc.)</li> <li>• Desarrollo de grupos de excelencia</li> </ul>                                                     |
|                                                        | Transferencia de conocimiento e innovación | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Patentes registradas</li> <li>• Doctorados industriales y empleabilidad de estos</li> </ul>                                                                                                  |



## La AIReF ya ha realizado evaluaciones en 22 ámbitos de política y ha formulado más de 400 propuestas

**103.000 M€**  
**gasto público**  
**anual evaluado**

**294**  
**hallazgos**

**440**  
**propuestas**

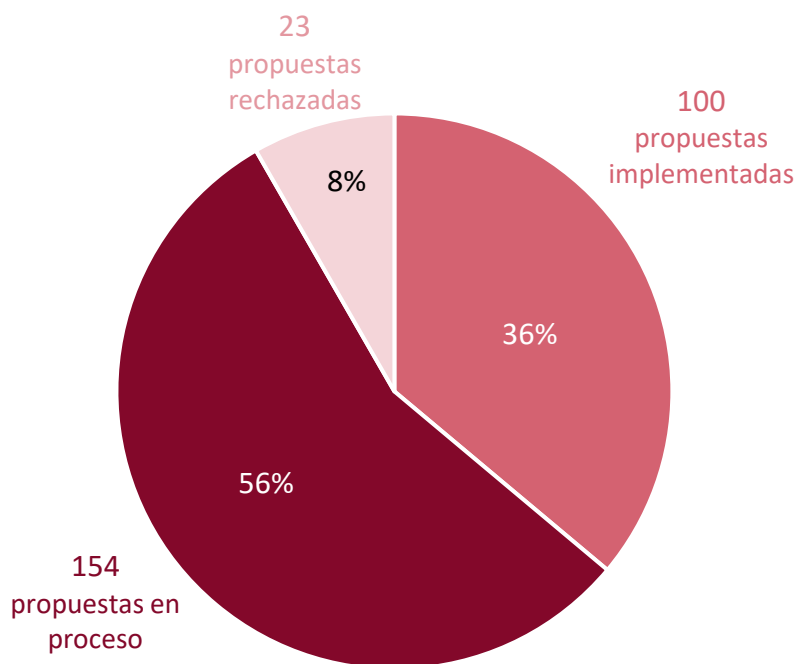
**21**  
**estudios**

**22**  
**políticas**  
**evaluadas**

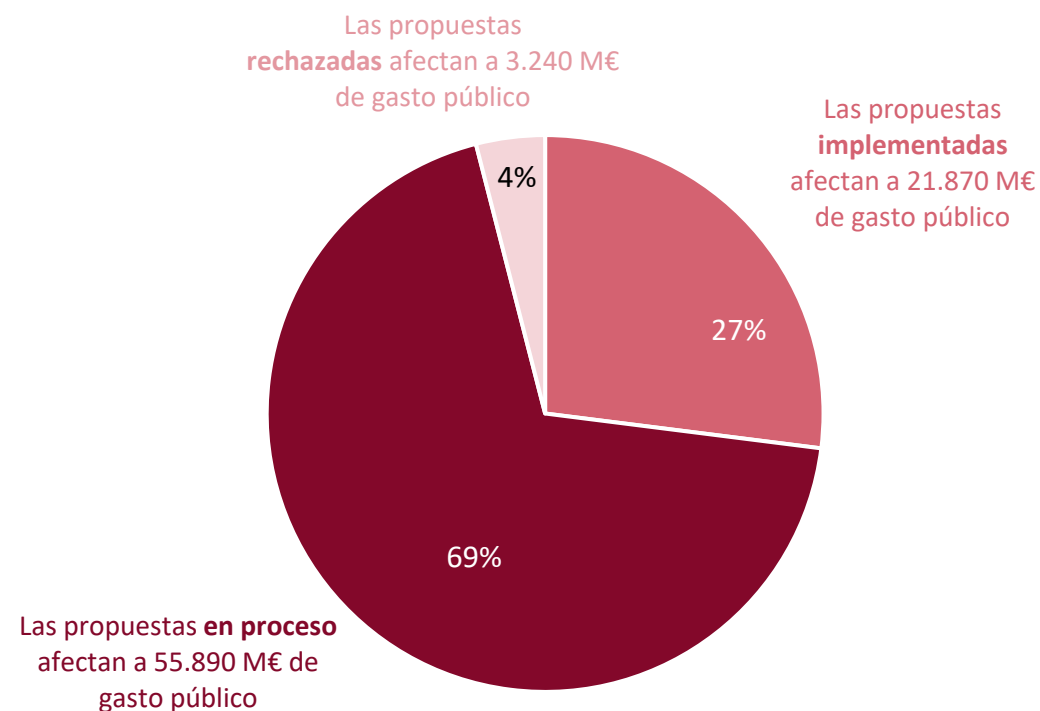
**40**  
**organismos a los se**  
**dirigen las propuestas**

## El 44% de las propuestas han sido utilizadas para la toma de decisiones (según los organismos responsables)

Grado de implementación de las propuestas  
(número de propuestas)



Grado de implementación de las propuestas  
(gasto afectado en M€)



81.000 millones de euros de gasto público afectado por las propuestas de AIReF

# 3

## Avances y retos

---

## En los cuatro últimos años se han producido importantes avances, en parte gracias al impulso europeo

Creación de una estructura permanente en el Ministerio de Hacienda para hacer un seguimiento activo de la implementación de los resultados de las revisiones del gasto. Hito 397

Aprobación por el Consejo de Ministros del nuevo ciclo (2022-2026) de revisiones del gasto que se encargarán a la AIReF. Hito 400

Reforzar el sistema público de evaluación de la AGE (no del conjunto de AAPP)

**C-29 del PRTR marca un hito: mejora de la eficiencia del gasto público**

**C-11 del PRTR modernización de las administraciones públicas**

Publicación de un informe de seguimiento extendiendo el compromiso de cumplir o explicar. Hito 401

Creación de una división permanente en la AIReF encargada de llevar a cabo las revisiones del gasto encomendadas por el Gobierno. Hito 399

Ley de Evaluación de Políticas Públicas: plan de evaluaciones estratégicas y agencia de evaluación ex ante (órgano impulsor, evaluabilidad, principios, indicadores...)

La pregunta ya no es solo ¿qué políticas? Sino ¿funcionan? ¿son eficientes?

# Pero aún quedan importantes retos

## Retos de la evaluación de políticas públicas



Fuente: OECD Survey on Policy Evaluation (2018) realizada 42 instituciones evaluadoras de 35 países OCDE. 31 departamentos salud de 28 países OCDE y 25 departamentos de sector público de 20 países OCDE

## Retos la institucionalización de la evaluación

### Marco normativo

*Una Ley de evaluación no es una condición ni necesaria ni suficiente para promover la evaluación. No existe mayoritariamente en los países de nuestro entorno.*

*La nueva ley aprobada no facilita el acceso a los microdatos necesarios para hacer evaluaciones y no se aproxima a la evaluación causal.*

### Estructura organizativa

*La centralización de la evaluación en torno a un único agente no es una práctica generalizada ni de éxito.*

*La evaluación es una actividad multi-agente.*

### Capacidad y cultura de evaluación

*Avance en concienciación, pero necesidad de reforzar el nivel formativo (especialmente el causal-impacto).*

*Las capacidades son aún limitadas, la ley no aclara quién realizará las evaluaciones (externos?)*

### Planificación y utilización

*Planificación disfuncional (exante – expost) de la evaluación con una plan estratégico con escaso grado de concreción. Positivo cumplir o explicar (art 23) para garantizar que la evaluación cumple su función de que la evidencia sea utilizada*



## Institucionalización de la Evaluación: estructura organizativa

