
Política europea de empleo para mujeres inactivas: ¿cómo sabremos si estamos acertando?

210

El objetivo del análisis y de la evaluación es proporcionar información objetiva a los gestores de los programas y a los representantes políticos sobre los costes y los efectos de los programas. El caso que se presenta a continuación —en el marco de la iniciativa europea Equal— ilustra esta idea. Se trata de un programa europeo en el que la administración responsable gestiona correctamente y obtiene unos resultados aceptables. Sin embargo, una investigación basada en entrevistas en detalle a treinta usuarias seleccionadas aleatoriamente pone de relieve que la evaluación estandarizada no responde a preguntas fundamentales sobre el valor público del programa. Así pues, se cuestiona si la evaluación que se ha ido desarrollando en Europa en los últimos años ha sido capaz de adaptarse a cada proyecto y si puede estar produciendo información útil para la comparación básica entre proyectos pero no para tomar decisiones estratégicas sobre las políticas.

Azterketaren eta ebaluazioaren helburua du programetako kudeatzaileei eta ordezkari politikoei programen kostu eta ondorioei buruzko informazio objektiboa ematea. Jarraian aurkezten den kasua —Europako Equal ekimenaren esparruan— ideia horren argigarri da. Europa mailako programa honen bidez, administrazio arduradunak kudeaketa-lanak zuzen egin eta onartzeko moduko emaitzak lortzen ditu. Hala eta guztiz ere, hogeita hamar erabiltzaile ausaz aukeratu dira, haiei zehaztasun handiko elkarrizketa egiteko eta elkarrizketon gaineko ikerketak agerian jarri du ebaluazio estandarizatuak ez diela programaren balio publikoari buruzko funtsezko galderei erantzuten. Litekeena da azken urteotan Europan egin den ebaluazioa proiektu bakoitzari egokitzeko gauza ez izatea ere, eta proiektuen arteko oinarritzko konparaketa egiteko informazio baliagarria eman arren, politikei buruzko erabaki estrategikoak hartzeko beharrezko informazioa, berriz, ez ematea.

The aim of policy analysis and evaluation is to provide objective information to program managers, decisions makers and users on the costs and effects of public programmes. The following case —a program developed under the framework of the European initiative EQUAL— illustrates this idea. It is about a European programme in which the responsible administration manages correctly and achieves acceptable results. However, an investigation based on detailed interviews to thirty randomly selected users shows that the usual standardised evaluation does not respond to fundamental questions about the public value of the programme. It can be questioned therefore that, the evaluations which have developed in Europe during the last years is able to adapt to each project and produce useful information. The evidence they collect may be useful for the basic comparison of projects but not to take strategic decisions.

ÍNDICE

1. Introducción
 2. La evaluación en el contexto europeo
 3. El estudio de caso
 4. Conclusiones sobre la evaluación de políticas de empleo europeas
- Referencias bibliográficas

Palabras clave: evaluación, Europa, mujeres, inactividad, gestión, servicios públicos

N.º de clasificación JEL: H43, H53, I3, J16

1. INTRODUCCIÓN

La gestión de los servicios sociales incluye entre sus componentes principales las ideas de análisis y evaluación. Esta idea se fundamenta en el paradigma clásico de la planificación racional que entiende que es posible aplicar métodos y técnicas de las ciencias sociales a los programas públicos para entender qué pasa como resultado de la intervención pública en la realidad social. El objeto del análisis y de la evaluación sería por tanto proporcionar información objetiva a los gestores de los programas y a los representantes políticos sobre los costes y los efectos de los programas (Weiss, 1998, Wholey, 1983). A menudo también se habla de análisis de procesos —por ejemplo de gestión intergubernamental en el

caso europeo— si bien la aplicación de «rigor» en el análisis suele reducirse a recoger e interpretar algunos indicadores objetivos que aportan información aproximada sobre resultados, actividades o recursos empleados (Hatry, 1999) que se espera sean útiles para fundamentar un juicio sobre la eficacia o la eficiencia de la intervención pública.

La práctica europea en política agrícola, desarrollo regional, empleo o formación suscita, sin embargo, algunas dudas sobre la utilidad de los análisis y evaluaciones a las que ha dado lugar. A continuación se analiza la evolución que ha seguido la práctica de la evaluación en el contexto de las políticas europeas con el objeto de identificar la trayectoria que han seguido los Estados miembros, las regiones y los gobiernos locales induci-

dos por las instituciones europeas. Con este artículo se persigue señalar los riesgos de institucionalización de lo que puede ser una nueva forma de evaluación-justificación que, lejos de aportar valor, puede incluso suponer un obstáculo a la finalidad principal de aprender y alimentar un debate abierto y sincero sobre el valor o el acierto de adoptar determinadas políticas.

El caso que se presenta a continuación ilustra esta idea. Se trata de un programa europeo en el que la administración responsable gestiona correctamente y obtiene unos resultados aceptables. Sin embargo, una investigación simple sobre la base de entrevistas en profundidad a treinta usuarias seleccionadas aleatoriamente pone de relieve que la evaluación estandarizada no responde a preguntas fundamentales sobre el valor público del programa. Podría pues estar ocurriendo que de la misma manera que la administración tradicional tiene dificultades para dar un tratamiento diferenciado a sus usuarios, la evaluación que se ha ido desarrollando en Europa en los últimos años tampoco sea capaz de adaptarse a cada proyecto y esté produciendo información útil para la comparación básica entre proyectos pero no para tomar decisiones estratégicas sobre las políticas.

2. LA EVALUACIÓN EN EL CONTEXTO EUROPEO

1. Breve referencia a la evolución de la evaluación en Europa

Desde los años setenta del siglo pasado, las administraciones públicas han in-

tentado desarrollar modelos económicos formales para evaluar los impactos de las políticas sociales. Sin embargo, la formalización excesiva y la sofisticación metodológica han supuesto un fracaso relativo de estas aproximaciones (Mairate 2003) que se ha traducido en una baja utilización de los resultados de los análisis.

A partir de los años ochenta, se empiezan a desarrollar otros modelos menos sofisticados metodológicamente pero más preocupados por la medida en que la inversión de dinero público se traduce en servicios eficientes para los ciudadanos (Mairate, 2003). Esto supone poner mayor atención en quién se beneficia de los programas y en qué medida los beneficiarios coinciden con el objetivo propuesto y obtienen servicios tangibles que puedan suponer una mejora en su situación. Esta técnica, no tiene en cuenta el contexto en el que se desarrollan las políticas ni cómo se producen los efectos en los beneficiarios por lo que tiene una limitada capacidad explicativa sobre la naturaleza de los problemas y su interacción con la intervención pública.

Más recientemente, a partir de los años noventa, hemos oído hablar de otros modelos posibles en evaluación como por ejemplo la evaluación participativa o la evaluación en base a la teoría del programa (*theory based* en inglés)¹. Sin embargo, ambos tipos de evaluación son raramente practicados. Si bien es bastante normal la participación pasiva de usuarios o profesionales de un sector en la evaluación porque son invitados a

¹ Por ejemplo en los debates de la European Evaluation Society. Ver la *Newsletter* de la sociedad europea en www.europeanevaluation.org.

responder a un cuestionario o a hablar sobre su experiencia, resulta mucho menos frecuente la presencia activa de *stakeholders* internos y externos en una instancia de evaluación o que se les transfiera el poder de decisión sobre la evaluación de una política (Guljt y Gavena, 1998) En el mismo sentido, la idea de evaluar en base a la teoría que subyace en una intervención pública tiene mucho sentido (Weiss, 2000) pero su aplicación al caso concreto se complica enormemente ya que obligaría a comprobar como a raíz de una actividad pública se va produciendo una cadena de procesos complejos (difusión de información, cambios de actitudes, cambios de comportamientos) hasta producir el resultado esperado .

2. La política europea de evaluación

La política europea se fundamenta en una serie de principios fundamentales que suponen una cierta racionalización de la gestión de los programas y fondos. Algunos de estos principios son la programación plurianual —lo que permite dejar actuar a los gestores de los programas y esperar un tiempo prudencial antes de analizar los resultados—, la financiación compartida —y por tanto la implicación de los actores territoriales en la política europea y en la adopción de aquellas reformas que se estimen necesarias para su éxito—, la concentración de recursos en determinadas zonas — con el propósito de que las regiones menos avanzadas atrapen a las que lo están más— o la formación de redes sobre la base del partenariado público-privado — fórmula sobre la que se apuesta para ge-

nerar desarrollo económico local y empleo—.²

En el ámbito de los fondos estructurales, por ejemplo, una de las principales condiciones impuestas para doblar los presupuestos en 1999 fue que se sistematizara la evaluación de las políticas y se vinculara de una forma más efectiva al ciclo presupuestario. En la llamada Agenda 2000 se introdujo la «*performance reserve*» (el 4% de los fondos aprobados a medio plazo) para mejorar la función de seguimiento y de evaluación de los programas.

La Comisión Europea adoptó un ambicioso programa de institucionalización de la evaluación con el establecimiento de unidades de evaluación en cada una de las Direcciones Generales bajo la coordinación de la Dirección General de Presupuestos. La implantación de la evaluación fue acompañada de programas de formación y de desarrollo de métodos y técnicas³. En 2002, se aprobaron directrices generales de aplicación general — «*evaluation standards*»— y se invitó a los estados miembros a desarrollar programas similares en sus administraciones nacionales. En el mismo sentido, algunos Estados miembros siguieron políticas similares de formación, preparación metodológica e institucionalización de la evaluación en su propia administración central o regional (por ejemplo, Italia).

² La Comisión Europea ha alimentado el debate sobre estos principios encargando estudios sobre su aplicación como por ejemplo en el estudio sobre el principio del partenariado realizado en 1999: «*The Thematic Evaluation of the Partnership Principle*», The Tavistock Institute, 1999.

³ El programa MEANS en la DG de Política Regional.

La ampliación de las políticas europeas y la implantación de unidades transversales creadas con la misión de evaluar programas produjeron un considerable desarrollo de la actividad de evaluación y, con ella, la aparición de un número importante de informes de evaluación. La demanda de estudios con esta rúbrica se ha multiplicado en los últimos años, lo que ha contribuido a crear un mercado cada vez más amplio al que acuden las empresas de consultoría que han visto en éste un nuevo sector de actividad. La misma Comisión ha participado en la creación de una Sociedad Europea de Evaluación y ha alentado la creación de sociedades nacionales donde suelen encontrarse los profesionales de este nuevo sector.

Resulta difícil evaluar la política de evaluación europea lo que en cualquier caso no es el propósito de este artículo. La principal idea que se pretende explicar es que, si bien el impulso de la función de evaluación puede haber sido útil para la negociación que se produce en el contexto europeo cuando se distribuyen recursos, está bastante menos claro que haya servido para la reflexión estratégica sobre las políticas europeas (la teoría detrás de las intervenciones) o sobre los métodos europeos (como, por ejemplo, el principio del partenariado para producir desarrollo económico local).

Siguiendo con este argumento, la evaluación no trata de medir el valor que aportan los programas públicos a la sociedad o si funcionaron en el caso concreto —lo que suelen pedir con insistencia los representantes políticos a los gestores públicos— sino que más bien sirve para integrar, en un contexto que es percibido como de distribución de recursos, conocimiento especializado sobre la política bajo la forma de expertos secto-

riales que firman los informes de evaluación. Esto es lo que permite a los administradores europeos afirmar que la distribución de los recursos se hace en base a un proceso de evaluación.

Este concepto de evaluación-negociación contrasta con la idea de evaluación-aprendizaje y de experimentación en relación con problemas que, por lo general, ni siquiera están bien definidos (Dente, 2003). Es lógico esperar que en los ámbitos que opera la política europea no se sepa muy bien si las políticas aprobadas van a funcionar, por ejemplo, en desarrollo económico rural, en transformación de barrios degradados en ciudades o en activación y empleo de algunos grupos con especiales dificultades. En estos ámbitos no está muy claro que desarrollar determinadas actividades —normalmente definidas de forma muy genérica como por ejemplo, actividades económicas alternativas a la agricultura tradicional, nuevos yacimientos de empleo, lucha contra la feminización de la pobreza— después vaya a traducirse en efectos positivos y duraderos para la sociedad. Si un ciudadano se acerca a un hospital a que le pongan una vacuna, ello va a mejorar su salud pero si se invierte en desarrollo económico no está claro que se esté vacunando a la sociedad en la misma medida. Incluso si se invierte en servicios tangibles como una carretera, no se sabe con certeza si los efectos positivos de la infraestructura se van a producir o si van a compensar la pérdida ambiental que necesariamente comporta su construcción.

3. Las dificultades metodológicas

En el caso de las políticas sociales y de las europeas en particular, las dificul-

tades metodológicas son importantes. Algunos de los principales problemas tienen que ver con el análisis de la causalidad, de la interacción entre intervención y contexto o de la medida en que se producen escurridizos efectos buscados por la política europea como por ejemplo, la «adicionalidad» o la «sostenibilidad». Otros problemas son menos profundos pero generan importantes dificultades a la utilización efectiva de los análisis, como por ejemplo, la falta de adecuación de la temporalidad de la evaluación o la limitada influencia de los análisis en las decisiones presupuestarias. Aún otros problemas se refieren a cuestiones más operativas, en principio más fáciles de resolver, como por ejemplo la falta de objetivos cuantificados, la disponibilidad de datos comparativos o de estándares que permitan establecer comparaciones.

Uno de los principales riesgos es precisamente que todo el esfuerzo y el debate en evaluación se acabe centrando en indicadores de actividad y del número de beneficiarios en perjuicio de otros debates más interesantes como el de las categorías de estas actividades y beneficiarios. Por ejemplo, existen muchos datos estadísticos sobre niveles de ocupación y desempleo pero mayor ambigüedad sobre las categorías de ocupados —niveles de seguridad en el empleo, niveles de retribución, discriminación por sexo— o de desocupados —registrados en servicios de empleo, registrados que además buscan activamente trabajo, registrados que no buscan trabajo por haber desistido tras no encontrar trabajo, etc—. Este mismo problema de categorías se podría aplicar a otros ámbitos donde resulta difícil evaluar porqué no están bien definidas las principales variables.

La repuesta práctica a estos problemas que suelen dar los gestores profesionales refleja una visión «*top-down*» no ajena al modelo burocrático clásico ya que consiste en forzar a todas las partes a trabajar con objetivos claros y convertir la evaluación en un seguimiento regular de las actividades. Desde esta perspectiva se entiende que la evaluación debe ser una «herramienta» de gestión y debe evitar experiencias que acaban siendo insatisfactorias porque se acercan más a la investigación que a la producción de información en tiempo útil para los gestores profesionales que deben tomar decisiones sobre financiación de proyectos que compiten por unos mismos recursos.

Algunas metodologías importadas del control de gestión toman en consideración el hecho de que las políticas tengan objetivos diversos y de distinto alcance, si bien generalmente relacionados, lo que se traduce en un trabajo de exploración de los valores de los distintos actores o *stakeholders* y de atribución de pesos a los principales objetivos estratégicos.⁴ Sin embargo, el producto de la evaluación continua siendo una matriz de datos que permita comparar el rendimiento de varios proyectos en relación con los principales productos esperados a pesar de que los datos aporten poca información sobre la medida en que se avanza en relación con objetivos estratégicos relevantes o sobre qué es lo que habría que modificar en la teoría del programa para profundizar en los procesos de cambio social deseados. En otras palabras, las administraciones son capaces de identifi-

⁴ En este sentido la consultora Accenture ha desarrollado la metodología PSV.

car los proyectos más productivos en términos de beneficiarios o de actividades para beneficiarios (certificados de formación, prácticas, talleres de orientación profesional) pero no de responder a cuestiones estratégicas sobre si se produce un cambio sostenido en inserción social, en la iniciativa económica local o en los hábitos y actitudes de las personas.

3. EL ESTUDIO DE CASO

1. El problema

El proyecto objeto de estudio —en el marco de la iniciativa europea Equal— se plantea intervenir en el problema que tienen personas —que han dependido económicamente de sus familiares más directos— para pasar de la inactividad laboral al trabajo formal retribuido fuera de casa. Se sabe que el proceso de transición al trabajo formal y legal fuera de casa, en particular para los jóvenes y las mujeres de mediana edad requiere tiempo, tiende a ser errático y bastante distinto en cada caso individual. Se sabe que es difícil incluso para personas con un nivel de formación elevado.

Cabe esperar que una persona que empieza a trabajar —en particular las mujeres— tenga dificultades para compaginar sus obligaciones familiares con sus nuevas obligaciones laborales⁵ y que necesite del tiempo de su cónyuge, que no

entienda lo que se espera de ella en el trabajo o que lo haga mal y hasta sea despedida o no vea renovado su contrato. Al igual que sucede con el proceso de maduración y emancipación de los jóvenes, para una mujer de mediana edad con hijos, dejar la casa o integrarse en el mercado laboral formal es un proceso —antes que un suceso— que plantea la necesidad de un esfuerzo sostenido y con vistas al medio y largo plazo para que tenga alguna posibilidad de éxito.

Sin embargo, tanto los servicios públicos de formación ocupacional y empleo como los servicios sociales tienen dificultades para «acompañar» a sus usuarios en este proceso y adaptar los servicios «a la medida» de las personas individualmente consideradas. Los servicios de empleo están acostumbrados a trabajar con «desempleados» pero les resulta extraña la idea de las personas «inactivas» e incluso, en muchos casos, tienen dudas sobre la oportunidad de dedicar recursos públicos a la activación de personas que están en sus casas y que, de hecho, no están llamando a las puertas de la administración. Saben como derivar a sus usuarios a servicios estandarizados de formación pero tienen dificultades para adaptar sus tareas profesionales a un modelo de intervención más flexible, variado y que se desarrolle en un plazo más largo convirtiéndose, de hecho, en acompañantes o tutores de los usuarios.

Más allá del análisis del itinerario profesional y de las potencialidades de empleo, se suele ver la formación o la preparación para la búsqueda de trabajo como el fin del proceso, a pesar de que en muchas ocasiones es sólo el principio. En los servicios sociales suelen trabajar personas con vocación de ayuda a los des-

⁵ La literatura sobre conciliación familia trabajo es aquí relevante. Ver Comisión Europea, 1998; Consejo de la Unión Europea, 2000; Comisión de las Comunidades Europeas, 2004, Instituto de la Mujer, 2001, Consejo Económico y Social, 2002, Escobedo y Flaquer, 2003.

favorecidos y al menos, en teoría, existen fórmulas de atención más personalizadas, si bien la finalidad de la intervención no suele ser la autosuficiencia sino la obtención de ayudas sociales que puedan suplir la falta de trabajo e ingresos.

2. Las inactivas usuarias de los servicios públicos locales de empleo

La investigación consiste en el análisis de la inactividad de mujeres de mediana edad a partir de la experiencia y las percepciones de treinta mujeres inactivas que el equipo investigador pudo seleccionar entre las participantes en un proyecto financiado por la Comisión Europea, organizado por la Diputación de Barcelona y desarrollado en unos cincuenta municipios de la provincia de Barcelona.⁶ No se trata de analizar aquí los programas concretos en los que participaron estas treinta mujeres sino simplemente de aprovechar la oportunidad de poder realizar entrevistas en profundidad con ellas para intentar comprender dos cuestiones fundamentales para la política: en primer lugar, en qué consiste la inactividad y cuales son las principales categorías de inactivas —ya que por ejemplo debemos considerar que una parte de las inactivas son activas en la economía sumergida— En segundo lugar, qué peldaños componen la escalera que conecta la inactividad con el empleo formal y la medida en que familiares y servicios públicos acompañan a las mujeres inactivas y facilitan la ascensión de esta escalera.

⁶ Proyecto «Elionor» de la Iniciativa Comunitaria Equal, cofinanciado por el Fondo Social Europeo y una Agrupación de Desarrollo representada por la Diputación de Barcelona para el período 2002-2004.

Se aplica una metodología cualitativa que parte de la idea de dar todo el protagonismo al sujeto y a su experiencia tanto de la inactividad como de la relación con los familiares y los servicios públicos preocupados por su desarrollo profesional. La principal idea es pues la de «dar voz» a las inactivas y la de analizar su trayectoria individual desde una perspectiva temporal y dinámica. Si bien no se trata de historias de la vida en el sentido clásico ni tampoco de una reconstrucción biográfica completa (Bourdieu, 1999; Lemkow, Tejero y Torrabadella, 2000), la reconstrucción del momento biográfico en que se produce la activación permite analizar la intersección entre individuo y servicio público, entre la vida de estas mujeres y las políticas que se justifican en la intervención sobre sus problemas.⁷

Al final del texto se reproduce una tabla donde, además de incluir información sociológica básica sobre cada una de las treinta inactivas, se sintetiza información sobre experiencia laboral previa, años de inactividad, motivo de la inactividad, situación actual y perspectivas de futuro en el momento de realizarse la entrevista. Se han sustituido los nombres por números para preservar la intimidad de las personas entrevistadas.

⁷ Esta metodología tiene debilidades que se han podido constatar en la medida que, en primer lugar, no es posible recoger mucha información biográfica en unos pocos encuentros; en segundo lugar, al limitar la fuente de información a las mismas entrevistadas, siempre cabe la posibilidad que su relato atribuya coherencia a actos que quizás no la tuvieron en la medida en que era presentada; y, en tercer lugar, una entrevista entre un equipo de investigadores universitarios y una mujer inactiva nunca es totalmente simétrica y natural a pesar de los esfuerzos realizados para reducir esta percepción.

3. Las lecciones aprendidas

A. Sobre la inactividad

Las estadísticas oficiales sólo distinguen entre «activos» e «inactivos» sin entrar en el análisis de los distintos perfiles que pueden tener las personas que no tienen un «empleo formal» y que tampoco pueden ser consideradas «desempleadas» de acuerdo con la legislación. Sin embargo, cuando algunos servicios públicos, en el marco de las políticas europeas de empleo se han interesado por tratar a grupos de inactivos reales y concretos, se han encontrado con realidades muy distintas.

Las entrevistas realizadas a treinta mujeres inactivas ofrecen información que permite analizar las distintas situaciones de inactividad y las trayectorias vitales que les llevaron a esta situación. El análisis utiliza una tipología que distingue entre cuatro categorías: falsas inactivas, inactivas temporales, inactivas permanentes o resignadas e inactivas voluntarias.⁸

a. Las falsas inactivas

Existe un grupo de mujeres que nunca han estado alejadas del mercado de trabajo, pero que debido a estar empleadas en el mercado de trabajo de la economía sumergida son incluidas en la categoría de las inactivas. Las «falsas inactivas» son mujeres activas en el sentido material del término y cuentan con unos mecanis-

mos propios de búsqueda de trabajo que las alejan por completo del mercado laboral legalmente regulado.

En primer lugar, el mercado de trabajo informal presenta ventajas para las «falsas activas» en la medida que les ofrece una flexibilidad de horarios que difícilmente pueden ofrecer los sectores más formalizados y que resulta muy atractiva para mujeres que deben compaginar su vida laboral con la familiar. Además de las ventajas que conlleva la flexibilidad horaria de determinados sectores incluidos en la economía sumergida, se observa la presencia de una trampa salarial en comparación con los sectores formales ya que el salario neto recibido en la economía sumergida es bastante superior al percibido en el sector formal al verse libre de cotizaciones sociales e impuestos.

Los sectores en los que predomina la actividad de las falsas inactivas son inequívocamente aquellos relacionados con las tareas domésticas, el textil y la hostelería, aunque éstos últimos se pueden considerar temporales y estacionarios y dependientes de flujos de producción o de la temporada alta en el caso de la hostelería.

En el caso de las «falsas inactivas», las mismas causas que favorecen su incorporación a los sectores informales son las que las mantienen dentro de ellos: la demanda de trabajo y la flexibilidad inherente en los trabajos de asistencia doméstica junto con su elevada remuneración en comparación con los sectores formales de la economía mantienen a estas mujeres en el sector informal. En el mismo sentido, la flexibilidad horaria facilita la conciliación de la vida familiar y laboral, lo que es valorado por estas mujeres ante

⁸ Esta no es una tipología oficial pero si ha sido utilizada por los gestores locales de los programas inducidos por redes de cooperación como la desarrollada por la Diputación de Barcelona. Ver Domínguez, 2004.

el coste de las guarderías privadas, de los comedores escolares y de las canguros o la necesidad de atención periódica de un familiar con problemas de salud, ya sean niños o abuelos. Cuando se producen este tipo de situaciones, son las mujeres las que se encargan de realizar estas tareas por disponer de horarios adaptados lo que, a su vez, les impide ocuparse en la economía formal.

El acceso a la economía formal es percibido como complicado y difícil por entender que la edad y las carencias formativas o de especialización lo hacen casi imposible. La consecuencia de esta percepción sobre sus debilidades formativas es su deseo de aprender y de formarse a pesar de que tampoco estén muy seguras de que vayan a poder hacerlo por la percepción que tienen de su situación personal y familiar. La obtención de un mayor grado de formación profesional es percibido como una condición necesaria para sentirse seguras e intentar el acceso a puestos de trabajo en condiciones dignas dentro del sector formal.

b. Las inactivas temporales

Esta categoría ilustra el paso, para un número importante de mujeres, desde una situación normalizada de integración en el mercado laboral formal, normalmente desde edades muy tempranas, a una situación de desempleo primero y de inactividad después, que se justifica por razones familiares y en particular vinculadas a la maternidad.

El distanciamiento del mercado de trabajo es en principio voluntario y temporal si bien las entrevistas revelan un número elevado de casos percibidos como de

«*mobbing*» con consecuencias psicológicas, así como una contradicción entre el deseo de volver al trabajo una vez transcurrido el tiempo en que los motivos del alejamiento inicial pierden relevancia, y la constatación de las crecientes dificultades objetivas para conseguir un puesto de trabajo y desarrollar una jornada completa dadas las obligaciones familiares.

Resulta evidente que la maternidad condiciona la vida laboral de muchas mujeres. Ello es aún más evidente en aquellos casos de mujeres trabajando en situaciones de mayor inestabilidad laboral, que no cuentan con el apoyo de familiares y que no tienen recursos para pagar guarderías privadas, comedores escolares y canguros. Por otra parte, el deseo de permanecer junto a los hijos los primeros años de vida aporta sentido y coherencia a la decisión de mantenerse en una inactividad que se estima temporal y por un período de tiempo razonable.

Las entrevistas recogen asimismo varios casos de complicaciones durante el embarazo, de problemas de salud propios y ajenos, de cuidado periódico de uno de los padres en situación de viudedad, que suponen otros tantos motivos coherentes para romper el vínculo laboral e iniciar una situación de desempleo o inactividad. En los casos de «*mobbing*,» son importantes las secuelas en la medida que las afectadas se sienten aún más alejadas del mercado de trabajo y perciben la necesidad de rearme y recuperación psicológica ante una eventual vuelta al mundo exterior de las empresas y del trabajo fuera de casa.

Las entrevistas permiten constatar actitudes y comportamientos heterogéneos ante situaciones objetivamente similares.

Sin embargo, se puede afirmar que existe una voluntad generalizada entre las inactivas temporales de recuperar el trabajo fuera de casa y de participar en el sostenimiento económico de la familia ante la insuficiencia o las limitaciones al bienestar de las familias que supone la percepción de un único salario.

La percepción de un período de tiempo prudencial de inactividad tras la primera maternidad se sitúa entre 2 y 4 años. Pasado este tiempo, algunas entrevistadas —pocos casos relativos— se consideran a sí mismas «desempleadas» y buscadoras activas de empleo con algunas diferencias en función del entorno en el que habitan y de sus circunstancias personales y familiares.

En los casos de una segunda maternidad, el período de inactividad se prolonga notablemente. Uno de los factores más determinantes del no retorno prolongado al mercado laboral es la presencia de un segundo hijo. Así, se puede afirmar que si la primera maternidad es un factor determinante de la inactividad temporal, la segunda maternidad —entre las 30 entrevistadas, sólo hay cuatro mujeres con más de dos hijos, dos de ellas son inmigrantes— es determinante de la inactividad prolongada y en algunos casos permanente.

c. Las inactivas permanentes o resignadas

Esta categoría coincide prácticamente con el grupo de mayor edad y de mayor tiempo de inactividad. La media para todas las usuarias del programa de la Diputación de Barcelona —más de 2.300 usuarias— se situaba en torno a los 11 años de inactividad. Tras más de una dé-

cada de inactividad y con edades que se consideran avanzadas por parte de las mismas entrevistadas, su propia percepción de las posibilidades de éxito en el mercado de trabajo es mucho menor y el recurso a la economía informal o a resignarse a su condición de inactivas es más probable.

Sin embargo, estas mujeres quieren trabajar y ven el trabajo como un deber social. Tal como se ha podido comprobar en las entrevistas, en el momento en que las necesidades de la familia empiezan a decrecer (hijos en secundaria, fallecimiento de ancianos a cargo...), las inactivas involuntarias inician un proceso de búsqueda de salidas a su situación. Prueba de ello es que la mayoría de las entrevistadas se acercan a los servicios municipales de promoción económica y no necesitan ser reclutadas por los técnicos que llevan los programas europeos o locales de empleo. Sin embargo, este regreso al mercado de trabajo conlleva numerosas dificultades, tanto de orden objetivo (edad, falta de formación, comportamiento de las empresas, coste de guarderías, comedores escolares y canguros) como de orden subjetivo (baja autoestima, miedo a las consecuencias de la menor dedicación a la familia, actitudes de los familiares directos).

d. Las inactivas voluntarias

Las entrevistas también ponen de relieve que algunas mujeres optan de hecho por la inactividad. Ante circunstancias similares, algunas mujeres expresan claramente y de forma consciente en las entrevistas su preferencia por trabajar «dos o tres horas por las mañanas» o simplemente por no trabajar. Entre las inactivas

voluntarias hay algunas mujeres que no accedieron nunca al mercado de trabajo formal. La mayoría sin embargo, habiendo entrado de manera temporal dentro de la inactividad (normalmente por maternidad), transforman su estado temporal en permanente, abandonando de hecho el mercado de trabajo.

Las razones que explican esta situación deben buscarse una vez más en la cultura que continúa perpetuando los roles de género y en las condiciones de trabajo que ofrece el mercado a estas mujeres. La visión tradicional de la familia conlleva tanto la asunción por el hombre del papel protagonista en el ámbito público y laboral como la atribución de la responsabilidad a la mujer por todo lo que tenga que ver con el ámbito reproductivo y asistencial dentro de la familia. El otro factor explicativo de la ubicación en esta categoría de gran número de inactivas es el bajo nivel de los salarios a los que podrían aspirar, la deficiente organización del trabajo desde la perspectiva de poder llevar una vida familiar que pueda calificarse como tal y el hecho de no necesitar los ingresos al tener las necesidades más básicas cubiertas por la actividad de los esposos o por prestaciones que no son de jubilación.

En los casos de necesidad económica grave o sobrevenida —por una situación de desempleo del cónyuge o por la ruptura del matrimonio o unión extramatrimonial— el primer recurso de estas mujeres es la realización de trabajos en la economía sumergida combinada con la percepción de ayudas sociales del tipo de renta mínima.

B. Sobre la intervención pública ante la inactividad

La intervención pública está claramente justificada cuando se produce la renuncia al trabajo por resignación. Esta categoría debería centrar el mayor esfuerzo de los servicios públicos en la medida que la lógica de las políticas activas de empleo es precisamente la de que las personas que quieren trabajar puedan desarrollar su derecho individual al trabajo. Desde la perspectiva política, existe un amplio consenso en que los servicios públicos deberían contribuir a remover los obstáculos objetivos y externos que, con el paso del tiempo, ponen cada vez más difícil la integración laboral de algunas personas.

Los casos de falsa inactividad e inactividad temporal también deberían ser objeto de la atención de los servicios públicos si bien los primeros responden a una lógica de legalización y mejora de las condiciones de trabajo, mientras que los segundos, en los que la inactividad responde a una opción en principio personal, presentan otro tipo de riesgo: que con el paso del tiempo se conviertan en casos de inactividad permanente y por tanto de renuncia por desistimiento. Respecto a este último grupo, sin embargo, una parte de la sociedad podría discutir la utilización de recursos públicos para activar a personas que aparentemente han optado por la inactividad temporal en beneficio del cuidado de sus familias.

C. Sobre la eficacia de los servicios públicos

La otra cuestión planteada es si los servicios públicos, y en particular los de proximidad, son capaces de llevar a

cabo y con eficacia la misión de acompañar a mujeres de mediana edad desde la inactividad formal a la actividad laboral fuera de casa.

Los programas europeos de empleo permiten a las administraciones locales contratar a técnicos de ocupación y crear por tanto estructuras *ad hoc* para la atención de sus beneficiarios. Ello supone una ventaja relativa respecto a otros programas que utilizan recursos de su estructura administrativa en la medida que aquellos pueden ser seleccionados en función de su motivación e interés por el problema de la inactividad femenina.

Pero a la luz de las entrevistas con las treinta usuarias, no todas las iniciativas locales tienen una filosofía definida respecto al modelo que deben seguir ni tampoco una teoría de acción sobre como actuar. A ello no contribuye la ambigüedad en los objetivos. Desde la perspectiva de los poderes públicos, los objetivos se suelen interpretar como «conseguir un trabajo para la participante.» Pero a menudo se acaba adoptando como objetivo la idea de «activar laboralmente» a las beneficiarias de los servicios de proximidad. El trabajo es el fin, si bien, dadas las dificultades para encontrar empleos, a menudo los servicios públicos acaban *justo antes* de que las beneficiarias empiecen su trabajo y de hecho en la mayoría de los casos no saben qué les ha pasado a las beneficiarias de sus programas después de la finalización de los talleres.

La mayor innovación en los servicios de empleo ha sido la adopción de una filosofía de gestión que busca un mayor grado de proximidad (desde la administración local), personalización (diagnósti-

cos caso por caso, terapia de grupo) y flexibilidad (derivación a los cursos ocupacionales). Sin embargo, en la práctica, los servicios que se ofrecen a las usuarias no ofrecen grandes variaciones respecto a un modelo básico que consiste en una combinación de los siguientes elementos: entrevista individualizada, activación psicológica en grupo, introducción a las tecnologías de la comunicación y de la información, preparación de *currículums* y entrevistas de selección junto con la posibilidad de asistir a algún curso ocupacional y, en algunos casos, realizar prácticas en empresas —una opción muy interesante para las beneficiarias ya que les permite familiarizarse con un entorno de trabajo real y, en algunas ocasiones, obtener un empleo—.

Las entrevistadas, en términos generales satisfechas con los servicios recibidos, apuntan sin embargo a la principal debilidad de este modelo al señalar que los programas públicos terminan justo en el momento que más necesitan su apoyo, cuando empiezan a buscar trabajo y, en algunos casos, a trabajar. La principal dificultad y el principal temor para estas mujeres consiste en encontrar un puesto de trabajo y una vez conseguido, en mantenerse trabajando, debido a factores como su falta de experiencia, el comportamiento oportunista de las empresas, los horarios de tarde y noche, el coste de los servicios —en particular comedores escolares y canguros— y las presiones familiares ante los cambios en el tiempo que pueden dedicar a la familia.

Lógicamente, cabe esperar que las mujeres inactivas se sientan satisfechas por el hecho de ser atendidas por técnicos especialmente contratados para tener cuidado de su activación laboral.

Frente al olvido o la soledad en casa, las usuarias de este servicio público gratuito se sienten felices de entrar en contacto con otras mujeres con problemas similares y de iniciar una terapia de grupo motivadora que las anime a desarrollar un nuevo estilo de vida más independiente.

Pero el éxito en su proceso de inserción se vería incrementado si los servicios públicos cambiaran de orientación y apoyaran de manera sostenida a las demandantes de empleo a partir del momento en que se lanzan a la calle a buscar trabajo. En este momento crítico de establecer contacto con potenciales empleadores, de presentarse a pruebas de selección y de empezar a trabajar, pocos servicios públicos acompañan a sus usuarias en la medida que entienden que ya han completado el ciclo previsto. Todo ello a pesar de que éste es el momento crítico en el que se produce el abandono de personas que no cuentan con elevados niveles de apoyo material (por horarios incompatibles, cuidado de familiares directos, comidas al mediodía de hijos menores) y psicológico (aguantar las pruebas de selección hasta el final, mantener un elevado nivel de dedicación al trabajo con el objeto de convencer al empresario, sentir que la familia no va notar el cambio o que vale la pena sacrificar algunos pequeños detalles a cambio de un trabajo regular). El acompañamiento continuado supondría reforzar la filosofía de progresión escalonada hacia la independencia económica y apoyo a largo plazo frente a la inercia de la administración pública tradicional que se caracteriza por su visión estandarizada y desde la distancia en la definición y el tratamiento de las personas.

Las entrevistas también pusieron de relieve como una de las cuestiones más difí-

ciles consiste en encontrar la justa medida entre la voluntad de trabajar y ganar dinero de forma inmediata y la oportunidad de cumplir con un programa de formación, prácticas y empleo a tiempo parcial que permita una progresión profesional. En estos procesos de negociación, es importante que los servicios públicos cuenten con recursos adicionales para cubrir comedores escolares o canguros y que las mujeres sean capaces de crear un entorno familiar que les permita ganar tiempo para sí mismas, cumplir sus compromisos, y que tanto ellas como sus familiares se adapten a la nueva situación.

4. CONCLUSIONES SOBRE LA EVALUACIÓN DE POLÍTICAS DE EMPLEO EUROPEAS

La evaluación de un proyecto de empleo de mujeres inactivas como el utilizado en este artículo podría haberse limitado a reproducir y explicar los resultados principales en términos de beneficiarios directos e indirectos, actividades organizadas, acciones formativas, contactos realizados con personas inactivas, entrevistas y tutorías, actos de difusión, seminarios y jornadas, folletos y carteles informativos o incluso aparición en medios de comunicación audio visuales y de prensa escrita. La justificación del proyecto se lograría con una gestión ordenada, conforme a las previsiones temporales, y con unos índices de actividad y de beneficiarios razonables en función del nivel de financiación pública recibida.

De acuerdo con esta lógica, la evaluación cumple la función de aportar evidencias sobre la corrección de los procesos de implementación locales y del número

de actividades y beneficiarios implicados en los proyectos, lo que permite a la administración europea distribuir los recursos en base a criterios de racionalidad política y administrativa y continuar con el ciclo de gestión de proyectos. En este contexto, no es previsible que el cambio de política —*policy shift*— se produzca como consecuencia del análisis o la evaluación ni que ésta tenga influencia alguna en el proceso de decisión política.

Sin embargo, con una metodología sencilla como las entrevistas realizadas a treinta personas inactivas participantes en programas locales de empleo, se ha podido señalar algunas cuestiones —sobre las categorías de inactivas o sobre la necesidad de apoyo continuado a partir del momento en que la administración entiendo terminados los servicios— que habrían pasado desapercibidas en una evaluación estándar. Se podría afirmar pues que de la misma manera que las usuarias de estos servicios precisan servicios con mayores niveles de personalización, flexibilidad y continuidad a largo plazo para avanzar en la progresión que lleva a su

plena integración laboral, la evaluación también debe superar el modelo burocrático de control de las actividades y adaptarse a cada programa para, a partir de la definición de sus resultados principales y de la estrategia que persigue para alcanzarlos, desvelar realmente la medida en que cumple con sus promesas.

Ciertamente, no cabe esperar que la evaluación de un proyecto tenga una influencia directa en la formulación de nuevas políticas pero la coincidencia de varios análisis en señalar las principales debilidades de una forma de proceder sí puede acabar haciendo mella en los responsables políticos y administrativos. Una vez alcanzada una cierta capacidad de control en la ejecución presupuestaria, en la contabilidad analítica o en la gestión de actividades, los responsables políticos necesitan información cualitativamente rica que les permita introducir reformas. Sin embargo, la evaluación suele producir información bastante anodina en lugar de cuestionar los objetivos y la lógica de las intervenciones para alimentar debates de mayor relevancia teórica y política.

Cuadro resumen mujeres inactivas. Entrevistas realizadas por Anna Antó, Vanesa de la Fuente y Manuel Pérez.

Nombre*	Edad	Estado civil	Hijos	Educación	Experiencia	Años inactiva	Motivo de la inactividad	Situación actual	Perspectiva de futuro	Fecha entrevista	Tipología*
1.	45	Casada	2 de 22 y 19 años	Bachillerato	Dependiente durante 8 años	20	Cierre de empresa / familia	Estudios de recepcionista	Trabajar	27/10/2004	Inactivas permanentes o resignadas
2.	45	Casada	2 de 12 y 10.	1º Psicología	Administrativa durante 16 años	12	Mobbing / familia.	Trabaja (contrato de inserción laboral INEM)	Trabajar	6/10/2004	Inactivas permanentes o resignadas
3.	35	Casada	1 de 5 años	F.P.II administrativa	Amplia experiencia como administrativa	2	Mobbing	Estudios de comunicación.	Trabajar	27/10/2004	Inactiva Temporal
4.	45	Divorciada y viviendo en pareja	2 de 9 y 8 años.	E.G.B	Dependiente, hostelería, conductora, verificadora...	12	Familia	Estudios de informática.	Formarse	2/11/2004	Inactiva Voluntaria
5.	38	Casada	2 de 16 y 11 años.	F.P.I Peluquería	Peluquera, logística y monitora escolar	5	Familia	Estudios de informática.	Formarse	2/11/2004	Inactiva Voluntaria
6.	33	Casada	1 de 4 años.	F.P. Jardín de Infancia	Monitora de guardería, cajera de supermercado	4	Familia	Estudios de administrativa	Trabajar	13/10/2004	Inactiva temporal
7.	45	Casada	1 de 11 años	Graduado Escolar	Ayudante consulta médica, cosméticos, dependienta	2	Despido / Familia	Está igual que antes	Trabajar	2/11/2004	Inactiva temporal

Cuadro resumen mujeres inactivas. Entrevistas realizadas por Anna Antó, Vanesa de la Fuente y Manuel Pérez.

Nombre*	Edad	Estado civil	Hijos	Educación	Experiencia	Años inactiva	Motivo de la inactividad	Situación actual	Perspectiva de futuro	Fecha entre-vista	Tipología*
8.	47	Casada	2 de 20 y 15 años	Bachillerato elemental	Auxiliar de farmacia durante 11 años	20	Familia	Trabaja	Trabajar	28/10/2004	Inactivas permanentes o resignadas
9.	40	Separada	2 de 12 y 9 años	Graduado Escolar	Secretaria, asistente, economía sumergida	9	Familia	Está igual que antes	Trabajar	28/10/2004	Inactivas permanentes o resignadas
10.	48	Casada	2 de 24 y 21 años	Graduado Escolar	Bordadora de Máquinas Electrónicas	20	Familia	Trabaja / monitora de comedor escolar	Formarse y trabajar	4/10/2004	Inactivas permanentes o resignadas
11.	36	Casada	2 de 13 y 8 años	Graduado Escolar	Operaria industrial, planchadora, almacén, dependienta...	0 (Economía sumergida)	Problemas médicos del hijo	Trabaja en economía sumergida y estudios	Formarse y trabajar	4/10/2004	Falsa Inactiva
12.	42	Casada	2 de 11 y 3 años	Graduado Escolar	Administrativa y operaria textil	15	Salud y Familia	Está igual que antes	Formarse y trabajar a tiempo parcial	4/10/2004	Inactiva voluntaria
13.	34	Casada	2 de 7 y 3,5 años	Auxiliar Admtva	Informática y administración	3,5	Familia	Está igual que antes	Trabajar si lo necesita	14/10/2004	Inactiva voluntaria
14.	37	Casada	2 de 5 y 3 años	F.P.I	Administrativa, dependienta y operaria	5 (economía sumergida)	Salud y Familia	Está igual que antes	Formarse y trabajar a tiempo parcial	14/10/2004	Falsa Inactiva

Cuadro resumen mujeres inactivas. Entrevistas realizadas por Anna Antó, Vanesa de la Fuente y Manuel Pérez.

Nombre*	Edad	Estado civil	Hijos	Educación	Experiencia	Años inactiva	Motivo de la inactividad	Situación actual	Perspectiva de futuro	Fecha entre-vista	Tipología*
15.	40	Casada	3 de 15, 11 y 9 años	Graduado Escolar	Operaria en fábricas de boradados	15	Familia.	Trabaja a tiempo parcial / geriátrico	Trabajar a tiempo parcial	20/10/2004	Inactivas permanentes o resignadas
16.	38	Casada	3 de 12, 9 y 6 años.	1º Curso de Psicología en Nicaragua.	Trabaja en negocio familiar en Nicaragua. En España, cuida niños	4 (economía sumergida)	Inmigrante	Trabaja / cuidadora de niños	Volver a su país para dirigir el negocio familiar	6/10/2004	Falsa Inactiva
17.	31	Casada	1 de 4 años	E.G.B	Dependiente, carguro, operaria, cartera...	0	No encuentra trabajo estable.	Trabaja	Trabajar	18/10/2004	Falsa Inactiva
18.	51	Casada	2 de 14 y 11 años	Licenciada en Psicología. Curso de Dirección de Residencias	Comunicadora terapéutica	1,5	Familia	Está igual que antes	Trabajar a tiempo parcial	20/10/2004	Inactiva temporal
19.	41	Casada	2 de 8 y 5 años.	Graduado Escolar	Operaria industrial	11	Familia	Está igual que antes	Formarse. Trabajar si le gusta el trabajo	26/10/2004	Inactivas permanentes o resignadas
20.	34	Viuda	0	Estudios en Empresariales y Marketing	Ventas, marketing y comercio exterior	1	Calidad de vida	Está intentando montar una empresa	Trabajar	26/10/2004	Inactiva temporal
21.	40	Casada	2 de 11 y 8 años.	B.U.P inacadado	Dependiente, operaria textil, monitora	8	Rescisión del contrato / familia	Trabaja a tiempo parcial	Trabajar	26/10/2004	Inactivas permanentes o resignadas

Cuadro resumen mujeres inactivas. Entrevistas realizadas por Anna Antó, Vanesa de la Fuente y Manuel Pérez.

Nombre*	Edad	Estado civil	Hijos	Educación	Experiencia	Años inactiva	Motivo de la inactividad	Situación actual	Perspectiva de futuro	Fecha entre-vista	Tipología*
22.	35	Separada	4 de 16, 14, 11 y 5 años	Asiste a la escuela de adultos	Operaria sector textil	2	Inmigrante	Estudios de Formación Ocupacional	Trabajar	12/1/2004	Inactiva Temporal
23.	36	Soltera	1 de 2 años	FP I Auxiliar Clínico	Geriátricos y disminuidos psíquicos	2	Salud y Familia	Estudios de Formación Ocupacional	Formarse y trabajar	12/1/2004	Inactiva temporal
24.	38	Casada	2 de 7 y 4 años	EGB	Operaria textil	7	Familia	Formación	Trabajar	12/1/2004	Inactivas permanentes o resignadas
25.	43	Casada	1 de 18 años	COU y auxiliar guardería	Encargada cafetería familiar	3	Cambio de lugar de residencia	Está igual que antes	Formarse pero no trabajar	26/10/2004	Inactiva voluntaria
26.	52	Casada	1 de 22 años	EGB	Operaria fábrica de punto, dependienta, auxiliar	3	Familia	Está igual que antes	Trabajar si le gusta el trabajo bajo	12/1/2004	Inactiva voluntaria
27.	55	Casada	3 de 33, 32 y 30 años.	Bachillerato Superior y Técnica Publicitaria.	Aux. admiva, comercial y cocinera	10	Salud y Familia	Formación	Trabajar si le gusta el trabajo	4/11/2004	Inactiva voluntaria
28.	43	Viuda	1 de 16 años	Licenciada en Contabilidad y Finanzas	Gerente empresa comercio exterior	7	Familia	Formación	Trabajar si le gusta el trabajo bajo	7/10/2004	Inactiva voluntaria

Cuadro resumen mujeres inactivas. Entrevistas realizadas por Anna Antó, Vanesa de la Fuente y Manuel Pérez.

Nombre*	Edad	Estado civil	Hijos	Educación	Experiencia	Años inactiva	Motivo de la inactividad	Situación actual	Perspectiva de futuro	Fecha entre-vista	Tipología*
29.	55	Casada	2 de 30 y 24 años	Graduado escolar	Modista	0 (economía sumergida)	Familia	Trabaja	Trabajar	7/10/2004	Falsa Inactiva
30.	45	Casada	2 de 16 y 11 años	Graduado escolar	Aprendiz de peluquería y dependienta	16	Familia	Está igual que antes	Nada	7/10/2004	Inactiva Voluntaria

Fuente: Elaboración propia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BOURDIEU, PIERRE (DIR.) (1999): *La miseria del mundo*, México: Fondo de Cultura Económica de Argentina.
- COMISIÓN EUROPEA CE-V-2-98-008-C (1998): *Conciliación del trabajo y la vida familiar en Europa*. Comisión Europea, DGV.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS COM 115 FINAL (2004): *Informe anual sobre igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en la Unión Europea en 2004*. Bruselas: Comisión de las Comunidades Europeas.
- CONSEJO ECONÓMICO Y SOCIAL (2002): *Segundo Informe sobre la situación de las mujeres en la realidad sociolaboral española*. Madrid: Consejo Económico y Social.
- CONSEJO DE LA UNIÓN EUROPEA (2000): *Articulación de la vie familiale et la vie professionnelle* SOC 373/12577, Bruselas, Consejo de la Unión Europea.
- DENTE, BRUNO (2003): «La política de la evaluación de políticas» en *La evaluación de las políticas regionales*, Fundació Carles Pi i Sunyer, d'Estudis Autònoms i Locals, Barcelona.
- DOMÍNGUEZ, CARMEN (2004): *Conciliación y empleabilidad*, Barcelona: Diputación de Barcelona.
- ESCOBEDO, ANNA Y LLUÍS FLAQUER (2003): «Cambios familiares, políticas familiares y de conciliación de la vida laboral y personal» en *Tercer Informe Randstad. Calidad del trabajo en la Europa de los Quince: Las políticas de conciliación*. Barcelona, Instituto de Estudios Laborales de ESADE.
- GULJT, I Y J. GAVENTA (1998): *Participatory Monitoring and Evaluation*, Institute of Development Studies, University of Sussex, Brighton.
- HATRY, H (1999): *Performance measurement: getting results*, The Urban Institute, Washington DC.
- INSTITUTO DE LA MUJER (2001): *Guía de buenas prácticas para conciliar la vida familiar y profesional*, Madrid: Instituto de la Mujer, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- KELLEHER, JOHN; SARAH BATTERBURY, ELLIOT STERN (1999): «*The Thematic Evaluation of the Partnership Principle*», The Tavistock Institute.
- LEMKOW, LUÍS, ELISABETH TEJERO Y LAURA TORRABADILLA (2000): *Costos biogràfics en la lluita pel benestar*, Barcelona: Editorial Mediterrània.
- MAIRATE, ANDREA, (2003): «La evaluación de los fondos regionales: problemas y retos de futuro,» en *La evaluación de las políticas regionales*, Fundació Carles Pi i Sunyer, d'Estudis Autònoms i Locals, Barcelona.
- WEISS, CAROL H. (1998, 2ª edición): *Evaluation* Prentice Hall Upper Saddle River, New Jersey.
- WEISS, CAROL H. (2000): «Theory-based evaluation: theories of change for poverty reduction» en O. Feinstein y R. Picciotto (eds.) *Evaluation and poverty reduction*, The World Bank, Washington DC.
- WHOLEY, J.S. (1983): *Evaluation and effective public management*, Boston, Little Brown.