

Valor público

*Evaluación para
mejorar la
planificación de las
políticas públicas*



Centro de Cultura Contemporánea La Térmica. Málaga.



Instituto Andaluz de Administración Pública
CONSEJERÍA DE LA PRESIDENCIA, ADMINISTRACIÓN PÚBLICA E INTERIOR



Evaluación Políticas
Públicas

Abril, 2019

Revista EPP Nº9

ENTREVISTA A JUAN ANDRÉS LIGERO LASA

Co-director del Máster en Evaluación de Programas y Políticas Públicas de la UCM

¿Desde cuándo trabaja en el mundo de la Evaluación de Políticas Públicas? y ¿cuál fue la razón para comenzar a trabajar en ésta área?

Aunque tenía algunas experiencias aisladas, yo creo que las primeras cosas ya serias, las empecé a hacer en 1994. Pero estas cosas serias no responden tanto a lo que me llevó a trabajar en evaluación, que fue más una contradicción, una inquietud que yo tenía y que no se resolvía sobre cómo se desempeñaban los trabajos. Yo trabajaba como técnico en un Ayuntamiento y había entrado a formar parte del equipo, me explicaban las mecánicas de trabajo y me explicaron cosas de cómo había que trabajar (en este caso era con personas drogodependientes). La primera vez que me dieron esas explicaciones, esas pautas, protocolos y rutinas que había que hacer para trabajar con ellos, pues las asumí, era nuevo, etc. Pero al poco empecé a cuestionar si había algo detrás y pregunté por qué se hacía así, y la respuesta fue: "porque siempre se ha hecho así". Eso ya no fue suficiente, no me valía.

Yo estaba convencido de que había un marco teórico, una lógica detrás de toda intervención, pero ésta no la encontré. Y empecé a buscar, primero con mis estudios y después a buscar textos, libros, etc. que pudieran responder a los marcos teóricos detrás de las intervenciones, porque partía del supuesto de que había una racionalidad clara debajo de todas las intervenciones. Y en este caso concreto no hubo, o no había tanto. Y esto me impulsó a buscar en la bibliografía hasta que encontré unos cuantos libros que me ayudaron.



¿Cómo ve la Evaluación de Políticas Públicas en éste momento en España?

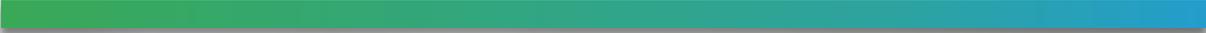
No está mal. Por supuesto que podría ser mucho mejor, pero ya no estamos en las fases iniciales como en los años 80. En los años 90 se desarrollaron muchas metodologías de evaluación, pero, de alguna manera, no había estructuras detrás de esto. Ahora mismo por supuesto que hay áreas de mejora, pero comparados en el contexto europeo, estamos en un desempeño normal e incluso significativo. Tenemos cosas muy especiales: asociaciones, sociedades de evaluación, formación consolidada, institutos específicos dentro de la Administración que se dedican a eso, redes formales e informales de evaluadores, empresas específicas solamente de evaluación, conocimiento metodológico, etc.

Como áreas de mejora, los presupuestos son bajos, los políticos a veces no ven la rentabilidad o no tan claramente (aunque por supuesto hay gente que sí lo ve) y los medios de comunicación. Si conseguimos interesar a los medios de comunicación en la evaluación, se dispara. Quizás el gran déficit que tenemos en España es el de incrementar la cultura de evaluación de los cargos políticos y no tanto de los técnicos y profesionales.

En definitiva, creo que hay mucho trabajo que hacer, pero ahora mismo no podemos hablar de que la situación en España está mal o empezando, sino que partimos de una buena base.

ENTREVISTA A JUAN ANDRÉS LIGERO LASA

Co-director del Máster en Evaluación de Programas y Políticas Públicas de la UCM



¿Cuál cree que son las razones de que la práctica de la evaluación de políticas no está tan extendida a nivel político?

Nosotros estamos intentando formar a políticos de todo el arco parlamentario, e incluso ha habido gente que por decisión propia ha venido y han sido diputados, concejales, etc. y eso es bueno. Sé que hay iniciativas en algunos partidos políticos de crear cuestiones de evaluación. La evaluación está sonando, también en el contexto internacional. Es una cuestión que va entrando poco a poco. Yo creo que los medios de comunicación y directivos se van a retroalimentar en esto. Por otra parte, hay algunos sectores donde sí toman buena nota de las evaluaciones los cargos políticos, pero quizás estamos en un momento de ebullición y si seguimos presionando técnicamente lo vamos a lograr, que empiece a entenderse como un elemento más de ser político el encargar o tener en cuenta las consideraciones de las evaluaciones.

¿Qué puede aportar la EPP a la acción pública?

Conceptualizar la política. Tener una idea de lo que estás haciendo y eso te permite una reflexión. Construir explicaciones de la acción. La idea aparentemente es un producto intangible pero la idea sobre lo que hago y cómo lo hago es uno de los productos más valiosos de la evaluación. Tener una conciencia clara sobre lo que se está haciendo, lo que se está consiguiendo y por qué, es impresionante, es un cambio, un antes y un después. Nadie tira una botella con un mensaje al mar sabiendo que no llega. En este sentido, una vez que se sabe que la política no está sirviendo o sí está sirviendo tanto como se quería, eso marca inevitablemente cambios en la acción pública.

¿Qué ventajas podría extraer, una persona responsable de una política pública, de la evaluación de la misma?

Anticiparse a los cambios, a las críticas, a los fracasos, etc. y tener argumentación para los éxitos, pudiéndoselos atribuir con fundamento. Una de las cosas que da más seguridad es ver que los responsables de un programa modifican en función de las informaciones. Esto da seguridad a los profesionales y a la Administración Pública, y a larga son estrategias de éxito. Esta capacidad de anticiparse da mucha credibilidad a las personas implicadas.



REUNIÓN DEL GRUPO DE PERSONAS COLABORADORAS EN LA EPP

Con un aforo casi absoluto (treinta y siete de sus cuarenta y tres actuales componentes), el pasado 20 de marzo, el nuevo director del IAAP se dirigió al Grupo de Personas colaboradoras en Evaluación constituido en el seno del Instituto con motivo de su primera reunión trimestral de 2019. Transmitió su deseo de que las cosas sigan funcionando como lo hacían con anterioridad en el IAAP, “porque se hacían bien”.



Después de que cada subgrupo -previa presentación de las nuevas incorporaciones- expusiera la situación actual y futura para el año en los proyectos asumidos (MOOC, Visual Thinking, Evaluabilidad, Glosario wiki, Técnicas de participación, Diagnóstico, Género, III Jornadas de EPP y Difusión de la cultura evaluadora), se trabajó un ejemplo de elaboración de diagnóstico a través de una dinámica de grupo con todas las personas asistentes, elemento central del orden del día. Se explicó el papel, crucial, del diagnóstico en el proceso de planificación estratégica y se expusieron los resultados de la reflexión de los grupos.



Tras ello, el director de proyectos de la Agencia del Conocimiento expuso sus impresiones en torno a la colaboración prestada por el IAAP en la formulación de la Estrategia de Compra Pública de Innovación aprobada en julio de 2018, y cómo cambió la misma gracias a las aportaciones recibidas.

A continuación, el grupo respondió a una encuesta en línea mediante sus teléfonos móviles sobre cuatro situaciones en las que se pueden dar conflictos de carácter ético. Se pretendía mediante esta técnica de ludificación acercar al grupo a la problemática de su labor frente a su trabajo y la colaboración en tareas de Evaluación de Políticas Públicas.

Quedó el compromiso de trabajar en la definición de las III Jornadas, y se instó a proponer estrategias para la difusión de la EPP en cada Consejería, tras la próxima recepción de las oportunas directrices por parte de la Dirección.

La próxima reunión se acordó para el 26 de junio de 2019.



TRABAJANDO CON NOSOTROS

EVALUACIÓN INTERMEDIA DE LA ESTRATEGIA MINERA DE ANDALUCÍA 2020

Entrevista a Lucía Yllescas Villalonga

Jefa del Servicio de Planificación y Análisis de la Secretaría General de Industria, Minas y Energía

¿En qué está consistiendo la colaboración entre el área de Evaluación de Políticas Públicas del IAAP y la Estrategia Minera?

Estamos realizando conjuntamente la evaluación intermedia de la Estrategia Minera de Andalucía 2020 (EMA2020), que fue aprobada por Acuerdo del Consejo de Gobierno de 28 de junio de 2016. Esta Estrategia prevé que se lleve a cabo una evaluación intermedia de la misma a cargo del órgano de seguimiento, que es la actual Secretaría General de Industria, Energía y Minas.

¿Por qué acudisteis al área de Evaluación de Políticas Públicas del IAAP?

En primer lugar, acudimos al área por las necesidades de asesoramiento en relación con el contenido que debía tener y la metodología que debíamos utilizar para la realización de la evaluación intermedia. En segundo lugar, tuvimos muy en cuenta la experiencia muy positiva de la entonces Dirección General de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información para la evaluación ex ante y la redacción de la Estrategia TIC Andalucía 2020, en colaboración con el área de EPP, lo que nos animó a acudir a ellos para que nos asistieran en el proceso. En tercer término, parte del equipo de personas del Servicio de Planificación y Análisis de la Secretaría General de Industria, Energía y Minas, que realiza las tareas de seguimiento y la evaluación de la EMA2020, había participado en las Jornadas de Evaluación de Políticas Públicas y en algunas actividades de formación organizadas por esa área y habían destacado su alta valoración de las Jornadas y de los cursos así como del profesorado que los impartía.

Teniendo en cuenta estos tres factores, decidimos contactar con el área de EPP y como resultado de la reunión inicial mantenida con ellos, en la que nos ofrecieron su colaboración, tanto para realizar la evaluación con medios propios como para, en su caso, llevarla a cabo mediante la contratación de una consultora externa, decidimos hacer la evaluación intermedia con su ayuda. En relación con esta decisión, entendí entonces y puedo confirmar ahora que está siendo una experiencia formativa que nos ayudará tanto en esta evaluación en concreto, como en los próximos procesos de diseño de los planes y estrategias para el futuro.

TRABAJANDO CON NOSOTROS

EVALUACIÓN INTERMEDIA DE LA ESTRATEGIA MINERA DE ANDALUCÍA 2020

Entrevista a Lucía Yllescas Villalonga

Jefa del Servicio de Planificación y Análisis de la Secretaría General de Industria, Minas y Energía

¿Qué diferencias estáis percibiendo entre trabajar con la colaboración del área de EPP y hacerlo sin su apoyo?

Sobre todo destacaría la organización y estructura del proceso de evaluación que ha establecido el IAAP. De acuerdo con el cronograma programado, estamos abordando por fases la evaluación, cumplimentando las tareas asociadas a la evaluación en plazo, lo que nos permitirá disponer de un informe de evaluación en los tiempos previstos. Además, como aprendizaje general sobre planificación estratégica, la evaluación intermedia de la EMA2020 nos permite ampliar nuestros conocimientos y experiencia en relación con la evaluación ex ante, la elaboración de una planificación estratégica evaluable y el contenido que ha de tener el seguimiento y evaluación de las políticas públicas para ser eficaces y efectivas. Por último, está suponiendo un avance y mejora de las habilidades para trabajar en equipo, dando cabida a personas con responsabilidades y tareas diferentes en un proyecto común.

¿Recomendarías la participación del área de EPP en el proceso de diseño y realización de evaluaciones intermedias? ¿Por qué?

Recomiendo sin duda a todos los equipos de personas que trabajamos en la elaboración, seguimiento y evaluación de estrategias y planes la colaboración con el área de EPP. Considero que es una experiencia muy positiva y enriquecedora para mejorar el resultado de nuestro trabajo y ampliar nuestras habilidades personales.

GRUPO DE PERSONAS COLABORADORAS

Conociendo a...



Mercedes Giménez

(Subgrupo de evaluabilidad)



Antonio Feria

(Subgrupos de MOOC y diagnóstico)

¿Cuánto tiempo llevas en el grupo?

Me uní al grupo de EPP en octubre de 2016, mediante la captación y recomendación de otros de los expertos en evaluación e inspección de la Administración Pública.

Desde sus inicios en abril de 2016, cuando me llegó una seductora convocatoria que decía: “Buscamos 30 evaluadores de políticas públicas”.

¿Por qué te apuntaste al grupo?

Mi perfil profesional como Inspectora, siempre ha estado ligado al control para velar por el cumplimiento de la normativa vigente, así como de orientación y asesoramiento, tanto de entidades públicas y privadas, en el área de Salud y Políticas Sociales, formando parte el análisis y la evaluación de las instituciones como eje central de mis funciones y actuaciones como funcionaria pública.

Cuando leí la convocatoria me “picó la curiosidad” de comprobar si se trataba de realizar evaluaciones de verdad o, por desgracia, si era una de tantas actuaciones de la Administración donde importan menos los resultados que la presentación de “logros”, sin que existiera constancia real de la relación causal entre las políticas públicas y los logros presentados. Reconozco que, en un principio, estaba “expectante” para decidir si continuaba o lo dejaba. Las actuaciones del IAAP y las aportaciones del grupo de personas evaluadoras me han demostrado que he acertado quedándome.

¿Para qué te ha servido?

Nuestras actuaciones están sirviendo para nuestro desarrollo y avance como técnicos/as en evaluación de políticas públicas y para la contribución a encaminar hacia una buena administración de los servicios públicos, factores esenciales para el bienestar social y para el desarrollo económico de cualquier sociedad avanzada e inclusiva.

Además de lo típico (desarrollo profesional e integración en un grupo de personas con altas capacidades y buenas competencias evaluadoras, con las que aprender y compartir), me ha servido para encontrar un foro que pretende cambiar la organización desde dentro y propiciar políticas públicas participativas, transparentes y con perspectiva de género, con las que alcanzar resultados que mejoren la Administración andaluza.

¿Por qué sigues?

Estoy comprometida y convencida de la necesidad en la mejora de los servicios públicos de forma paulatina y permanente hacia la evaluación de las políticas públicas en aras de una mayor eficiencia y rendición de cuentas de la Administración Pública.

La JdA debe de estar en un proceso continuo de modernización y renovación orientada a la mejora de la calidad, para el fortalecimiento de la administración andaluza en un sector público transparente conducido por la ética e integridad y donde se priorice la calidad de los servicios públicos con el objetivo de alcanzar el uso eficaz y eficiente de sus recursos.

Porque me siento bien en este equipo, porque me gusta cómo se organiza colaborativamente y porque incorporar la cultura evaluativa en la Junta de Andalucía supone un importante reto profesional. Es nuestra visión.

Si perteneces al personal de la Junta de Andalucía, puedes unirme al grupo de personas colaboradoras en:

<http://lajunta.es/14ddm>

{ TÉCNICA DELPHI }

¿Para qué sirve la Técnica Delphi?



Con esta técnica se obtiene una opinión de consenso fiable del grupo de personas clave consultado. Se trata de un proceso **iterativo** (los participantes emiten su opinión en varias oportunidades), **anónimo** (las personas clave pueden conocerse, pero no identifican lo que dice cada una de ellas) y **de feedback controlado** (la persona investigadora analiza las respuestas recibidas y produce la nueva consulta).

Aspectos preparatorios claves para el éxito

- Definir con claridad los **objetivos** que se persiguen con la utilización de esta técnica.
- Seleccionar adecuadamente las **personas clave**, tanto cualitativamente (experiencia, posición, etc.) como cuantitativamente (nº de hombres y mujeres y nº de personas de cada sector implicado).
- Calcular el **número de personas clave** en función de los recursos y el tiempo disponible.
- Proporcionar toda la **información sobre la estructuración** de la dinámica (objetivos, calendario, resultados esperados, etc.).
- Informar a las personas clave de los **resultados de cada ronda** antes del inicio de la siguiente.



Rondas de consulta



- **Primera ronda:** cuestionario general mediante respuestas de respuesta abierta o de opción múltiple.
- **Recopilación de respuestas** de la 1ª ronda, análisis de los resultados y elaboración de un segundo cuestionario a partir de este análisis.
- **Segunda ronda:** cuestionario con preguntas cerradas basadas en las respuestas de la primera ronda.
- **Se repite el proceso** hasta llegar a la 3ª ronda (podrían añadirse más sucesivamente).
- **Posibles herramientas para el cuestionario online:** Google Forms, SurveyMonkey, EUSurvey, etc.

Análisis y síntesis de los resultados

- Analizar la información de la última ronda, calculando el **nivel de consenso** para cada punto concreto, recogiendo las **razones principales de disenso** y calculando el **nivel de importancia**.
- Elaborar un **informe de devolución final** con las conclusiones extraídas de todo el proceso y enviarlo a las personas clave participantes en la técnica.
- Elaborar un **informe final de conclusiones** que responda a los objetivos de la investigación.

