



# Valor público

*Evaluación para mejorar la planificación  
de las políticas públicas*

# ENTREVISTA A SONIA VEGA VEGA

## EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Sonia Vega Vega, evaluadora del Banco Europeo de Inversiones (BEI) en Luxemburgo, posee una sólida experiencia en evaluación de políticas y programas a través de la cual ha adquirido una visión crítica del conjunto de las políticas y una gran experiencia en el desarrollo de metodologías y herramientas de evaluación. Fue Directora Asociada y Consultora Senior en Ecorys (2003-2010), donde dirigió numerosas evaluaciones. Es licenciada en Derecho y posee un Master en Estudios Europeos y Magister en Evaluación de Programas y Políticas Públicas.

### ¿Cuándo y por qué empezó a apasionarte el mundo de la Evaluación de Políticas Públicas?

Desde que tengo uso de razón, siempre me ha interesado mucho la Política en general y las políticas como herramienta para mejorar las condiciones de vida de las personas en particular. Mi pasión por la Evaluación surgió sobre todo durante mis años como consultora en una empresa de consultoría internacional radicada en Madrid. Durante esos años descubrí la evaluación como disciplina a través de la práctica; contribuyendo a evaluaciones para Instituciones Europeas y Administraciones públicas en España a todos los niveles (Gobierno central, Comunidades Autónomas, Ayuntamientos). Mi vocación como evaluadora se consolidó durante esos años en los que pude aportar mi grano de arena a mejorar el rendimiento de políticas, programas y proyectos con el fin de mejorar la consecución de los objetivos que tenían planteados y con ello mejorar de alguna manera la vida de sus destinatarios. Hace 10 años realicé el Master de Evaluación de Políticas, Programas de la Universidad Complutense de Madrid dirigido por María Bustelo y Juan Andrés Ligeró Lasa, en los que pude profundizar mis conocimientos en evaluación y entrar en contacto con una extensa red de profesionales evaluadores en España. Como Evaluadora Senior del Banco Europeo de Inversiones (BEI) desde 2011, espero estar contribuyendo a que nuestras evaluaciones ayuden a mejorar las actividades y proyectos que financia el BEI.

### ¿Qué es lo que más te gusta de tu trabajo?

Lo que más me gusta de mi trabajo es la variedad y diversidad y la oportunidad de aprender que ofrece la profesión de evaluador/a:

- La variedad y diversidad en (i) la temática que puede ser objeto de evaluación (que puede ir desde una política a un programa o a un proyecto), (ii) el tipo de política (ej: transporte, salud, educación, igualdad, etc.), (iii) el tipo de evaluación (ej: ex ante, intermedia, final o ex post), entre otros. Esta variedad te permite entrar en contacto con todo tipo de actores a todos los niveles en cada evaluación, así como abordar el diseño de la evaluación y la ejecución de la misma desde perspectivas muy diferentes utilizando métodos muy diferentes.
- Esta diversidad y variedad también pone de manifiesto las posibilidades para aprender que ofrece trabajar como evaluadora. Para mí, este es una de los aspectos más enriquecedores, estimulantes y gratificantes de mi trabajo.

### ¿Cuáles son las principales barreras que te encuentras a la hora de intentar implantar una cultura de evaluación?

Creo que, lamentablemente, hay un enorme desconocimiento sobre la Evaluación, qué es, en qué consiste y – sobre todo – para qué sirve. Muchos confunden “Evaluación” con “Auditoría”. Los vaivenes que han sufrido instituciones como la Agencia Estatal de Evaluación tampoco ha favorecido la implantación de una cultura de evaluación en España. Por eso es muy importante la labor que realizan organismos a nivel de las CCAA, como el Instituto Andaluz de Administración Pública de la Junta de Andalucía a través, - entre otros – de la Revista Valor Público para difundir esta disciplina y la utilidad de realizar evaluaciones de políticas, programas y proyectos a todos los niveles.

### ¿Crees que es necesario y conveniente legislar medidas relativas a la Evaluación de Políticas Públicas?

Sí, definitivamente. Una de las acciones que más ha favorecido la implantación de la cultura de evaluación en España ha sido la obligatoriedad de evaluación en legislación vinculante. Este ha sido el caso, por ejemplo, de las evaluaciones de programas financiados con Fondos Europeos (FEDER, Fondo Social Europeo, etc.) establecidas en los Reglamentos que aprueban dichos Fondos en cada periodo de programación. En el ámbito nacional hay sectores en los que la evaluación está más que generalizada (como por ejemplo en cooperación al desarrollo, educación y – en gran medida también – salud). Queda impulsar la evaluación a otros sectores en los que la evaluación puede ser una herramienta esencial para “aprender para mejorar” dichas políticas sectoriales y los programas y proyectos que se impulsan en el marco de las mismas.



## Formación EPP 2020

La programación formativa del año 2020 del Área de Evaluación de Políticas Públicas se divide en tres bloques: la formación presencial, la formación online y las Jornadas de Evaluación de Políticas Públicas.

### Formación semipresencial

| Denominación del curso   | Horas | Fecha             | Profesorado     |
|--|-------|-------------------|-----------------|
| Cómo Elaborar el Diagnóstico para un Plan Estratégico  | 22    | 30-31/03 y 23/04  | Javier Cerezo   |
| El análisis de la evaluabilidad de planes y programas  | 22    | 14-15/04 y 18/05  | Teresa Iriarte  |
| Cómo elaborar un Plan Estratégico  | 22    | 7-8/05 y 3/06     | Nuria Bolaños   |
| Técnicas de Participación para la Evaluación de Políticas Públicas ( <b>Nivel avanzado</b> ) | 22    | 25-26/05 y 25/06  | Sandra Pinzón   |
| Cómo Elaborar el Diagnóstico para un Plan Estratégico  | 22    | 08-09/06 y 07/07  | Ricardo Zúñiga  |
| Como hacer interpretación de datos cualitativos y cuantitativos ( <b>Nivel avanzado</b> )    | 22    | 16-17/09 y 07 /10 | Paula Rodríguez |

### Formación online

| Denominación del curso                      | Horas | Fecha         | Profesorado                 |
|---|-------|---------------|-----------------------------|
| MOOC sobre evaluación de políticas públicas | 50    | 13/04 – 26/06 | Antonio Feria (coordinador) |

### Jornadas de Evaluación de Políticas Públicas

| Denominación                                    | Horas | Fecha     | Profesorado    |
|---|-------|-----------|----------------|
| IV Jornadas de Evaluación de Políticas Públicas | 12    | 28-29 /10 | Por determinar |

# FOMENTAR LA ESCUCHA EN LAS JORNADAS PARTICIPATIVAS

*Deven Wisner*

## Lección aprendida:

Nuestro trabajo en Viable Insights a menudo consiste en fomentar la aceptación de la toma de decisiones basada en datos. De hecho, la creación de capacidad para aprovechar los datos para informar la acción es la base de nuestro trabajo. Sin embargo, trabajamos con agentes muy diferentes, desde organizaciones locales sin ánimo de lucro hasta fundaciones, e incluso organizaciones privadas con ánimo de lucro. Esto requiere que nos familiaricemos con nuestro entorno rápidamente... especialmente porque no estamos buscando entregar un producto. Nuestro objetivo es facilitar una cultura basada en datos. En lugar de estresarnos para convertirnos en personas expertas en todos los ámbitos, hemos aprendido a asociarnos con nuestros clientes (¡los llamamos socios-clientes!) para aportar la otra experiencia a la ecuación.

Hablamos de traer clientes, pero algo que se puede perder es cómo nos comunicamos con ellos. No es suficiente invitar a los clientes a una reunión... tenemos que cuidar cómo nos involucramos y escuchamos, dándonos cuenta de que la percepción de nuestras voces como "personas expertas" pueden eclipsar fácilmente lo que decimos. Para nosotros, esto no solo ha sido crucial para crear socios en el uso de datos, sino que también ha desafiado la expectativa de que lo sabemos todo. ¿Porque adivina qué? Nosotros no lo sabemos. Esto no significa que no aumentemos nuestro conocimiento rápidamente... sino que se crea una experiencia de aprendizaje mutuo.

## Principales Consejos:

Entonces, hablé de "escuchar". ¿Qué quiero decir con eso? Aquí hay algunos consejos de uno de mis autores favoritos, Robert Bolton y su libro, *People Skills*:

1. Acepte que no siempre necesita saber lo que va a decir a continuación.
2. Redefina su definición de escucha; escuchar no es solo escuchar a alguien hablar, también es "... espera en suspense". En otras palabras, necesitamos estar comprometidos y listos para procesar lo que alguien dice.
3. Mantener la autoconciencia del lenguaje no verbal; gran parte de lo que decimos es en realidad lo que no decimos. Como consultores, somos vistos como expertos, en algo que no siempre es accesible. Mantenerse en sintonía con la forma en que nos posicionamos (por ejemplo, estar frente a alguien, mantener las extremidades sueltas en lugar de cruzadas y apretadas) puede ayudar a crear un espacio más acogedor.
4. Responder intencionalmente a través de "respuestas reflexivas"; esto significa tomarse un momento para analizar, pre-digerir y compartir nuestra deducción inicial... como sugiere Bolton, esto puede "... actuar como un espejo para el hablante". Esto transmite que estamos escuchando, nos importa lo que se comparte y brinda la oportunidad de aclarar malentendidos.

# GRUPO DE PERSONAS COLABORADORAS

Conociendo a...



**Sonia Sánchez Alarcón**

(Secretaría General de Industria Energía y Minas)

**Marina Amelia Gómez Fernández-Piñar**

(Delegación Territorial de Granada de la Consejería de Educación y Deporte)

## ¿Cuánto tiempo llevas en el grupo?

Me apunté al grupo de personas colaboradoras a finales del 2018.

Desde 2017.

## ¿Por qué te apuntaste al grupo?

Mis conocimientos en materia de evaluación eran muy escasos, pero el servicio al que pertenezco tiene como función principal la planificación de políticas públicas, por lo que consideré que debía formarme en la temática.

A raíz de mi asistencia a las I Jornadas de Evaluación de Políticas Públicas, tuve conocimiento de la existencia del grupo. Posteriormente participé en el curso "El análisis de la evaluabilidad de planes y programas", donde los profesores hicieron una magnífica labor de "captación". El grupo me permite conocer de primera mano y con grandes profesionales la Evaluación.

La evaluación de políticas públicas me interesa desde hace mucho tiempo. En mis años de postgrado en la UCM de Madrid, tuve conocimiento del Máster propio de Evaluación de esa Universidad. Posteriormente, ya como funcionaria del CS de Administradores Generales 1100, estuve trabajando en la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional, como Gabinete de Planificación, llevando a cabo, entre otras cosas, informes de seguimiento del trabajo de la Agencia, así como colaborando en la planificación participativa de la cooperación andaluza que tuvo como fruto el primer PACODE. En el año 2008 coordiné unas Jornadas sobre Evaluación y Estado de Derecho en la UIMP, desde la Asociación Derecho y Democracia, con la colaboración de la Sociedad Española de Evaluación. También estuve en un Congreso de Evaluación de políticas públicas de la SEE en Barcelona. En fin, me apunté porque la EPP me parece fundamental en la gestión de lo público, que es mi vocación.

## ¿Para qué te ha servido?

Para confirmarme que las políticas públicas no se pueden seguir haciendo desde la buena intención, es necesario hacer análisis de dónde estamos y dónde queremos y podemos llegar. Sin olvidar que el objetivo como Administración debe ser el servicio al ciudadano. La Planificación debe ser la forma habitual de trabajar y hay que tener y saber usar las herramientas para hacerlo.

El grupo me ha servido, en primer lugar, para formarme en muchos temas de la EPP, bien a través de cursos, bien mediante la colaboración en los subgrupos temáticos que se ponen en marcha cada año en el seno del grupo EPP. Este trabajo colaborativo, innovador, voluntario, creativo, me parece una estrategia muy inteligente de puesta en marcha de la evaluación en la Junta de Andalucía. Así mismo, me ha servido para conocer a muchos compañeros y compañeras muy interesantes y con un perfil variadísimo. Por último, la pertenencia al grupo y la posibilidad de llevar a cabo las tareas que se realizan en el mismo me proporciona una motivación para el trabajo muy importante para mí.

## ¿Por qué sigues?

Me queda mucho por aprender, y los compañeros del grupo son los mejores profesores posibles. Además estoy pendiente de que se inicie un proyecto de mi interés.

Porque me proporciona formación, motivación, información, talento, ilusión.

# PROPUESTA DEL IAAP PARA ELABORAR UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO

