

Valor público

*Planificación para
conectar las
políticas públicas y
las personas*



Foto: Aurora Villalobos, 2021

Molino de Benarosa en Parque Natural Oromana. Alcalá de Guadaíra (Sevilla)



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



Evaluación Políticas
Públicas

Noviembre, 2021

Revista EPP N°36

EL INSTITUTO EUROPEO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA OTORGA UN CERTIFICADO DE BUENA PRÁCTICA AL ÁREA DE EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS DEL INSTITUTO ANDALUZ DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La candidatura del **Instituto Andaluz de Administración Pública** a los **Premios Europeos del Sector Público 2021 (EPSA 2021)** del **European Institute of Public Administration (EIPA)**, en la categoría 'Innovative Public Administration', ha recibido un Certificado de Buena Práctica por el proyecto *'The public policy planning and evaluation area'* desarrollado por nuestra **Área de Evaluación de Políticas Públicas**.

El EIPA puso en marcha en 2009 EPSA (*European Public Sector Awards*), un programa de premios a nivel europeo para entidades del sector público en todos los niveles de gobierno. Se han presentado este año a la última convocatoria del EPSA, 129 proyectos de toda Europa. **La candidatura del IAAP, paso una preselección de los 18 mejores.**

Finalmente, el **área de Evaluación de Políticas Públicas del IAAP** ha sido galardonado con un **certificado de buena práctica** por la iniciativa en el impulso, sensibilización, formación, asesoramiento y realización de evaluación en el sector público, valorándose sus métodos innovadores, la metodología participativa con la que se trabaja y el impacto en la organización. Así mismo se ha valorado la relevancia y sostenibilidad de la propuesta. La ceremonia de entrega de los premios tendrá lugar el próximo 29 de noviembre de 2021.



LA EVALUACIÓN DE RESULTADOS GENERADOR DE VALOR PÚBLICO

Subgrupo de Evaluación de resultados del Grupo de personas colaboradoras con la EPP del IAAP

En la Evaluación de Resultados la medición de la eficacia y eficiencia adquiere importantes connotaciones para valorar las políticas públicas, de tal modo que una política pública eficaz y eficiente supone que la actuación pública ha logrado los impactos y resultados pretendidos en la planificación previa, con los medios y recursos apropiados y adecuados, y con el menor coste posible.

Desde la Ciencia Política, se estudia como las Políticas Públicas se encargan de implementar acciones públicas destinadas a superar las limitaciones e inconvenientes producidos por las necesidades y problemas que surgen en la sociedad y afrontar los retos futuros. Situaciones globales como la vivida en la pandemia actual ha propiciado que sea aún más necesario emprender mecanismos y protocolos que ayuden a evaluar mejor para gestionar de forma más inteligente y sostenible.

En este sentido, los términos anglosajones: Polity, Politics y Policy hacen referencia a las tres dimensiones que relacionan la política con el análisis de políticas públicas (dimensión material de la acción pública que supone los outputs del proceso, la dimensión interactiva o procesal que supone los inputs y la dimensión institucional o estructural que son los sistemas de organización política).

La evaluación de resultados es una herramienta de toma de decisiones ya que va a proporcionar información basada en evidencias, sobre los resultados obtenidos en el uso de los recursos públicos. Y para poder cumplir con tal objetivo es primordial conocer cuál es el plan o programa y cuáles son los objetivos a alcanzar.

LA EVALUACIÓN DE RESULTADOS GENERADOR DE VALOR PÚBLICO

Para ello, dentro del Grupo de Personas Evaluadoras, el Subgrupo de Evaluación de Resultados del I.A.A.P., ha elaborado un instrumento práctico de carácter integral basado en el caso práctico del análisis de una política pública concreta (política social de protección a la infancia y adolescencia) y que se plasma en el libro publicado en la web del IAAP: **Guía para realizar la Evaluación de Resultados de la Política Pública.**

La guía pretende servir de herramienta a las administraciones públicas para valorar y medir la eficiencia y mejorar desempeño de la gestión pública, así como, fortalecimiento de la transparencia, rendición de cuentas y calidad del gasto público, algo que directamente repercute en la principal seña de un servicio público: obtener mayor bienestar ciudadano.

Esta guía de evaluación de resultados, además, pretende servir como instrumento metodológico para que la persona evaluadora elabore de forma sencilla y clara su propia hoja de ruta a seguir en el proceso de evaluar los resultados de la política pública que tenga encomendada. Es una guía que ayuda al estudio de la relación existente entre los resultados que se desean obtener, los resultados que efectivamente se consiguen y los resultados que espera la ciudadanía beneficiaria y usuaria de las medidas de la política pública o de los servicios públicos de que se trate.

Es una metodología que impulsa la cultura de la evaluación organizacional, y que pone tanto énfasis en los resultados como en los procedimientos y por supuesto, con gran interés en cómo se hacen las cosas. En este sentido, cobra mayor relevancia qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población, es decir, la creación de VALOR PÚBLICO.

LA EVALUACIÓN DE RESULTADOS GENERADOR DE VALOR PÚBLICO

La elaboración de esta guía ha supuesto un esfuerzo de año y medio en su gestión, de un subgrupo de trabajo del grupo de colaboradores en la evaluación que tiene constituido el IAAP, siendo el análisis de la propia evaluación de resultados de un plan estratégico andaluz: el II Plan de Infancia y Adolescencia 2016-2020 (II PIAA) lo que ha facilitado extrapolar la práctica real evaluativa al método de trabajo que desde aquí se defiende.

La guía contiene una parte introductoria de la evaluación de resultados que presenta esta experiencia como novedosa en la Junta de Andalucía;

Un capítulo primero en donde se da énfasis a la participación, al permitir este método a las personas implicadas en la política pública correspondiente, participar activamente en todas las fases y procesos de evaluación de una determinada política. Y lo más significativo es que se realiza a través del aprendizaje compartido, participación activa y observación participante.

Un capítulo segundo que presenta esta metodología como un método de evaluación sumativa a lo largo de cinco fases diferenciadas (conocer, comprobar, cooperar, compartir y comunicar) (Metodología de las 5 C) con sus respectivas actuaciones o tareas por cada fase.

Un capítulo tercero que sistematiza las actuaciones del proceso de evaluación de resultados realizadas durante el periodo de octubre de 2020 a mayo de 2021 relativo a la evaluación del II PIAA por el equipo evaluador del IAAP.

Un capítulo cuarto con la propuesta de unas fichas modelo que ayuden a la persona evaluadora a elaborar la evaluación de resultados de cualquier política pública, que además han sido elaboradas y extraídas de la propia praxis: la evaluación del II PIAA.

Y finalmente las conclusiones y recomendaciones que se extrapolan de la experiencia práctica del subgrupo de evaluación de resultados del grupo de personas evaluadoras que ha recibido el encargo de definir esta metodología.

LA EVALUACIÓN DE RESULTADOS GENERADOR DE VALOR PÚBLICO

Pero, la cuestión es ¿por qué evaluar resultados? Los resultados obtenidos tras la implementación de una política pública proporcionan información acerca de si ha cumplido con los logros propuestos o no. Por esta razón, esta metodología para evaluar los resultados facilita información para seguir adelante con la política tal como se diseñó, realizar reformulaciones para adaptar la política a la realidad que se quiere transformar, mejorar o eliminar o bien sustentar la base de una nueva política, como ejemplo, la práctica de la evaluación de resultados del II PIAA ha proporcionado gran información para elaborar el diagnóstico del futuro III Plan de Infancia y Adolescencia.

Es un hecho que las evaluaciones de resultados pueden realmente contribuir a la mejora de las políticas públicas y al fortalecimiento de la corresponsabilidad, puesto que evaluar los resultados implica perseguir tres propósitos claves: contribuir al aprendizaje organizativo, a la toma de decisiones y rendición de cuentas.

Para conocer más sobre la evaluación de resultados, le recomendamos consultar la ["Guía para realizar la evaluación de resultados de las políticas públicas"](#)

V JORNADAS DE EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS: LA EVALUACIÓN COMO MOTOR DE INNOVACIÓN Y CAMBIO

El pasado 4 de noviembre tuvieron lugar las “V Jornadas de Evaluación de Políticas Públicas: La Evaluación como motor de innovación y cambio” organizadas anualmente por el Instituto Andaluz de Administración Pública (IAAP). Durante las más de cinco horas de duración de las jornadas, se compartieron las experiencias más innovadoras en materia de evaluación de políticas públicas de la mano de más de 20 personas expertas de reconocido prestigio, procedentes de distintas regiones de España, Europa y América Latina.

Desde el año 2016, el Instituto viene trabajando con decisión en la sensibilización, información, formación y asesoramiento a centros directivos de la Junta de Andalucía y de otras Administraciones de nuestro entorno, para la mejora de las prácticas tanto de planificación como de evaluación de políticas públicas. Ahora más que nunca, la sociedad se caracteriza por su dinamismo y constante transformación. Por lo que la evaluación se presenta como herramienta fundamental para afrontar estos retos y poder formular unas políticas adecuadas a las necesidades de la ciudadanía de una manera más certera y ajustada.

**V JORNADAS
EVALUACIÓN DE
POLÍTICAS PÚBLICAS**

4 de noviembre

presencial y online

#JornadasEPP2021

"La Evaluación como motor de innovación y cambio"

V JORNADAS DE EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS: LA EVALUACIÓN COMO MOTOR DE INNOVACIÓN Y CAMBIO

En este sentido, el IAAP entiende la innovación aplicada a la evaluación pública de un modo integral, que incluye a las herramientas, las personas y las organizaciones:

- Las herramientas, necesarias para establecer de qué forma podemos trabajar con los datos disponibles para optimizar la información relevante para el diseño y evaluación de políticas.
- Las personas hacen referencia a cómo extraemos lo mejor de los agentes implicados para que contribuyan a la mayor consistencia y fortaleza de las políticas que se formulen.
- Las organizaciones como palancas para el cambio, debiendo actuar como tractores, motores y facilitadores de la introducción de mejoras para la sociedad.

La complejidad y capacidad transformadora de estos **tres elementos clave han sido las temáticas de los tres bloques** principales de las Jornadas, que se resumen a continuación.

En primer lugar, el **trabajo con los datos y la información como base de la evaluación**. En la que se ha destacado el papel de la gobernanza del dato, de la disponibilidad y de contar de ecosistema de datos (internos y externos) adecuado, junto con el uso de Big data para dar respuesta inmediata a las necesidades de diseño y evaluación de políticas públicas más eficientes y oportunas, tal y como muestra el ejemplo de la OCDE, en materia de empleo. Contando con personas expertas en datos, tanto del IECA como de empresas privadas, se ha profundizado en el avance que, gracias a las tecnologías, se puede hacer en este tema. Además, en la Jornada se ha mostrado cómo ha sido utilizado el uso de datos en el Sistema Educativo Andaluz y en el Plan PITMA, uno de los Planes Estratégicos en el ámbito de las infraestructuras para el transporte y la movilidad (este último asesorado por el IAAP).

V JORNADAS DE EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS: LA EVALUACIÓN COMO MOTOR DE INNOVACIÓN Y CAMBIO

En segundo lugar, el **enfoque participativo y transversal**, en el que se ha abordado la necesidad de completar las evaluaciones con de un carácter más cualitativo, los niveles de participación unidos al nivel de decisión, mapeo de agentes con derechos y obligaciones, la perspectiva de género, el cambio de rol de la persona evaluadora hacia una figura de facilitadora y el acompañamiento para el empoderamiento. Se ha mostrado la importancia de la evaluación en ejemplos tan relevantes como la evaluación prevención sanitaria del cáncer en una región de América Latina, la importancia de los datos para entender lo ocurrido con la COVID o conocer cuáles son los resultados conseguidos por el II Plan de Infancia de la Junta de Andalucía, que ha seguido la Guía para evaluación de resultados, con el modelo de las 5C, recientemente publicada por IAAP. Se ha destacado también la necesidad de la participación desde la planificación de políticas públicas y no sólo de la evaluación como elemento catalizador de la transparencia y difusión.

En tercer lugar, la **capacidad de la evaluación para integrar los cambios en las organizaciones** ha quedado constatada de la mano de representantes de entidades públicas (como las de Castilla y León y Murcia) y entidades privadas comprometidas con la elaboración de política pública de calidad. En este bloque se trataron los aspectos éticos de la evaluación teniendo en cuenta cómo afecta a determinados grupos de la ciudadanía la política pública en cuestión, usando como experiencia de nuevo la reciente pandemia o el sector turístico. Además, se ha insistido en la necesidad de planificar y capacitar, el uso de estudios piloto y la introducción la evaluación en la cultura de las organizaciones para abordar los retos que se presentan en la sociedad actual, como es el cambio organizativo que necesitan las Administraciones Públicas españolas para ser más abiertas, flexibles y adaptadas a las necesidades actuales.

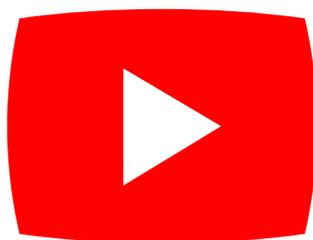
V JORNADAS DE EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS: LA EVALUACIÓN COMO MOTOR DE INNOVACIÓN Y CAMBIO

Por último, tanto en la presentación como en la clausura de las Jornadas, los máximos representantes políticos pusieron de relevancia los desafíos que la evaluación de políticas públicas tiene por delante en los próximos años. En particular en el ámbito andaluz, se puso de manifiesto que se continúa elaborando el anteproyecto de la Ley de Evaluación. Esta ley impulsará la legitimidad a la acción política, transparencia y participación y la racionalización y eficiencia de recursos, así como la contribución a la calidad democrática. La ley además exigirá el documento técnico de evaluabilidad, que ya emite el IAAP, a todos los Planes Estratégicos que se aprueben por el Gobierno.

Asimismo, este año 2021 marca el inicio de un periodo sin precedentes marcado por el **reto de la gestión de un volumen ingente de presupuesto público procedente de Europa**, y la oportunidad histórica de usar estos recursos para lograr un cambio que impacte en la vida de cada uno de nosotros y de nosotras y, sobre todo, de aquellas personas en situación de mayor vulnerabilidad. Este cambio no se logrará sin colocar la evaluación y el compromiso con la mejora continua en el centro de la acción pública. Por ello, el IAAP seguirá trabajando en este ámbito intentando aprovechar la oportunidad histórica que se presenta de tener un impacto positivo real y transformador. Por eso, espera obtener de cara al año próximo nuevas experiencias que compartir en este tipo de foros.

V JORNADAS DE EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS: LA EVALUACIÓN COMO MOTOR DE INNOVACIÓN Y CAMBIO

Las jornadas, que pudieron seguirse de manera presencial y virtual en directo, pueden verse grabadas pulsando en el siguiente icono, donde encontrará además el programa detallado de las mismas. **Cada interviniente y mesa de debate dispone de enlaces individuales**, para acudir rápidamente al punto que le interese.



**V JORNADAS
EVALUACIÓN DE
POLÍTICAS PÚBLICAS**

4 de noviembre

presencial y online

#JornadasEPP2021

"La Evaluación como motor de innovación y cambio"

EL LIBRO DEL MES

GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA EL SECTOR PÚBLICO



David Arellano Gault

Doctor en Administración Pública
Universidad de Colorado (E.E.U.U.)
Profesor/Investigador de la División de
Administración Pública. CIDE. Nivel III del
SNI

Este libro brinda herramientas para diseñar, de forma sencilla y sistemática, estrategias para el sector público latinoamericano. La visión del autor, doctor en administración pública y profesor en el CIDE, se concentra en el proceso para alcanzar los objetivos cuando estos dependen de la acción e interacción de individuos y grupos.

El libro se divide en ocho capítulos, a lo largo de los cuales se hace un recorrido por la historia del pensamiento estratégico y se busca dar cuerpo al enfoque de gestión estratégica.

- El primer capítulo plantea la discusión en torno a la pertinencia del enfoque estratégico.
- El capítulo dos contiene un recuento de los principales enfoques históricos mediante los cuales se ha elaborado la definición de estrategia: el militar, el de planeación estratégica, el de administración estratégica y el de gestión estratégica
- El capítulo tres expone la primera parte del proceso de gestión estratégica: la creación de la misión estratégica
- El capítulo cuatro aborda el siguiente paso en el proceso, el diagnóstico estratégico.
- El capítulo cinco establece la importancia del proyecto de integración para la estrategia y los objetivos
- El capítulo seis presenta la siguiente fase del proceso: la creación de los objetivos estratégicos.
- El capítulo siete, a través de un diagnóstico para la acción, busca encontrar las variables específicas y globales que se deberán modificar para lograr los objetivos
- El capítulo ocho, se refiere a la etapa final del proceso de la gestión estratégica: la implantación

La escalera de las 5C para la evaluación de resultados



Instituto Andaluz de
Administración Pública

Comunicar los resultados y recomendaciones del informe

COMUNICAR

Compartir las conclusiones con los stakeholders

COMPARTIR

Cooperar para la recogida de información, análisis e interpretación de datos

COOPERAR

Comprobar el cambio deseado y la lógica del plan

COMPROBAR

Conocer la finalidad, el alcance, el equipo y los stakeholders

CONOCER