

Valor público

*Planificación para
conectar las
políticas públicas y
las personas*



Foto: Sergio Vilalobos, 2004

Fábrica de harinas San Francisco. Alhama de Granada.

**Marzo 2022,
Revista EPP N° 40**



**INSTITUTO ANDALUZ DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**
Consejería de la Presidencia,
Administración Pública e Interior

***Esta es una publicación digital diseñada para no ser impresa**

Infografía



¿Cómo aplicar la metodología 5C a la evaluación de una política pública? La experiencia del II Plan de Infancia y Adolescencia de Andalucía

Daniel Romero Portillo

Daniel Romero Portillo es Graduado en Sociología y en Ciencias Políticas y de la Administración por la Universidad Pablo de Olavide y máster en *Current Democracies: Nationalism, Federalism and Multiculturalism* por la Universitat Pompeu Fabra.

Cuenta con experiencia en investigación y en consultoría orientada al sector público, destacando su colaboración con el Área de Evaluación de Políticas Públicas del Instituto Andaluz de Administración Pública (IAAP).

Actualmente trabaja en el Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS).



El área de Evaluación de Políticas Públicas del Instituto Andaluz de Administración Pública (IAAP) desarrolló junto con la Dirección General de Infancia y otros agentes la evaluación del II Plan de Infancia y Adolescencia de Andalucía. Para ello, se optó por aplicar la metodología de las 5C, una propuesta del Grupo de Personas Evaluadoras del IAAP. En este artículo se sintetizan los principales hitos de la aplicación de esta metodología de evaluación de resultados a la experiencia del II Plan de Infancia y Adolescencia de Andalucía 2016-2020 (II PIAA).

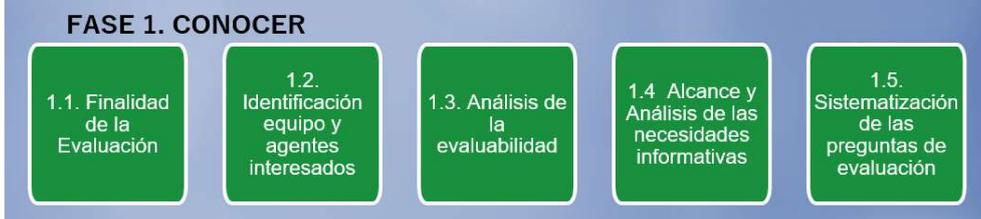


Gráfico 1: Fase 1. Conocer

En la fase conocer se aplicaron 5 pasos a fin de integrar a las personas y los equipos implicados en la metodología y delimitar la finalidad de la evaluación.

- 1.El análisis del propósito de la demanda manifestada por el centro directivo promotor del II PIAA identificó como finalidades la evaluación del desempeño, la rendición de cuentas, la participación ciudadana y la promoción de la evolución del ciclo de políticas públicas.
- 2.La oficina técnica de la evaluación tuvo una composición plural, participativa y multidisciplinar. Participaron en ella la Dirección General de Infancia, el Observatorio de la Infancia en Andalucía y Unicef Andalucía. Además, se llevó a cabo un mapeo de actores implicados y partes interesadas.
- 3.A fin de conocer las posibilidades de evaluación del II PIAA, se llevó a cabo un análisis de evaluabilidad.
- 4.Posteriormente, se llevó a cabo un análisis e identificación de las necesidades informativas del centro directivo y de las partes implicadas.
- 5.Finalmente, se desarrolló un ejercicio de contraste entre las posibilidades y las necesidades de evaluación para, de esta forma, identificar las dimensiones y las preguntas clave a las que daría respuesta el proceso de evaluación de resultados.



Gráfico 2: Fase 2. Comprobar

En la fase Comprobar se desarrollaron dos acciones con el fin de organizar y sistematizar el proceso de evaluación de resultados.

- 1.En primer lugar se llevó a cabo la reconstrucción ex post de la lógica del programa. Para ello, se consultó a personas responsables de la elaboración, diseño e implementación del plan a fin de reconstruir la cadena de resultados. Posteriormente, se identificaron los ámbitos y dimensiones objetivo del II PIAA.
- 2.La naturaleza y las limitaciones de la planificación no permitieron poner en práctica la teoría del cambio.
- 3.Finalmente, se diseñó una matriz de evaluación que organizara las preguntas de evaluación en función de criterios de evaluación e identificara fuentes y técnicas de recogida de información.



Gráfico 3: Fase 3. Cooperar

En la fase Cooperar se desarrollaron tres acciones con el objetivo de recoger y analizar información que permitiese dar respuesta a las preguntas de evaluación.

- 1.En primer lugar se diseñaron de manera participativa los instrumentos de recogida de información cualitativa y cuantitativa.
- 2.Una vez recogida la información, el área de EPP y la oficina técnica de la evaluación la analizaron y produjeron informes parciales de análisis de información.
- 3.Posteriormente, se interpretó el conjunto de información recogida y analizada mediante la metodología de la triangulación. Asimismo, el equipo plural discutió las interpretaciones y extrapolaciones y orientó las conclusiones extraídas a la respuesta de las preguntas de investigación

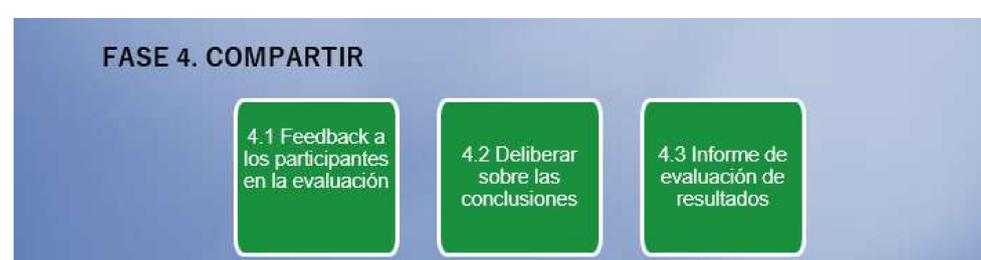


Gráfico 4: Fase 4. Compartir

En la fase Compartir se llevaron a cabo tres acciones a fin de abrir el proceso de extracción de conclusiones y elaboración de informes a la a las partes implicadas y a la ciudadanía en general.

- 1.En primer lugar se diseñaron herramientas para recabar las impresiones de las partes implicadas con el objetivo de recibir y modular las conclusiones de la evaluación en función de sus valoraciones.
- 2.A continuación, el área de EPP y la oficina técnica discutieron y ajustaron los informes de evaluación atendiendo a las aportaciones recibidas.
- 3.Finalmente, se elaboró el informe de evaluación del II PIAA tras haber sido validado por el centro promotor de la política pública.



Gráfico 5: Fase 5. Comunicar

En la fase Comunicar se llevaron a cabo tres acciones con el objetivo de explicar y difundir no solo las conclusiones y las recomendaciones extraídas del proceso de evaluación sino, además, los resultados del proceso de aprendizaje que supone la evaluación de resultados.

- 1.La difusión del informe de evaluación con las partes implicadas y la población destinataria de la política se realizó mediante la celebración de unas Jornadas de difusión de los resultados de la evaluación. En esta dinámica, asimismo, se recogió información sobre valoración del informe y problemas públicos que deben ser abordados
- 2.La explicación del informe al personal de la Administración se llevó a cabo a través de la exposición del informe a los órganos de la administración involucrados
- 3.Finalmente, la toma de decisiones públicas informada por la evaluación de resultados produjo los siguientes resultados:

- Delimitación del alcance y población diana III PIAA
- Abordaje de problemas y oportunidades de mejora identificadas
- Mantenimiento y puesta en valor de logros identificados
- Aprendizaje y sensibilización con la evaluación

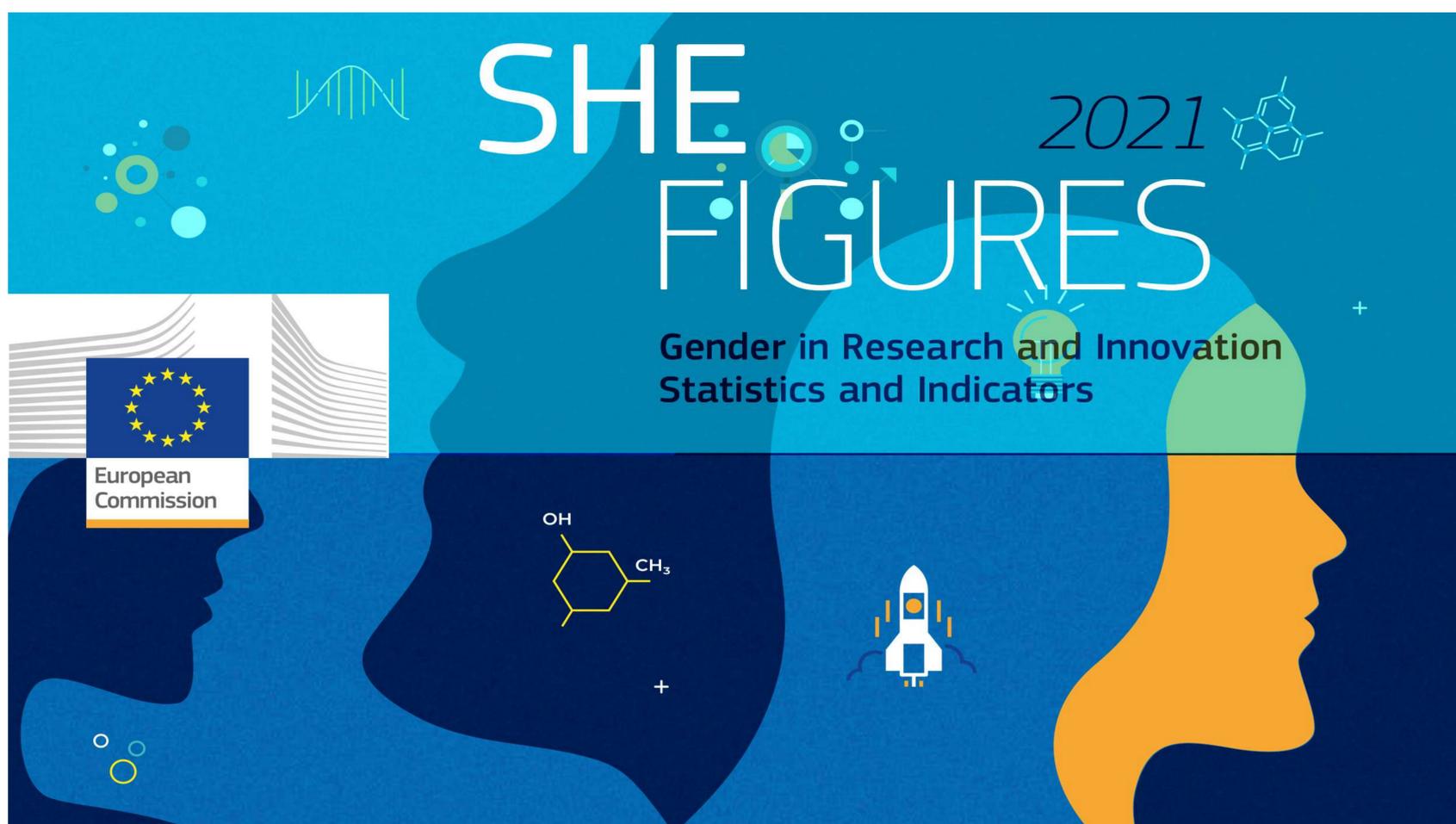


Gráfico 6: La escalera de las 5C

La Comisión Europea publica el Informe "She Figures 2021"

Las publicaciones *She Figures* comenzaron por primera vez en 2003, actualizándose cada tres años. En ellas se presentan datos sobre los objetivos de igualdad de género en el ámbito de la política de I+i de la UE. En este contexto, *She Figures 2021* ofrece datos y análisis para unos 88 indicadores con el fin de supervisar el estado de la igualdad de género en la I+i en toda Europa.

La mayoría de los indicadores incluidos en *She Figures 2021* actualizan los de ediciones anteriores sobre cuestiones como: la presencia de mujeres entre personas graduadas en educación superior, en particular, a nivel de doctorado; la segregación horizontal por sexo en diferentes ocupaciones en el ámbito de la ciencia y la tecnología; el desequilibrio entre personas investigadoras de los distintos sectores de la economía; las diferentes condiciones de trabajo de las mujeres y los hombres en la investigación; la segregación vertical por sexo en el mundo académico, es decir, la infrarrepresentación de las mujeres en los más altos puestos de investigación, en la dirección de las investigaciones y como jefas de instituciones académicas; el éxito de mujeres y hombres en investigaciones en materia de I+i, relacionada con la obtención de financiación para proyectos de investigación y la inclusión de la perspectiva de género en el contenido de la investigación y la investigación de género.



Además, esta última edición, proporciona nuevos indicadores en relación con las nuevas prioridades políticas para I+i, como el nuevo indicador que mide la brecha entre mujeres y hombres en las actividades empresariales dentro de áreas orientadas a la tecnología, y un segundo que ofrece información sobre la posición precaria de mujeres y hombres investigadores, desglosando los datos por situación familiar y etapa profesional.

Entre las conclusiones del informe destaca un aumento constante del número de alumnas y tituladas de los niveles de grado, máster y doctorado en los últimos años, aunque a pesar de ello las mujeres siguen estando infrarrepresentadas en las carreras relacionadas con la +i. Así, a nivel de grado y máster, las mujeres superan a los hombres como alumnas en 4 puntos situándose en un 54% y las tituladas en un 59%. En los datos referidos a doctorado existe bastante equilibrio ascendiendo la proporción de mujeres a un 48%. Sin embargo, cuando los datos se refieren a personas investigadoras, las mujeres solo representan un 33%. En el más alto nivel académico, las cátedras, las mujeres siguen estando infrarrepresentadas, ocupando en torno a una cuarta parte de las mismas con un 26%.

Sin embargo, cada vez se hace más palpable que tanto en el ámbito de la economía, como en los laboratorios y el mundo académico de Europa, la presencia de mujeres es clave, y es necesario hacer más para promover la igualdad de género, en particular para orientar a las niñas hacia una carrera en los ámbitos de las ciencias, las tecnologías, las ingenierías y las matemáticas.

Entrevista a Anna García-Altés

Directora de l'Observatori del Sistema de Salut de Catalunya en la Agència de Qualitat i Avaluació Sanitàries de Catalunya

Anna García-Altés es Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Pompeu Fabra, Doctora en Medicina y Cirugía por la Universitat Autònoma de Barcelona, máster Salud Pública (también en la Universitat Autònoma de Barcelona) y máster en *Health Policy and Management* en la Universidad de Harvard.

Actualmente es la directora de l'Observatori del Sistema de Salut de Catalunya en la Agència de Qualitat i Avaluació Sanitàries de Catalunya y la vicepresidenta de la Asociación de Economía de la Salud.

Previamente ha trabajado en la Agencia de Salud Pública de Barcelona, en el Kings College London & London School of Economics, en el Departamento de Salud de Nueva York y en el Banco Mundial.



¿Qué beneficios tiene la transparencia en la gestión pública y la evaluación de políticas más allá de la rendición de cuentas?

Las políticas públicas tienen por objetivo resolver problemas sociales buscando la satisfacción de sus destinatarios. Dentro de lo que se consideran políticas públicas, las políticas de salud ocupan un lugar muy destacado, bien sea por su relación directa con el bienestar de la sociedad, bien por sus características políticas y sociales, o bien por el importante peso que el sector sanitario representa en la actividad económica de los países.

En este contexto, el propósito de la evaluación es analizar las diferentes etapas, desde que se decide intervenir hasta que se manifiestan los impactos, comprobando la validez, tanto interna como externa, de las políticas públicas de salud. En términos generales, la evaluación tiene que servir para determinar el grado de consecución de los objetivos propuestos, mejorar la implementación de las políticas, contribuir a su base científica y rendir cuentas ante la ciudadanía.

En su experiencia, ¿qué buenas prácticas cree que se pueden extender desde el ámbito sanitario a otros sectores con un nivel incipiente de desarrollo de la evaluación?

A pesar de que los que trabajamos en el sector sanitario somos conscientes de que es necesaria mucha más evaluación de las políticas públicas de salud, es cierto que el sector sanitario está a años luz de otras áreas del sector público.

En Catalunya, por ejemplo, el *Departament d'Economia i Empresa* apuesta por integrar la evaluación dentro del ciclo presupuestario, con tal de alcanzar el mayor rendimiento social del gasto público; esto es perfectamente trasladable a cualquier otra Comunidad Autónoma. Otro ejemplo es el del *Departament de Salut* que publica en abierto los resultados de todos los centros sanitarios (hospitales, centros de atención primaria, centros de salud mental, etc.), con "nombres y apellidos"; sería magnífico disponer de algo parecido, por ejemplo, comparando los resultados de las escuelas públicas.

A la hora de recabar y generar información en un proceso de evaluación, ¿son compatibles la perspectiva participativa y el uso de datos masivos?

Por supuesto. Los datos son esenciales para la evaluación, acompañados de metodologías cuantitativas bien aplicadas, y diseños de evaluación que permitan evaluar el impacto de las políticas públicas. Ahora bien, la participación de la ciudadanía es perfectamente compatible (y deseable), y puede abarcar desde la identificación de los temas que requieren evaluación a la participación en estudios cualitativos en los que se recabe información sobre las percepciones de la ciudadanía sobre determinadas políticas o servicios públicos, pasando por el uso de instrumentos de medida la calidad de vida o de experiencia del paciente.

Dada su experiencia profesional, ¿qué buenas prácticas recomendaría adoptar a una Administración para gestionar mejor los datos con los que cuenta?

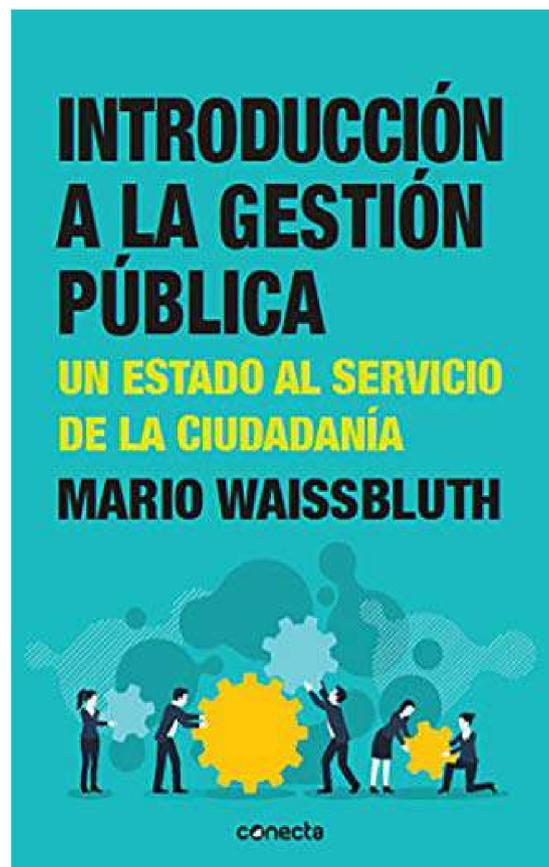
El desarrollo, interoperabilidad y cruce de los diferentes sistemas de información están facilitado la obtención de un gran número de datos que, sin duda, contribuyen a una mejor caracterización de la población, y son primordiales en la evaluación de los resultados de las políticas públicas y, en concreto, las políticas sanitarias.

No sólo eso, sino que la información que se recoge da lugar a nuevas formas de generar conocimiento, en especial cuando se conjugan múltiples fuentes de datos (genéticos, medioambientales, socioeconómicos, etc.) y estos se ponen a la disposición de la ciudadanía. De este modo, la información disponible se convierte en un activo muy valioso a la hora de planificar y evaluar, pero también para terceros, especialmente en investigación y potenciando el uso de datos abiertos (*open data*).

Fomentar el uso de los datos de los que dispone de la Administración para la evaluación de políticas públicas, tanto internamente como facilitando estos datos a terceros bajo condiciones de seguridad (por ejemplo, cediéndolos a universidades, centros de investigación, etc.) es un tema pendiente.

Introducción a la gestión pública: un Estado al servicio de la ciudadanía

Mario Waissbluth



Mario Waissbluth:

Formado en ingeniería química en la Universidad de Chile y la Universidad de Wisconsin, Mario Waissbluth ha dedicado su vida profesional a distintas materias que abarcan desde la innovación tecnológica y la educación hasta la mejora de la gestión pública.

Ha trabajado como director y gerente de diferentes empresas públicas y privadas entre las que se encuentran entidades como Holding Invertec, CODELCO y Correos de Chile. En 2008 fundó la organización Educación 2020, orientada a la mejora de la calidad y equidad de la enseñanza en Chile. También fundó en 2010 el Centro de Sistemas Públicos con el objetivo de optimizar la creación de valor público y modernizar las instituciones en el contexto chileno.

Entre sus publicaciones más destacadas se encuentra 'Introducción a la gestión pública: un Estado al servicio de la ciudadanía', 'Tejado de vidrio: cómo recuperar la confianza en Chile' y 'Educación para el siglo XXI: el desafío latinoamericano'.

'Introducción a la gestión pública: un Estado al servicio de la ciudadanía' es fruto del trabajo de doce profesores y colaboradores del Centro de Sistemas Públicos de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile. Esta obra, liderada por Mario Waissbluth, constituye un esfuerzo orientado a explicar cómo hacer un Estado mejor que sea capaz de hacer frente a las problemáticas públicas que aquejan a la sociedad y cubrir las demandas ciudadanas.

En palabras del autor, el público objetivo está constituido tanto por los directivos públicos que busquen servir a la ciudadanía como por universidades dedicadas a formar a este tipo de perfil profesional.

El libro está compuesto por 19 capítulos, divididos a su vez en tres secciones: "1. Conceptos generales", "2. Diseño estratégico" y "3. Herramientas de gestión". En el desarrollo de las secciones se recogen experiencias de los autores relativas a la gestión pública, identificándose así una serie de reformas organizacionales y operacionales para impulsar al Estado y a sus organismos para que produzcan y ofrezcan mejores servicios a sus ciudadanos.

En líneas generales, la obra puede debe ser entendida como un manual orientado a pensar, discutir, analizar, proponer y observar a las instituciones públicas, pudiendo obtenerse instrumentos de carácter práctico y conceptual para optimizar el funcionamiento público.

Comprometidos con la Evaluación

Catálogo de Servicios del Área de Evaluación de Políticas Públicas

- ✓ Asesoramiento para la elaboración de Planes Estratégicos
- ✓ Análisis de Evaluabilidad de Planes Estratégicos
- ✓ Evaluación Ex Ante
- ✓ Evaluación intermedia o final
- ✓ Formación en Evaluación de Políticas Públicas
- ✓ Grupo de Personas Colaboradoras y Equipo de EPP de cada Consejería
- ✓ Documentación y materiales

Contacta con el Área de Evaluación de Políticas Públicas en el siguiente buzón:

evaluacion.politicas.iaap@juntadeandalucia.es



INSTITUTO ANDALUZ DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
Consejería de la Presidencia,
Administración Pública e Interior