

# Valor público

*Evaluación para  
conectar las  
políticas públicas y  
las personas*



**Caminito del Rey. Desfiladero de los Gaitanes (Málaga).**

**Mayo 2022,  
Revista EPP N° 42**



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

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

## Tipos de evaluación y ejecución de la política pública

En la planificación y en la implementación de cualquier política pública se pueden observar diferentes fases. En el desarrollo de estas fases, se produce una secuencia lógica de productos, resultados y efectos que requieren procesos de evaluación adaptados para su análisis.

Así pues, la práctica de la evaluación ex-ante, de la evaluación intermedia y de la evaluación ex-post tiene lugar en fases diferentes y se evalúan aspectos distintos según los objetivos que se persiguen y los trabajos que se realizan en cada momento. De esta forma, el diseño, el propósito y la ejecución de la evaluación deberán adaptarse a las condiciones y circunstancias del momento concreto en el que se realice.

A través de la infografía de este mes se busca representar la cadena de resultados "tipo" de cualquier política pública y los diferentes procesos de evaluación asociados a ellos. Esta infografía está recogida en "[Bases para la evaluación de impacto de políticas públicas](#)".



# Evaluación del I Plan de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres en la actividad Agroalimentaria y Pesquera de Andalucía Horizonte 2020

Cristina Torrecillas Caro

Cristina es licenciada en Economía por la Universidad de Sevilla y máster en Gestión Internacional de la Empresa y en Formación del profesorado por el Centro de Estudios Económicos y Comerciales (CECO) y la Universidad de Nebrija, respectivamente.



En sus más de 15 años de experiencia profesional, ha desempeñado funciones de análisis de mercado, diseño de metodologías, gestión de proyectos y evaluación de políticas públicas en entidades como la Comisión Europea, Ecorys UK o el Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX).

Actualmente Cristina forma parte de la Oficina Técnica de Evaluación del IAAP.

El Área de Evaluación de Políticas Públicas del Instituto Andaluz de Administración Pública (IAAP) desarrolló durante 2021, junto con la Unidad de Igualdad de Género de la Consejería de Agricultura, Ganadería, Pesca y Desarrollo Sostenible y otros agentes, la evaluación del I Plan de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres en la Actividad Agroalimentaria y Pesquera de Andalucía Horizonte 2020. Este proceso evaluativo se basó en la aplicación de la **metodología de las 5C**, recogida en la [Guía para realizar Evaluación de Resultados de las Políticas Públicas](#) elaborada por el Grupo de Personas Evaluadoras de la Junta de Andalucía. En el siguiente ilustrativo se representa gráficamente la estructura de las 5C:



Figura 1: Escalera de las 5 C para la Evaluación de resultados.

En este artículo se sintetizan los principales hitos de la aplicación de esta metodología de evaluación de resultados a la experiencia del I Plan de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres en la actividad Agroalimentaria y Pesquera de Andalucía Horizonte 2020.

La evaluación estuvo basada en un ejercicio de **triangulación** de técnicas de recogida y de fuentes de información en el que la Consejería de Agricultura, Ganadería, Pesca y Desarrollo Sostenible (CAGPDS) tuvo un papel relevante. A través de la triangulación de técnicas y fuentes se buscó reforzar la rigurosidad y la fiabilidad de la evaluación. En el siguiente gráfico se muestran las diferentes técnicas que se utilizaron, así como los agentes participantes en cada una de ellas:



Figura 2: Triangulación de técnicas y agentes participantes.

Para elaborar las **preguntas de evaluación** se realizaron distintos tipos de análisis complementarios. Así, partiendo del estudio del documento del Plan, se analizó su evaluabilidad que permitió delimitar las posibilidades y viabilidad de las preguntas que se planteaban como necesidades informativas del órgano promotor. La siguiente figura muestra estos tres elementos clave:

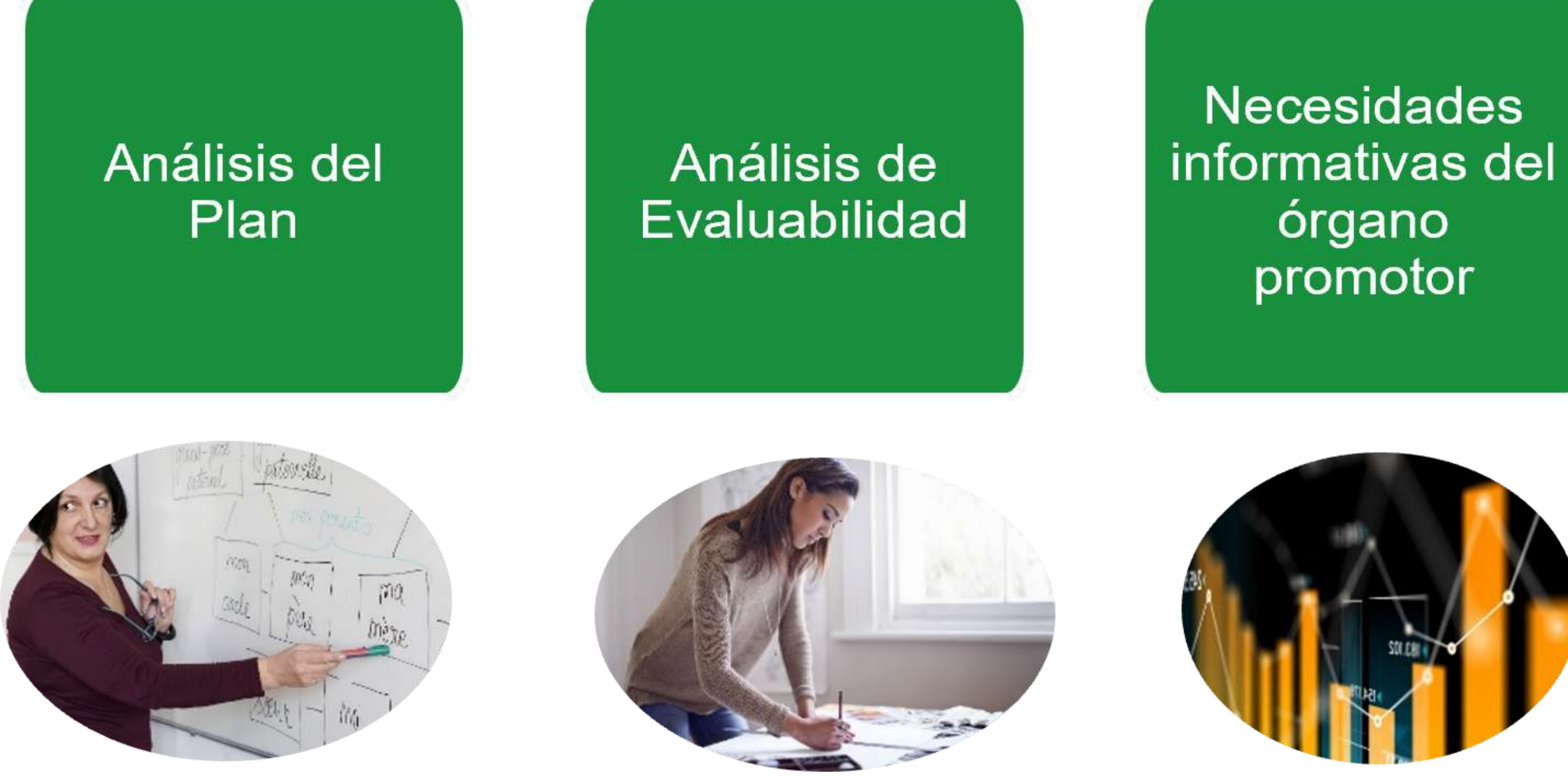


Figura 3: Metodología seguida para la elaboración de las preguntas de evaluación.

Asimismo, se consideraron **tres criterios fundamentales de evaluación** en los que se agruparon las preguntas de evaluación resultantes del proceso anterior:



Figura 4: Criterios de evaluación.

Como resultado de la metodología anterior y considerando los tres criterios de evaluación anteriores, se obtuvo el siguiente listado de preguntas de evaluación:

EFICACIA
1.1. ¿Las medidas adoptadas han incrementado el empleo femenino por cuenta ajena en el sector? ¿Y el emprendimiento por parte de las mujeres?
1.2. ¿En qué medida se han establecido condiciones en las líneas de ayudas para reducir la desigualdad entre hombres y mujeres en el sector?
1.3. ¿En qué medida ha contribuido el Plan a garantizar la transversalidad de la perspectiva de género en las políticas y actuaciones de la CAGPDS?
1.4. ¿Considera el sector que el Plan ha sido de utilidad, es decir, han funcionado los programas del Plan de acuerdo a lo previsto?
1.5. ¿En qué medida ha contribuido la difusión que se ha hecho del Plan para que este sea conocido en el sector?
EQUIDAD
2.1. ¿Las medidas adoptadas han igualado (mejorado) las condiciones laborales entre mujeres y hombres en el sector agroalimentario y pesquero andaluz?
2.2. ¿En qué medida el Plan ha conseguido (mejorar) la representación y participación equilibrada de mujeres y hombres?
GOBERNANZA Y PARTICIPACIÓN
3.1. ¿Se han articulado y consolidado los movimientos asociativos de mujeres en el sector?
3.2. ¿Se ha incrementado la presencia de las mujeres en las acciones formativas de la CAGPDS gracias al plan?

Figura 5: Listado de preguntas de evaluación.

A través de la triangulación de técnicas y fuentes de información mostrada en la Figura 2, se fue dando respuesta a las preguntas de evaluación elaboradas teniendo en cuenta los 3 criterios de evaluación.

Finalmente, las conclusiones y recomendaciones de la evaluación se establecieron en torno a los 3 Ejes del Plan:

## Eje 1: La igualdad entre mujeres y hombres en las políticas y actividades agroalimentarias y pesqueras

- ❖ Se observa una evolución positiva del **emprendimiento** y, en aunque en menor medida, del **empleo femenino**.
- ❖ Se observa que aún existen **brechas en condiciones laborales**.
- ❖ Se observa un incremento de la **participación y representación** en el nivel **técnico**.

1. Se debería mantener la **participación** de las mujeres tanto en procesos de **reflexión** sobre su propia situación en la actividad relacionada con la CAGPDS como en otras **acciones** independientes. De esta manera se propicia la **autoconciencia** de las brechas existentes como un primer paso para poder abordar medidas correctoras.
2. Además, se debería continuar los **incentivos** para que las mujeres formen parte de los órganos de decisión, ya que todavía su participación es muy reducida.

Figura 6: Conclusiones y recomendaciones del Eje 1.

## Eje 2: La interlocución con perspectiva de género

- ❖ Se observan **mayores niveles de eficacia**, valorándose de manera muy positiva: la creación de **nuevas asociaciones**, el establecimiento de **reuniones existentes con mujeres** y ciertos cambios en las **asociaciones ya existentes**.
- ❖ Se considera que estas acciones han hecho que se tome conciencia y se produzca un **cambio de paradigma** entre la relación de la CAGPDS y las organizaciones del sector, ya que antes de la existencia del Plan no se había constatado la necesidad de crear espacios de interlocución específicos.

1. Aunque se han producido **cambios** muy relevantes en el tejido asociativo de mujeres en el sector, estos son muy **incipientes** y muchas de las organizaciones requieren de **apoyo** hasta alcanzar una madurez que permita que se estudie la manera de **ofrecer recursos** que puedan apoyar a estas asociaciones a desarrollar su cometido.

Figura 7: Conclusiones y recomendaciones del Eje 2.

## Eje 3: La integración del principio de igualdad de género en los procesos y cultura organizativa de la CAGPDS

- ❖ Se observan importantes avances, habiéndose establecido un **punto de inflexión** entre las acciones organizadas con anterioridad y posterioridad al Plan.
- ❖ Se considera que, además de haberse producido un aumento de acciones dirigidas a reducir la desigualdad específicamente (en el que resaltan las acciones relacionadas con la formación) y, por tanto, un cambio **cuantitativo**, se ha producido un **salto cualitativo** en la **transversalización** en cuanto al diseño de otras políticas y acciones (no específicamente dirigidas a la reducción de desigualdades entre hombres y mujeres) organizadas teniendo en cuenta la perspectiva de género. En este sentido, se han encontrado evidencias en cuanto a la creación de criterios de paridad para la asistencia a jornadas y el establecimiento de horarios y medidas relacionadas con la conciliación de la vida personal y laboral.

1. Se recomienda continuar con la **formación del personal de la CAGPDS** en materia de igualdad haciendo hincapié en ejemplos directos en su trabajo diario. La aplicación práctica de estos principios es uno de los aspectos que puede tener mayor influencia, ya que si se toma conciencia desde el momento del diseño, se conseguirá un efecto multiplicador y sensibilizador durante el proceso de ejecución, seguimiento y evaluación de todos los agentes implicados.

Figura 8: Conclusiones y recomendaciones del Eje 3.

Si desea conocer más acerca de la aplicación de la metodología de las 5C de evaluación de resultados de resultados entre Mujeres y Hombres en la Actividad Agroalimentaria y Pesquera de Andalucía Horizonte 2020 en la web de

la Consejería de Agricultura, Ganadería, Pesca y Desarrollo Sostenible:

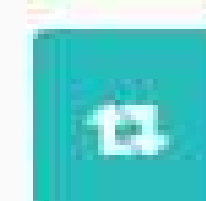
<https://www.juntadeandalucia.es/organismos/agriculturaganaderiapescaydesarrollosostenible/consejeria/transparencia/informacion-organizativa/unidad-igualdad-genero/I-Plan-de-igualdad-de-oportunidades-entre-mujeres-y-hombres.html>

## El Consejo de Ministros aprueba el anteproyecto de Ley de Evaluación de Políticas Públicas

El **Consejo de Ministros** aprobó el martes 19 de abril el Anteproyecto de Ley de Institucionalización de la Evaluación de **Políticas Públicas** en la Administración General del Estado, una norma que servirá para fortalecer, sistematizar y dar estabilidad y calidad al proceso de análisis de las diversas políticas puestas en marcha por el Estado Central.

La aprobación de esta norma, presentada en Consejo de Ministros en primera vuelta, constituye uno de los hitos del **Componente 11** del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, relativo al refuerzo del sistema de evaluación de las políticas públicas. Además, dicha ley ahonda en las recomendaciones efectuadas tanto por la Unión Europea como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), quienes han señalado la necesidad de fortalecer la **institucionalización** y la cultura de la evaluación de las políticas públicas.

### Texto del "Anteproyecto de Ley de institucionalización de la evaluación de políticas públicas en la Administración General del Estado"



TRAMITACIONES ABIERTAS: AUDIENCIA E INFORMACIÓN PÚBLICA



AUDIENCIA E INFORMACIÓN PÚBLICA. Trámites abiertos

Anteproyecto de Ley de institucionalización de la evaluación de políticas públicas en la Administración General del Estado.

From [www.linkedin.com](http://www.linkedin.com) - 21 April, 11:38

En el día de ayer se abrió el periodo de audiencia e información pública del texto del "Anteproyecto de Ley de institucionalización de la evaluación de políticas públicas en la Administración General del Estado" (<https://lnkd.in/eqgKS6we>)

[Enlace a la fuente de la noticia](#)

#### Las novedades

Los principales elementos de la nueva norma son el establecimiento de un mecanismo de **planificación estable** de evaluación para toda la Administración General del Estado, para lo que se diseñará un sistema de indicadores comunes. Además, se pretende reforzar la evaluación *ex ante*, previo a la aprobación de las políticas públicas, y se quiere emplear los resultados de las evaluaciones para mejorar esas políticas. Se pretende fomentar, asimismo, una **cultura evaluadora** en el conjunto de la Administración,.

Además, la nueva ley contempla la creación de un organismo, la **Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas**, para coordinar y supervisar el sistema público de evaluación.

#### Arranca el trámite de consultas

La norma, que ahora inicia el **trámite de consultas**, aprobará los conceptos y características generales en evaluabilidad y evaluación de políticas públicas, ya sea *ex ante*, intermedia o *ex post*. En concreto, se introduce un enfoque transversal, integral y participativo en las evaluaciones de políticas públicas y se refuerzan las evaluaciones *ex ante* a través de dos elementos.

El primer elemento, la incorporación del **análisis de evaluabilidad previo** a la aprobación de las políticas públicas con el fin de mejorar la calidad de su formulación y asegurar la existencia de los elementos necesarios para abordar con efectividad una posterior evaluación. El segundo, el establecimiento de **obligaciones de planificación de evaluación** para determinadas políticas públicas por razón de su relevancia o duración.

#### Sistema de indicadores comunes

La ley contempla la creación de un sistema de **indicadores comunes** para acometer los procesos de seguimiento de las políticas que sea aplicable a la Administración General del Estado y que sirva de referencia para cualquier organismo o administración pública. Asimismo, la norma permitirá diseñar una estructura organizativa para la gobernanza de la práctica evaluadora, así como definir los procesos, sistema de recogida de datos e indicadores y la planificación básica en materia evaluadora en la Administración General del Estado.

En ese sentido, con carácter general, la evaluación de políticas públicas se realizará por un equipo externo al órgano responsable de la política pública a evaluar. Además, la ley contempla el diseño de **planes específicos de formación** en evaluación de políticas públicas para los empleados públicos.

Esta norma también establece cómo se llevará a cabo la **evaluación de las políticas públicas** a nivel estatal con dos instrumentos disponibles.

Por un lado, el **Plan de evaluaciones estratégicas del Gobierno**, de carácter cuatrienal y mediante el cual se evaluarán las políticas públicas que se consideran relevantes y estratégicas desde el punto de vista social y económico.

Por otro lado, el **Plan de Evaluación departamental**, elaborado por cada Ministerio. Este tendrá una periodicidad bienal y contempla tanto la obligación de evaluación *ex ante* y *ex post* de las políticas de relevancia para cada departamento como la obligación de efectuar una evaluación intermedia en las políticas que duren cuatro años o más.

#### Creación de una Agencia Estatal

Una de las medidas principales que contempla esta norma es la creación de la citada **Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas**, organismo público, que se encargará de supervisar, coordinar e impulsar el sistema público de evaluación y de acompañamiento, apoyo y tutela a los departamentos ministeriales. Esta agencia se encargará de diseñar **dos herramientas clave** para avanzar en los procesos digitales de planificación, seguimiento y evaluación de cualquier acción pública.

Esas dos herramientas pasan por un **servicio web común** para todos los departamentos que permita realizar el seguimiento de los indicadores de los proyectos y por el diseño de un **portal temático sobre evaluación** en el que se incluirá el portal de comunicación institucional.

Para fomentar la coordinación entre las diferentes carteras del Gobierno se creará la **Comisión Superior de Evaluación**, un órgano colegiado interministerial de cooperación y participación en la Administración General del Estado. También se propiciará la participación de la sociedad civil mediante la creación de un **Consejo General de Evaluación**, donde entidades, organizaciones y asociaciones ayudarán al fomento de la cultura evaluadora.

## Valoración del Área

Desde el Área de Evaluación de Políticas Públicas del IAAP se considera que la aprobación del anteproyecto de Ley a nivel estatal constituye un hito de gran importancia en la institucionalización de la evaluación y en el fomento de la cultura evaluativa en todo el territorio español. El hecho de que exista un marco normativo estatal refleja que la evaluación de las políticas públicas representa una prioridad y que se están dando pasos orientados a impulsar y asentar su práctica en el funcionamiento de las administraciones públicas españolas.

En base a la experiencia del Área, se señala la importancia del compromiso que muestra el anteproyecto con temas tan relevantes como la evaluabilidad previa de las políticas públicas. El IAAP implanta desde hace años la práctica de la evaluabilidad previa en la Junta de Andalucía con dos objetivos principales: garantizar que las políticas públicas andaluzas cuentan con los elementos necesarios para ser evaluadas y contribuir a asegurar su éxito. El Área considera la evaluabilidad previa como un elemento fundamental para mejorar el diseño de las políticas públicas y para sentar las bases necesarias para los procesos evaluativos que se realicen posteriormente. Se entiende, por tanto, que la práctica a nivel nacional significará una mejora de la calidad de las políticas estatales y una referencia para las administraciones públicas regionales y locales españolas.

Otro aspecto que se destaca es la apuesta que realiza la norma por la formación del personal de la administración pública en evaluación. El IAAP contempla este elemento en los asesoramientos que realiza y en los cursos y actividades formativas que ofrece en materias relacionadas con la evaluación tales como la planificación estratégica, la evaluabilidad previa o las técnicas participativas. La formación en evaluación se considera por parte del Área como un factor imprescindible para generar cultura evaluativa y para asegurar la mejora continua de las políticas y programas en el seno de las administraciones públicas.

También se considera de gran importancia la creación de la Comisión Superior de Evaluación para la coordinación entre los diferentes ministerios del Gobierno. La participación entre ministerios se entiende como fundamental para crear sinergias entre las administraciones públicas y extender conocimientos y buenas prácticas en evaluación. Esta participación puede servir como modelo tanto a nivel regional como local para transversalizar la evaluación en el funcionamiento público y fomentar el intercambio de experiencias entre distintas áreas de actividad pública.

En términos generales, se entiende que las iniciativas previstas en el anteproyecto suponen avances muy positivos para la evaluación en España que tendrán impacto en las realidades regionales y locales. En este sentido, se espera que la inercia del anteproyecto se traduzca en iniciativas dirigidas a aumentar la realización de evaluaciones y a la creación de regulaciones específicas en todo el territorio español.

## Entrevista a Fernando Mérida Martín Experto en políticas de innovación en la Comisión Europea

A lo largo de sus 30 años de carrera profesional, Fernando ha desarrollado tareas en diferentes disciplinas y temáticas, trabajando en el análisis, diseño, coordinación y valoración de políticas, estrategias y procesos en I+D+i. Dichas tareas las ha realizado en el ámbito de la administración pública, tanto a nivel regional como nacional y europeo.

Durante los últimos años de su carrera, ha trabajado en la gestión y coordinación de iniciativas de dimensión multinivel, fundamentalmente en el ámbito de la Política Regional Europea y el Programa H2020, con especial dedicación a las Estrategias de Investigación e Innovación para la Especialización Inteligente (RIS3). Fernando ha sido delegado de la administración española en distintos organismos internacionales, destacando sus trabajos en la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), la Comisión Europea y las Naciones Unidas, entre otras entidades.



### ¿Cuál es tu trayectoria en el ámbito de la Evaluación de Políticas Públicas?

Mi trayectoria en el ámbito de la política pública es muy dilatada y una buena parte de ella ha estado relacionada con la evaluación de un modo implícito o explícito. Desde 2009 he estado desarrollando actividades en el mundo de las políticas públicas de innovación y la evaluación siempre ha sido un elemento esencial en las iniciativas en las que he participado. En particular, he estado muy interesado en analizar cómo los modelos estratégicos de investigación e innovación para la especialización inteligente (RIS3) han contemplado la evaluación, cómo estos modelos han sido evaluados y qué implicaciones y utilidad han tenido esas evaluaciones con respecto a la definición de los nuevos desarrollos estratégicos.

### ¿Cómo se está desarrollando la evaluación en el ámbito de la innovación / RIS3? ¿Existen diferencias en el desarrollo de la evaluación en las distintas regiones europeas? ¿Cómo ha sido en el caso de Andalucía?

La evaluación de las RIS3 ha seguido diferentes recorridos en los territorios europeos. El hecho de que durante el periodo 2014-2020 no fuera una condición obligatoria para el uso del FEDER (al que este modelo estratégico estaba vinculado) limitó la evaluación desde varios frentes. En este sentido, la no obligatoriedad hizo que la Comisión Europea no ofreciese unas pautas concretas sobre cómo proceder al proceso evaluativo de estas políticas más allá de los elementos que iban asociados a la evaluación de los Programas Operativos.

Es este contexto, quedó al albur de los Estados Miembros la decisión de elaborar procesos de evaluación de las RIS3. En España (con un compromiso notable de la Dirección General de Fondos Europeos del Ministerio de Hacienda) se impulsó la elaboración de evaluaciones tanto intermedias como finales de estos modelos estratégicos. El resultado es dispar en ambición, extensión y resultados. Si bien las líneas generales del proceso evaluativo han podido coincidir, las metodologías, los criterios y la solidez de los casos existentes varían de modo muy considerable.

En cualquiera de los casos, la mayoría de los procesos evaluativos RIS3 desarrollados hasta ahora han sido evaluaciones intermedias que han tenido una utilidad notable sobre todo para la corrección de algunos elementos en la implementación y para la preparación de los modelos estratégicos 2021-2027.

En el caso de Andalucía se presentó en junio de 2019 el resultado de la evaluación intermedia de la Estrategia de Innovación de Andalucía, RIS3 Andalucía 2020. Esta fue desarrollada con el objetivo global de obtener recomendaciones para la mejora del diseño, la gobernanza y la participación. Fue un ejercicio extenso en el que participó de modo muy activo la Unidad de Análisis y Evaluación de la Agencia IDEA que, además de unas fuertes competencias en cuanto al proceso de la evaluación, tenía un profundo conocimiento de la política a evaluar. El disponer de estos dos elementos sin duda permitió desarrollar un proceso muy sólido y fiable.

### ¿Qué factores podrían contribuir a la mejora de estos procesos de evaluación?

Sin duda una mayor consideración de la evaluación como un elemento esencial de la propia política, no como aspecto yuxtapuesto a esta, ayudaría mucho a mejorar estos procesos. Junto a ello, es necesario seguir mejorando la capacitación de los empleados públicos para entender también su papel en el desarrollo de estos procesos. Es esencial que un buen conocimiento de la política se vea acompañado de una buena formación en lo que es la evaluación, sus procesos, su utilidad y su relevancia.

Creo que conectar esos dos factores haría más fiable y confiable la acción pública en general y acercaría mucho más a la sociedad a ver lo público como propio y no como ajeno.

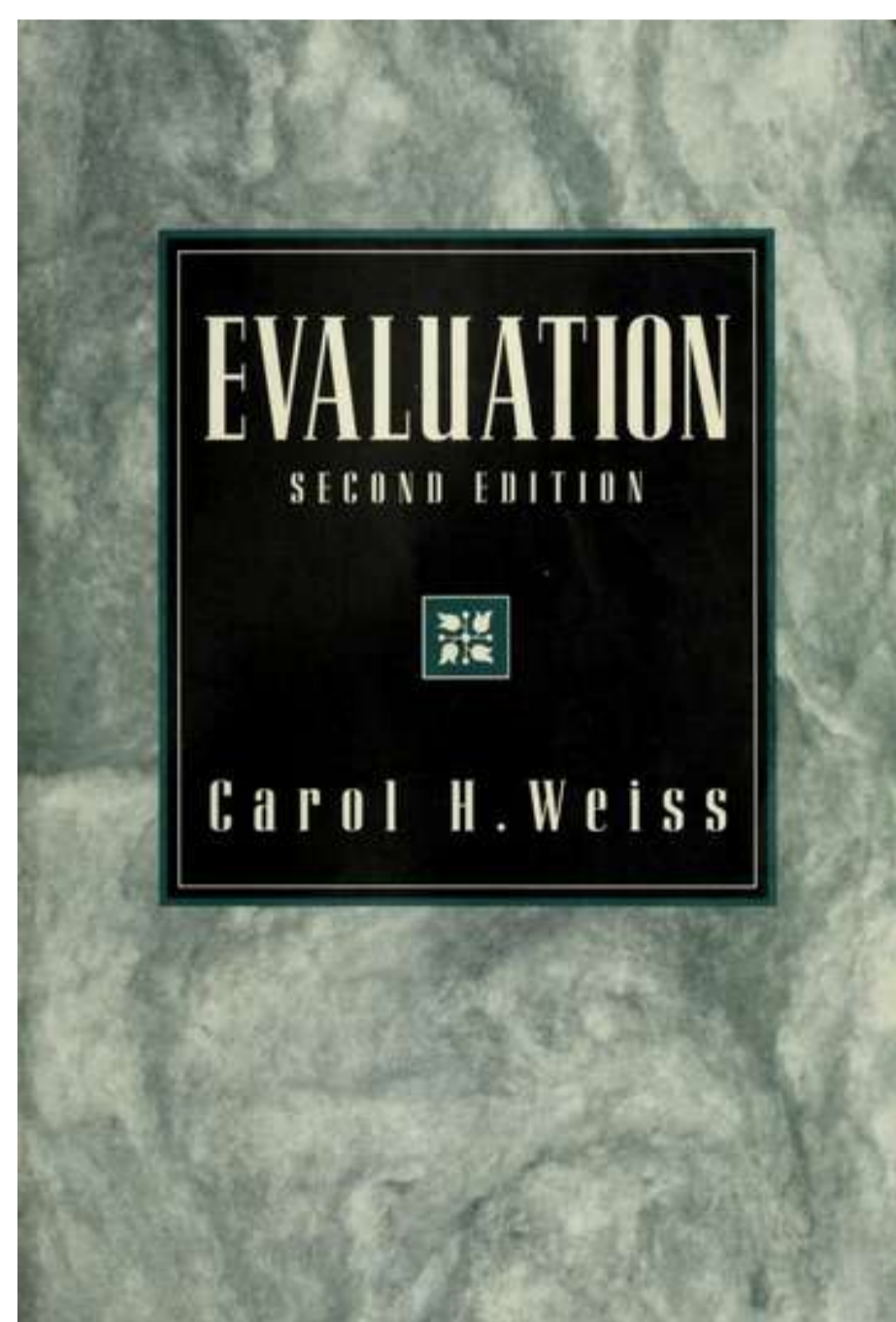
### ¿Crees que la evaluación es útil para la mejora de políticas públicas en el contexto europeo?

Sin duda alguna. La evaluación permite un análisis científico de las políticas públicas y una reflexión desapasionada de los resultados de estas. A partir de esta aproximación es posible valorar sus efectos, impactos, modos, usos, participación y fallos. Asimismo, esta aproximación evaluativa facilita la percepción de la utilidad real de las políticas europeas y puede permitir una mayor conciencia del impacto de estas, yendo mucho más allá de lo que transmite la cartelera al informar que tal o cual instalación o infraestructura ha sido financiada con fondos europeos.

## Evaluation: Methods for Studying Programs and Policies

Carol Hirschon Weiss

---



**Carol Hirschon Weiss** (1927 - 2013) fue una académica y socióloga estadounidense. Nacida en la ciudad de Nueva York, Weiss obtuvo una licenciatura en la Universidad de Cornell y, posteriormente, realizó una maestría y un doctorado en la Universidad de Columbia, donde trabajó en la Oficina de Investigación Social Aplicada.

Weiss fue miembro visitante en el Centro de Estudios Avanzados en Ciencias del Comportamiento, en la Institución Brookings y el Departamento de Educación de los Estados Unidos. Asimismo, fue presidenta de la Organización de Estudios Políticos.

La obra de Weiss se centró en la evaluación de políticas, siendo una de las primeras académicas en desarrollar métodos para evaluar científicamente programas sociales.

---

*Evaluation: Methods for Studying Programs and Policies* es una guía teórica y práctica sobre el proceso evaluativo que explora métodos y técnicas de investigación aplicados a una variedad de campos, incluyendo programas sociales, educación y justicia.

En sus 14 capítulos, la obra realiza un repaso de todas las fases que debe incorporar la evaluación: definición del propósito, caracterización del objeto de evaluación, planificación, diseño del estudio, recogida de información, interpretación de datos, etc. En su desarrollo, se incluyen consejos prácticos que facilitan la comprensión de las nociones teóricas que presenta la autora.

En esta obra, Weiss destaca la importancia de comprender la teoría subyacente al objeto de evaluación para poder desarrollar la evaluación de forma adecuada y enfatiza en la necesidad de tener en cuenta las consideraciones éticas a lo largo de todo el proceso evaluativo.

A lo largo de la obra, se incluyen, además, numerosas referencias a trabajos de otros autores, hitos relacionados con la evaluación y experiencias profesionales de la autora.

---

# 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](mailto:evaluacion.politicas.iaap@juntadeandalucia.es)



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