

Valor público

MONOGRÁFICO ESPECIAL

Seis años
difundiendo
la cultura evaluadora



Rueda hidráulica romana. Riotinto (Huelva). Museo de Huelva.

Enero, 2024
Revista EPP, N° 60



INSTITUTO ANDALUZ DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Consejería de Justicia,
Administración Local y Función Pública

*Esta es una publicación digital diseñada para no ser impresa

1. Entrevista al Director del IAAP

José Loaiza García.

2. Infografía

Ocho años impulsando la evaluación.

3. Noticias

Diseño del Sistema de Seguimiento y Evaluación de Políticas y Programas de la Junta de Andalucía.

4. Artículo

El Grupo de Personas Colaboradoras como elemento diferencial del impulso de la evaluación en Andalucía. Ricardo Manuel Zúñiga-Guevara.

5. Nuestro trabajo

5.1. Asesoramiento para la planificación estratégica.

- Plan Integral de Atención Temprana: Daniel Fito
- Planes de Transporte Metropolitano Sostenible: Manuel Márquez

5.2. Formación en Evaluación de Políticas Públicas.

- Nuria Bolaños

5.3. Difusión y sensibilización para la evaluación.

- José Enrique Martín
- Ana Serrano
- Jesús Vicente Ben
- Aurora Villalobos

5.4. Evaluación ex ante de políticas públicas.

- Teresa Iriarte

5.5. Evaluación de resultados.

- Teresa Arrieta
- Teresa Campos

5.6. Promoción de la evaluación en las Consejerías.

- Ana Sáez de Tejada
- Inmaculada Tola
- Javier Cerezo

6. Catálogo de Servicios

Empezamos el año 2024 con entusiasmo por los pasos que se están dando en materia de institucionalización de la Evaluación de Políticas Públicas en Andalucía (EPP).

La casualidad ha hecho que este momento tan importante, coincida con el número 60 de nuestra revista de Valor Público. Esto nos ha llevado a plantearnos un número especial. Por eso, en esta ocasión, os ofrecemos una revista más larga y profunda donde abordamos la trayectoria del Área de EPP del IAAP desde que, en 2015, recibimos por primera vez las competencias de impulso de evaluación.

Brindamos en este número especial, información sobre nuestra trayectoria, nuestros servicios y nuestros retos a medio plazo.

En este monográfico hacemos balance de estos ocho años e intentamos trasladaros nuestros métodos de trabajo. Hemos pedido a las personas colaboradoras con la EPP (GPE), que nos cuenten sus experiencias como miembros del grupo y también el desarrollo de la evaluación en los diferentes departamentos y unidades en las que trabajan. Además, le hemos pedido a los Departamentos con los que hemos trabajado en 2023, que valoren nuestras aportaciones y nos indiquen sus dificultades para implementar la evaluación en nuestra organización.

Aprovechamos la ocasión para agradecer a todas aquellas personas de Andalucía y de fuera, que nos hayáis acompañado en este camino, porque hacéis nuestro trabajo mucho más retador e interesante, porque sois una fuente de aprendizaje constante. Para quienes nos leéis, esperamos que este número os resulte interesante.

Mar Herrera Menchén

Responsable del Área de EPP del IAAP



**JOSE LOAIZA
GARCÍA**



**Director General del
Instituto Andaluz de
Administración
Pública**

¿Cuáles ha sido los principales avances en materia de evaluación en la Junta de Andalucía y que elementos han hecho posibles estos avances?

El Área de Evaluación viene trabajando prácticamente desde sus inicios, en la transferencia de capacidades y competencias en materia de evaluación, al personal de la Junta de Andalucía y también a personas externas. Para ello se ha generado una oferta formativa certificada sobre evaluación y sobre planificación de políticas públicas.

Durante 2023, se han llevado a cabo tres cursos MOOC que fueron solicitados por más de 3000 personas y que finalmente aprobaron 1544, y se ha publicado on line, la Guía de Seguimiento para la evaluación de programas y proyectos de acción pública.

Tanto la formación, como los materiales, y por supuesto, el acompañamiento en materia de planificación que viene realizando el Área (ya son más de 65 planes asesorados) han tenido sus frutos. Según los estudios sobre calidad de planes 2018-2022, cada vez se diseñan mejores planes estratégicos y en menor tiempo.

Pero también ha influido el análisis de evaluabilidad que se realizan de los planes estratégicos y que cada vez demandan más centros directivos. Es un proceso que permite revisar cuestiones clave y hacer reformulaciones que garanticen que el plan cumple con los criterios de calidad determinados y que, efectivamente, llegado el momento, podrá someterse a un proceso de evaluación con garantías de ofrecer resultados útiles.

Se está trabajando duramente para fomentar la cultura evaluadora entre nuestro personal, y este trabajo está siendo reconocido. El Área ha recibido premios de buenas prácticas por su labor. Y la Junta de Andalucía es la segunda entidad de la UE que más noticias genera en materia de evaluación.

Todo esto ha sido posible gracias a la colaboración del Grupo de Personas Evaluadoras con las que contamos. Este grupo, formado por 37 personas en 2023, trabaja de forma voluntaria para promover la evaluación en la organización. Han participado en la elaboración de materiales, en la organización de Jornadas, son quienes llevan a cabo el análisis de evaluabilidad, asesoran en los estudios que realiza el Área y llevan a cabo investigaciones internas. Sin su apoyo no podrían haberse realizado tantos trabajos. Este grupo y el personal del Área tienen una gran motivación e implicación, y un claro enfoque en la calidad y transparencia de las políticas públicas.

¿Qué barreras u obstáculos dificultan la realización de más evaluaciones de políticas públicas y qué estrategias se pondrán en marcha para sortearlos?

A pesar de los avances, todavía no está extendida a toda la organización la sensibilidad y cultura de la evaluación. En algunos casos por que se percibe la evaluación de políticas públicas, erróneamente, como un ejercicio de fiscalización o control y no como un acompañamiento para obtener más evidencias sobre las que basar decisiones y poder mejorar la acción pública.

La presión del trabajo diario y la falta de cultura de la evaluación, da lugar a que esta se observe como un trabajo añadido, que resta tiempo a otras tareas y requiere esfuerzos extras y además, dificulta ver los beneficios a medio y largo plazo.

También existen dificultades técnicas, no siempre hay personal especializado en las Consejerías con conocimientos específicos para llevar a cabo las evaluaciones ni presupuesto para ello, por eso el Área de Evaluación supone una gran ayuda.

¿Cuál es la hoja de ruta marcada en materia de Evaluación para esta legislatura?

Estamos trabajando por la Institucionalización de la EPP en la Junta de Andalucía, para ello se están desarrollando tres líneas estratégicas:

- Por un lado, fue aprobada el pasado 12 de enero la nueva **Relación de Puestos de Trabajo**, que ha dotado de un servicio especializado en Evaluación de Políticas Públicas al IAAP.
- En segundo lugar, hemos preparado el **anteproyecto de Ley de EPP** que vamos a tramitar este año.
- Por último, estamos ya implementando con fondos europeos, en coordinación con la Consejería de Inclusión, la plataforma que dará soporte a al **Sistema de Seguimiento y Evaluación de Programas y Planes de Andalucía (SEPA)**.

Todo ello supondrá un fortalecimiento de la institucionalización de la Evaluación de políticas públicas en nuestro territorio, que no tiene parangón con ninguna otra comunidad autónoma española.

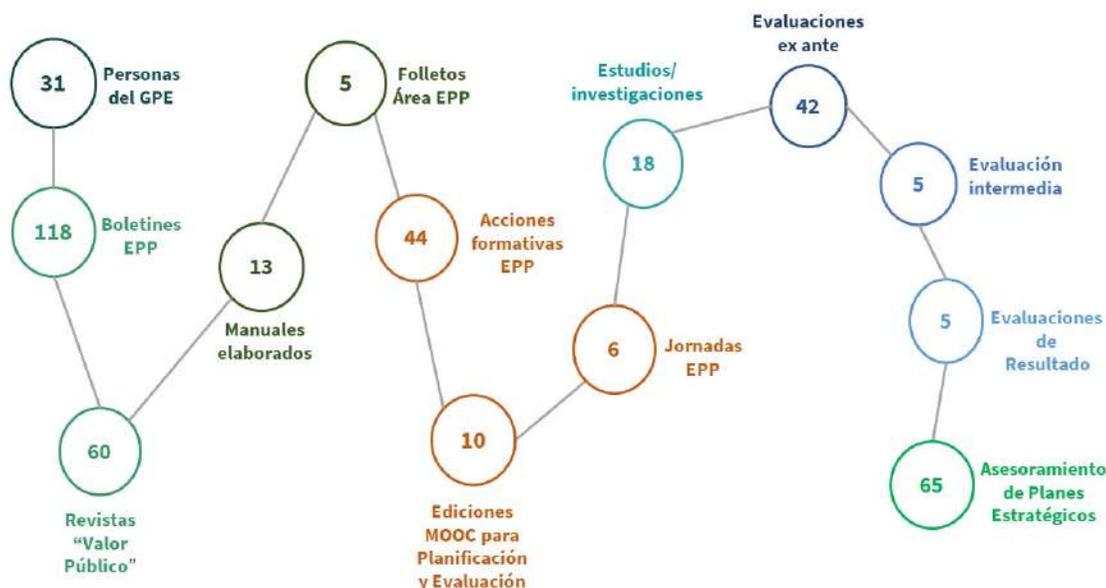
Nuestros trabajos

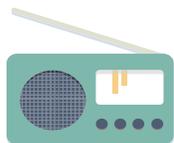
Desde la creación del Área de Evaluación, venimos ampliando nuestra cartera de servicios con el objetivo de apoyar a los centros directivos de la administración andaluza el ejercicio de la evaluación, pero también para fomentar una cultura que la facilite.



Nuestras cifras

El balance de este trabajo, desde 2015, ha sido muy positivo. Hemos aprendido mucho y tenemos resultados tangibles





La Junta de Andalucía está diseñando el Sistema de Seguimiento y Evaluación de Programas y Planes en Andalucía

El Área de Evaluación de Políticas Públicas del IAAP, está colaborando con la Consejería de Inclusión Social en el diseño de una innovadora plataforma tecnológica que facilitará la elaboración, seguimiento y evaluaciones de los planes y programas de la Junta de Andalucía.

El nuevo Sistema de Evaluación, que se denominará previsiblemente SEPA, se encuentra enmarcado en la estrategia de institucionalización de la evaluación de políticas públicas en la que este Instituto viene trabajando desde 2015.

El proyecto, financiado con fondos europeos, a través del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (Fondo de Recuperación Next Generation EU), permitirá a su vez, agregar toda la información sobre planes estratégicos y programas vigentes y su seguimiento, en un solo espacio web.

Este sistema, en el que se viene trabajando desde hace varios meses y que se espera tenga una primera versión en junio de 2024, permitirá **conocer con carácter inmediato, todos los Planes** que se llevan a cabo en la Junta de Andalucía, incluyendo el número de programas y acciones, a quiénes van dirigidas, el presupuesto, así como los distintos tipos de indicadores y los valores que van alcanzando a medida que avanza la ejecución del plan. De esta manera también facilitará la elaboración de memorias de ejecución y las evaluaciones intermedias y finales.

¿QUIÉN TENDRÁ ACCESO AL SEPA Y A QUÉ TIPO DE INFORMACIÓN?

La herramienta contará con un cuadro de mandos, un banco de datos abiertos, enlaces directos a redes y un apartado de consultas, donde el personal político, el técnico y la ciudadanía podrán acceder a la información contenida en el sistema.



De esta manera, el sistema viene no solo a modernizar los mecanismos de comunicación y seguimiento, sino que también contribuirá a profundizar en los principios de transparencia y gobierno abierto.

La finalidad de este nuevo sistema es favorecer la toma de decisiones basadas en la evidencia mediante la estandarización de los procesos de diseño, seguimiento y evaluación de las políticas públicas. Contará con un asistente automatizado que permitirá acompañar en tiempo real, a las diferentes unidades y organismos gestores en la formulación y el seguimiento de los planes estratégicos, todo ello será apoyado por el personal técnico del IAAP en materia de evaluación.

EL GRUPO DE PERSONAS COLABORADORAS COMO ELEMENTO DIFERENCIAL DEL IMPULSO DE LA EVALUACIÓN EN ANDALUCÍA

Ricardo Manuel Zúñiga-Guevara

Doctor en Educación, Máster en Evaluación de Políticas Públicas y Máster en Innovación e Investigación en Educación (especialidad pedagogía social).

Actualmente ejerce su labor profesional como Técnico del Centro de Referencia Nacional de Piedra Natural dentro de la Agencia Servicio Andaluz de Empleo, de la que forma parte desde el año 2009. Miembro del Grupo de personas colaboradoras con a EPP del IAAP desde 2017.



Introducción

En el ámbito de la Administración pública, la evaluación de políticas y programas se está convirtiendo en un componente fundamental para garantizar la eficacia en la toma de decisiones. En este contexto, el notable avance que se ha producido en Andalucía, no puede ser entendido sin la participación del Grupo de Personas Colaboradoras en Evaluación (en adelante GPE) que ha sido, sin duda, uno de los elementos diferenciales en la estrategia de institucionalización de la evaluación de políticas públicas (en adelante EPP) impulsada por el IAAP desde el año 2015.

Explorar la naturaleza e impacto del GPE en materia de evaluación en Andalucía, proporciona una ventana única para comprender cómo la colaboración puede convertirse en un mecanismo catalizador, generando resultados sólidos y contextuales relevantes en un corto espacio de tiempo.

Andalucía en poco más de 7-8 años se ha convertido en referente en materia de EPP gracias al enfoque innovador implementado, que trasciende la mera participación, convirtiendo al GPE en motor de la estrategia, fundamentada en los conocimientos y experiencias del personal de la propia Administración andaluza.

Este artículo no sólo pretende poner en valor los logros y experiencias del GPE, sino también extraer lecciones valiosas de este modelo innovador. La finalidad es enriquecer prácticas similares en otras comunidades autónomas o contextos institucionales, brindando perspectivas significativas para aquellas organizaciones que buscan potenciar la colaboración como motor de cambio y mejora en la EPP.

¿Cómo y por qué se constituye el Grupo de Personas Colaboradoras en Evaluación?

El impulso de la EPP se le encomienda, en el año 2015, al IAAP con un mandato claro: la construcción de un sistema de EPP. A partir de ahí, tras un proceso de discusión y reflexión, se definió el enfoque y el plan estratégico para el impulso de la EPP que se quería implantar en la Junta de Andalucía, condicionado por la escasez de recursos y personal especializado.

En ese primer momento, el IAAP no contaba con recursos para el impulso de la estrategia y solamente se dotó al Área EPP constituida funcionalmente en el IAAP, durante año y medio, por una persona y luego por tres. Parece lógico pensar que son recursos insuficientes para el impulso de una estrategia tan compleja en una Administración tan grande como la Junta de Andalucía ¿Cómo se soluciona la escasez de recursos?

Para un verdadero impulso de la EPP se necesitaba gente y se pensó, por qué no buscar dentro de la organización personas que puedan ayudar a desarrollar la estrategia, por qué no se le pide a la organización colaborar con el IAAP para el desarrollo de la iniciativa. Se tenía el convencimiento que la participación de las personas que ya forman parte de la organización era esencial para impulsar el proyecto, pues no se podía conseguir avanzar sin el compromiso y complicidad del personal interno de la propia administración. Además, había indicios de que en la organización ya se contaba con personas con competencias y experiencia que podían ayudar y convertirse en gestores del cambio cultural en materia de evaluación, pues en teoría serían personas que ya estaban sensibilizadas.

En febrero de 2016 se lanza una convocatoria abierta y masiva a las 10.200 personas que ocupaban puestos técnicos en la Junta de Andalucía, independientemente de cuál fuera su puesto de trabajo y ubicación geográfica. A la convocatoria respondieron más de 400 personas que solicitaban más información del proyecto y estaban dispuestas a afrontar el desafío que suponía la evaluación, a quienes se le remitió una respuesta personalizada con toda la información y a las que se les pidió una serie de datos sobre su perfil.

Se recibieron respuestas de 178 personas que querían continuar en el proceso de selección para participar en el proyecto, aunque la mitad de ellas decían que no tenían formación ni experiencia en el tema, pero que estaban dispuestas a aprender y colaborar.

Figura 1: Proceso configuración GPE



Antes de la selección final, se realizó una reunión informativa en Sevilla a principios del mes de abril a la que acudieron unas 100 personas, que se ofreció también por *streaming* a través del canal de YouTube del IAAP para que todas las personas tuviesen acceso desde cualquier ubicación geográfica. En el transcurso de la reunión se explicó en detalle lo que se estaba buscando para configurar la Red de Personas Colaboradoras de EPP por parte del director del IAAP y la persona responsable del Área EPP, Mar Herrera, además de atender a los ruegos y preguntas de las personas asistentes. El aceptar participar en el grupo suponía un esfuerzo extra al trabajo ya desarrollado dentro de la Administración, por lo que se dejó claro qué se demandaba y el ofrecimiento por parte de IAAP a cambio de su colaboración: participar en un grupo de personas con alta motivación para la mejora de la organización; formación específica en materia de EPP; colaborar en proyectos específicos de evaluación (aprender-haciendo); certificar su colaboración; visitas técnicas; y dietas de desplazamiento.

El resultado del proceso fue, la selección de 40 personas donde se primó las competencias, experiencia y formación específica en EPP, así como la multidisciplinariedad y diversidad de precedencias en cuanto a las áreas de la organización y ámbito geográfico.

Figura 2: Proceso configuración GPE



Fuente: elaboración propia

Desde la configuración inicial del grupo, el número de personas se ha mantenido constante, debido a la estrategia de captación continua de nuevos miembros a través de las propias personas que ya participan en el grupo, las acciones formativas realizadas, la red profesional o las jornadas desarrolladas en estos años. La captación continua es esencial para la propia supervivencia del grupo y el enriquecimiento de nuevas perspectivas desde diferentes áreas. Actualmente el grupo lo componen personal de casi todas las Consejerías (Gráfico 2) y provincias andaluzas (Gráfico 3), con un peso importante de las personas que trabajan en centros directivos ubicados en Sevilla, algo lógico si se tiene en cuenta que las funciones de planificación y evaluación de políticas están ubicadas generalmente en las Consejerías y que gran parte del personal de la Junta de Andalucía está en Sevilla (un 50 % aproximadamente).

Gráfico 1: GPE según Consejería. 2024



Fuente: elaboración propia

Gráfico 2: GPE según provincia. 2024



Mecanismos de trabajo colaborativo y roles desempeñados

La dinámica de trabajo del GPE se ha estructurado a partir de dos elementos esenciales: las reuniones trimestrales y el trabajo en subgrupos.

Figura 3: Espacios de trabajo



Fuente: elaboración propia

Reuniones trimestrales

Uno de los elementos que le ha dado solidez al GPE, han sido las reuniones presenciales en las instalaciones del IAAP en Sevilla. Cada tres meses se han planteado reuniones de trabajo para la discusión teórica y práctica, el establecimiento de prioridades, presentación del estado de los compromisos adquiridos por cada subgrupo, organización-reestructuración de los subgrupos (o creación de otros nuevos), detección de necesidades del propio grupo, recogida de propuestas e intereses, etc.

Otro elemento para destacar, dentro de las reuniones trimestrales, es la participación de personas expertas en diferentes ámbitos que ha servido para adquirir conocimientos y avanzar en la materia. Han participado tanto personas externas como propias de la Junta de Andalucía.

Subgrupos de trabajo

Hasta 2023, todas las personas que forman el GPE debían adscribirse a un subgrupo de trabajo (máximo 2) en el que se colaboraba en la consecución de un objetivo concreto acordado por el propio subgrupo. Los subgrupos establecían sus propios tiempos y ritmos de trabajo, en base al plan de trabajo que debían presentar donde se contemplaban una serie de entregas o productos finales que eran presentados al GPE en las reuniones trimestrales para su debate. La exposición al GPE de los avances de los diferentes subgrupos era relevante, pues en las reuniones se aclaran los compromisos adquiridos, se pone límite a las tareas, se acotan las expectativas, se recuerda la estrategia global que muestra las sinergias entre los diferentes subgrupos y favorece el aprendizaje colaborativo.

La estrategia de trabajo en subgrupos ha dado muy buenos resultados, ya que estaba enfocada a la producción de un producto tangible de utilidad para el GPE, para las personas interesadas en el EPP o para la propia organización. Además, permitía a las personas sentirse motivadas pues su participación veía reflejada en los logros generales del GPE, así como reconocimiento explícito en la autoridad de los materiales y cualquier otro evento.

A partir de 2023, la organización es más flexible. Se convoca al GPE como los trabajos del Área, se presentan las tareas y las personas interesadas se adscriben a aquellas que les son de interés.

Lo que no ha cambiado en estos años es la finalidad del GPE, siempre se ha pretendido poner al servicio del proyecto, el conocimiento y experiencia del personal de la organización. Hasta el momento, las personas del GPE han desempeñado múltiples roles, entre los que se puede destacar:

- Colaboración en el diseño de evaluaciones.
- Diseño de técnicas e instrumentos de recogida de información para evaluaciones concretas.
- Análisis de datos de diferentes técnicas de evaluación.
- Participación en sesiones de trabajo para el seguimiento de procesos de evaluación.
- Redacción de informes de evaluación (análisis de datos, conclusiones y recomendaciones).
- Participación en reuniones formativas e intercambio de experiencias con otras personas de la Administración en materia de EPP.
- Análisis de evaluabilidad de un plan o programa.
- Colaboración como docentes en la formación del personal de la Junta de Andalucía.
- Elaboración de manuales, guías, protocolos de evaluación, etc.
- Asesoramiento como personas expertas en determinados procesos de evaluación.
- Colaboración en investigaciones evaluativas puestas en marcha por el IAAP.
- Difusión de la EPP a través de diferentes mecanismos (red profesional, portal de noticias IAAP, redes sociales, jornadas formativas, etc.).
- Participación en el diseño de soportes de difusión (dípticos, videos, folletos, etc.).

Valoración de la estrategia desde la perspectiva de los miembros del GPE

En las páginas anteriores, se ha explicado cómo se creó, cómo funciona, cómo se organiza y el rol desempeñado por el GPE como elemento clave. Pero sin duda, la información más enriquecedora, es la opinión de las personas que participan activamente en el GPE, muchas de ellas desde el inicio del proyecto en 2016.

En una encuesta realizada en 2021 se decidió preguntar por qué siguen participando en el GPE. Las motivaciones son diversas, pero en un esfuerzo de síntesis, se resaltan las categorías que con mayor frecuencia se repiten:

- **Valor de pertenencia al GPE.** Encuentran un significativo sentido de pertenencia al GPE, donde la colaboración y el intercambio de conocimientos generan un ambiente de trabajo en equipo valioso y enriquecedor.
- **Apuesta por el proyecto.** Confianza y creencia en la visión y misión del GPE que constituyen un motor esencial que refuerza su respaldo a la iniciativa.
- **Avance y objetivos alcanzados.** Percepción de progreso y logro de objetivos alcanzados que retroalimenta sus compromisos. Continúa y la satisfacción de contribuir al avance de la EPP.
- **Retos.** Percepción de la estrategia como un desafío estimulante que ofrece la oportunidad de enfrentarse a retos profesionales y contribuir al desarrollo de soluciones innovadoras en el campo de la evaluación.
- **Desarrollo personal y profesional.** Crecimiento y mejora continua, tanto a nivel personal como profesional. Además, la experiencia en este grupo se percibe como una plataforma para el desarrollo individual y colectivo.
- **Contribución a la mejora.** Posibilidad de contribuir directamente a la mejora de las políticas públicas y su impacto en la gestión pública impulsa la participación activa en el GPE.

Los datos revelan una tendencia marcada hacia los factores de motivación interna, evidenciando un sólido compromiso y conexión personal con la estrategia de impulso de la EPP. En este fenómeno, resalta la profunda implicación de las personas que forman parte del GPE, quienes no sólo desempeñan un rol activo en la estrategia, sino que también encuentran un significado y propósito en su contribución a lo largo de los años.

Conclusiones

En el año 2015, la Junta de Andalucía se propuso iniciar una estrategia de gran envergadura y profundidad en materia de evaluación, que hacía necesaria la participación de más personal. En este contexto emerge como un agente de cambio esencial el GPE coordinado por el Área EPP del IAAP. Este grupo compuesto por personas de la propia organización con experiencia, ha aportado en estos años perspectivas técnicas y metodológicas para el diseño e implementación efectiva de procesos de evaluación y ha actuado, a su vez, como un facilitador del aprendizaje organizacional, promoviendo una mentalidad orientada a la evaluación y fortaleciendo las competencias del personal.

Pero no sólo eso, el GPE desempeña un papel proactivo en la promoción de la cultura de evaluación, actuando de antenas, de promotores de la evaluación, como herramienta para la toma de decisiones informadas y la mejora continua en sus centros directivos.

Se puedan destacar tres aspectos claves esenciales para comprender el impulso de la estrategia y la posibilidad de réplica y adaptación a otros contextos:

1. Liderazgo. Es necesario tener apoyo a nivel político, pero más importante aún es tener el liderazgo y apoyo constante de una figura de peso dentro de la organización que tenga la capacidad de mantener la motivación y los esfuerzos para impulsar la iniciativa.

2. Existencia de una unidad funcional responsable de la coordinación e impulso de la estrategia, en este caso el Área EPP del IAAP. Marca la hoja de ruta en base a los objetivos estratégicos planteados y coordinada de todos los trabajos en la materia.

3. Definición de una metodología de trabajo colaborativo que permita y cree la ambiente proveche el conocimiento interno que ya tiene la organización con su propósito compartido y que les permite crecer colectivamente.

Es evidente es que los procesos colaborativos son esenciales en el nuevo paradigma de gobernanza pública, donde la participación es un elemento indispensable y un reto que afrontar en los procesos de planificación y evaluación.

Nuestro trabajo: Asesoramiento para la planificación estratégica

Desde 2016 venimos desarrollando una metodología estandarizada pero flexible, para acompañar a los centros directivos de la Junta de Andalucía en la planificación de políticas públicas. Nuestra finalidad es garantizar la calidad, conseguir planes estratégicos evaluables y fomentar la participación de los agentes implicados.

El proceso de planificación estratégica se articula en diferentes fases, diseñadas con el objetivo de lograr un plan evaluable y que responda realmente a los problemas, necesidades y retos identificados.



En estos años hemos asesorado en la elaboración de 65 planes estratégicos. El índice de satisfacción de los organismos con los que hemos trabajado es de 9,6 sobre 10.



Algunos testimonios

Plan Integral de Atención Temprana de Andalucía

DANIEL FITO GARCÍA

Jefe del Servicio de Atención Temprana.

Secretaría General de Humanización, Planificación, Atención Sociosanitaria y Consumo.
Consejería de Salud y Consumo.



Licenciado en Psicología. Máster en Terapia de Conducta y Experto en Prevención del Maltrato Infantil.

He desarrollado mi labor en distintos puestos de nivel técnico y responsabilidad ligados a materias tales como el sistema de protección de personas menores, intermediación laboral y formación para el empleo, educación, así como voluntariado y participación ciudadana.

En el contexto laboral privado, he desarrollado mi profesión en el ámbito de la atención a personas con discapacidad intelectual, así como en el sistema de protección de personas menores, como educador, psicólogo y director de un recurso residencial.

Actualmente estamos diseñando el Plan de Atención Temprana.

¿Por qué acudisteis al IAAP para elaborar vuestro Plan?

En la actualidad, se impone que las políticas públicas y los instrumentos que las concretan, como son los planes estratégicos, se construyan sobre una base metodológica que dote a los mismos del suficiente rigor y posibilite su evaluación.

Además de que pudiéramos observar la pertinencia del desarrollo de un Plan en el marco actual de la atención temprana en nuestra Comunidad Autónoma, la aprobación de la Ley 1/2023, de 16 de febrero, no deja esta cuestión en manos de ninguna voluntad y mandata la aprobación de este Plan Integral de Atención Temprana en el plazo máximo de dieciocho meses desde la entrada en vigor de la misma.

Ello nos obliga a trabajar, sin prisa, pero sin pausa, en este Plan, a la par que seguimos desarrollando todos los cometidos y funciones encomendadas a nuestra unidad, que presenta las limitaciones propias en cuanto a recursos humanos, materiales y técnicos que pueden observarse en cualquier otro departamento de la Administración de la Junta de Andalucía.

Acudir al IAAP se fundamentó, básicamente, en el deseo de trabajar con una metodología contrastada y pertinente, ayudándonos de un cronograma que, aunque siempre abierto a inevitables modificaciones, obliga a nuestros equipos a la secuenciación lógica de los trabajos y a la consecución de hitos que nos lleven a la tenencia de un Plan en el plazo debido.

¿Qué tipo de apoyo recibisteis del IAAP para la elaboración de vuestro Plan? ¿En qué medida te ha sido útil y adaptado (o no) a lo que necesitabas?

El apoyo fundamental que recibimos por parte del Área de Evaluación de Políticas Públicas del IAAP, se concreta en el ejercicio de una mentoría metodológica que se desarrolla en base a los objetivos planteados en los términos de referencia suscritos para nuestra colaboración, que no son otros que la mejora de la calidad del plan para su pertinencia y coherencia y conseguir su evaluabilidad.

Estos apoyos se concretan también en un asesoramiento para el adecuado análisis y diagnóstico preliminar de la situación a cambiar, colaborando con la oficina técnica del plan en el desarrollo de técnicas cuantitativas (elaboración de cuestionarios), cualitativas (grupos focales) y participativas (jornadas participativas) para la recogida de datos, procurando garantizar la actualidad, integralidad y triangulación de la información primaria y secundaria.

Igualmente, será de suma importancia la colaboración en el diagnóstico estratégico, asegurando la coherencia entre los problemas, necesidades y retos identificados en el plan y los objetivos estratégicos que finalmente queden formulados, así como el diseño y realización de la evaluación ex ante del diseño del plan y el análisis de evaluabilidad previo a su aprobación.

Los apoyos del IAAP se han ido adaptando a las necesidades planteadas desde la oficina técnica, mostrando flexibilidad, pero siempre con actitud proactiva ante la necesaria consecución en plazo de los hitos acordados entre todos y marcados en nuestro cronograma.

¿Qué aspectos destacarías del asesoramiento recibido por el Área de EPP?

Destacaríamos la solvencia en los planteamientos metodológicos que propone al órgano gestor que debe desarrollar estos instrumentos para la concreción de las políticas públicas, junto con una muy buena capacidad pedagógica a la hora de trasladarlos, haciendo además esfuerzos por conocer las materias diversas a las que se enfrentan, algo complejo teniendo en cuenta el amplio espectro de asuntos, competencias, funciones y temáticas que aborda nuestra Administración Autonómica.

Para nuestra oficina técnica, la asesoría metodológica del IAAP junto con la dirección técnico-científica que ejerce Esther Garrido Sánchez, como Coordinadora del Plan Integral de Atención Temprana y pediatra de reconocido prestigio en la materia, se muestran fundamentales para la consecución de nuestro objetivo último de contar con un plan diseñado de manera participativa y con las garantías de evaluabilidad exigidas.

Planes metropolitanos de transporte sostenible

MANUEL MARQUEZ PIGNER

Jefe del Servicio de Planificación y Explotación del Transporte

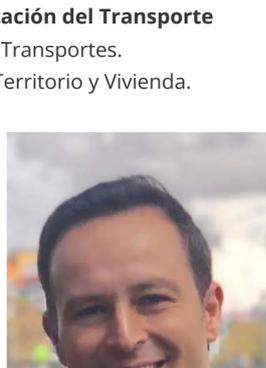
Dirección General de Movilidad y Transportes.

Consejería de Fomento, Articulación del Territorio y Vivienda.

Arquitecto. Máster en Planificación, Economía y Operación del Transporte.

Actualmente desarrollo labores de planificación, explotación, gestión, coordinación y seguimiento presupuestario de infraestructuras y servicios de movilidad y transporte, con el objetivo de impulsar la planificación estratégica, digitalización y el empleo de las nuevas tecnologías para la modernización del sistema de transporte andaluz, coordinando para ello a un equipo técnico multidisciplinar.

En la actualidad encargado del impulso, entre otros, del desarrollo y puesta en marcha de 9 Planes de Transporte Sostenible en las Áreas Metropolitanas Andaluzas y de la Estrategia Andaluza de Transporte y Movilidad Sostenibles 2030



¿Por qué acudisteis al IAAP para elaborar vuestro Plan?

Desde la Dirección General de Movilidad y Transportes se estaban impulsando Planes de Movilidad Sostenible correspondientes a las 9 aglomeraciones urbanas de Andalucía así como la Estrategia Andaluza de Movilidad y Transporte Sostenibles 2030.

Los primeros trabajos se dirigieron en dos líneas principales:

- Analizar experiencias nacionales tanto a nivel nacional, en otras comunidades autónomas, como en el resto de Europa e incluso algunas experiencias internacionales.
- Por otro lado, establecimiento una hoja de ruta que incluía reuniones con los principales agentes implicados en el procedimiento de aprobación de estos planes.

Planificar se convertía así en algo esencial fundamentalmente para administrar unos recursos limitados. En nuestras cabezas rondaba la necesidad de elaborar documentos útiles donde el ciudadano adoptara un papel protagonista que fueran el resultado de un proceso participativo donde se diera voz y voto a los principales agentes implicados. Documentos que contaran también con el **feed back de expertos** y que nos permitieran constatar que el trabajo que estábamos realizando estuviera a la altura de los objetivos marcados.

Además, la ingente cantidad de información que manejábamos en estos planes era tal que costaba imaginar cómo sintetizar todo ello en documentos que fueran capaces de llegar a la ciudadanía. En nuestra mente pesaba la necesidad de que los planes fueran **documentos vivos y no fruto de un mero procedimiento administrativo**.

Necesitábamos pues una herramienta capaz de organizar, de dar orden y sintetizar la enorme base de datos con la que contábamos. Una herramienta que nos permitiera evaluar no solo durante el proceso de elaboración de estos planes, ex ante, sino una vez puestos en marcha, ex post, de forma que nos permitiera contrastar que el trabajo realizado estaba surtiendo efecto y en caso negativo tomar determinaciones para tratar de encauzarlo. Así fue, como fruto de esta reflexión que se ponía de manifiesto en distintas reuniones interadministrativas empezamos a conocer la existencia del **Área de Evaluación de Políticas Públicas del IAAP**, allá por el año 2019.

Desde el primer encuentro supimos que la clave para el éxito de nuestros planes pasaba por su asesoramiento. Contábamos con consultores y expertos en el ámbito de la movilidad, pero necesitábamos contarlos de forma clara y concisa. Y así empezamos a introducir en nuestros planes el procedimiento de planificación estratégica con el que ellos estaban trabajando desde hace años.

Dónde queríamos llegar cómo y por qué, seleccionando diferentes acciones y medidas a fin de asegurar la mejor opción que permita dar respuesta a los derechos de la ciudadanía y resolver o mitigar los problemas detectados, o bien satisfacer las necesidades demandadas, atendiendo a los recursos disponibles. Todo ello de manera coordinada entre las unidades afectadas (tanto internas como externas, así como directa o indirectamente) y manteniendo la coherencia con las restantes políticas públicas.

La planificación estratégica en el ámbito público es una herramienta para el establecimiento de prioridades, objetivos y estrategias que definan los medios que son necesarios, atendiendo a los recursos disponibles, para lograr los resultados esperados. Por lo tanto, debe ser un procedimiento sencillo e incorporado a la gestión administrativa cotidiana de la toma de decisiones.

Estamos y trabajando a la vez el asesoramiento en la elaboración de los 9 planes de transporte metropolitano y la Estrategia Andaluza de Movilidad y Transporte Sostenibles 2030, y su acogida está siendo muy positiva, a la vez que empiezan a verse los primeros resultados, fruto de una estrecha colaboración entre todos los agentes implicados en el proceso.

¿Qué tipo de apoyo recibisteis del IAAP para la elaboración de vuestro Plan? ¿En qué medida te ha sido útil y adaptado (o no) a lo que necesitabas?

La diferencia fundamental que estamos encontrando es la optimización de los recursos debido al bagaje con el que cuentan como fruto de la planificación estratégica en otras materias. Nos están **asesorando en la toma de decisiones sobre la priorización de los objetivos, problemas y necesidades** a la vez que en la selección del **método más adecuado** para una intervención de calidad.

La participación en el proceso de elaboración de nuestros planes implica:

- Establecer el **orden de importancia de los objetivos**, de acuerdo con los recursos de los que se dispone.
- Prever las **variables que pueden intervenir para anticipar** las condiciones futuras.
- **Escoger entre acciones alternativas las más convenientes** para los objetivos en base a situación actual y a la prevista para el futuro.
- Decidir el **orden de las acciones** en el tiempo y su orden.
- **Seleccionar los recursos** de entre disponibles en función de las acciones en cada momento.
- Prever **plazos** en la consecución de objetivos.
- **Presupuestar** costes.
- **Asignar tareas y responsabilidades** para la ejecución.
- Establecer un **sistema de evaluación y seguimiento** de las acciones y la consecución de objetivos.

Además de todo esto su participación **resulta clave en la elaboración de las jornadas participativas** donde se están dando a conocer los trabajos elaborados hasta el momento fruto de un profundo análisis y diagnóstico estratégicos; el asesoramiento en materia de género y la evaluación ex ante y ex post que permitan al plan rendir cuentas.

Como parte de esta Evaluación de Políticas Públicas ya se ha organizado Jornadas Participativas para los Planes de Transportes Metropolitanos de Málaga, Campo de Gibraltar, Jaén, Huelva, Granada, Córdoba y Almería a la que se invitaron a los principales agentes implicados en la movilidad de dichas áreas: ayuntamientos, administraciones autonómicas y estatal, ciudadanía, colegios profesionales, asociaciones, operadores, centros atractores, sindicatos, etc., siguiendo la metodología propuesta por el IAAP y en la que además de dar a conocer el Documento de Diagnóstico con los principales Problemas, Necesidades y Retos, se celebraron distintas mesas de trabajo con el propósito de implicar de forma activa a los agentes y colectivos interesados y con el objetivo de completar el diagnóstico propuesto.

Y siguiendo la metodología de **evaluación ex-ante** propuesta por el IAAP para la elaboración de Planes Estratégicos de Políticas Públicas, también se **celebraron Comités de Personas expertas** para los Planes de Transportes Metropolitanos de Málaga, Campo de Gibraltar, Huelva, Jaén, Granada, Bahía de Cádiz y Córdoba, donde se convocaron personas expertas de reconocido prestigio de distintos sectores relacionados con la movilidad y el transporte (de ámbito de la planificación, cambio climático, medio ambiente, análisis coste beneficio y multicriterio, financiación de infraestructuras y servicios, modelización, etc.) y además el IAAP ha realizado **Análisis de Evaluabilidad** de los Planes de Transportes Metropolitanos de Málaga, Campo de Gibraltar, Huelva y Jaén obteniendo el Documento Técnico de Evaluabilidad emitido por el IAAP.

¿Qué tipo de apoyo recibisteis del IAAP para la elaboración de vuestro Plan? ¿En qué medida te ha sido útil y adaptado (o no) a lo que necesitabas?

La participación del Área de EPP está siendo **clave** para cubrir un aspecto fundamental en la **formalización de documentos útiles, vivos y evaluables al alcance de toda la ciudadanía**.

Es evidente, y aun cuando nuestros planes están en pleno proceso de elaboración, que la **participación de esta área en el proceso de planificación estratégica es muy relevante**. Buscando de la opinión que la única forma, preguntando a especialistas en cada una de las materias. En un proceso global con tantos agentes implicados resulta complicado pensar que somos autosuficientes y nuestra labor debe ser la de gestionar y coordinar un proceso que cuente con expertos en cada una de las áreas de forma que se cree un equipo implicado en la consecución de los objetivos. Nuestra labor será de las finales la **toma de decisiones**, pero siempre fruto de la participación y la colaboración interadministrativa.

En un mundo globalizado la especialización es fundamental y en materia de planificación estratégica encontramos que la labor del Área de EPP del IAAP resulta **fundamental para la elaboración de planes útiles, evaluables y al alcance de la ciudadanía**.

Nuestro trabajo: Formación en Evaluación de Políticas Públicas

Contamos con una oferta formativa certificada que pretende garantizar el acceso al conocimiento sobre la Evaluación de Políticas Públicas de todo el funcionariado.



Además de estos cursos masivos, también organizamos seminarios específicos y talleres con personas expertas de diferentes partes del mundo.



La experiencia de nuestro equipo docente

Nuria Bolaños Marquez



Licenciada en Ciencias de la Educación por la Universidad de Sevilla. Coordinadora del MOOC de Elaboración de Planes Estratégicos en las Administraciones Públicas del Instituto Andaluz de Administración Pública, Junta de Andalucía. Perteneczo al Grupo de Personas Colaboradoras en Evaluación del IAAP desde 2017. Poseo experiencia de más de 27 años en la administración pública en el ámbito del empleo, y desde el año 2003 soy personal de la Agencia Servicio Andaluz de Empleo de la Junta de Andalucía. En la actualidad desarrollo funciones de planificación estratégica en dicha Agencia. Docente en el Instituto Andaluz de Administración Pública en materia de planificación y evaluación de políticas públicas.

Los cursos de evaluación tienen un número muy importante de inscripciones independientemente del tema y de la edición, ¿a qué se debe esta alta demanda?

En el contexto de lo público existe un interés creciente en todo lo relacionado con los procesos de mejora de las planificaciones de las políticas públicas y, en particular, de las estrategias, planes y programas que se ponen en marcha desde la administración y/o con dinero público. Todo ello, asociado a la necesidad de obtener mayores cotas de transparencia y participación en dichos procesos y el desarrollo de políticas mejor diseñadas y que permitan su evaluación. Con el impulso de la Ley de institucionalización de la evaluación que se está dando en Andalucía, cobran mayor interés los contenidos de este tipo de formación.

La eficacia, la eficiencia e impacto de cualquier estrategia o programa público, reside en gran medida en la calidad de esas primeras fases de planificación y diseño, de ahí que, entre el conjunto de la ciudadanía, y particularmente entre las empleadas y empleados públicos exista un interés creciente por formaciones que se vinculen con conocimientos teórico-prácticos centrados en dicho proceso planificador. Esta formación está homologada y certificada por el IAAP.

Por otra parte, nuestros MOOCs tienen la particularidad de estar dinamizados y tutorizados por un equipo de siete personas que acompaña al alumnado en su proceso de aprendizaje los siete días de la semana. Los buenos resultados obtenidos en la evaluación posterior de la formación por parte del alumnado, pone en valor dicha dinamización, frente a otros MOOCs, donde el proceso de aprendizaje carece de la posibilidad de interactuar con el equipo de tutorización/dinamización. También los recursos utilizados como los foros de debate, mensajería y la actividad práctica final de corrección entre pares, permite la interacción entre el propio alumnado, favoreciendo además que el aprendizaje sea más colaborativo.

¿Qué ventajas tienen los MOOCs frente a otro tipo de actividades formativas?

En primer lugar, hay que destacar que el MOOC es una modalidad formativa que ha cambiado el paradigma y forma en la que las personas adquieren conocimientos y habilidades y forman parte del modelo E-learning. Una de las principales ventajas de los MOOCs es que el proceso de aprendizaje puede adaptarse, en cierta medida, a las necesidades y tiempos del alumnado; aunque en nuestros MOOCs sí exista una fecha de inicio y de fin de la acción formativa. Asimismo, como indican las propias siglas en inglés MOOC: es una formación masiva, abierta y gratuita, permite que cualquier persona con acceso a Internet, desde cualquier lugar de mundo pueda cursar este tipo de formación. En este sentido los MOOCs proporcionan acceso a formación de calidad sin restricción económica o geográfica, de manera que los materiales y recursos están disponibles para cualquier persona que esté inscrita. Así, este tipo de cursos democratiza el acceso a la formación, fomentan la diversidad y el intercambio cultural, enriqueciendo la experiencia.

La Evaluación de Políticas Públicas ha dejado de ser algo innovador, y está sobre nuestras mesas de trabajo. Hay mucho trabajo por hacer, pero también hay ya mucho trabajo hecho; no sólo a nivel europeo y español, sino, especialmente, en la Junta de Andalucía. Hay muchas personas que son conscientes de que es algo necesario, que aporta valor, y que ha llegado para quedarse; y tienen inquietudes por conocer la materia, y ganar en competencias para desarrollar sus trabajos de planificación y evaluación con seguridad y calidad. En este caso concreto, la tarea de sensibilización que viene haciendo el Área de EPP del IAAP, ha calado, y deja evidencias en las muchas personas de la Junta de Andalucía que se inscriben para conocer en detalle cuál es el modelo de trabajo. También es destacable la presencia de personas de otras comunidades y países, especialmente América latina, que se “asoman” a conocer, poner en común y comparar lo que estamos haciendo en nuestra Comunidad Autónoma; lo que enriquece mucho el aprendizaje.

Una de las cuestiones más reseñable de los MOOCs es la forma que tiene de organizarse en cuanto a la dinamización. Nos organizamos de forma que ofrecemos un servicio de atención y respuesta a dudas 24/7, cosa muy poco frecuente en formaciones de este tipo. Esta característica aumenta la calidad de la formación ofrecida, así como la cercanía con el alumnado, que así lo describen en sus respuestas y eliminar la sensación de encontrarse “sólo o sola ante el peligro”.

La realización de un MOOC permite la obtención de una certificación de la formación. Aunque en este punto hay que diferenciar entre el personal funcionario y laboral de la Junta de Andalucía que recibe un certificado de aprovechamiento, y el resto de alumnado participante que obtiene una certificación de asistencia.

Finalmente señalar, que este tipo de formación es una modalidad cómoda, compatible con nuestros diferentes horarios, y responsabilidades familiares y/o laborales. En particular, esta oferta de formación online resulta especialmente atractiva para personas que quieren hacer cursos para promocionar en sus entidades y empresas, o presentarse a un concurso – oposición en las administraciones públicas.

¿Qué aspectos resaltarías del MOOC de Planificación Estratégica en las Administraciones Pública que coordinas?

Destacaría que la tutorización es realizada por parte de un equipo de personas dinamizadoras/tutoras que forman parte del Grupo de Personas Colaboradoras del IAAP. Este grupo se encarga del impulso y consolidación de la estrategia de evaluación de las políticas públicas en la Junta de Andalucía, lo que es garante de que los contenidos y conocimientos trabajados en los MOOCs se encuentran alineados con dicha estrategia.

Específicamente, el MOOC de planificación fue diseñado en base a la necesidad política de realizar planificaciones estratégicas basadas en evidencias para ser más eficaces y eficientes y con la intención de colaborar a que estas, fueran evaluables. Este MOOC ofrece claves importantes relacionadas con la planificación estratégica y recursos que despejan dudas y ayudan en el momento de “poner orden” y organizar problemas, necesidades y retos. Se trata de una formación de carácter introductorio en la materia de la planificación estratégica. El planteamiento es ofrecer conocimientos teóricos/conceptuales básico y el desarrollo de habilidades prácticas que el alumnado puede aplicar a su contexto de trabajo -sea en el ámbito de lo público o no-. Un ejemplo de ello es la especial importancia que se proporciona a los conocimientos necesarios para elaborar y redactar de forma adecuada los objetivos de una estrategia o plan, así como el trabajo de reflexión en torno a la cadena lógica y la relación que dichos objetivos deben disponer con los problemas y necesidades sobre los que se pretende actuar. En este sentido, creemos que el MOOC de Planificación Estratégica, está ayudando a mejorar las competencias y desempeño profesional de personas que desarrollan su trabajo en este ámbito, y en último término, en el diseño y ejecución de estrategias, planes y programas públicos que no pierden de vista sus objetivos, y tratan de obtener unos mejores resultados e impacto para la ciudadanía.

El impacto de la difusión del MOOC se visualiza en el número, cada vez mayor, de personas que se inscriben y finalizan la formación.

Otro aspecto que destacar es el alto porcentaje de personas que han finalizado con éxito el curso y, sobre todo, las aportaciones que han realizado en los cuestionarios de satisfacción sobre el curso que están permitiendo que, año a año, lo vayamos mejorando. La valoración global de la formación, los materiales y herramientas y del soporte de dinamización obtiene cada año una nota de 9 sobre 10.



Además contamos con alumnado de no sólo de Andalucía, sino del resto de comunidades españolas y otros países, fundamentalmente de América latina.

Nuestro trabajo: Difusión y sensibilización para la evaluación

Uno de los objetivos del Área desde sus inicios, ha sido fomentar la cultura evaluadora. Para ello hemos venido elaborando diferentes materiales y herramientas de comunicación, en las que el Grupo de Personas Evaluadoras ha tenido una participación clave.



La experiencia de nuestro equipo de difusión

in José Enrique Martín Vicente



Licenciado en Matemáticas y experto en Innovación Pública Técnico Superior en la Agencia de Gestión Agraria y Pesquera de Andalucía. Coordinador del Grupo de Difusión Miembro del Grupo de Personas Colaboradoras desde el año 2019.

in Ana Serrano Cámara



Diploma de Estudios Avanzados de Tercer Ciclo en Sociología, Licenciada en Sociología y Diplomada en Trabajo Social. Evaluadora de políticas de empleo en el SAE desde el año 2005. Miembro del Grupo de Personas Colaboradoras con la Evaluación de Políticas Públicas del IAAP desde 2017.

in Francisco Bernales Mendaza



Licenciado en Derecho. Miembro del Grupo de Personas Colaboradoras con la Evaluación de Políticas Públicas del IAAP desde 2017 Actualmente trabaja en la Unidad de Coordinación de Controles Externos de la DG.Fondos Europeos. Y con anterioridad, 6 años asesor técnico en evaluación de FSE.

in Aurora Villalobos Gómez



Conservadora de Museos de la Junta de Andalucía, Arquitecta, Máster en Arquitectura y Patrimonio Histórico y Doctora cum laude en Teoría y Práctica de la Rehabilitación Arquitectónica y Urbana. Desde el año 2021 es miembro del Grupo de Personas Evaluadoras.

¿A quién va dirigida la difusión de la evaluación de políticas públicas?

La labor del equipo de Difusión comenzó con el foco puesto en el empleado público de la Junta de Andalucía, dado el conocimiento escaso o fragmentario que había sobre esta materia dentro de la organización.

Una vez se logró dar a conocer dentro de la Junta de Andalucía, la iniciativa del IAAP de ser un agente de impulso y coordinación de la Evaluación, el trabajo de difusión se abrió a un público más general, teniendo repercusión dentro y fuera de nuestra comunidad autónoma. Ya contamos con seguidores/as tanto en el ámbito nacional como internacional, como denotan las estadísticas de nuestro portal de noticias.

País	%
Spain	83,99
México	4,86
Perú	2,87
Argentina	1,1
Colombia	0,89
Resto países	6,29

¿Qué objetivos tiene la actividad de difusión que lleváis a cabo?

El objetivo principal sigue siendo la promoción de la cultura de la evaluación en toda la Junta de Andalucía y el cultivo de la semilla del pensamiento evaluativo, que es aquel que nos permite reflexionar sobre el qué hacemos, el para qué lo hacemos y el por qué lo hacemos, además de cumplir con el mandato normativo de analizar cómo lo hacemos.

La actividad de difusión es una **herramienta más del área** dentro de la iniciativa de impulso y gestión de la evaluación del IAAP.

¿Qué herramientas utilizáis para difundir?

Nuestra principal fuente de información es el motor de búsqueda del portal SCOOP.IT ([ver aquí](#)) que nos sugiere noticias y contenidos publicados en la red, relacionados con la evaluación de políticas públicas. El equipo se encarga de la curación y publicación de contenidos en este portal, desde donde además, quincenalmente, elaboramos un boletín con las 6 entradas (scoops) más relevantes de ese periodo. Este boletín, es publicado en la web ([pincha aquí](#)), y difundido mediante una lista de distribución a una amplia lista de destinatarios/as.

Por otra parte, damos difusión al trabajo que realiza el Área de Evaluación de Políticas Públicas del IAAP, como, por ejemplo, la celebración de la Jornada anual, los cursos, la elaboración de materiales de referencia, etc.

Nuestras noticias son también difundidas en otros espacios y redes sociales como LinkedIn, X (anterior Twitter) o "Red Profesional". Esta última es una Red Social de la Junta de Andalucía donde el grupo de EPP cuenta con casi 600 miembros.

Además, generamos contenido en soporte papel o multimedia para la difusión de las **guías** que realiza el Área de Evaluación de Políticas Públicas, como [esta](#). Destacar también que hemos creado un Mapa para visualizar e identificar al Grupo de Personas Colaboradoras de esta área disponible [aquí](#).

¿Cuáles son los contenidos que generan más interés?

Este año han despertado gran interés todos los MOOC sobre Evaluación de Políticas Públicas organizados por el IAAP, así como también suscitó gran interés la publicación de la "Guía de Seguimiento para la evaluación de programas y proyectos de acción pública".

Por su parte, la difusión sobre la **VI Jornada de Evaluación de Políticas Públicas** que organizó el IAAP el pasado mes de marzo, también tuvo una gran acogida en las redes sociales ([video disponible aquí](#)). Sin olvidar la difusión con periodicidad mensual que se realiza de la revista **Valor Público**, que recibe gran aceptación por la variedad y calidad de contenidos que ofrece.

¿Qué resultados está teniendo vuestra actividad de difusión de la cultura evaluadora?

Según el artículo «LA EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS EN ESPAÑA. Análisis de dos décadas de representación mediática» de Fernando Castellón y Marta Peris-Ortiz, mediante el recurso a la base de datos Factiva®, perteneciente a Dow Jones & Company, **la comunidad autónoma andaluza ocupa el segundo lugar como difusor de noticias** en España en materia de **Evaluación de Políticas Públicas**.

Esta noticia fue recogida en nuestro portal scoop ([ver aquí](#))

Nuestro trabajo: Evaluabilidad ex ante de los planes

Los planes que asesoramos desde el Área pasan por un proceso de análisis de evaluabilidad ex-ante. Aunque cada vez más se demanda este tipo de evaluación para planes que se han realizado sin nuestro asesoramiento. También es un procedimiento muy útil antes de realizar una evaluación intermedia o de resultados porque nos da pistas del alcance y las limitaciones que tendrá.



La experiencia de nuestra coordinadora de evaluabilidades

TERESA IRIARTE



Trabajadora Social, Experta en Evaluación de Políticas y Funcionaria en la categoría de trabajo social.

Desarrolla su actividad laboral en los servicios centrales del SAS desde hace más de 10 años. Tiene también experiencia en el tercer sector y en cooperación internacional en Bolivia. Forma parte del Grupo de Personas Evaluadoras del IAAP desde su comienzo en 2016 activamente en el grupo de evaluabilidad, en el de formación y en otras tareas del Área.

¿Qué pretende el IAAP con el ejercicio de la Evaluabilidad?

Comencemos por el principio, y es explicar el concepto de evaluabilidad. La evaluabilidad parte de una idea simple: consiste en saber si un plan puede ser evaluado o no. Dicho de otro modo, y en el contexto en el que nos situamos, que es el de las políticas públicas, podemos definirla como el proceso sistemático que contribuye a identificar las condiciones favorables y desfavorables para la evaluación de una acción pública. Conviene aclarar que el objeto de la evaluabilidad es un plan o estrategia, y no sirve para evaluar una norma ni para evaluar desempeño profesional de las personas funcionarias.

La evaluabilidad es un tipo concreto de evaluación y en el modelo concreto de la Junta de Andalucía (IAAP):

- Se realiza de forma ex ante, es decir de forma previa a la implantación de un plan o una estrategia.
- Es de carácter cualitativo. Se realiza a través de la combinación de un checklist y de preguntas abiertas. Es realizada por tres personas evaluadoras (triangulación).
- Tiene una metodología rigurosa, que se basa en los hallazgos y evidencias encontradas, huyendo de intuiciones y apreciaciones sin método.
- Es un tipo de evaluación de corta duración (de 1 a 3 meses, dependiendo de envergadura, complejidad y calidad de plan o estrategia del encargo). Cuanto mayor rigor se haya utilizado en la fase de planificación, más fácil será comprobar la evaluabilidad.

El modelo de evaluabilidad de Andalucía aborda cuatro aspectos, tres relacionados con el propio plan: diagnóstico, diseño y los sistemas de información y evaluación del plan, y uno relacionado con el contexto institucional, es decir con la organización promotora de la evaluación.

La **evaluabilidad del diagnóstico** pregunta por la calidad del análisis de necesidades realizado, detectando debilidades y haciendo propuestas de mejora. Valora si se han establecido las relaciones de causa y efecto con claridad, si se ha ajustado bien la situación de partida a la que se pretende dar respuesta, si se ha expuesto de forma convincente la relevancia del problema/tema abordado y si se ha contado con la visión y los intereses de las personas afectadas. La evaluabilidad del diagnóstico trata de responder a la siguiente pregunta: ¿Se identifican con claridad y precisión los problemas o necesidades a los que la acción pública va a dar respuesta? O en su caso ¿está claramente definido y justificado el reto?

La **evaluabilidad del diseño** se centra en valorar la lógica que subyace en los objetivos y acciones planteadas en la estrategia, en relación con el problema y necesidades definidos en el diagnóstico. Asimismo, valora la base teórica del programa y las evidencias en las que se sustenta. Trata de responder a la siguiente pregunta: ¿Es el diseño de la acción pública coherente con la situación de partida, claro en sus planteamientos, objetivos y acciones previstas? ¿Se considera viable?

La **evaluabilidad de los sistemas de información y evaluación**, aborda dos aspectos: el sistema de indicadores y las fuentes de verificación. Responde a la siguiente pregunta: ¿Existe información accesible, clara, fiable y suficiente para el seguimiento y la evaluación?

La **evaluabilidad del contexto institucional** se centra en valorar las posibilidades, los obstáculos y las facilidades que la evaluación puede encontrarse tanto para ser encomendada, realizada, y recibida, como para cumplir su papel de forma adecuada sirviendo a la toma de decisiones. Responde a la siguiente pregunta: ¿Existe en la organización promotora un compromiso firme con la evaluación? ¿Se cuenta con los recursos necesarios? ¿Se van a difundir los resultados?

Dicho todo ello, y respondiendo a la pregunta, la evaluabilidad constituye para el IAAP una herramienta estratégica dado que su finalidad es **mejorar las intervenciones públicas** pues se ofrecen pautas que permiten mejorar el diseño de las estrategias de actuación.

¿Qué ventajas o qué recibe el órgano promotor que realiza la Evaluabilidad?

En mi opinión, la principal ventaja para el órgano promotor que decide someterse a un análisis previo de evaluabilidad realizado por el IAAP, es que se van a beneficiar de una serie de recomendaciones que van a poder incorporar, según el calado de estas, al plan o estrategia, mejorando su robustez, lo que facilitará tanto su implementación como su evaluación.

Según mi experiencia como evaluadora de evaluabilidad, las recomendaciones de mejora más frecuentes, detectadas por los análisis de evaluabilidad, son las siguientes: que los diagnósticos concluyan con una identificación de problemas, necesidades y retos a abordar en la estrategia; que se incluyan indicadores de contexto en el diagnóstico; que el plan cuente con objetivos estratégicos que orienten el éxito de la estrategia e informen de los logros que se quieren conseguir y no de lo que se va a realizar, que es un error muy frecuente. También son frecuentes las recomendaciones de mejora en la coherencia interna del plan, es decir que exista una lógica entre problemas, objetivos y el diseño del plan, así como un buen cuadro de indicadores que permita evaluar los objetivos estratégicos mediante los indicadores de impacto, los objetivos de los programas mediante indicadores de resultados y las acciones a realizar mediante los indicadores de realización. Cabe destacar también las recomendaciones de mejora sobre la inclusión de la perspectiva de género de manera transversal, que impregne el plan y no constituya una mera declaración de intenciones.

Otro beneficio nada desdeñable para los centros directivos que diseñan planes es el aprendizaje y construcción del conocimiento que se genera, de carácter práctico y relacional, fortaleciendo de esta manera la cultura evaluadora de las administraciones públicas.

¿Cómo valoras el avance en este tema en la Junta de Andalucía?

En el momento actual, el análisis de evaluabilidad previa constituye una de las prácticas de mayor relevancia del Área de Evaluación de Políticas Públicas y ha experimentado una evolución muy relevante con mucha visibilidad y proyección.

A continuación detallo los principales hitos de evaluabilidad en el área de Evaluación de Políticas Públicas desde 2017:

• Octubre de 2017:

o Publicación en la WEB del IAAP de la Guía para el análisis de la evaluabilidad previa de los planes de carácter estratégico. Esta guía contiene el cuestionario de evaluabilidad, que ya va por su tercera edición.

• 2018:

- o Evaluabilidades de laboratorio a modo de aprendizaje por parte del grupo de personas evaluadoras.
- o Primera edición del curso "Análisis de evaluabilidad de planes y programas". Participaron un total de 20 personas, tuvo una acogida muy buena y fue muy bien evaluado.
- o Primera evaluabilidad "oficial" del IAAP, en concreto de la Estrategia para el impulso y consolidación de la compra pública de innovación en la administración pública de la Junta de Andalucía.
- o Publicación del cuestionario de evaluabilidad en la web del IAAP.
- o Mejora del cuestionario de evaluabilidad integrando elementos de género y de transparencia.

• 2019 y 2020:

- o Realización de tres ediciones del curso de "Análisis de evaluabilidad de planes y programas".
- o Mentoría de evaluabilidad a los integrantes del Grupo de Personas Evaluadoras.
- o Realización de evaluabilidades oficiales.
- o Diseño infografía de evaluabilidad.

• 2021:

- o Se elabora un documento de criterios de selección de personas evaluadoras de evaluabilidad.
- o Modificación y mejora del cuestionario y diseño de un glosario de evaluabilidad.
- o Comienzan a publicarse en BOJA los acuerdos de inicio de planes estratégicos que incluye un análisis de evaluabilidad.
- o Realización de evaluabilidades oficiales.

• 2022:

- o Realización de un curso de evaluabilidad avanzado.
- o Realización de evaluabilidades oficiales.
- o Continúan publicándose en BOJA acuerdos de inicio de formulación de planes y estrategias.

• 2023:

- o Realización de evaluabilidades oficiales.
- o Continúan publicándose en BOJA acuerdos de inicio de formulación de planes y estrategias.
- o Formación en la comunidad autónoma de Aragón sobre evaluabilidad en políticas de empleo.

Cabe destacar en el ámbito del estado español la promulgación de la Ley 27/2022, de 20 de diciembre, de institucionalización de la evaluación de políticas públicas en la Administración General del Estado, que **institucionaliza la evaluabilidad** en su artículo 11 con la siguiente previsión: "Los proyectos de ley, los programas o planes estratégicos, y todo tipo de documento de planificación estratégica e iniciativas que desarrollen políticas públicas deberán incorporar, antes de ser aprobados, un documento técnico de evaluabilidad, denominado Informe de Evaluabilidad, con el fin de verificar la calidad y precisión del diagnóstico realizado, la viabilidad, coherencia y consistencia del diseño elaborado, la claridad, suficiencia y accesibilidad del sistema de información y evaluación previsto, así como si existen suficientes capacidades, recursos y compromisos para que la evaluación pueda implementarse".

Asimismo en Andalucía en el momento actual existe un **anteproyecto de Ley de Evaluación de Políticas Públicas**, en el que sin lugar a dudas la evaluabilidad tendrá un papel importante. Desde el Grupo de Personas Evaluadoras del IAAP estamos expectantes y apostamos por la profesionalización de esta tarea evaluadora que está demostrando ser muy útil.

Nuestro trabajo: Evaluación de resultados

Además de evaluaciones ex ante, llevamos a cabo evaluaciones intermedias, de resultados y de impacto cuando los planes o programas ya han entrado en vigor. Nuestro enfoque se basa en la coordinación, la transparencia y la participación.

Enfoque de la evaluación: las 5C



La experiencia de los últimos organismos con los que hemos colaborado

Evaluación intermedia de la Estrategia de Internacionalización de la Economía Andaluza

TERESA ARRIETA

Desde Noviembre de 2019 hasta la actualidad soy Consejera Técnica en la Secretaría General de Acción Exterior, Unión Europea y Cooperación, Consejería de Presidencia Interior, Diálogo Social y Simplificación Administrativa. Entre otras variadas funciones en el área de coordinación de esta Secretaría, tengo asignada la coordinación de la Estrategia de Internacionalización de la Economía Andaluza 2021-2027.



¿Cuáles fueron las razones que motivaron la solicitud de colaboración al IAAP para la evaluación de vuestra estrategia?

En 2020 se aprobó por el Consejo de Gobierno la formulación de la Estrategia de Internacionalización de la Economía Andaluza 2021-2027 (EIEA 21-27). Ésta es una estrategia transversal, que afecta a toda la Junta de Andalucía y constituye el instrumento único de planificación en materia de internacionalización, por lo que es el reflejo de las políticas que en este ámbito tienen asignadas las distintas Consejerías de la Junta de Andalucía. Tanto para la redacción de la Estrategia como para el seguimiento y evaluación fue designado como coordinador el Secretario General de Acción Exterior, hoy Secretario General de Acción Exterior, Unión Europea y Cooperación, dadas las competencias que en materia de internacionalización tiene asignadas.

En la Secretaría se era consciente que una Estrategia no debe quedarse en su redacción, sino que hay que trabajar a lo largo de su vigencia para analizar su coherencia, las mejoras que haya que realizar para conocer los resultados que se obtengan y el impacto que el cumplimiento de los objetivos previstos tenga en la economía andaluza. Ello supone realizar una tarea de Evaluación.

La transversalidad de la Estrategia y el elevado número de agentes que intervienen exigía que la evaluación se realizase por un agente cercano, con acreditada experiencia y que tuviera conocimiento de la organización de la Junta de Andalucía, puesto que todo esto facilitarían la comunicación y el entendimiento en el proceso de la evaluación. Nos preocupaba que se hiciera un trabajo serio y riguroso.

Estos requisitos los cumple perfectamente el Área de Evaluación de Políticas Públicas del Instituto Andaluz de Administración Pública, por lo que desde un primer momento no se tuvo dudas de la importancia de contar con su apoyo ya que supondría un alto valor añadido para la Estrategia.

¿Cómo está siendo la experiencia con el IAAP? ¿Qué destacarías del proceso que estais llevando a cabo? ¿En que medida está siendo útil?

Desde el momento en que se solicitó la colaboración del IAAP hubo una respuesta inmediata de su Director y se firmaron los términos de referencia que rigen el proceso de la evaluación.

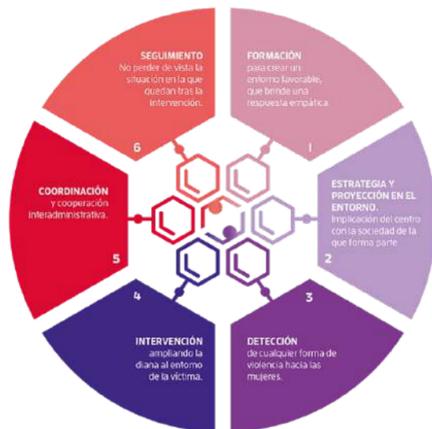
Podemos destacar que la comunicación con el equipo de evaluación es transparente y muy fluida y la colaboración permanente, lo que facilita el entendimiento del trabajo que se está realizando y de la filosofía de la evaluación.

¿Qué esperas en el futuro del IAAP en materia de seguimiento y evaluación? ¿En que podríamos ayudaros?

Espero que podamos contar con la colaboración del IAAP hasta la evaluación final y que se siga trabajando como hasta ahora lo estamos haciendo, para que el resultado de las políticas en materia de internacionalización redunden en beneficio de todos los andaluces.

Evaluación de los efectos de la acreditación de centros comprometidos contra la Violencia de Género

TERESA CAMPOS



He sido Jefa de Servicio en áreas muy distintas lo que creo me ha permitido tener una visión de conjunto, integrada del sistema. En Servicio de Prestaciones Complementarias de Salud y Conciertos, en Servicio de Información y Estadística, en Servicio de Formación y Desarrollo Profesional y desde hace 6 años en el de Coordinación de Salud Pública, de la Dirección General de , en la Consejería de Salud y Consumo.

¿Cuáles fueron las razones que motivaron la solicitud de colaboración al IAAP para la evaluación de vuestro proyecto?

La Dirección General de Salud Pública y Ordenación Farmacéutica tiene la misión de impulsar y coordinar las iniciativas del Sistema Sanitario Público de Andalucía relacionadas con el abordaje desde salud de los problemas derivados de la Violencia de Género.

Desde 2020, la Dirección General de Salud Pública y Ordenación Farmacéutica, puso en marcha el Proyecto de Acreditación de Centros Sanitarios comprometidos con la VG.

Este proyecto lo desarrolla la DG junto a la Agencia de Calidad Sanitaria, dependiente de la Fundación Progreso y Salud y se financia con Fondos del Pacto de Estado contra la Violencia de Género destinados a Andalucía y que se gestionan por parte de la Consejería de Inclusión, Familia, Juventud e Igualdad

Tras dos años de trabajo y estando culminando su implantación, se atraviesa un momento de cambios de equipos y a su vez la necesaria revisión del proyecto. También se tiene que considerar que los Fondos del Pacto de Estado van destinados a todas las Consejerías y por tanto se hace necesario argumentar la necesidad, pertinencia y eficacia de este proyecto.

Por ese motivo y conociendo la línea de trabajo del IAAP en evaluación de políticas públicas y tras consultarlo con la DG, nos decidimos a acudir al equipo que gestiona este área en el IAAP.

¿Cómo ha sido la experiencia con el IAAP? ¿Qué destacarías del proceso que llevásteis a cabo? ¿En que medida ha sido útil?

La experiencia ha sido muy enriquecedora y satisfactoria por varios motivos. Por un lado la respuesta a nuestra petición fue muy rápida y eficaz. Es verdad que nosotras trasladamos que el factor tiempo era un factor crítico para la toma de decisiones en el momento oportuno y la respuesta fue inmediata y enseguida nos pusimos a trabajar.

Considero que produce un efecto muy positivo en todas las personas que participan en el proyecto de una u otra manera. Han contado con momentos de reflexión en las entrevistas realizadas. La reflexión del por qué, para qué y qué conseguimos es fundamental independientemente de los informes más detallados o sesudos que a veces no se leen o no con la suficiente atención. Luego, la reflexión en sí genera aprendizaje.

Los resultados han puesto de manifiesto que aunque el proyecto está siendo globalmente positivo hay aspectos que podemos mejorar y que nos pueden permitir ganar en eficacia y eficiencia

La metodología en la que se utilizan diferentes herramientas que después permiten triangular resultados es uno de los aspectos que destacaría.

¿Qué esperas en el futuro del IAAP en materia de seguimiento y evaluación? ¿En que podríamos ayudaros?

Espero que en un tiempo podamos revisar los avances realizados en los puntos identificamos como de mejora. Ya hemos hecho un primer corte y tendremos que seguir.

En todo caso los proyectos que funcionan son los proyectos que se evalúan o analizan periódicamente, diría que son los proyectos vivos

Me gustaría explorar la posibilidad de evaluar tres proyectos de salud pública

Agencia Empresarial para la Transformación y el Desarrollo Económico de la Junta de Andalucía (TRADE)

ANA MARÍA SÁEZ DE TEJADA



Técnica del Departamento de **Inteligencia de Negocio y Transformación digital**, unidad integrada en la actualidad en **TRADE**.

Trabaja en dos áreas principales: la Transformación digital de los datos para facilitar la toma de decisiones comerciales para las empresas en Internacionalización y en la elaboración, seguimiento y evaluación de la Estrategia Internacionalización de la Economía Andaluza 2021-2027.

Cuenta con más de 20 años al servicio de la Administración Pública en el área de Comercio Internacional, con distintos destinos en la Oficina de Junta de Andalucía en Budapest, como en la sede central en Sevilla.

¿Qué impacto crees que han podido tener los instrumentos, guías, manuales y servicios del área de evaluación en tu Organismo?

El impacto ha sido de 360 grados. El IAPP nos ha proporcionado pluma, papel y han sido nuestros compañeros de viaje.

En primer lugar, ha puesto a nuestra disposición una **metodología de trabajo clara y consistente**, a través de diversos manuales y guías.

Además, paralelamente, nos ha brindado la posibilidad de **formarnos y profundizar en la materia** de elaboración de Planes estratégicos y Evaluación de Políticas Públicas. Oportunidad que no hemos dudado en aprovechar, a través de los MOOCS que el IAPP organiza para el diseño y elaboración de planes y sobre Evaluación de Políticas Públicas.

Pero, sobre todo, ha puesto a nuestra disposición un **equipo de grandes profesionales en evaluación**, que nos ha apoyado de principio a fin, tanto a la Secretaria Técnica, como a quienes coordinan el seguimiento y evaluación de la Estrategia de Internacionalización de la Economía Andaluza 21-27) en la determinación de las necesidades informativas en las que debía enfocarse la evaluación intermedia de la Estrategia de Internacionalización.

¿Qué es lo que ha podido ser más interesante o útil y por qué?

Sin lugar a dudas, el aspecto más enriquecedor de la evaluación ha sido la **detección de las necesidades informativas de todas las partes implicadas en la Estrategia** que requerían un **proceso participativo** inicial para que la evaluación responda a lo que a promotores y agentes les interesa.

Para ello, se realizó un muestreo de 17 personas implicadas en la Estrategia, entre equipos de gestores, promotores, profesiones, agentes sociales y público objetivo, al que se aplicaron técnicas de grupo focales, entrevistas y cuestionarios. Detectadas dichas necesidades, se agruparon, segmentaron y priorizaron en base a **su relevancia y viabilidad**.

Todo ello en aras de realizar un trabajo con una vertiente eminentemente práctica y transparente que redunde en que las políticas públicas, mejoren el bienestar de la ciudadanía.

¿Qué propuestas del Área crees que son más difíciles de implementar en tu Consejería? Y ¿por qué?

La tarea de conocer, en qué medida, las acciones previstas en la Estrategia son conocidas por la ciudadanía y han contribuido a la Internacionalización de la Economía Andaluza y, por ende, al crecimiento de nuestra economía y a la mejora del bienestar general, es una tarea difícil.

Una cuestión que nos gustaría trabajar es el análisis contrafactual, es decir, determinar que habría sucedido si la Administración Pública no hubiese intervenido de forma alguna en la internacionalización de la economía andaluza, si no hubiese apoyado con dinero, programas, infraestructuras, formación y profesionales. Aunque este tipo de análisis dependen de contar con datos previos y con una trayectoria histórica suficiente, la comparación entre lo que ha sucedido y lo que hubiera sucedido si no se hubiera hecho nada, permitirá medir el verdadero impacto de esta Estrategia.

Oficina Andaluza de Cambio Climático

INMACULADA TOLA



Responsable de la Oficina Andaluza de Cambio Climático, dedicada a la coordinación, gestión e impulso de proyectos normativos y planificaciones como marco legal y estratégico andaluz sobre cambio climático, destacando el Plan Andaluz de Acción por el Clima, así como el apoyo al tejido empresarial para la reducción de emisiones a través del Sistema Andaluz de Compensación de Emisiones (SACE) y proyectos de compensación. Miembro del Grupo decolaboradores en materia del EPP del IAAP desde 2017 a 2023.

Estudios de Ingeniería Industrial por la Escuela Técnica Superior de Sevilla, Máster en Tecnología Química, Máster en Prevención de Riesgos Laborales, Suficiencia Investigadora por la Universidad de Sevilla y Experta Universitaria en Evaluación de Políticas Públicas. Premio Extraordinario Fin de Carrera Universidad de Sevilla 2001 y Premio CEPESA Mejor PFM.

¿Qué impacto crees que han podido tener los instrumentos, guías, manuales y servicios del área de evaluación en tu Organismo?

Desde las competencias en planificación en materia de cambio climático, el impacto ha sido directo en la elaboración del Plan Andaluz de Acción por el Clima, incluyendo recomendaciones que redundan en la mejora de su la evaluabilidad, tales como buenas prácticas en la definición de los indicadores y objetivos de la planificación, o en la inclusión de la perspectiva verde, teniendo en cuenta además la mitigación y la adaptación al cambio climático como aspectos principales para ello.

¿Qué es lo que ha podido ser más interesante o útil y por qué?

El valor añadido que aporta la propia participación del Área de Evaluación de Políticas Públicas en la elaboración de la planificación en materia de cambio climático de la Junta de Andalucía, como equipo experto independiente asesor metodológico al órgano promotor. Además, en planificaciones de carácter tan transversal y con aplicación en los diferentes departamentos que componen nuestra organización, supone una oportunidad de avanzar en la consideración de las bondades de la evaluación en la cultura general y valores propios de la Junta de Andalucía, considerándola como un instrumento de mejora continua, de incremento de la calidad y de garantía de rigor técnico, en lugar de una herramienta simplemente de verificación.

¿Qué propuestas del Área crees que son más difíciles de implementar en tu Consejería? Y ¿por qué?

Las propuestas del Área en cuanto a la definición del esquema deseable para la elaboración de planificaciones estratégicas cuando estas planificaciones ya vienen definidas por normativa de órganos colegiados, tanto a nivel de dirección como para participación. Ya que los tiempos y procedimientos requeridos están, en este caso, regidos por el funcionamiento de este tipo de órganos.

En el caso concreto de la planificación en cambio climático, existen dos órganos colegiados: la Comisión Interdepartamental de Cambio Climático y el Consejo Andaluz del Clima, cuyos objetivos pretenden garantizar la transversalidad en la planificación en la materia para toda la Junta de Andalucía, y la participación de todos los actores relevantes (organizaciones empresariales, sindicales, ecologistas, comunidad científica, etc.).

Consejería de Salud y Consumo

JAVIER CERESO ESPINOSA DE LOS MONTEROS



Personal técnico de la Consejería de Salud, miembro del Grupo de Personas colaboradoras con la EPP del IAAP desde 2016.

Médico especialista en Medicina Preventiva y Salud Pública. Ha trabajado como subdirector médico en dos hospitales, y en un Área de Gestión Sanitaria como responsable de atención primaria. Máster en Gestión Sanitaria y Salud Pública, en Economía de la Salud y del Medicamento y en Psicología del Trabajo y las Organizaciones. Ha sido jefe servicio de estrategias y planes de salud en la Consejería de Salud.

¿Qué impacto crees que han podido tener los instrumentos, guías, manuales y servicios del área de evaluación en tu Organismo?

Creo que son un estándar, un **modelo de referencia** que puede poner de acuerdo a muchas personas sobre cómo abordar algo tan importante como la **planificación estratégica en una Consejería**. Personalmente, como mi mente se ha formado como evaluador mediante los cursos y las guías del IAAP, cuando he trabajado como jefe de servicio de estrategias y planes de salud me ha resultado natural utilizar técnicas y métodos aprendidos aquí. Creo que se trata de métodos de trabajo que aportan orden y sistematización, un camino claro y concreto para hacer una planificación estratégica que realmente tenga posibilidades de mejorar la realidad sobre la que actúa.

¿Qué es lo que ha podido ser más interesante o útil y por qué?

Hacer **luz en medio de la incertidumbre**. A la hora de enfrentarte a una tarea compleja por su propia naturaleza como es la planificación estratégica de un política pública, poder contar con orientaciones que la hacen fácil. También, creo que aporta gran valor el poder contar con la asesoría y acompañamiento del personal del Área de Evaluación de Políticas Públicas del IAAP, porque ya tienen experiencia en este tipo de trabajos, y pueden aportar soluciones metodológicas a las diferentes barreras que pueden aparecer, y sirve también de punto de contraste.

¿Qué propuestas del Área crees que son más difíciles de implementar en tu Consejería? Y ¿por qué?

Sobre todo, es importante que el **tiempo técnico de planificación** vaya **acompañado con los tiempos políticos**, que se ven influenciados por la duración de las legislaturas. Por ello, pienso que es importante que se entienda la metodología propuesta por el IAAP como un “maletín de herramientas”, un conjunto de técnicas que emplear ad hoc para cada proyecto, de la manera que puedan obtenerse resultados lo más rápido posible, mejorando la realidad sobre la que se actúa. Para ello, puede ser útil **trabajar en varias de las tareas de la elaboración del plan en paralelo, utilizar métodos de trabajo simplificados**, etc. También pienso que ayudaría mucho reforzar en la RPT el Área de Evaluación de Políticas Públicas, de manera que se pueda dar desde el IAAP un buen servicio a todas las Consejerías.

Catálogo de Servicios del Área de Evaluación de Políticas Públicas

1

Asesoramiento para la elaboración de planes estratégicos

Acompañamos a los centros directivos de la Junta de Andalucía en el proceso de formulación de planes estratégicos. Ofrecemos asesoramiento metodológico y soporte técnico a lo largo de todo el proceso de diseño.

2

Evaluación ex ante

Con la colaboración de personas expertas valoramos la calidad del diseño y la viabilidad de los planes. [Más info](#)
Además nuestro equipo de personas evaluadoras analizan la evaluabilidad de los planes utilizando herramientas y técnicas que hemos desarrollado de manera colaborativa desde el Área. [Más info](#)

3

Evaluación intermedia o final

Llevamos a cabo evaluaciones de planes, programas y proyectos en todas las fases. Analizamos diseños, procesos, resultados e impactos con el objetivo de mejorar las políticas públicas de la Junta de Andalucía

4

Formación y docencia

Ofrecemos diferentes tipos de acciones formativas en diseño y evaluación de políticas públicas. Contamos con un plan de formación con 3 MOOCs de formación específica y especializada, pero también promovemos talleres, charlas, jornadas y seminarios.

5

Documentación

Contamos con manuales y guías metodológicas adaptadas a la administración pública. Puedes consultar [aquí](#) todo el material.

6

Difusión

Editamos la revista Valor Público, y difundimos novedades en el portal [Scoop.it](#) y en nuestro [boletín](#) quincenal de noticias

7

Estudios e Investigaciones

Desarrollamos estudios propios y colaboramos en investigaciones con otras entidades e instituciones.

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 Justicia,
Administración Local y Función Pública