

Valor público

*Evaluación para
conectar las
políticas públicas y
las personas*



Poblado de colonización de Esquivel, Alcalá del Río (Sevilla)

Foto: Aurora Villalobos Córnez, 2024

Abril, 2024
Revista EPP N°63

*Esta es una publicación digital diseñada para no ser impresa



INSTITUTO ANDALUZ DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Consejería de Justicia,
Administración Local y Función Pública

1. Herramientas para la evaluación

Teoría del Cambio

2. Artículo

La Teoría del Cambio aplicada a la evaluación de políticas públicas: elementos básicos.

3. Entrevista

Natalia Maeso

4. Noticias

5. Nuestro compromiso con la evaluación

Competencias estratégicas en la Junta de Andalucía.

6. Nuestros servicios

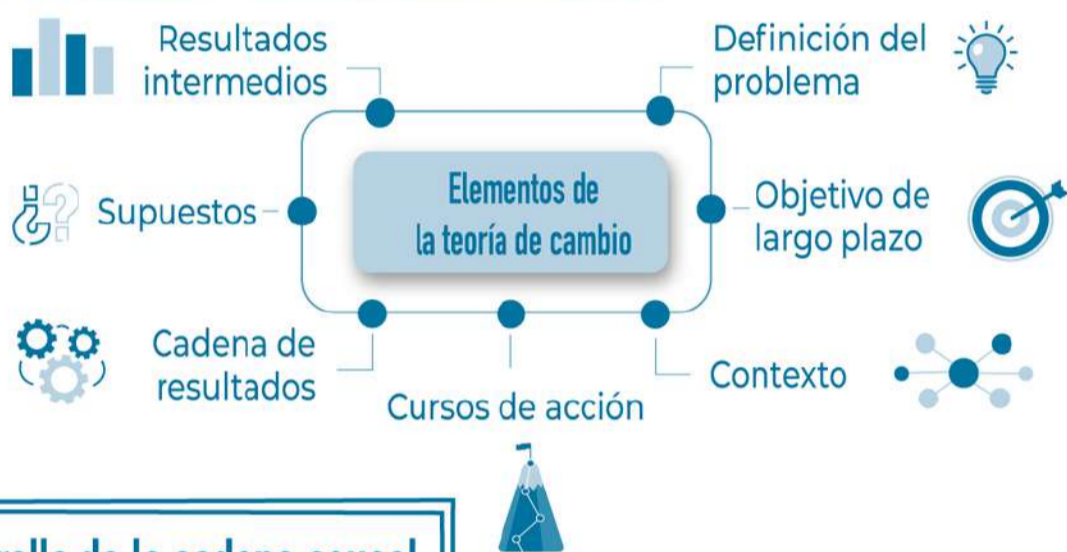
CATÁLOGO DE SERVICIOS DEL ÁREA DE EPP.

¿Qué es una TEORÍA DE CAMBIO

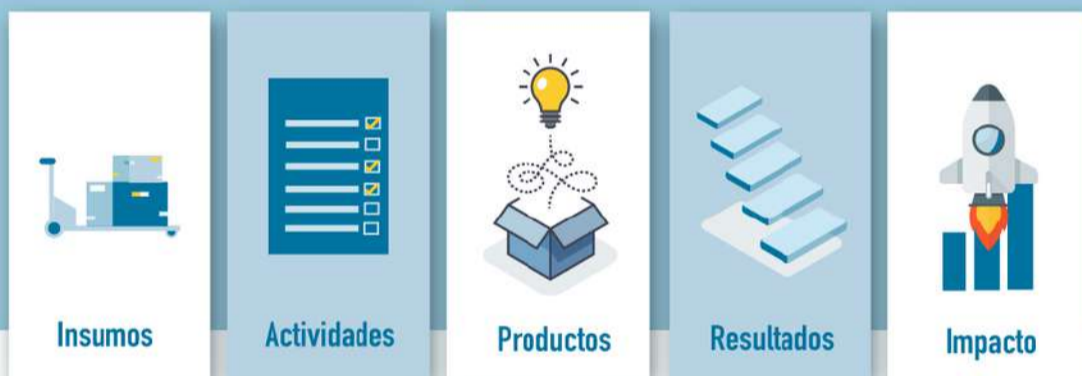


Es un enfoque para el diseño, el monitoreo y la evaluación de proyectos.

Describe las ligas lógicas entre productos y niveles de resultados.



Desarrollo de la cadena causal



¿Para qué sirve la teoría de cambio?

Delinea visualmente el proceso de cambio que se necesita para alcanzar los objetivos de un proyecto.



Si quieres aprender más sobre la Teoría de Cambio aparta tu lugar para la edición XIII de nuestro Diplomado en Políticas Públicas y Evaluación

Informes: monserrat.angeles@cide.edu

La Teoría del Cambio aplicada a la evaluación de políticas públicas: elementos básicos.



Emilia Fernández Ruiz

Licenciada en Sociología. Especialista en investigación social y análisis de datos (CIS) y master en Agentes Políticas y Estrategias de Desarrollo (UPV)

En sus más de 15 años de experiencia profesional, ha trabajado en investigación, formación y consultoría feminista, tanto para administraciones públicas como para el tercer sector.

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

1. Introducción

Popularizada en los años 90, la Teoría del Cambio (TdC) surge como una herramienta fundamental para representar gráficamente los procesos de intervención y evaluación de programas, proyectos y políticas.

La teoría de cambio de una política puede definirse como un conjunto de supuestos explícitos y/o implícitos sobre qué acciones son necesarias para resolver un determinado problema y por qué el problema responderá a esas acciones. Intenta desarrollar una explicación sobre cómo funciona esta política y bajo qué circunstancias (Leeuw, 2003). La revisión periódica del cumplimiento de la TdC permite introducir mejoras en la política. (Ivalua, 2020).

Es una herramienta de investigación aplicada a la práctica que puede desarrollarse mediante métodos participativos con las diferentes personas implicadas en la intervención, para identificar y decidir conjuntamente qué es lo que hay que evaluar y cómo evaluarlo. Desde esta perspectiva participativa, la Teoría del Cambio establece una visión compartida entre los actores implicados en una política sobre el funcionamiento esperado de esta. (Ivalua, 2020).

2. ¿Qué es la Teoría del Cambio?

Cassetti y Paredes (2020) recogen algunas de las acepciones que se atribuyen a la Teoría del Cambio:

- Un **ejercicio de visualización creativa y consciente** que nos permite concentrar nuestra energía en determinadas realidades futuras no sólo posibles, sino también probables y deseables.
- Un **conjunto de supuestos y proyecciones** sobre cómo creemos que se puede llegar a desplegar la realidad en un **futuro próximo** con base en: i) un análisis realista de contexto; ii) una auto-valoración de nuestras capacidades de facilitación de proceso; y iii) una explicitación crítica de nuestros supuestos.
- Un **enfoque de pensamiento-acción** que nos ayuda a identificar **hitos y condiciones** que han de darse en la senda del cambio que deseamos provocar.
- Un **ejercicio de aprendizaje colaborativo y multiactor** que incentiva el desarrollo de la lógica flexible necesaria para el análisis de procesos complejos de cambio social.
- Un **mapa semi-estructurado de cambio** que enlaza nuestras acciones estratégicas a ciertos resultados de proceso que queremos lograr en nuestro entorno inmediato.
- Una **herramienta de proceso** que nos ayuda a **monitorear** consciente y críticamente nuestro pensar y nuestra acción de manera individual y también colectiva.

3. Usos para la evaluación

La Teoría del cambio es un ejercicio útil tanto para el diseño de la política como para su posterior evaluación.

Si la teoría del cambio se desarrolla durante la **fase de planificación de una intervención**, su finalidad es asegurar que se identifican todos los componentes de esta y sus interrelaciones (para asegurar la coherencia entre objetivos, acciones y resultados), y que cada acción esté planificada según la mejor evidencia posible, lo cual puede implicar realizar una búsqueda de intervenciones con evidencia probada. Esto permite también generar un lenguaje común entre las personas que están diseñando el programa, comprobar si se pretende actuar según lo que la evidencia sugiere e incrementar la efectividad de la intervención. Si no se dispone de evidencia para fundamentar las acciones, la teoría del cambio puede ser un espacio de innovación en la práctica, siempre y cuando esas prácticas sean fruto de la experiencia y se fundamenten en modelos teóricos que apoyen el modelo de intervención. (Cassetti y Paredes, 2020).

Si la teoría del cambio se desarrolla **en la fase de evaluación**, su finalidad es identificar qué cambios se pretendía alcanzar, si las acciones que se llevaron a cabo se habían desarrollado de tal manera porque eran coherentes con la evidencia hallada, y cómo se han evaluado o se pretende evaluar los resultados. En este caso, la teoría del cambio ayudará a identificar qué datos es necesario recopilar y cómo.

La teoría del cambio puede respaldar el diseño de una evaluación de formas diversas. Sirve para identificar (Rogers, 2014):

- preguntas de evaluación específicas, sobre todo en relación con aquellos elementos de la teoría del cambio sobre los que todavía no existen pruebas sustanciales
- las variables pertinentes que deberían incluirse en la recopilación de datos
- los resultados intermedios que pueden utilizarse como indicadores de éxito, en situaciones en las que los impactos de interés no se producirán en el marco temporal de la evaluación
- aspectos de la ejecución que es preciso examinar
- factores contextuales que podrían ser pertinentes y que habría que abordar en la recopilación y el análisis de datos, por si se detectaran patrones.

La teoría del cambio elaborada será contrastada luego con los datos recogidos empíricamente, lo que permitirá averiguar si se han alcanzado tanto los cambios esperados como los no esperados, si los resultados alcanzados responden a lo planteado por la evidencia o no, si las «suposiciones» eran apropiadas y si otros factores han influido de manera positiva o negativa para alcanzar esos resultados. (Cassetti y Paredes, 2020).

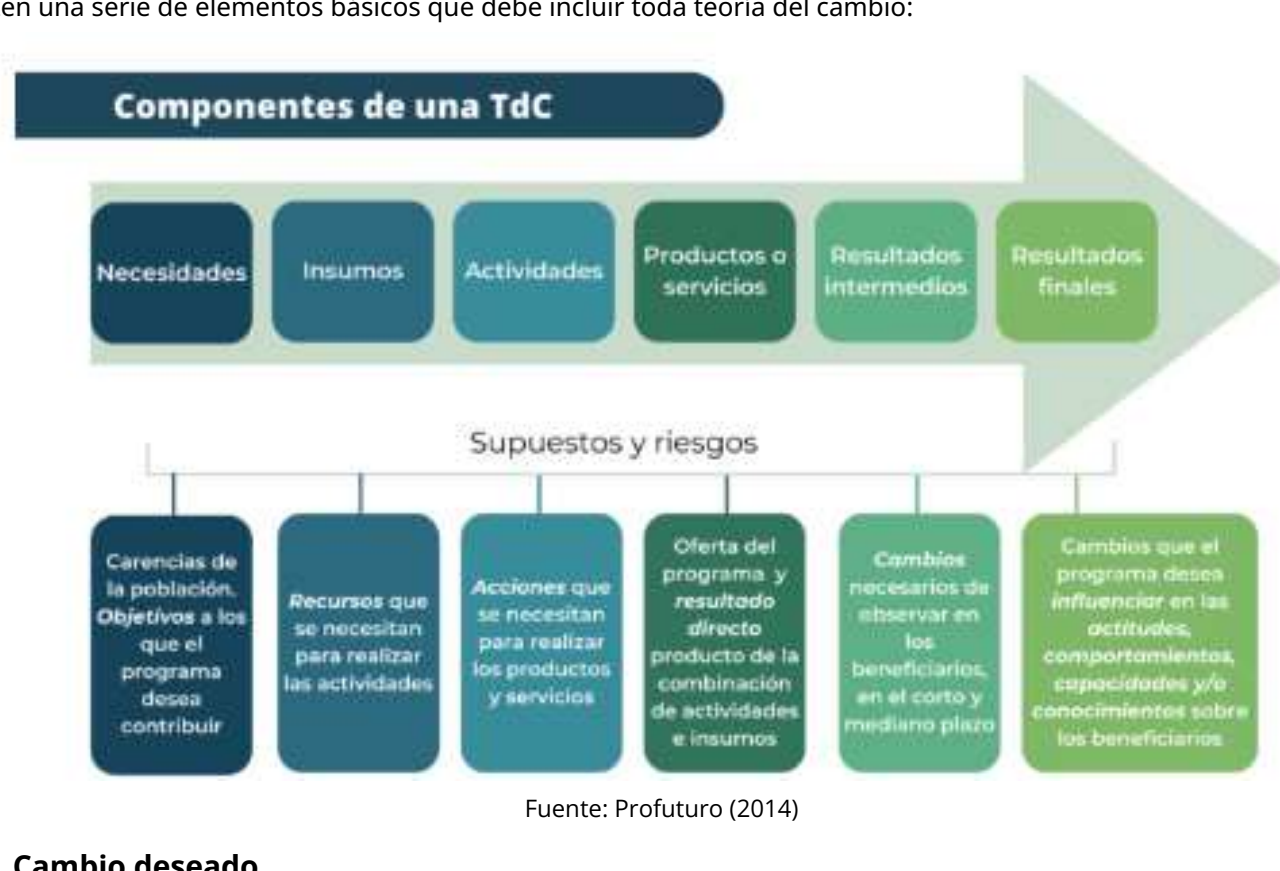
La Evaluación orientada por la Teoría del Cambio es un enfoque muy adecuado para evaluaciones formativas, esto es, cuando el propósito de nuestra evaluación es aprender sobre la intervención para mejorarla. (Entreculturas). La evaluación desde este enfoque permite:

- Ahondar en la comprensión de por qué funciona una política o por qué no
- Saber hasta qué punto funciona y para quien funciona una política
- Determinar que falla en la teoría, es decir que se ha hecho bien y no ha funcionado
- Que falla en la implementación, que es lo que no se hace bien
- Identificar los elementos que hacen que los programas funcionen con éxito y que podría reforzarse, adaptarse o reproducirse.

También es un pilar fundamental de las **evaluaciones de impacto** y debería emplearse, de una u otra forma, en todas ellas. Resulta especialmente útil cuando las conclusiones de una evaluación del impacto llevada a cabo en un determinado lugar se pretenden aplicar en otro emplazamiento. (Rogers, 2014)

4. Componentes de la Teoría del Cambio en la evaluación

Existen una serie de elementos básicos que debe incluir toda teoría del cambio:



Fuente: Profuturo (2014)

4.1. Cambio deseado

Se refiere al cambio que se quiere lograr. Este cambio tomará tiempo y puede variar de una comunidad a otra, para algunas puede tardar algunos años, para otras podrían ser décadas.

4.2. Mapa de actores

No basta con pensar quiénes son los usuarios, sino que se debe pensar quién es quién en todo el entorno del cambio que se busca conseguir.

Desde un enfoque participativo, es muy interesante que los y las agentes clave, puedan elaborar sus propias teorías del cambio y triangular esta información.

4.3. Supuestos e hipótesis

Los supuestos son las precondiciones y cambios que deben ocurrir para alcanzar el resultado a largo plazo o la visión de éxito.

Un aspecto característico de la Teoría de Cambio es el énfasis puesto en intensificar y profundizar el proceso de reflexión de los actores clave o al menos de los actores que diseñan, apoyan y protagonizan el proceso de cambio deseado. No solo se trata de analizar e identificar las condiciones necesarias para definir el camino a seguir, también de explicar cómo llegamos a esas conclusiones, también el proceso de pensamiento mediante el cual llegamos a ciertos argumentos y razonamientos. La Teoría de Cambio nos obliga a revisar constante y repetidamente los supuestos que utilizamos para interpretar la realidad y calificar mejor nuestra argumentación (Retolaza, 2010).

4.5. Ruta del Cambio

Detalla la intervención, dando cuenta de los programas, iniciativas y estrategias que permiten alcanzar los resultados deseados.

4.6. Indicadores

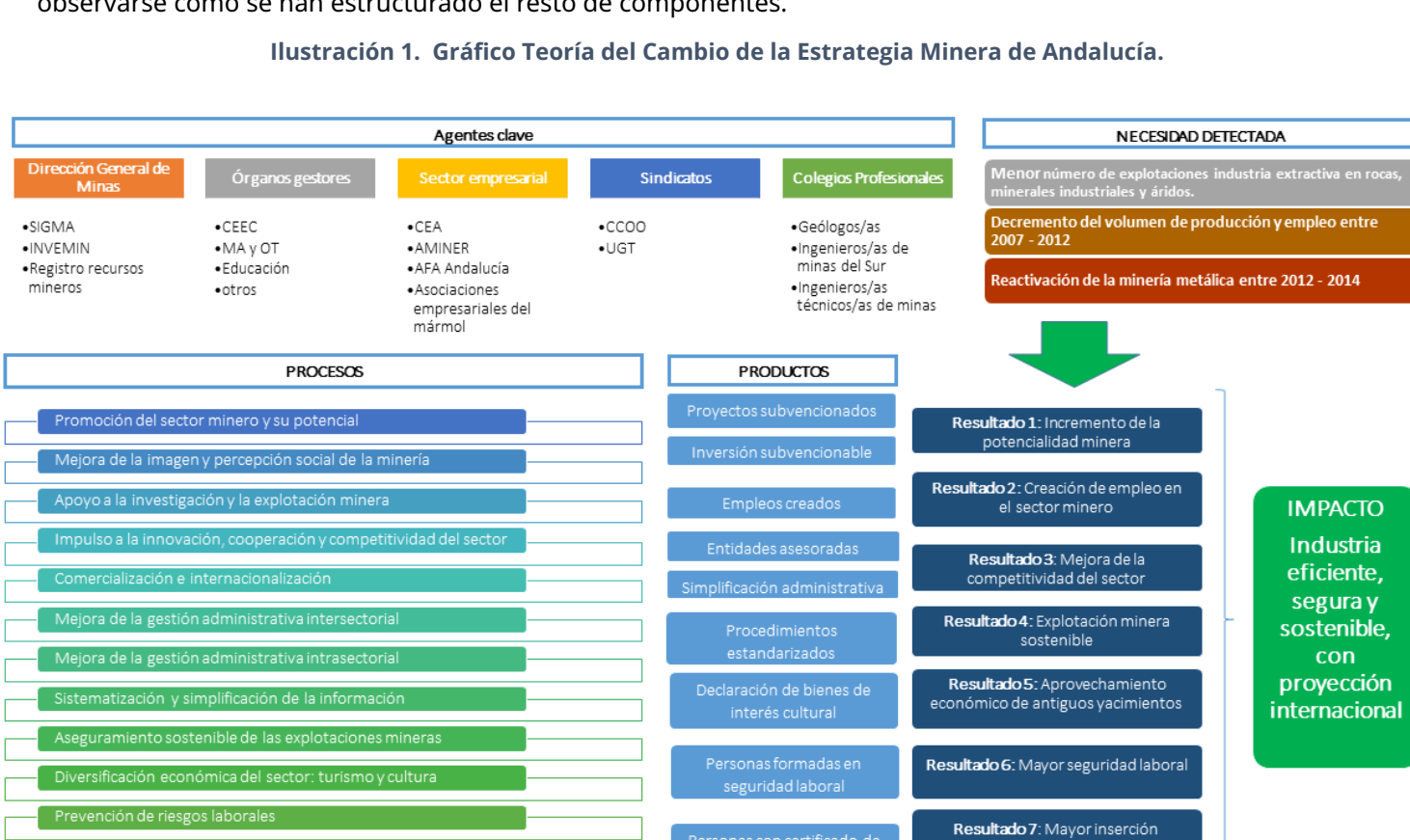
Se refiere a las herramientas para monitorizar y evaluar los cambios visibles, nos ayudan a determinar si el cambio deseado se ha logrado o no

5. Estructura de los componentes

Pero además de incluir los elementos mencionados, estos han de estructurarse en una secuencia lógica y gráfica. Como ya se ha dicho, una teoría del cambio es una representación visual de cómo funciona un programa o una intervención, en la que se identifican sus diferentes componentes y cómo cada elemento se vincula con otro: cuáles son sus objetivos, los resultados esperados y a través de qué acciones se pretenden alcanzar.

En la siguiente ilustración, puede verse un ejemplo real realizado por el Área de Evaluación, con motivo de la evaluación de la Estrategia Minera de Andalucía, aunque no se incluyen indicadores ni supuestos, puede observarse como se han estructurado el resto de componentes.

Ilustración 1. Gráfico Teoría del Cambio de la Estrategia Minera de Andalucía.



Además del gráfico, la teoría del cambio incluye una narrativa que facilita la comprensión de dicho gráfico.

La narrativa es un resumen de la teoría que explica las cadenas de cambio; destaca algunos de los principales supuestos, razonamientos e intervenciones; y presenta un argumento convincente de cómo y por qué la iniciativa espera lograr un cambio. La narrativa también puede incluir información adicional a la que está en la teoría, como la narrativa general, la historia sobre cómo surgió la iniciativa y un contexto general sobre la comunidad. La narrativa tiene un propósito doble: 1) permitir que los principales elementos de la teoría de forma sencilla y rápida a otros; 2) ayudar a entender mejor cómo funcionan los elementos de la teoría en conjunto (Taplin y Clark, 2020). Una narrativa normalmente incluye (PM4NGOs, 2017):

- **Historial:** ¿Cuál es el contexto y la necesidad?
- **Impacto a largo plazo:** el objetivo final deseado
- **Objetivos intermedios:** qué y cómo estos objetivos son importantes para ellos mismos y para el objetivo final.
- **Supuestos y justificaciones:** los hechos o razones de detrás de las características de la iniciativa.
- **Intervenciones:** las actividades y programas de la iniciativa
- **Lógica del programa:** el entendimiento que guía cada paso de la iniciativa.

Una narrativa bien redactada incluye el nivel de detalle suficiente para capturar claramente el impacto del programa, pero solamente lo suficiente para enfatizar la unidad de la lógica y acción.

6. Fases del diseño de la Teoría del Cambio

1. Preparación del trabajo para asegurarse que la TdC se alinea con el ecosistema general organizacional interno y externo.
2. Identificar impactos de largo plazo.
3. Mapeo de arriba hacia abajo y conexión de precondiciones o requerimientos necesarios para alcanzar ese impacto y explicar porque esas precondiciones son necesarias y suficientes.
4. Identificación de intervenciones que la iniciativa realizará para crear el cambio deseado.
5. Construcción de indicadores para medir los objetivos y evaluar el desempeño de la iniciativa.
6. Graficar la teoría del cambio
7. Escribir una narrativa que explique la lógica de la iniciativa.

7. Elementos de calidad en la Teoría del Cambio

La revisión de calidad debe contestar tres preguntas básicas según Taplin y Clark (2012):

¿La teoría del cambio es plausible?

Se refiere a la lógica de las cadenas causales. ¿La lógica tiene sentido? ¿Los resultados están en el orden correcto? ¿Las precondiciones son realmente precondiciones para los resultados establecidos? ¿Hay brechas importantes o grandes saltos en la lógica?

¿La teoría del cambio es factible?

Se refiere a qué tan realista es que el programa o iniciativa pueda lograr el resultado de largo plazo. ¿Se cuenta con los recursos necesarios para el programa o iniciativa deseada? ¿Cómo puede observarse que se especificaron? ¿Se necesita involucrar a otros actores? ¿Se requiere ajustar el alcance, las expectativas o el plazo de la teoría?

¿La teoría del cambio es comprobable?

Se refiere a qué tan bien se han elaborado los indicadores. ¿Se ha logrado identificar indicadores sólidos y medibles que puedan evaluarse de manera oportuna? ¿Estos indicadores serán suficientes para hacer las correcciones que vaya siendo necesario en el transcurso hacia el resultado de largo plazo y para evaluar el éxito del programa? ¿Serán convincentes para los públicos pertinentes?.

8. Conclusiones

- La teoría del cambio abre la posibilidad de incluir enfoques críticos que complejizan el análisis y permiten superar el ejercicio tecnocrático.
- También supone una oportunidad de ampliar la participación, cuando los diferentes agentes se implican en la construcción de la teoría del cambio.
- Es un ejercicio compatible a otras metodologías de planificación y evaluación, no sustituye a otras técnicas sino que las complementa.
- Está especialmente indicado para proyectos complejos, evaluaciones de impacto y para aquellas que pretenden generar conocimiento y aprendizaje de los procesos.
- Aunque han sido las organizaciones no gubernamentales quienes primero han comenzado a aplicarse, hoy en día es una herramienta útil para las administraciones públicas también.

9. Bibliografía

- Viola Cassetti y, Joan J. Paredes-Carbonell. (2020). La teoría del cambio: una herramienta para la planificación y la evaluación participativa en salud comunitaria. Gaceta Sanitaria. Vol. 34. Núm. 10. páginas 305-307 (Mayo - Junio). DOI: 10.1016/j.gaceta.2019.06.002
- Espinosa-Fajardo, Julia, Franco, Oscar (2019). La evaluación orientada por la teoría del cambio: implicaciones, posibilidades y limitaciones. Revista Aval, nº 15, Vol. 1. https://www.researchgate.net/publication/335702812_La_evaluacion_orientada_por_la_teor%C3%ADa_del_cambio_implicaciones_posibilidades_y_limitaciones
- Retolaza, Iñigo (2010). Teoría del cambio: un enfoque de pensamiento - acción para navegar en la complejidad de los procesos de cambio social. PNUD Guatemala. https://biblioteca.hegoa.ehu.es/registros/19844
- Institut Català d'Avaluació de Polítiques Públiques (Ivàlua), (2020). ¿Cómo puedo elaborar una Teoría del Cambio? https://ivalua.cat/sites/default/files/2023-2/Toolkit%20Herramienta%201.1.%20Teoria%20del%20Cambio%20CAST_1.pdf
- Rogers, P. (2014). La teoría del cambio, Síntesis metodológicas: evaluación de impacto n.º 2, Centro de Investigaciones de PM4NGOs. Florencia. https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/Brief%20of%20Theory%20Change_ES.pdf
- PM4NGOs (2017). Guía de Teoría de Cambio revisada para agentes de programas. Guatemala. https://www.odaid.org/wp-content/uploads/2021/02/TeoriadelCambio.pdf
- Profuturo (2024). La Teoría del Cambio: visualizando la transformación educativa. https://profuturo.education/observatorio/enfoques/la-teoria-del-cambio-visualizando-la-transformacion-educativa/

NATALIA MAESO UNIVERSIDAD DE ALMERÍA



Politóloga, Máster en Evaluación de Políticas Públicas y en Big Data y Business Intelligence. Cuenta con amplia experiencia como asesora de organizaciones públicas en Ecosistemas Digitales, Smart Cities, Data&Analytics y Transformación Digital.

Actualmente es **Directora para Sector Público de la Zona Norte en Microsoft y Vicepresidenta de Tecnología, Marketing y Comunicación en Profesional Women's Network (PWN)**, una red internacional que trabaja por la igualdad de género y el liderazgo equilibrado en todos los ámbitos de la sociedad.

Anteriormente, lideró proyectos de Gobierno y Analítica de Datos en **Deloitte**, tras lo cual se unió a **Gartner** como **Responsable de Zona Norte**, empresa líder en investigación y asesoramiento sobre tecnología.

¿Cómo se ha desarrollado tu trayectoria laboral? ¿Qué camino te ha llevado a la evaluación de políticas públicas?

Es curioso pues la evaluación fue el inicio del camino. Cuando decidí estudiar Ciencias Políticas y descubrí la evaluación de políticas públicas nunca imaginé que este podría ser una alternativa profesional pero, echo la vista atrás y para mí tiene perfecta lógica.

Me encantaba estructurar ideas complejas, el diseño de política pública, el análisis político empírico, y por supuesto la evaluación, todo ello con los medios con los que contábamos: ¡lo más avanzado era el SPSS!

Por aquel entonces también me interesaba la tecnología y como resolver problemas. Recuerdo un trabajo sobre cómo mejorar la representatividad del Senado con el uso un nuevo sistema de votación que hoy sería voto electrónico, ya pensaba en términos de datos sin saberlo.

Después, en consultoría, fui experimentando cómo el desarrollo tecnológico iba transformando los métodos, las herramientas, aunque no la esencia. Empecé a aprender de la práctica en proyectos de analítica y big data, entre ellos, por ejemplo, el análisis de eficacia de las políticas activas de empleo.

¿Cómo ves la situación de evaluación de políticas públicas en España en la actualidad?

La evaluación de políticas públicas en España ha avanzado en los últimos años, pero aún queda mucho por hacer. Aunque se han establecido algunas iniciativas y programas para su mejora, todavía hay desafíos en cuanto a la capacidad institucional, la cultura de evaluación y la utilización de los resultados de las evaluaciones para mejorar la toma de decisiones.

El trabajo realizado a nivel estatal, pero también por comunidades autónomas como Andalucía, Aragón, Castilla y León o Cataluña ha sido importante para promover el avance de la cultura de evaluación. Sin embargo, estos esfuerzos aún no han llegado al gran público, a pesar de que hay un creciente interés de la sociedad civil en estos asuntos.

Para mejorar la evaluación de políticas públicas en España, se podrían emprender acciones como, por ejemplo:

- **Reforzar la comunicación** sobre qué es evaluar y cómo se utiliza. Es necesario construir un relato en torno a los beneficios que aporta para que las organizaciones públicas, empresariales y la sociedad en general incrementen su conciencia sobre el esfuerzo en evaluación que se realiza y porque es necesaria.
- **Centrarse en su utilidad.** Lo perfecto es enemigo de lo bueno y la evaluación, igual que el diseño de política pública, debe tener un enfoque aproximativo. Si algo he aprendido en tecnología es que la aproximación a problemas complejos es mejor desde un enfoque ágil, iterativo.
- **La regulación** es importante y, en determinados espacios necesaria para provocar cambios en las formas de trabajo de la administración **pero, también es limitante.** En ocasiones, la normativa y procesos internos limitan la posibilidad de realizar ajustes en las políticas o programas para adaptarlos a las evidencias de la evaluación. Sin esto, el uso efectivo de las evaluaciones se verá mermado, quedándose en ejercicios ex post con una utilidad limitada.
- **La gestión del cambio**, promoviendo una democratización de la evaluación gracias al avance tecnológico, que permite a usuarios de negocio acercarse al análisis de datos y extracción de evidencias con un menor esfuerzo y mayor fiabilidad.

Ante estos retos, el desarrollo tecnológico y, en concreto, la inteligencia artificial puede jugar un papel clave, siempre desde el punto de vista de que la tecnología te habilita a hacer las cosas de forma diferente, más eficiente, e incluso cosas que nunca hubieras pensado porque quedaban fuera de tu conocimiento. Me ha gustado mucho el anuncio de Microsoft Copilot en la SuperBowl que muestra a varias personas a las que se les dice que no pueden hacer determinadas cosas pero con Copilot, lanzan un mensaje claro:

Watch me!

Esto es lo que me apasiona de esta transformación: capacitar y empoderar a las personas para llegar a lugares que antes les eran inaccesibles.

Entonces, ¿qué proyección tienen la inteligencia de datos en términos de transparencia y gobernabilidad?

Los datos tradicionalmente se han recogido con propósito de registro, no analítico, por lo que su estructura y semántica convertían el análisis de datos de fuentes diversas en una misión imposible. La falta de estándares de datos, el alto coste de su almacenamiento, depuración y limpieza y, desde luego, de su procesamiento, ha hecho que la aproximación a la evaluación se haya hecho con los datos que había disponibles y controlados, lo que supone volúmenes de datos menores, en ocasiones extraídos ad-hoc para la evaluación.

Además, una buena evaluación requería de equipos mixtos: profesionales del ámbito a evaluar, que sean capaces de establecer el marco teórico y profesionales de la evaluación, como técnicos expertos en los métodos, las herramientas y la interpretación de los datos, y sabemos que en evaluación como en la física cuántica, el ojo del observador condiciona lo observado.

Estamos en un momento de cambio y apertura, donde la inteligencia de datos, entre otras posibilidades, permitirá:

- **Mejorar la calidad de los datos**, ampliando las posibilidades de limpieza, concordancia semántica, gobierno y análisis de la misma forma que el incremento de la capacidad de computo nos hizo dar el salto a nuevas técnicas y al paradigma de big data.
- **Democratización de la analítica** y extracción de conclusiones sobre los datos de forma autónoma por parte de expertos de negocio, pudiendo interactuar con ellos de forma conversacional, no con programación o estadística.
- **Ampliar la capacidad de generación de ideas** e identificación de patrones o tendencias que permitan **proponer acciones, recomendaciones**, basadas en evidencias para definir objetivos, estrategias y acciones de las políticas públicas.
- **Sistematizar tareas de monitorización y medición** del avance y el cumplimiento de las políticas públicas, con sistemas inteligentes capaces de identificar patrones, tendencias y factores explicativos del éxito o fracaso.

En definitiva, conseguiremos mejorar las capacidades de evaluación, diversificar los equipos acercando a los profesionales de negocio, incrementar la calidad y uso de los datos y comprender mejor los resultados e impactos de las políticas públicas.

¿Sobre qué elementos giran los debates actuales?

Como no puede ser de otra forma cuando los datos y la IA entran en la conversación, el debate se centra en torno a la **privacidad, la ética, la responsabilidad y los sesgos**. Es cierto que hay que velar por que los datos y su uso cumplan con ciertos criterios y condiciones, y una labor fundamental de la administración es establecer estos marcos. La AESIA será un gran instrumento en todo esto.

También existe un debate sobre la **simplificación excesiva en la formulación y evaluación de políticas públicas**, especialmente cuando se centra únicamente en enfoques económicos y descuida la información cualitativa. No todo se puede medir en términos de rentabilidad y precisamente la función de la política es asegurar los derechos, la igualdad y el bien común.

Además, **las políticas públicas no existen** en un vacío sino **en entornos complejos e interrelacionados** en los que aislar las causas es complejo. Por ello, es absolutamente necesario considerar múltiples perspectivas y disciplinas, algunas como la antropología, e incluir también de forma efectiva la participación social en el proceso de evaluación. Los instrumentos existen, solo hay que decidir invertir en ellos.

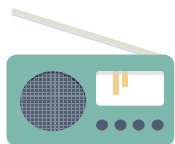
¿Cómo pueden incorporarse las administraciones públicas y ciudadanía a los debates sobre las potencialidades, los usos y las implicaciones de la aplicación de estas tecnologías?

Hay una frase del escritor Arthur C. Clarke que dice "cualquier tecnología suficientemente avanzada es indistinguible de la magia". Las mismas dudas y barreras que se encuentran estas tecnologías hoy en día fueron, en esencia, las que se emplearon con la imprenta, el vehículo a motor o la calculadora. Y aunque quizás no somos tan duchos en el cálculo mental, las calculadoras ayudaron a muchas personas a hacer su trabajo y democratizado el acceso al empleo.

Como en revoluciones tecnológicas anteriores la evidencia nos demuestra la **importancia de gestionar bien este tipo de procesos de cambio**. Es en la adopción de las innovaciones donde surgen las dudas y debates, porque **dependemos de la capacidad de personas y organizaciones para adaptarse y el cambio, no nos gusta**.

No podemos hacer depender nuestro futuro de amenazas hipotéticas ni de distopías, nuestra responsabilidad es tener una aproximación realista, reflexionada y coherente. Hace unos años valorábamos en las personas la capacidad de almacenamiento de información, es decir, el conocimiento y la memoria. En el futuro valoraremos usar ese conocimiento con "criterio" para tomar decisiones fundamentadas en evidencias. La capacidad de evaluar será crucial.

La adopción de ChatGPT haya sido la más rápida de la historia, con 10 millones de usuarios diarios en menos de 40 días. Instagram, por ejemplo, tardó 355 días en alcanzar esa cifra. Esto nos demuestra que **si la tecnología se piensa y diseña desde la utilidad y accesibilidad, su uso será masivo**. Si somos capaces de diseñar herramientas de evaluación democratizadoras, accesibles, seguras y confiables, incrementaremos la conciencia y el uso de la evaluación y, con ello, la mejora de la intervención pública.



La prueba de acceso al MOOC avanzado de evaluación de políticas públicas mejora la selección de participantes

El Área de Evaluación ha incluido en esta edición del MOOC de Evaluación de Políticas Públicas de nivel avanzado, una prueba inicial de acceso. A partir de las evaluaciones del equipo docente de las ediciones pasadas este test ha permitido una mejor selección del alumnado y se espera que también tenga repercusiones en la calidad de la formación impartida.

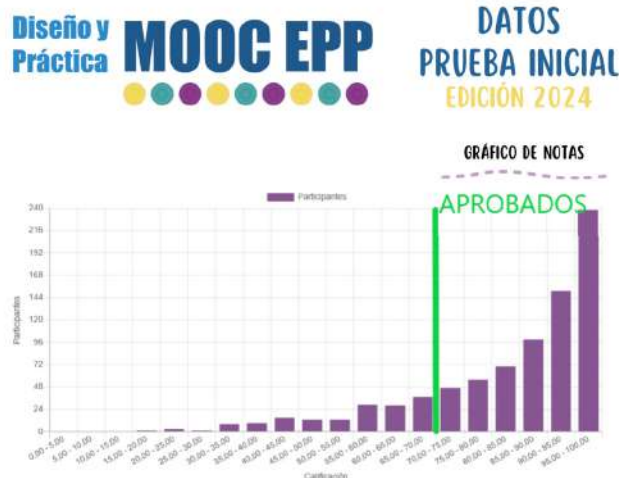
El Área de Evaluación mide la calidad de sus acciones formativas en cada convocatoria a partir de la consulta a los diferentes agentes implicados: coordinación, docentes y alumnado.

El año pasado se celebró por primera vez el MOOC de Evaluación de Políticas Públicas de nivel avanzado, y aunque tuvo muy buenos resultados, el equipo docente sugirió establecer algunas medidas para garantizar que el alumnado pudiera aprovechar al máximo esta formación.

Fruto de esa reflexión, en esta edición como novedad, se ha diseñado una prueba de conocimientos para dar acceso a esta formación. Esta prueba permitirá ver la evolución del conocimiento en la materia y también ha mejorado la selección.

La ha realizado el 77% de las personas inscritas, y la mayoría, el 80%, la ha superado con éxito.

El equipo docente está muy satisfecho con los resultados y ya está observando sus efectos en la calidad de las intervenciones del alumnado en los foros.



6

Competencias estratégicas de la Junta de Andalucía

Conjunto de conocimientos, habilidades, aptitudes, valores y actitudes que se operativizan a través de comportamientos observables, que permiten desarrollar el trabajo esperado de una forma excelente .



Compromiso con el servicio público y la organización

El personal asume **como propios los principios y valores de la Junta de Andalucía**, actuando de forma **coherente** y con respeto a los mismos.

Se **implica activamente** en la consecución de **objetivos** de su organización, mostrando **profesionalidad, responsabilidad e integridad** en sus actuaciones. **Representa** con sus acciones a la Junta de Andalucía ante terceros.



Mejora continua

Busca mejoras **permanentemente, aportando ideas y sugerencias**. **Aplica** nuevas informaciones, sistemas y/o métodos de trabajo dirigidas a la **mejora de la eficacia y eficiencia** de los resultados en función de las posibilidades de la Organización.



Aprendizaje permanente

Realiza actividades que permitan la **actualización continua de los conocimientos y competencias profesionales**, así como su aplicación al trabajo para **optimizar el desempeño** laboral



Orientación a la ciudadanía

Muestra motivación para **conocer y comprender las necesidades de la ciudadanía/personas usuarias**, orientando las políticas, proyectos y las acciones a **la satisfacción de sus necesidades, requisitos y expectativas**.



Colaboración y cooperación

Trabaja de forma **abierta y colaborativa**, tanto con el **grupo** de trabajo propio como con **otras personas profesionales, proveedoras y/o usuarias**, para alcanzar **objetivos comunes**, generando y manteniendo relaciones de confianza.



Flexibilidad y adaptabilidad al cambio

Modifica el comportamiento para dar respuesta a necesidades **cambiantes, reajustando** las prioridades, adoptando **nuevos enfoques** y maneras de actuar en función de las **nuevas demandas**, de forma que se mantengan o mejoren los niveles de efectividad en distintos entornos, con **personas diferentes, con tareas distintas y ante problemas diversos**

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