

# Valor público

*Evaluación para  
conectar las  
políticas públicas y  
las personas*



Parque megalítico de Gorafe (Granada)

Foto: Aurora Villalobos Gómez, 2011

Junio, 2024  
Revista EPP N°65

\*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

**Principios del Código ético del Grupo de Personas Colaboradoras con la Evaluación (GPE)**

## 2. Artículo

**La Evaluación de Políticas de Cooperación al Desarrollo en la Junta de Andalucía**

## 3. Entrevista

**Juan Leal Zubiete**

## 4. Noticias

## 5. Nuestro compromiso con la evaluación

**Competencias y habilidades profesionales para la evaluación de políticas públicas**

## 6. Nuestros servicios

**CATÁLOGO DE SERVICIOS DEL ÁREA DE EPP.**

# 14

## Principios de nuestro código ético

El Código Ético del Grupo de Personas colaboradoras con la Evaluación concreta las condiciones necesarias y suficientes para que el trabajo desarrollado por el personal evaluador sea riguroso y carente de sesgos, ya que de lo contrario se desvirtuaría a la postre el valor de la función de evaluación, de la institución que la acometa y de las personas que la realicen.

1

### Confidencialidad



Hacer que las personas e instituciones participantes conozcan el alcance y los límites de la confidencialidad, al tiempo que garantizarán que no puede rastrearse la fuente de la información confidencial.

2

### Conflicto de intereses



No debe existir conflicto de intereses debido a la relación entre la/s persona/s evaluadora/s y la institución o programa a evaluar. Si existiera debe comunicarse.

3

### Responsabilidad



Serán responsables de la realización de los productos de evaluación dentro del plazo y con los medios previamente acordados.

4

### Rigor



Los hallazgos, conclusiones e informes de evaluación estarán soportados en evidencias, sobre la base de la veracidad y la exactitud.

5

### Transparencia



Se deberá asegurar que las partes interesadas tengan voz en la conformación de la evaluación y se asegurará de que toda la documentación está disponible y es entendida por las partes.

6

### Independencia



No comprometerse con posturas de grupos o con intereses particulares o partidarios ajenos a la evaluación y garantizar que los resultados de la evaluación y las recomendaciones se presentan de forma independiente.

7

### Imparcialidad



Se deberá actuar de manera imparcial y objetiva y darle una presentación equilibrada a los puntos fuertes y débiles de la política, programa, proyecto o medida objeto de evaluación.

8

### Integridad y honestidad



Debe evitarse hacer comentarios sobre el cumplimiento de objetivos a las partes ejecutoras, hacer comparaciones con otras evaluaciones, o tomar partido en posibles conflictos.

9

### Colaboración



Se deberá mantener una relación cordial, de respeto y colaboración con sus colegas evaluadores/as.

10

### Omisiones e irregularidades



Cuando se encuentren evidencias de irregularidad o conducta no ética, se tendrá obligación de informar a la autoridad competente.

11

### Propiedad de los trabajos y difusión



La propiedad de los trabajos será del IAAP y de las instituciones cuyos programas han sido objeto de evaluación.

12

### Autoría



La autoría de los trabajos será de las personas que hayan participado directamente en las investigaciones y trabajos de evaluación.

13

### Representación equilibrada



Se preservará el principio de representación equilibrada en la conformación de los grupos de evaluación y en el mapeo de informantes clave.

14

### Protección de datos



Se cumplirá con los mandatos legislativos sobre protección de datos.

Las disposiciones de este Código Ético se aplican a todas las etapas del proceso de evaluación desde el diseño, la realización de las evaluaciones así como la presentación y utilización de los resultados de la evaluación.



**Junta de Andalucía**

Consejería de Justicia, Administración Local y Función Pública  
Instituto Andaluz de Administración Pública

## La Evaluación de Políticas de Cooperación al Desarrollo en la Junta de Andalucía



**ALBERTO SANTIESTEBAN ÁLVAREZ**

Soy Licenciado en Dirección y Administración de Empresas. Desde diciembre 2008 hasta la actualidad ostento la Jefatura del Departamento de Evaluación de la Agencia Andaluza de la Cooperación Internacional para el Desarrollo (AACID).

Además, desde el año 2005 estoy vinculado a la Universidad Pablo de Olavide como profesor asociado en el área de Economía Aplicada.

### 1. Introducción

La Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo es uno de los organismos más comprometidos con la evaluación de Políticas Públicas. Desde el Área de Evaluación nos entrevistamos con Alberto Santiesteban, responsable de la materia en la AACID. El resultado de esa entrevista es este artículo, donde repasamos los principales hitos y puntos clave de institucionalización de la evaluación en el organismo.

### 2. La evaluación en la estructura de la AACID

La Agencia Andaluza de la Cooperación Internacional al Desarrollo cuenta con un Departamento de Evaluación específico. Entre las principales actuaciones que se abordan desde el Departamento podemos destacar:

- Elaboración metodologías de evaluación de la cooperación andaluza.
- Evaluación de los planes y programas de la cooperación andaluza.
- Elaboración del Informe Anual de Evaluación de la cooperación andaluza.
- Participación en las tomas de decisiones estratégicas en materia de planificación, seguimiento y evaluación de la AACID.

Además, desde el Departamento se han liderado otros espacios de incidencia como:

- la coordinación del Proyecto europeo **ACCIONAD-ODS (Interreg V, POCTEP)**, cuyo objetivo principal es mejorar la capacidad de la administración para dar alcance a las metas de los ODS 11,12 y 13,
- el proyecto con el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) **La perspectiva multilateral en los diálogos sobre la localización de los objetivos de desarrollo sostenible: un marco de diálogo entre PNUD y Andalucía (PNUD)**
- la coordinación de la participación de la Junta de Andalucía en el proyecto piloto del Centro Común de Investigación de la Comisión Europea **REGIONS2030: Monitorizando los ODS en las regiones europeas – Llenar los vacíos de datos.**

### 3. La Cultura de la Evaluación en la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional al Desarrollo

La preocupación por la eficacia es algo consustancial con la política andaluza de cooperación internacional para el desarrollo desde que comenzara su andadura a mediados de los años ochenta. Ya en el preámbulo de la **Ley 14/2003, de 22 de diciembre, de Cooperación Internacional para el Desarrollo** se asume que una cooperación eficaz y efectiva pasa por apoyar proyectos que se basen en unos requisitos mínimos imprescindibles establecidos por el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Estos requisitos se incorporan en su artículo 5 como criterios de base para evaluar la pertinencia de los proyectos que se ejecuten.

Específicamente, la citada Ley dedica su artículo 9 a la evaluación, estableciendo que se fijarán reglamentariamente los procedimientos para realizar una evaluación de impacto, eficiencia y sostenibilidad de los proyectos de cooperación para el desarrollo financiados por la Administración de la Junta de Andalucía, y que se destinarán los medios adecuados para ello.

En este contexto, la AACID ha recibido a las intervenciones de cooperación (los proyectos) como la unidad mínima de planificación, sobre las que construir el sistema de seguimiento y evaluación mediante la agregación de la información que se recaba y las valoraciones que se emiten sobre cada una de ellas, de forma que junto a otra información adicional permitan el aprendizaje y la rendición de cuenta tanto para los agentes de cooperación andaluces que las gestionan como para la cooperación andaluza en su conjunto.

El enfoque desde el inicio ha sido el de considerar que los procedimientos de seguimiento y evaluación se deben aplicar antes (evaluación previa), durante (seguimiento y evaluación intermedia) y después (seguimiento y evaluación final) de la ejecución de las intervenciones de cooperación internacional para el desarrollo; conformando tres supervisiones sobre las mismas que deben permitir mejorarlas, orientarlas para resultados en desarrollo y aprender para planificaciones futuras. Y todo ello se realiza sustentado en una normativa (órdenes de base) que se vincula directamente a los Planes Andaluces de Cooperación Internacional para el Desarrollo (PACODE).

En el plano más estratégico hemos impulsado tres campos de trabajo relacionados con la evaluación, todos realizados directamente por el equipo de evaluación de la AACID:

- Evaluación de los Planes Andaluces de Cooperación Internacional para el Desarrollo (PACODE)
- Evaluación de las intervenciones de países socios (Perú) o de modalidades de cooperación (cooperación directa)
- Evaluaciones mixtas con otras entidades de cooperación, como la realizada con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo y la Organización Internacional del Trabajo a la Iniciativa Regional América Latina y el Caribe libre de trabajo infantil.

**La conexión en el ciclo de la planificación y evaluación entre los aspectos más estratégicos**, que marcan los distintos PACODE, **ya las iniciativas operativas**, como los proyectos, mediante unos desarrollos normativos ha sido la estrategia que ha dotado de un mayor impacto al sistema andaluz de seguimiento y evaluación. No sólo porque incorpora la evaluación al nivel de ordenamiento jurídico más exigente, sino también porque justamente esa exigencia ha terminado generando una apropiación de la importancia del seguimiento y la evaluación por parte de los agentes andaluces de cooperación.

### 4. Criterios y requisitos de la evaluación de los proyectos de cooperación

La AACID lleva exigiendo la realización de **evaluaciones externas obligatorias a los proyectos de cooperación** para el desarrollo y acción humanitaria con subvención mayor de 250.000 euros desde el año 2008. Esta obligación se contempla desde el mismo momento del diseño y formulación, en tanto en cuanto forma parte de los requisitos de los proyectos. Desde la Orden de bases de 2016, esta obligatoriedad se extiende a todos los proyectos de cooperación para el desarrollo y acción humanitaria, independientemente de su cuantía.

En relación con los **requisitos**, desde la AACID exigimos que la evaluación final sea realizada por una persona física o jurídica que no haya mantenido relación laboral con la entidad beneficiaria de la subvención ni con su contraparte al menos durante los dos años previos a la propuesta de su contratación, que no haya estado vinculada con el diseño y gestión de la intervención o con cualquiera de sus elementos, y que cuente con una experiencia mínima de dos años en evaluación de políticas públicas, especialmente en el ámbito de la cooperación. Estos requisitos son visados desde la AACID que emite una autorización al respecto.

En relación con los **contenidos**, se exige que el Informe de Evaluación incluya al menos: un resumen ejecutivo; una introducción (con los antecedentes de evaluación; datos generales y objetivos de la evaluación); la descripción del objeto de evaluación y su contexto; el enfoque metodológico y técnicas usadas (preguntas y criterios de evaluación; metodología y técnicas aplicadas; y condicionantes de la evaluación realizada); el análisis e interpretación de la información recopilada y resultados de la evaluación; así como, en su caso, información referida al cumplimiento del plan de negocio para aquellas actividades comerciales o empresariales, las conclusiones de la evaluación en relación con los criterios de evaluación; las recomendaciones de la evaluación; las acciones emprendidas para la difusión de la evaluación; y, en su caso, anexos. En todo caso, la Evaluación Final debe incluir la verificación del cumplimiento de lo establecido en la matriz de planificación de la intervención, así como las fuentes utilizadas para ello.

Desde la AACID, además, se marcan unos **Términos de Referencia obligatorios** que buscan homogeneizar el marco de evaluación para todas las entidades. En estos TdR se señala que la evaluación debe servir de herramienta de aprendizaje relevante para conocer el funcionamiento, los resultados y los efectos de la intervención para orientar futuras acciones al tiempo que debe servir para rendir cuenta a los agentes relevantes de la intervención, tanto en Andalucía como en el país socio.

Además, se incorpora la necesidad de que las técnicas metodológicas a utilizar para realizar la evaluación sean el análisis documental, entrevistas individuales o grupales. También puede considerarse, opcionalmente, la realización de encuestas. Lógicamente, en consonancia con lo que señalábamos en la anterior pregunta, que en la evaluación se debe verificar el cumplimiento de los **criterios de calidad de la cooperación andaluza** (ligados a los criterios que desde el Comité de Ayuda al Desarrollo, CAD, en materia de evaluación):

- Eficacia en el cumplimiento de los indicadores, resultados y objetivos establecidos en la matriz de planificación.
- Eficiencia y viabilidad.
- Impacto conseguido y esperado.
- Sostenibilidad (conectividad en el caso de intervenciones de acción humanitaria).
- Apropiación y fortalecimiento institucional.
- Enfoque de Género en Desarrollo.
- Sostenibilidad Ambiental.
- Respeto de la diversidad cultural.

En relación con el posicionamiento de la persona evaluadora en el contexto de evaluación, desde la AACID obligamos a que la persona física o jurídica que realice la evaluación tenga en cuenta que debe respetar los derechos humanos y ser sensible a las consideraciones de género, origen étnico, edad, orientación sexual, lengua, diferencias culturales, costumbres, creencias y prácticas religiosas de todos los agentes implicados en el proceso evaluativo. Además, debe velar por la integridad, independencia, credibilidad y transparencia de la evaluación. La persona física o jurídica encargada de realizar la evaluación debe trabajar con libertad y sin injerencias y acceso a toda la información disponible, bajo las premisas de comportamiento ético y profesional. El anonimato y confidencialidad de las personas participantes en la evaluación debe quedar garantizado.

Por otro lado, es interesante destacar que el marco de evaluación contempla también la necesidad de cumplir unos **estándares de calidad**:

- Estándar 1: Idoneidad del análisis del contexto.
- Estándar 2: Oportunidad del enfoque metodológico y las técnicas utilizadas.
- Estándar 3: Fiablez de las fuentes de información.
- Estándar 4: Suficiencia en el examen de las preguntas y criterios de evaluación.
- Estándar 5: Validez de los resultados y las conclusiones y utilidad de las recomendaciones.
- Estándar 6: Calidad de la participación en la evaluación de las entidades implicadas y población destinataria.
- Estándar 7: Credibilidad, ética e imparcialidad del proceso de evaluación.
- Estándar 8: Adecuación del plan de comunicación de la evaluación.

Tanto el contenido del Informe como el cumplimiento de los estándares son revisados por el Departamento de Evaluación.

Finalmente, el uso de estas evaluaciones es doble:

- Supervisión y rendición de cuentas. Las evaluaciones son especialmente útiles para la AACID como documentos de supervisión de la información que recibimos directamente de los agentes con sus Informes Técnicos Finales. El proceso de justificación en la AACID es más completo gracias a la información comprendida en los Informes de Evaluación Externos Finales.
- Aprendizaje. Desde el Departamento de Evaluación se realizan análisis de los principales resultados que se comparten con las unidades técnicas de la AACID, buscando mejorar los procesos de evaluación ex ante de años posteriores.

En este sentido, sí que debemos reconocer que de alguna manera la asignatura pendiente es el espacio comunicativo a la ciudadanía. Si bien las evaluaciones contemplan de forma obligatoria la necesidad de que los agentes de la cooperación las difundan y devuelvan los resultados a las partes interesadas, desde la AACID se puede generar un espacio de comunicación a la ciudadanía en torno a los resultados de las evaluaciones.

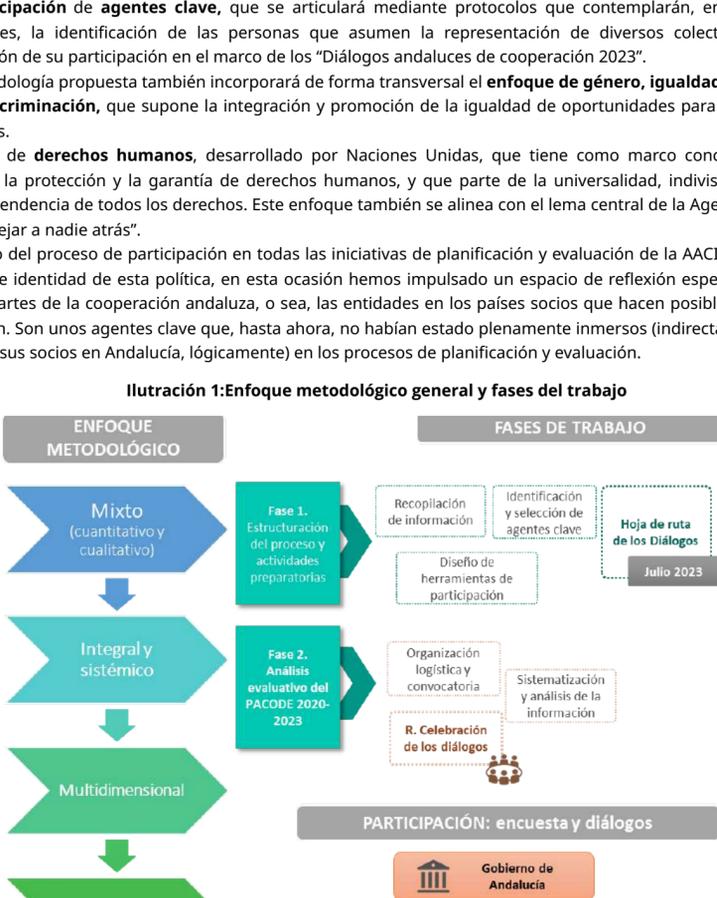
### 5. Evaluación III PACODE

La evaluación del PACODE 2020-2023, a punto de finalizar, se ha planteado con un enfoque de carácter mixto, integral y sistémico, multidimensional, participativo y principios transversales.

- El enfoque **mixto** implica la combinación de la **perspectiva cuantitativa** con la **cuantitativa**, aprovechando las ventajas de cada una para tener una aproximación a la realidad más variada y completa.
- **Enfoque integral y sistémico**, al incluir todas las fases del ciclo de vida del Plan: diseño, ejecución, gestión, seguimiento, y evaluación de los resultados.
- **Multidimensional**, considerando los diferentes factores sociales, económicos, medioambientales (sostenibilidad) internacional para el desarrollo.
- La **participación de agentes clave**, que se articulará mediante protocolos que contemplarán, entre otras cuestiones, la identificación de las personas que asumen la representación de diversos colectivos y la concreción de su participación en el marco de los "Diálogos andaluces de cooperación de 2023".
- La metodología propuesta también incorporará de forma transversal el **enfoque de género, igualdad de trato y no discriminación**, que supone la integración y promoción de la igualdad de oportunidades para todas las personas.
- Enfoque de **derechos humanos**, desarrollado por Naciones Unidas, que tiene como marco conceptual el respeto, la protección y la garantía de derechos humanos, y que parte de la universalidad, indivisibilidad e interdependencia de todos los derechos. Este enfoque también se alinea con el lema central de la Agenda 2030 de "no dejar a nadie atrás".

En el marco del proceso de participación en todas las iniciativas de planificación y evaluación de la AACID, que es una señal de identidad de esta política, en esta ocasión hemos impulsado un espacio de reflexión específica con las contrapartes de la cooperación andaluza, o sea, las entidades en los países socios que hacen posible nuestra cooperación. Son unos agentes clave que, hasta ahora, no habían estado plenamente inmersos (indirectamente sí a través de sus socios en Andalucía, lógicamente) en los procesos de planificación y evaluación.

**Ilustración 1: Enfoque metodológico general y fases del trabajo**



Fuente: Elaboración propia

### 6. Retos pendientes de la evaluación de la cooperación al desarrollo en España y en Andalucía

En general, la cooperación al desarrollo española se enfrenta a los mismos retos que el resto de cooperaciones en relación con la evaluación que, principalmente se focalizan en la necesidad de mejorar la medición de los impactos en unos contextos complejos donde las dimensiones sociales, económicas y ambientales están estrechamente ligadas.

De forma más particular, la cooperación española se enfrenta a un reto fundamental como es el de integrar los diferentes ámbitos administrativos implicados en esta política (Administración General del Estado, Comunidades Autónomas y Entidades Locales) en un sistema coordinado de seguimiento y evaluación.

De hecho, desde la AGE, concretamente desde la Dirección General de Políticas de Desarrollo Sostenible, actualmente se está impulsando un proyecto de intervención de cooperación de resultados de cooperación (Proyecto IRC se denomina) están vinculados a los 17 ODS y persigue convertirse en un cuerpo común de indicadores de las intervenciones apoyadas por las AAPP españolas.

Desde Andalucía venimos trabajando en un Plan de mejora de la Evaluación, aún en elaboración, donde, recogiendo estos retos, se están proponiendo líneas de trabajo, en este caso más operativas que estratégicas, ligadas a:

- Profundizar en el análisis, con los equipos técnicos de la AACID, sobre la utilidad de la evaluación en sus ámbitos y responsabilidad.
- Organizar y estandarizar protocolos de trabajo desde el Departamento de Evaluación para canalizar y hacer accesible la información extraída de los informes de evaluación.
- Fortalecer capacidades en evaluación en el personal de AACID.
- Trabajar con el sistema público de evaluación de la cooperación y de políticas públicas de la Junta de Andalucía.
- Promover y generar espacios de reflexión y debate internos y externos respecto a la evaluación.
- Impulsar espacios de comunicación de los principales resultados de las evaluaciones gestionadas desde la AACID.

## JUAN LEAL ZUBIETE SECRETARÍA GENERAL PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Juan es ingeniero de telecomunicación. Trabajó durante 15 años en proyectos informáticos horizontales para transformar la Administración desde la tecnología. Ha continuado haciéndolo desde la metodología y la formación en los 5 años que ha dedicado al área de innovación del Instituto Andaluz de Administración Pública.

Acaba de incorporarse a un equipo de nueva creación en la Secretaría General para la Administración Pública, donde espera seguir contribuyendo desde una perspectiva más organizativa.



### Has trabajado varios años en el IAAP en el área de Innovación ¿Cuál ha sido tu labor principal?

En este tiempo hemos organizado la actividad de impulso de la innovación de forma que contribuya a las 5 grandes líneas que se recogen en la Declaración sobre Innovación en el Sector Público de la OCDE:

- **Para alentar y desarrollar la capacidad para innovar** de las personas que trabajamos en la Junta de Andalucía, hemos identificado las competencias para innovar que deben tener todas las personas empleadas públicas y hemos reorganizado el programa formativo para ayudar a adquirirlas.

- **Para apoyar las iniciativas innovadoras**, hemos organizado actividades prácticas que acompañan en las distintas fases del proceso: InnoVA TE, la incubadora de ideas, e InnoLab. Además, con todo lo que hemos aprendido, estamos revisando la metodología para innovar recogida en la InnoGuía de forma que sea más sencilla de comprender y más fácil de aplicar.

- **Para ayudar a los centros directivos a organizarse** para innovar, hemos puesto en marcha ADN Autodiagnóstico, que les permite identificar con claridad en su ámbito competencial los problemas que requieren soluciones innovadoras, sus carencias metodológicas, los factores que les dificultan innovar y cómo podrían organizarse mejor para ello.

- **Para que la Junta de Andalucía en su globalidad adopte cada vez más la innovación** como medio para lograr sus objetivos, hemos organizado jornadas y un barómetro que recogió la percepción de más de 8000 personas empleadas públicas sobre la situación de la innovación en nuestra Administración. Estamos orgullosos de que nuestro trabajo se esté teniendo en cuenta para la Estrategia para una Administración Pública Innovadora que está coordinando la Secretaría General para la Administración Pública.

- **Para que la innovación se produzca de forma abierta y de abajo a arriba**, involucrando diferentes voces y compartiendo lecciones y prácticas, hemos ayudado a poner en marcha y a consolidar InnovAnda, la comunidad de personas empleadas públicas por la innovación.

Ha sido un privilegio poder organizar nuestra actividad en torno a estas líneas y conseguir que todas ellas tengan proyectos sólidos.

### ¿Has trabajado alguna vez con el área de EPP? ¿En qué proyecto? ¿Cómo fue la colaboración?

El Instituto tiene muy interiorizadas las ventajas de colaborar y, aunque no siempre es sencillo en la práctica, una de las satisfacciones de haber trabajado en él es haber podido colaborar con otras áreas que realizan un trabajo excepcional y aprender mucho de ellas.

La colaboración con EPP es especialmente fácil porque hay aspectos metodológicos en común, porque la propia disciplina se presta a mirar los problemas desde otros puntos de vista, porque hemos compartido espacio físico y, por supuesto, por la actitud abierta a aprender y compartir de todas las personas del área. En este tiempo hemos tenido muchas colaboraciones puntuales y muchas más conversaciones e intercambios de opiniones. La última ha sido en el proyecto ADN Autodiagnóstico. Este proyecto contiene una fase importante de recogida de información a través de diferentes cuestionarios para confeccionar un cuadro de indicadores. El equipo de EPP nos proporcionó una visión externa que nos ayudó a redactar las preguntas del cuestionario de percepción y varias personas del equipo de personas evaluadoras participaron en la validación de los cuestionarios aportando comentarios muy útiles y relevantes.

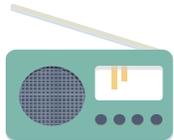
### ¿Qué relaciones ves entre la Innovación y el proyecto de Evaluación de políticas públicas del IAAP?

Las políticas públicas son esenciales para que la Administración innove de forma planificada. Innovar es crear valor público resolviendo problemas de formas novedosas y el enfoque de evaluación pone en el centro la planificación la respuesta a los problemas.

Además, el proceso de innovación es iterativo por necesidad, ya que cuando utilizamos soluciones nuevas tenemos que aprender de qué funciona y qué no para adaptarnos. Por tanto, la evaluación es consustancial a la innovación.

Estas interacciones hacen que se compartan muchas prácticas entre ambas disciplinas: técnicas de exploración de problemas, recogida de datos, participación de las personas usuarias, realización de pilotos, etc.

Lo interesante es que ambas disciplinas son indispensables. En todo este tiempo nunca he tenido la menor duda de que las áreas de Evaluación de Políticas Públicas e Innovación del Instituto se complementan para conseguir que la Administración responda cada vez mejor a las necesidades de la ciudadanía.



## Reunión Trimestral del Grupo de Personas Colaboradoras con la Evaluación

---

El pasado 20 de junio se celebró en Sevilla una nueva reunión trimestral del Grupo de Personas Colaboradoras con la Evaluación del GPE.

---

Se ha celebrado la tercera reunión del año en la que participan el GPE y el personal del Área de Evaluación.

En esta ocasión se dio la bienvenida de las seis personas que se han incorporado al grupo durante este semestre.



Se trabajaron algunas claves del programa de mentoría que se pondrá en marcha este mismo año para facilitar la plena integración de las nuevas incorporaciones. Se reflexionó y debatió sobre roles, consejos, se identificó información relevante para el intercambio.

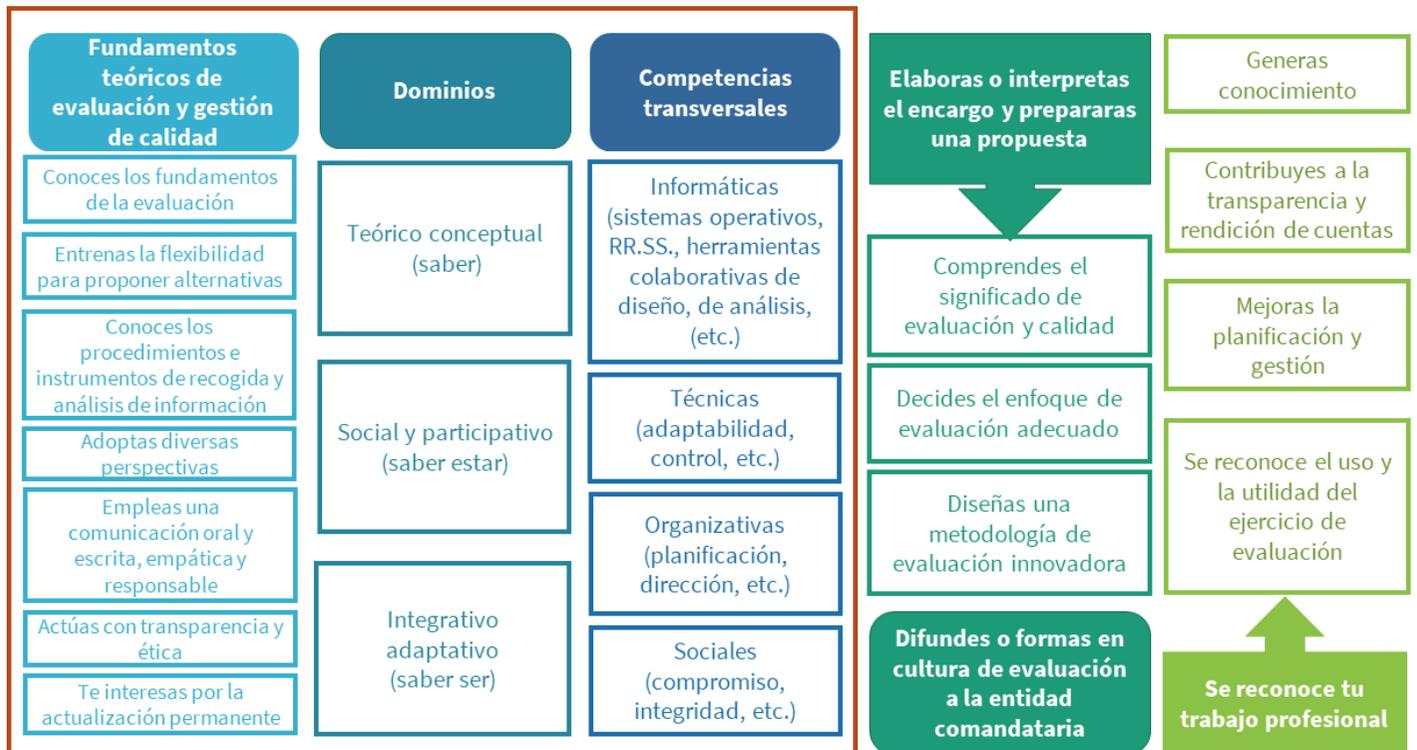
Además se revisaron los trabajos realizados hasta la fecha y los estudios en los que es posible abrir nuevas líneas de investigación.

El evento finalizó con un reconocimiento a Susana Menéndez, integrante del grupo desde sus inicios, quien ha tenido un papel especialmente activo en el grupo y que ahora con motivo de su jubilación se despide de esta etapa.

---

# Competencias y habilidades profesionales para la evaluación de políticas públicas

La evaluación de políticas públicas requiere el desarrollo del pensamiento crítico y habilidades de reflexión, que pasa por la adquisición de conocimientos y su aplicación práctica en el campo profesional.



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



INSTITUTO ANDALUZ DE  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Consejería de Justicia,  
Administración Local y Función Pública