

IAAP

METODOLÓGICO SOBRE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA DE LA ESTRATEGIA MINERA DE ANDALUCÍA 2020

Una evaluación intermedia realizada por el Instituto Andaluz de Administración Pública



Evaluación Políticas
Públicas



Instituto Andaluz de Administración Pública
CONSEJERÍA DE LA PRESIDENCIA, ADMINISTRACIÓN PÚBLICA E INTERIOR

ÍNDICE

1. DATOS DE LA POLÍTICA A EVALUAR.....	2
2. ANTECEDENTES.....	2
3. METODOLOGÍA SEGUIDA PARA LA MEJORA DE LA EVALUABILIDAD DEL PLAN.....	3
3.1. Formulación de la Teoría de Cambio del equipo promotor y contraste con la Teoría del Cambio subyacente en la Estrategia.....	6
3.2. Elaboración de la matriz de evaluación.....	10
3.3. Recogida y análisis de la información disponible.....	17
3.4. Diseño de técnicas para la recogida de otra información relevante y análisis de la información obtenida.....	19
4. CONCLUSIONES METODOLÓGICAS.....	20
5. ANEXOS.....	22
5.1. Guion de la entrevista al equipo diseñador.....	22
5.2. Cuestionario para los órganos gestores de la EMA 2020.....	24
5.3. Cuestionario para el equipo promotor de la EMA 2020.....	34

1. DATOS DE LA POLÍTICA A EVALUAR

Denominación	Estrategia Minera de Andalucía 2020
Consejería	Hacienda, Industria y Energía.
Organismo	Secretaría General de Industria, Energía y Minas.
Grupos Beneficiarios	Sector minero andaluz.
Ámbito Territorial	Andalucía.
Vigencia	2016-2020.

2. ANTECEDENTES

La **Secretaría General de Industria, Energía y Minas (en adelante SGIEM)** contactó al **IAAP** en noviembre de 2018 para solicitarle su colaboración en la realización de la Evaluación Intermedia de la Estrategia Minera de Andalucía 2020.

El IAAP mantuvo una primera reunión con el equipo responsable del Plan en la sede de la SGIEM el 16 de noviembre de 2018. En el momento de la celebración de la reunión, la SGIEM disponía de los informes de seguimiento de 2016 y 2017, que facilitó al IAAP con la finalidad de que sirviese como punto de partida para el trabajo, junto con el propio documento de la Estrategia.

A partir de este momento, se constituyó un **grupo de trabajo conjunto entre la SGIEM y el IAAP**, el cual ha sido el encargado de dar los pasos necesarios para la realización de la Evaluación Intermedia de la Estrategia.

El grupo estuvo integrado por:

- ✓ **Seis personas de la SGIEM** (equipo responsable): Lucía Yllescas (jefa de servicio de planificación y análisis), Sonia Sánchez (jefa de departamento), Carmen Álvarez (asesora técnica), Manuel Vázquez (consejero técnico), Pilar Orche y Carlos Martín.

- ✓ **Cuatro personas del IAAP:** María del Mar Herrera Menchén (responsable del área de Evaluación de Políticas Públicas), Andrés García Lorite (asesor técnico del área de Evaluación de Políticas Públicas), Gerardo Sernández (Oficina Técnica) y Zaira Zavala (Oficina Técnica).
- ✓ Puntualmente se han recibido los **apoyos de otros miembros** de los equipos de la SGIEM y del IAAP.
- ✓ Adicionalmente, se ha contado con el apoyo de **dos personas de la Junta de Andalucía, colaboradoras del área de Evaluación de Políticas Públicas**, que realizaron el análisis inicial de evaluabilidad del documento: Antonio Rafael Rodríguez González, Teresa Iriarte de los Santos.

Este grupo, o parte de él, se ha reunido cuantas veces han sido necesarias para acordar los pasos para el diseño de la evaluación, determinar el calendario, repartir responsabilidades, revisar instrumentos de recogida de información, analizar los resultados parciales y finales, etc.

3. METODOLOGÍA SEGUIDA PARA LA MEJORA DE LA EVALUABILIDAD DEL PLAN

El IAAP realizó un trabajo metodológico junto con la SGIEM desde el 16 de noviembre de 2018 hasta el 5 julio de 2019.

Durante todo este proceso, **los equipos del IAAP y de la SGIEM trabajaron conjuntamente manteniendo reuniones presenciales y contactos telefónicos continuos.**

El objetivo principal de la evaluación intermedia¹ es el de:

1 Referencia obligada del ámbito europeo son las Directrices para la Buena Regulación de la Comisión Europea. Commission Staff Working Document. Better Regulation Guidelines. European Commission. Brussels, 7 Julio de 2017. https://ec.europa.eu/info/law/law-making-process/planning-and-proposing-law/better-regulation-why-and-how/better-regulation-guidelines-and-toolbox_en

“recopilar y proporcionar las evidencias disponibles que permitan determinar el grado de eficacia del plan o estrategia pública hasta la fecha de realización de la evaluación, tomando en consideración la lógica de la intervención y analizando si las actividades y productos puestos en marcha permitirán, previsiblemente, lograr los objetivos fijados al término de su vigencia”.

En concordancia con esta definición, la evaluación de la EMA2020 identifica los resultados atribuibles a la intervención en el periodo evaluado e incluye también un análisis sobre la consistencia de la propia Estrategia que permita identificar la viabilidad de la propia estrategia para conseguir los objetivos propuestos.

El planteamiento metodológico seguido en esta evaluación considera los **criterios de evaluación que utiliza la Comisión Europea** para la evaluación intermedia, y se apoya en el enfoque de la teoría de cambio para **desvelar la lógica de la intervención**.

La metodología de evaluación orientada por la teoría aporta una visión sistémica propicia para desvelar la viabilidad de la intervención para conseguir los objetivos esperados. Esta metodología requiere en primer lugar la **identificación de la teoría de cambio** en la que se sustenta la intervención (política pública o programa), considerando la hipótesis de causalidad de los procesos con los que se espera conseguir los resultados previstos. También se incorpora como parte de la evaluación orientada por la teoría la disposición de recursos, asumiendo que los resultados dependen tanto de la construcción lógica de la intervención, como de la efectividad de su implementación (Ligero, 2016).

En este sentido, a partir del mapa conceptual que se construyó con la teoría del cambio de la EMA2020, se formularon una serie de preguntas de evaluación que cubren los seis criterios de evaluación siguientes:

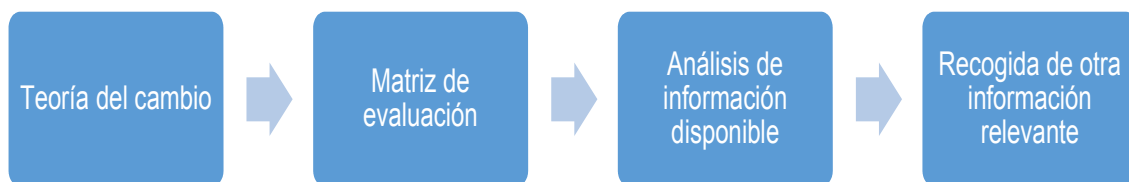
- **Relevancia:** mide si los objetivos de una intervención van en consonancia con los objetivos y estrategias de la organización, los requisitos de los beneficiarios, las necesidades del país y las prioridades. Retrospectivamente la cuestión de la relevancia a menudo se convierte en una pregunta para responder si los objetivos de una intervención o su diseño siguen siendo apropiados dado el cambio de circunstancias.
- **Pertinencia:** determina la adecuación y el carácter imprescindible y fundamental de los objetivos y acciones.
- **Eficacia:** mide la consecución de los objetivos de la intervención, (o la que se espera alcanzar) teniendo en cuenta su importancia relativa.
- **Eficiencia:** analiza la relación entre los recursos económicos utilizados por la EMA2020 y los cambios que está generando.
- **Coherencia:** determina el grado de relación de las diferentes acciones entre sí, internamente y con otras intervenciones o políticas relacionadas.
- **Valor añadido:** análisis de los aportes que consigue la EMA2020 de forma adicional al resultado que podría ser esperable de las intervenciones planteadas.

A los seis criterios que orientan las preguntas de evaluación, añadimos un área más en esta evaluación:

- **Seguimiento:** análisis del sistema de seguimiento implantado y evaluación de su suficiencia para el monitoreo de las acciones realizadas y para la valoración de su relación con los resultados esperados.

La evaluación se realizó a partir de la implementación de las siguientes actividades:

1. Formulación de la Teoría de Cambio del equipo promotor que diseñó la Estrategia y contraste con la Teoría del Cambio subyacente en la Estrategia.
2. Elaboración de la matriz de evaluación.
3. Recogida y análisis de la información disponible: Documento de la Estrategia Minera de Andalucía, EMA2020 y Documentos de apoyo (Diagnóstico) y Análisis de los informes de seguimiento elaborados por la Secretaría General de Industria, Energía y Minas.
4. Diseño de herramientas para la recogida de otra información relevante y análisis de la información obtenida.



3.1. Formulación de la Teoría de Cambio del equipo promotor y contraste con la Teoría del Cambio subyacente en la Estrategia

La definición de Teoría de cambio se relaciona con la cadena de asunciones (hipótesis o creencias, explícitas o implícitas) que explican cómo se espera que las actividades conduzcan, paso por paso, a los resultados esperados.

En este sentido, se analizó la Teoría del Cambio del equipo diseñador de la Estrategia (que no es el mismo que el equipo promotor actual). Para ello, se contactó con tres integrantes del equipo diseñador de la Estrategia Minera 2020 y se realizó una **entrevista personal** a cada uno de ellos. El propósito de la entrevista era el de conocer y entender los aspectos que consideraban de atención prioritaria y los problemas que se pretendía solucionar con la Estrategia, el tipo de solución planteada para identificar las principales hipótesis de cambio que debían conducir a la consecución de los fines y objetivos planteados, en síntesis, se pretendía identificar la lógica de la toma de decisiones para la intervención planteada, en la fase de diseño de la Estrategia.

A partir de la información recabada en las entrevistas con el equipo diseñador, se realizó un contraste entre la teoría de cambio implícita en los argumentos de los entrevistados, con aquella explícita en el documento. La Teoría del Cambio contenida en la Estrategia identifica la relación entre las líneas de acción y los objetivos que persigue la EMA2020, permite identificar los supuestos que orientan la intervención y establece la concordancia entre los resultados esperados con la ejecución de los procesos planteados.

A partir del contraste entre las Teorías del Cambio, se identificaron una serie de brechas entre la intención de los diseñadores y el documento que finalmente acabó consolidando la Estrategia. **Las principales brechas se identifican en el ámbito de las necesidades detectadas, el impacto y los resultados esperados: a partir de ahí, se detectan diferencias significativas en lo que a productos, procesos y estructuras se refiere.**

Esquema de Teoría de Cambio formulado a partir del documento de la EMA2020

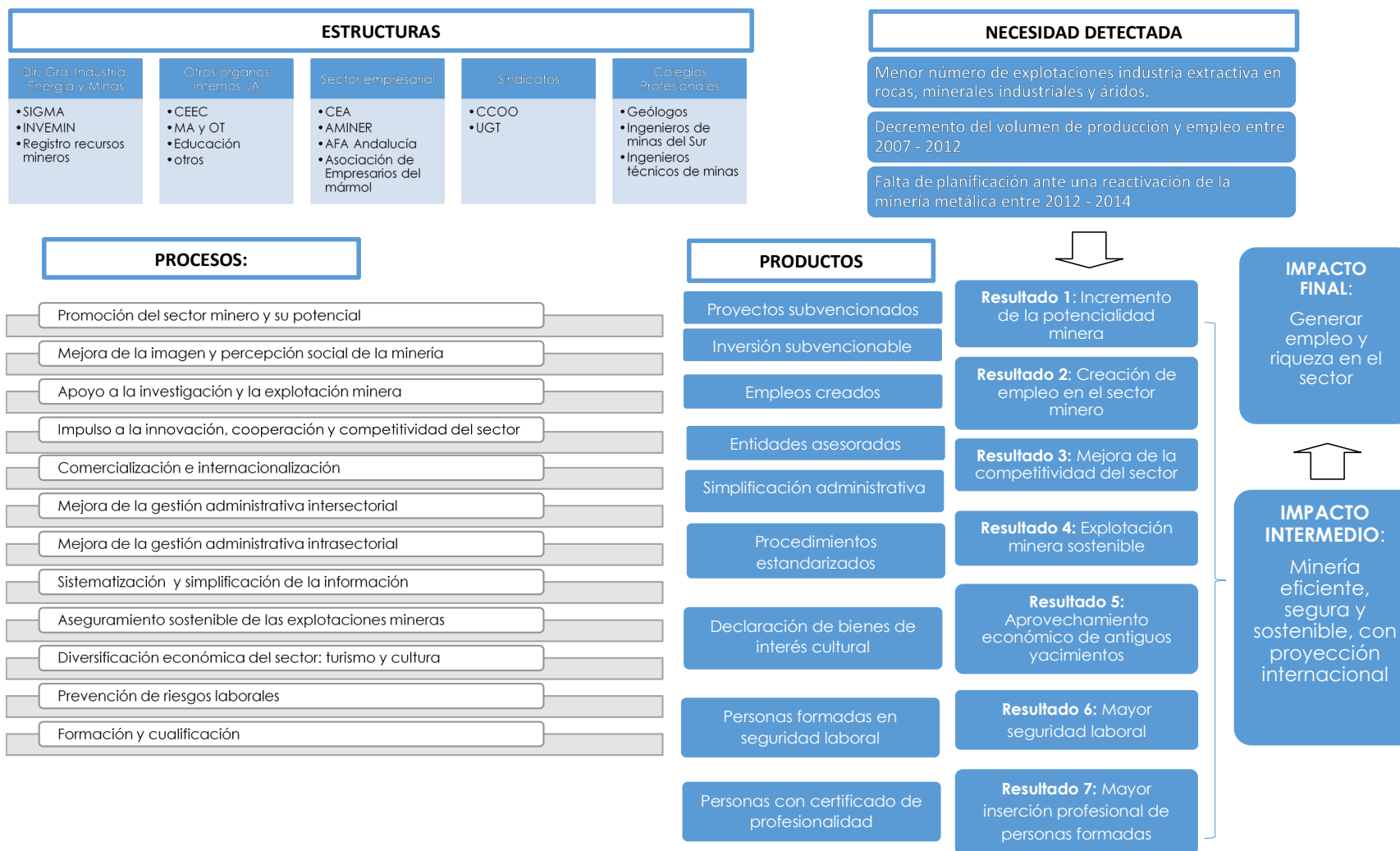


ILUSTRACIÓN 1.- ESQUEMA DE TEORÍA DEL CAMBIO FORMULADO A PARTIR DEL DOCUMENTO DE LA EMA2020

Esquema de Teoría de Cambio de la EMA2020 formulada a partir de información trasladada por el equipo diseñador

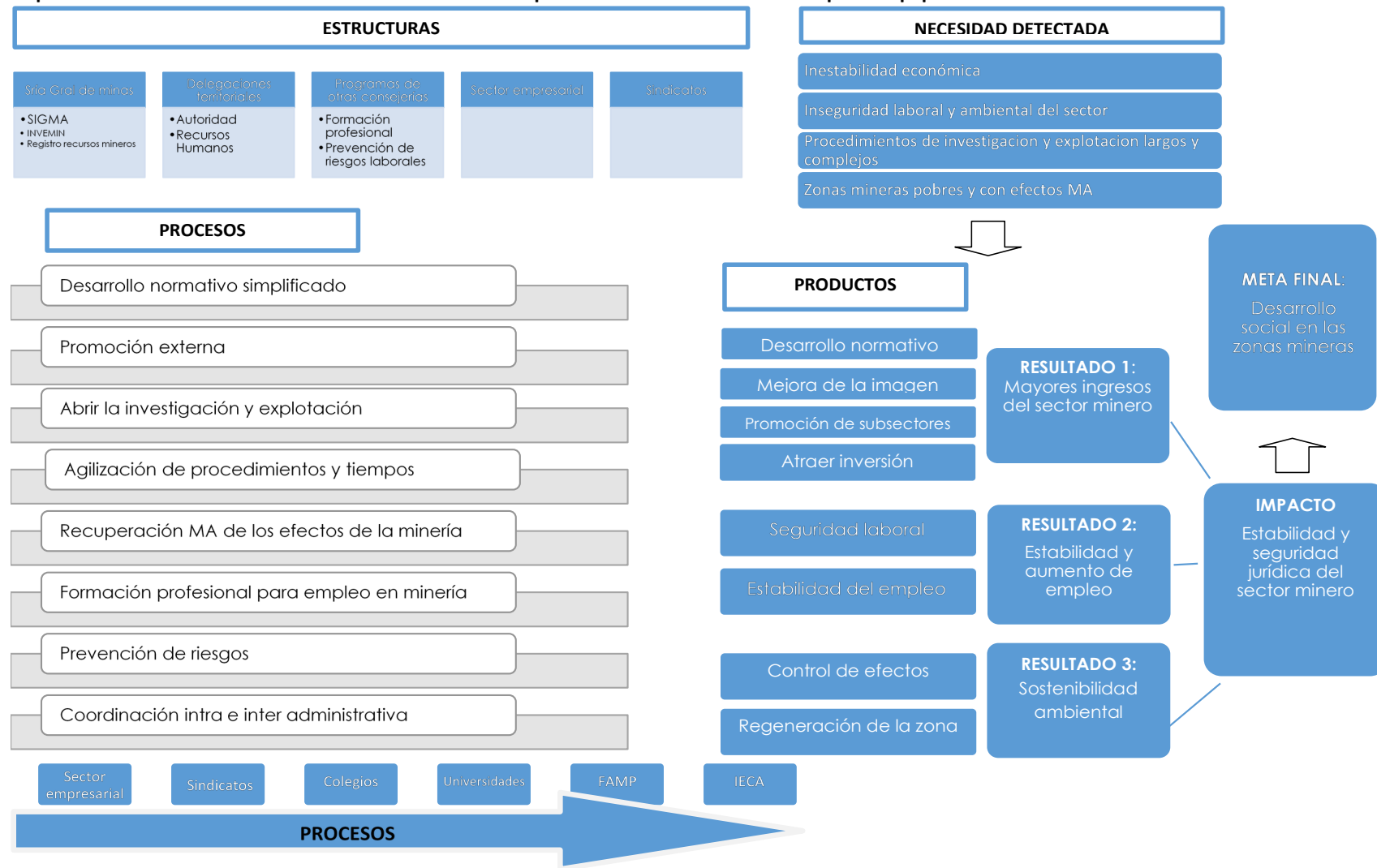


ILUSTRACIÓN 2.- ESQUEMA DE TEORÍA DEL CAMBIO DE LA EMA2020 FORMULADA A PARTIR DE INFORMACIÓN TRASLADADA POR EL EQUIPO DISEÑADOR

3.2. Elaboración de la matriz de evaluación

Una vez identificadas las necesidades detectadas, los productos y resultados esperados, así como los procesos y estructuras que se ponían al servicio de los mismos, se elaboró la matriz de evaluación. La matriz incluye la formulación de las preguntas de evaluación para cada uno de los criterios antes mencionados, la identificación de informantes clave, es decir, las personas que podían proporcionar la información y la técnica de recogida de la información que se plantea. Seguidamente se incluye la matriz de evaluación de la evaluación intermedia de la EMA2020:

	Pregunta	Informante	Técnica
	¿Cuál fue la razón que llevó a elaborar la estrategia EMA2020?	Equipo diseñador SGIEM	Análisis documental y entrevista presencial semiestructurada
	¿Con quién se contó en la elaboración de la EMA2020 y de qué modo?	Equipo diseñador	Análisis documental y entrevista presencial semiestructurada
	¿Qué hacía pensar que era necesaria la intervención de la Junta de Andalucía?	Equipo diseñador	Análisis documental y entrevista presencial semiestructurada
	¿Cuál era el principal propósito de la Estrategia Minera Andalucía 2020 (EMA2020)? ¿Qué finalidad tenía?	Equipo diseñador	Análisis documental y entrevista presencial semiestructurada
	¿Para qué había que hacer esta estrategia?	Equipo diseñador	Análisis documental y entrevista presencial semiestructurada
	¿Qué (factores) eran imprescindibles para que pudiera producirse ese cambio? ¿Qué pasos había que dar para llegar al resultado final? ¿Qué tenía que ocurrir antes para poder llegar con éxito a los resultados finales esperados?	Equipo diseñador	Análisis documental y entrevista presencial semiestructurada
	¿Qué elementos se incluyeron en la estrategia para que se pudiera dar ese cambio?	Equipo diseñador	Análisis documental y entrevista presencial semiestructurada
	¿Por qué razones se decidió incorporar esos ejes, líneas estratégicas y acciones en la EMA2020? ¿Cómo se llegó a la toma de decisión sobre esos aspectos?	Equipo diseñador	Análisis documental y entrevista presencial semiestructurada
	¿Qué resultados se esperaban con ese tipo de acciones?	Equipo diseñador	Análisis documental y entrevista presencial semiestructurada
	¿Quiénes eran las partes clave interesadas que se veían afectadas, o podrían afectar al proceso de cambio que se quería poner en marcha?	Equipo diseñador	Análisis documental y entrevista presencial semiestructurada
	¿De qué forma se preveía detectar y comprobar si se producía el cambio que se quería?	Equipo diseñador	Análisis documental y entrevista presencial semiestructurada



	Pregunta	Informante	Técnica
	¿Se conoce cómo avanza el proceso de consecución de logros de la EMA2020?	Equipo diseñador	Análisis documental y entrevista presencial semiestructurada
	¿Ha habido efectos cuantitativos de la EMA2020?	SGIEM Gestores (todos)	Análisis documental y cuestionario online
	¿Ha habido efectos cualitativos de la EMA2020?	SGIEM Gestores (todos)	Análisis documental y cuestionario online
	¿En qué medida la EMA2020 ha contribuido al logro de los efectos observados?	Gestores de la Administración Sector empresarial y colegios profesionales	Análisis documental y cuestionario online
	¿En qué medida los efectos de la EMA2020 pueden estar influenciados por factores externos?	SGIEM Gestores	Análisis documental y cuestionario online
	¿Hasta qué punto esos efectos son directamente atribuibles a EMA2020?	SGIEM Gestores (todos)	Análisis documental y cuestionario online
	¿Qué beneficios ha comportado la EMA2020 para el sector de la minería?	Gestores (todos)	Análisis documental y cuestionario online
	¿Se ha fortalecido la innovación empresarial a partir de la EMA2020?	Sector empresarial y colegios profesionales SGIEM	Análisis documental y cuestionario online



	Pregunta	Informante	Técnica
	¿Se ha conseguido simplificar procedimientos? ¿Cuáles han sido las condiciones que lo facilitaron o impidieron?	Gestores (todos) SGIEM	Análisis documental y cuestionario online
	¿Existen resultados relevantes de las investigaciones en curso?	SGIEM	Análisis documental y cuestionario online
	¿Ha mejorado la EMA2020 la capacidad extractiva (volumen de producción) del sector, global y por subsectores?	SGIEM	Análisis documental y cuestionario online
	¿Ha mejorado el empleo en el sector a partir de la EMA2020?	SGIEM	Análisis documental y cuestionario online
	¿De qué manera la EMA2020 ha contribuido a la comercialización de los productos de la minería en otros mercados nacionales e internacionales?	SGIEM	Análisis documental y cuestionario online
	¿Se han creado empleos en el sector?	SGIEM	Análisis documental y cuestionario online
	¿Cuántos espacios (minas/terrenos, etc.) han conseguido una mayor integración ambiental en su entorno?	SGIEM	Análisis documental y cuestionario online
	¿En qué medida son las explotaciones mineras más sostenibles?	SGIEM Órgano gestor (medio ambiente)	Análisis documental y cuestionario online
	¿Se han dado otros usos a antiguos yacimientos mineros? ¿Cuáles y cuántos?	SGIEM	Análisis documental y cuestionario online
	¿Ha disminuido el nº de accidentes en el sector?	SGIEM	Análisis documental y cuestionario online

	Pregunta	Informante	Técnica
	¿Ha disminuido el nº muertes en el sector?	SGIEM	Análisis documental y cuestionario online
	¿Hay incidencia de la formación en la contratación posterior? ¿Qué tipo de contratación?	SGIEM	Análisis documental y cuestionario online
	¿La EMA2020 ha sido eficiente en términos de costo beneficio?	SGIEM Gestores financiadores	Análisis documental y cuestionario online
	¿Se han realizado modificaciones en el presupuesto para conseguir el alcance de la EMA2020?	SGIEM Gestores financiadores	Análisis documental y cuestionario online
	¿Los costes asociados a la EMA2020 son proporcionales a los beneficios que ha generado?	SGIEM Gestores (todos)	Análisis documental y cuestionario online
	¿En el caso de que una actuación de la EMA2020 haya comportado un coste para un centro directivo, se analizaron las sinergias de esa actuación con otras relacionadas?	SGIEM Gestores financiadores	Análisis documental y cuestionario online
	¿Hay diferencias significativas de costos o beneficios entre actuaciones similares desarrolladas por los diferentes órganos gestores?	SGIEM	Análisis documental y cuestionario online
	¿Son suficientes y adecuados los recursos económicos, humanos y materiales que contempla la EMA2020 para el desarrollo de las actividades 2019-2020? En su caso ¿qué otros recursos se requiere incorporar?	Gestores (todos)	Análisis documental y cuestionario online
	¿De qué modo la EMA2020 sigue siendo relevante?	SGIEM Gestores (todos)	Análisis documental y cuestionario online
	¿Los objetivos marcados por la EMA2020 han sido adecuados?	SGIEM Gestores (todos)	Análisis documental y cuestionario online

	Pregunta	Informante	Técnica
	¿En qué medida los objetivos originales de la EMA2020 aún se corresponden con las necesidades de la minería en la actualidad?	SGIEM Gestores (todos)	Análisis documental y cuestionario online
	¿Hay aspectos de la EMA2020 que deben ser modificados?	SGIEM Gestores (todos)	Análisis documental y cuestionario online
	¿Existen elementos (tecnológicos, científicos, otros) que justifican una modificación de la EMA2020?	Gestores (todos)	Análisis documental y cuestionario online
	¿En qué medida es la EMA2020 relevante para Andalucía?	Gestores (todos)	Análisis documental y cuestionario online
	¿En qué medida la EMA2020 es coherente con otros planes y/o estrategias relacionadas?	SGIEM Gestores de la administración	Análisis documental y cuestionario online
	¿Las líneas y actividades contenidas en la EMA2020 son coherentes entre sí?	SGIEM Gestores (todos)	Análisis documental y cuestionario online
	¿En qué medida la EMA2020 es coherente con la estrategia nacional del sector?	SGIEM	Análisis documental y cuestionario online
	¿En qué medida la EMA2020 es coherente con recomendaciones y obligaciones internacionales aplicables al sector?	SGIEM	Análisis documental y cuestionario online
	¿Son parte de la EMA2020 todos los actores relevantes?	SGIEM	Análisis documental y cuestionario online
Val or	¿La EMA2020 ha generado un valor adicional en el sector con respecto a la situación previa?	SGIEM Gestores (todos)	Análisis documental y cuestionario online

	Pregunta	Informante	Técnica
adi	¿Cuál ha demostrado ser el valor añadido de la EMA2020 respecto a la que se podría haber esperado de no haberse creado la estrategia?	SGIEM Gestores (todos)	Análisis documental y cuestionario online
	¿La EMA2020 incluye mecanismos para el seguimiento de las acciones implementadas?	SGIEM Gestores (todos)	Análisis documental y cuestionario online
	¿Se han usado adecuadamente los mecanismos y las herramientas para el seguimiento oportuno (en tiempo y forma)?	SGIEM Gestores (todos)	Análisis documental y cuestionario online
	¿Cómo han funcionado las acciones de dirección de la SGEIM durante el desarrollo de la EMA2020?	Gestores (todos)	Análisis documental y cuestionario online
	¿Cómo han funcionado los mecanismos de coordinación entre los órganos gestores, para el seguimiento de la EMA2020?	SGIEM Gestores (todos)	Análisis documental y cuestionario online
	¿Cuál ha sido durante este periodo el nivel de compromiso de todas las partes en la EMA2020?	SGIEM Gestores (todos)	Análisis documental y cuestionario online
	¿El sistema de recogida de información es útil para la toma de decisiones por la SGIEM?	SGIEM	Análisis documental y cuestionario online
	El sistema de recogida de información previsto y realizado en la EMA2020 ¿Es ágil para los gestores?	Gestores (todos)	Análisis documental y cuestionario online

TABLA 1.- MATRIZ DE EVALUACIÓN

La implementación de esta matriz de evaluación permitirá la triangulación de fuentes de información (equipo diseñador, equipo promotor, equipo gestor y documentación generada) a través de la utilización de diferentes **técnicas** para la obtención de información, las siguientes:

- **Análisis documental:** revisión y análisis de diferentes documentos estudiados: la propia EMA2020, los informes de seguimiento 2016 y 2017 elaborados por la Consejería y los documentos de estadística generales del sector minero facilitados por el propio equipo promotor.
- **Entrevistas** personales con el equipo diseñador de la estrategia: la Directora General anterior, la jefa del servicio de Planificación anterior y un técnico que, en distinto rol, diseñaron la estrategia.
- **Cuestionarios on line** realizados a los órganos gestores y al órgano promotor. Entendiendo por órganos gestores aquellos que tienen alguna responsabilidad en la ejecución de acciones según el documento de la EMA2020. Y por órgano promotor a las personas de la Secretaría General de Industria Energía y Minas involucradas en el seguimiento y evaluación de la EMA2020.

Además, durante el proceso de diseño de la evaluación se consideró hacer una dinámica participativa con los órganos gestores posterior a la cumplimentación del cuestionario y con el objetivo de complementarlo. No obstante, la baja participación de las personas representantes de los órganos gestores en el cuestionario y la desafección constatada con la EMA2020, hicieron que el equipo evaluador desestimara la organización de otras técnicas participativas.

3.3. Recogida y análisis de la información disponible

Una vez se dispuso de la matriz de evaluación, en primer lugar, se buscó respuesta a las preguntas de evaluación a partir de la información contenida en los documentos generados por la SGIEM, fundamentalmente:

- Documento de la Estrategia Minera de Andalucía, EMA2020 y documento diagnóstico.

- Informes de seguimiento elaborados por la Secretaría General de Industria, Energía y Minas.

En este sentido, respecto del Documento de la EMA2020:

- Se realizó una exploración del alcance y la coherencia de los objetivos, reconociendo su complejidad se definieron dimensiones en función de sus ámbitos de intervención.
- Se elaboró un diagrama síntesis de los objetivos, dimensiones, ejes, líneas y acciones propuestas.
- Se efectuó un análisis sobre la suficiencia de acciones y líneas planteadas para conseguir el cumplimiento de los objetivos.

Además, se revisaron los distintos informes de seguimiento elaborados por la Secretaría General de Industria, Energía y Minas: Informe de Seguimiento del ejercicio 2016, Presentación ejecutiva del Informe de Seguimiento ejercicio 2016, Estadísticas generales del sector minero 2016 (diciembre 2018) y Borrador del informe de seguimiento del ejercicio 2017. Con esta información, se elaboró una **base de datos** con aquellas acciones reflejadas en los informes que contenían algún indicador de referencia, se **clasificaron los indicadores** contenidos en el documento de la Estrategia y los informes de seguimiento, diferenciando su tipo: **realización, producto, resultado y contexto**, y se realizó un **comparativo** entre los indicadores de los dos ejercicios de los que se dispone de información (**2016 y 2017**), con el propósito de identificar si existían resultados en la fecha de realización de esta evaluación.

Una vez sistematizada la información, se analizaron los datos recabados y se describieron los resultados observados **valorando la suficiencia/insuficiencia de los indicadores** contenidos para la evaluación de los resultados e impactos de la EMA2020 con la finalidad de corroborar la idoneidad del sistema de seguimiento y evaluación para verificar resultados e impactos de la EMA2020

3.4. Diseño de técnicas para la recogida de otra información relevante y análisis de la información obtenida

Para el caso de que las respuestas a las preguntas de evaluación no se pudieran obtener a partir de la información disponible, se elaboraron técnicas para la recogida de información. Consideradas las limitaciones temporales de las personas implicadas y para la realización de la evaluación intermedia, se acordó la realización de **dos cuestionarios on line**, uno dirigido al **equipo promotor** actual de la Estrategia y otro dirigido a los **interlocutores de los órganos gestores** que tienen, o debían tener, responsabilidad en la gestión y ejecución de la EMA2020.

- El propósito de ambos cuestionarios era el de obtener **información cualitativa y cuantitativa** que permitiese generar conclusiones sobre la relación lógica de los procesos planteados y los implementados, así como la valoración de los resultados esperados y obtenidos.
- Ambos cuestionarios se lanzaron a través de la **aplicación online EUsurvey** y estuvieron disponibles para su cumplimentación entre el 22 y el 30 de abril, no obstante, se amplió el plazo para el cuestionario del equipo promotor que culminó el 10 de mayo.

El cuestionario destinado al equipo promotor fue respondido por 6 de los 7 destinatarios (86 %).

El cuestionario destinado a los 23 órganos gestores implicados fue respondido por 10 personas (43%). El 50% de las respuestas corresponden a órganos de las AAPP, el 30% a órganos de las Organizaciones empresariales, el 10% a Colegios Profesionales y el 10% a Organizaciones Sindicales.

4. CONCLUSIONES METODOLÓGICAS

Los **puntos principales de la aportación metodológica** del IAAP durante la realización de esta evaluación intermedia han sido los siguientes:

- ✓ Formulación de la **Teoría del cambio**
- ✓ Diseño y realización de la **entrevista al equipo redactor**.
- ✓ Diseño y organización de la **consulta con órganos gestores y con el equipo promotor**(diseño, realización y síntesis del cuestionario online)
- ✓ Elaboración de la **matriz de evaluación**
- ✓ Elaboración de un **diagrama de síntesis de los objetivos, dimensiones, ejes, líneas y acciones propuestas**
- ✓ **Formulación de recomendaciones** en base a las conclusiones extraídas de la evaluación.

A continuación, se enumeran de forma sintetizada los productos generados por el área de EPP del IAAP:

- ✓ Guion de la entrevista al equipo diseñador.
- ✓ Esquema de Teoría del Cambio formulado a partir del documento de la EMA 2020.
- ✓ Esquema de Teoría del Cambio de la EMA2020 formulado a partir de información trasladada por el equipo diseñador.
- ✓ Informe del análisis de objetivos e indicadores.
- ✓ Informe de coherencia interna y evaluación de la eficacia.
- ✓ Cuestionario para los órganos gestores de la EMA2020.
- ✓ Cuestionario para el equipo promotor de la EMA2020.
- ✓ Resultados del cuestionario dirigido a órganos gestores de la EMA2020.
- ✓ Resultados del cuestionario dirigido al equipo promotor de la EMA2020.
- ✓ **Informe final de la Evaluación Intermedia de la Estrategia Minera de Andalucía 2020.**

Es importante reseñar que aunque una de las principales conclusiones de la evaluación es que no se pudo valorar la eficacia y eficiencia de la EMA dado que no se pudo recoger evidencia de los logros y resultados de la

misma; si que se ha podido analizar elementos de mejora y aportar recomendaciones en cuanto al:

- El diagnóstico previo de los problemas, necesidades y retos a abordar.
- El diseño del plan.
- El sistema que se establezca para el control y evaluación del Plan.
- El sistema de gestión, comunicación y seguimiento.

Los informes parciales y en especial, el informe final, fueron siempre explicados y discutidos con el equipo de coordinación de la EMA, que ha valorado positivamente la evaluación realizada, especialmente en cuanto a que le da orientaciones de cara a como planificar y evaluar en el futuro.

5. ANEXOS

5.1. Guion de la entrevista al equipo diseñador

La EMA2020 tenía prevista una evaluación intermedia. La SG de Industria, Energía y Minas ha decidido contar con el IAAP para colaborar en la misma.

Una de las acciones que se han previsto, es realizar en el mes de marzo de 2019, tres entrevistas en profundidad con personas que estuvieron implicadas a distinto nivel en el equipo diseñador de la EMA2020.

Se ha previsto una entrevista semiestructurada, de manera presencial, a cada una de las tres personas involucrada en el diseño de la Estrategia.

La finalidad de esta entrevista es identificar las razones, propósitos y planteamientos que fueron la base para la toma de decisiones sobre la lógica de las acciones planteadas para la consecución de los fines y objetivos.

En otras palabras, queremos conocer qué cambio querían producir en el sector con esta Estrategia, en qué teoría se sustentaban para decidir qué había que hacer y cómo diseñaron la Estrategia para que esto fuera posible.

Más adelante, compararemos si los gestores de la Estrategia y aquellos que tiene que llevarla a cabo son conscientes y se alinean con estos planteamientos.

A continuación, se presenta el guion de la entrevista para el equipo de diseñadores de la EMA2020.

1. ¿Cuál fue la razón que os llevó a elaborar la estrategia EMA2020?
2. ¿Con quién se contó en la elaboración de la EMA2020 y de qué modo?
3. ¿Qué hacía pensar que era necesaria la intervención de la Junta de Andalucía?
4. ¿Cuál era el principal propósito de la Estrategia Minera Andalucía 2020 (EMA2020)? ¿Qué finalidad tenía? ¿Qué cambio principal queríais conseguir en el sector?
5. ¿Qué os hacía pensar que el cambio era necesario? ¿Para qué había que hacer esta estrategia?

6. ¿Qué (factores) creáis que era imprescindible para que pudiera producirse ese cambio? ¿Qué pasos había que dar para llegar al resultado final? ¿Qué tenía que ocurrir antes para poder llegar con éxito a los resultados finales esperados?
7. ¿Qué elementos incluisteis en la estrategia para que se pudiera dar ese cambio?
8. ¿Por qué razones se decidió incorporar esos ejes, líneas estratégicas y acciones en la EMA2200? ¿Cómo se llegó a la toma de decisión sobre esos aspectos?
9. ¿Qué resultados esperabais con ese tipo de acciones? ¿De qué manera esperabais que contribuyera al propósito final?
10. ¿Quiénes eran las partes clave interesadas que se veían afectadas, o podrían afectar al proceso de cambio que se quería poner en marcha?
11. ¿De qué forma preveíais detectar y comprobar si se producía el cambio que queríais?
12. ¿Conoces cómo van los resultados de la EMA2020? ¿Estás satisfecho/a?
13. Si no es así ¿Por qué no?

5.2. Cuestionario para los órganos gestores de la EMA 2020

El propósito del cuestionario es el de obtener información cualitativa y cuantitativa del conjunto de órganos gestores de la Estrategia Minera de Andalucía 2020 (EMA2020) sobre aspectos relacionados con la eficacia, eficiencia, relevancia, coherencia, valor añadido y el sistema de seguimiento.

Es importante que conteste todas las preguntas con el mayor detalle posible cuando son abiertas.

El objetivo es conocer su punto de vista y experiencia y poder extraer lecciones para mejorar.

DATOS DE ENTRADA

Tipo de órgano al que pertenece:

- Órgano/Agencia de la Administración Pública (AAPP)
- Colegios Profesionales
- Organizaciones Empresariales
- Organizaciones Sindicales

Solo para el caso de Administraciones Públicas

(Consejería/secretaría general)

(Agencia)

- Consejería/Agencia
- Dirección General
- Departamento/Área

Persona que responde:

- Nombre:
- Puesto que ocupa:
- Correo electrónico:

Sobre la relevancia

La relevancia examina la relación entre las necesidades y los problemas del sector minero y los objetivos de la EMA2020. Uno de los aspectos fundamentales del análisis de la pertinencia consiste en poder determinar si el diseño es adecuado. Las necesidades, retos y problemas pueden cambiar con el tiempo; por eso, el análisis de la relevancia debe analizar no sólo la adecuación de los objetivos de la Estrategia a la realidad en el momento del diseño de la misma, si no, también analizar la adecuación de la EMA2020 a la realidad del momento de la evaluación.

1. ¿Considera que la EMA2020 es un instrumento relevante para el avance del sector minero? (Respuesta múltiple)

- a. Sí.
 - i. Se abordan los principales problemas del sector: Dificultades para la creación de empresas, tramitación de proyectos y atracción de inversiones.
 - ii. Se impulsa la investigación minera para la mejora de los procesos desde la exploración y hasta la transformación.
 - iii. Ha contribuido a mejorar la imagen social de la minería.
 - iv. Otra:
- b. No.
- c. No lo sé.

2. ¿A cuál de estos objetivos están colaborando las acciones que desde su área se están desarrollando para la EMA2020? (Respuesta múltiple)

- a. Objetivo 1. Aprovechamiento de la potencialidad minera del territorio andaluz, creación de empleo y mejora de la competitividad del sector minero.
- b. Objetivo 2. Mejora de los servicios públicos vinculados al sector minero, adecuando la gestión administrativa a las necesidades del sector.
- c. Objetivo 3. Integración ambiental de la actividad minera y puesta en valor del patrimonio minero andaluz, como recurso turístico, cultural, social y económico que ayude al desarrollo sostenible del territorio.

- d. Objetivo 4. Impulsar y desarrollar la implantación del adecuado marco de relaciones laborales, con especial atención a la seguridad y salud laboral en el sector, aumentando la capacitación y adecuación del personal a su puesto de trabajo.
- e. No lo sé.
- f. Ninguno.

3. ¿Cuál de los objetivos originales de la EMA2020 considera que no es prioritario en la actualidad (abril 2019)? (Respuesta múltiple)

- a. Objetivo 1. Aprovechamiento de la potencialidad minera del territorio andaluz, creación de empleo y mejora de la competitividad del sector minero.
- b. Objetivo 2. Mejora de los servicios públicos vinculados al sector minero, adecuando la gestión administrativa a las necesidades del sector.
- c. Objetivo 3. Integración ambiental de la actividad minera y puesta en valor del patrimonio minero andaluz, como recurso turístico, cultural, social y económico que ayude al desarrollo sostenible del territorio.
- d. Objetivo 4. Impulsar y desarrollar la implantación del adecuado marco de relaciones laborales, con especial atención a la seguridad y salud laboral en el sector, aumentando la capacitación y adecuación del personal a su puesto de trabajo.
- e. No lo sé.
- f. Ninguno.

Sobre la eficacia

El análisis de eficacia pretende identificar el grado de éxito de la EMA2020 en el logro o consecución de los objetivos que se había marcado. Al tratarse de una evaluación intermedia, se analizará el avance en el grado de consecución de los objetivos desde la entrada en vigor hasta la fecha actual (abril de 2019).

4. ¿Considera que la/s acción/es que desde su área se realizan en el marco de la EMA2020 están obteniendo resultados?

- a. Sí, se ha logrado la totalidad de los resultados esperados dentro de mi ámbito de actividad.
- b. Sí, se ha logrado gran avance resultados esperados dentro de mi ámbito de actividad. Razone la respuesta.
- c. Sí, se ha avanzado poco en los resultados esperados dentro de mi ámbito de actividad. Razone la respuesta.
- d. No, no se ha conseguido ninguno de los resultados esperados dentro de mi ámbito de actividad. Razone la respuesta.

5. ¿Podría identificar si las acciones de su área han conseguido resultados en alguno de los siguientes aspectos en la EMA2020? (Respuesta múltiple)

- a. Incremento de la potencialidad minera.
- b. Creación de empleo en el sector.
- c. Mejora de la competitividad del sector.
- d. Explotación minera sostenible.
- e. Aprovechamiento económico de antiguos yacimientos.
- f. Mayor seguridad laboral.
- g. Mayor inserción profesional de personas formadas.
- h. Otro:
- i. Ninguno.

6. ¿Considera que la EMA2020 se ha visto influenciada por factores internos/externos que hayan podido limitar su eficacia? (Respuesta múltiple)

- a. Sí.
 - i. Las herramientas de coordinación e impulso de la EMA2020 han sido insuficientes.
 - ii. Se han producido cambios en el equipo de la SGIEM que han dificultado la coordinación e impulso de la estrategia.
 - iii. Se han producido cambios en el equipo gestor de mi entidad o centro directivo que han dificultado el trasvase de información y conocimiento.

iv. Ha habido cambios de tendencias o coyunturas a nivel nacional o internacional que han impactado al sector minero.

v. Otros:

b. No.

c. No lo sé.

7. ¿Se ha fortalecido la innovación empresarial como consecuencia de la puesta en marcha de la EMA2020? (Respuesta múltiple)

a. Sí.

i. Se ha apoyado la investigación para la innovación.

ii. Hay más recursos económicos para la innovación.

iii. Se han creado foros para intercambio de ideas y conocimiento.

iv. Otros:

b. No.

c. No lo sé

8. ¿Qué beneficios está comportando la EMA2020 para el sector de la minería?

	No	2 Un poco	Regula r	Bastant e	Mucho
Está mejorando la balanza comercial de la minería.					
El sector está más organizado.					
Han disminuido la conflictividad del sector con el entorno.					

Las relaciones con la Administración son más fluidas.					
Se ha creado empleo.					
El empleo es más estable.					
El sector está más cualificado profesionalmente.					
Hay nuevos yacimientos mineros.					
Se ha diversificado económicamente para otros usos diferentes al minero los antiguos yacimientos (ej: turismo).					
Las explotaciones mineras son más sostenibles.					

9. ¿Su entidad o centro directivo tiene competencia en materia de simplificación administrativa en el ámbito de la EMA2020?

- a. Sí.
- b. No.
- c. No lo sé.

10. En el caso de que la tuviera ¿el centro directivo o entidad ha realizado alguna simplificación en el procedimiento?

- a. Sí. ¿Cuáles?
- b. No. ¿A qué se debe?
- c. No lo sé.

Sobre la eficiencia

El análisis de la eficiencia considera la relación entre los recursos utilizados para la implementación y ejecución de la EMA2020 y los cambios efectivamente generados por la Estrategia.

11. ¿Conoce los costes asociados de sus acciones en el marco de la EMA2020?

- a. Sí.
- b. No.

12. En el caso de que haya respondido afirmativamente a la respuesta anterior ¿considera que son proporcionales los costes a los beneficios que ha generado?

- a. Sí
- b. No.
- c. No lo sé.

13. ¿Son suficientes y adecuados los recursos económicos, humanos y materiales asignados por su centro directivo para el desarrollo de las actividades de la EMA2020?

- a. Sí.
- b. No.
- c. En parte. Explique por qué:
- d. No lo sé.

Solo para los órganos gestores de financiadores:

14. ¿Se ha modificado el presupuesto previsto para el desarrollo de las actividades derivadas de la EMA2020?

- a. Sí, disminuyéndolo.
- b. Sí, aumentándolo.
- c. No.
- d. No lo sé.

Sobre la coherencia

Las Estrategias o políticas nunca se plantean de forma aislada. El análisis de la coherencia pretende determinar en qué medida el diseño de la EMA2020 está conectado con las diferentes intervenciones y actuaciones relacionadas; identificando en este sentido, complementariedades, sinergias, dependencias y contradicciones entre las acciones tanto internas a la Junta de Andalucía como externas.

15. ¿Ha encontrado sinergias / complementariedades entre las acciones asignadas a su órgano por la EMA2020 y otras actividades de su Unidad que pudieran contribuir a la EMA2020?

- a. Sí. Diga cual:
- b. No.
- c. No lo sé.

16. ¿Existen acciones asignadas a su órgano por la EMA2020 cuyo buen desarrollo ha dependido/ depende del desarrollo de otras acciones de otros órganos ejecutores?

- a. Sí. Indique qué acciones:
- b. No.
- c. No lo sé.

17. En el caso de que haya respondido afirmativamente a la pregunta anterior, ¿ha encontrado alguna dificultad para el desarrollo de las acciones, que su órgano tiene encomendadas, que puedan ser atribuibles a esos otros centros directivos?

- a. Sí. Indique esas dificultades:
- b. No.
- c. No lo sé.

18. ¿Ha detectado alguna contradicción total o parcial entre la acción asignada a su órgano por la EMA2020 y otras acciones de la propia EMA2020 y/o de otras Estrategias o Planes relacionados?

- a. Sí. Indique esas contradicciones:
- b. No.

Solo para los órganos gestores de las AAPP:

19. ¿Conoce otros planes y/o estrategias relacionadas con la EMA2020 en la Junta de Andalucía y/o en el Estado?

- a. Sí. Diga cual:
- b. No.

Sobre el valor añadido

El análisis del valor añadido busca identificar aquellos cambios que, razonablemente, se pueda argumentar que se deben a la actuación de la EMA2020, y que sin embargo, se encuentran por encima de los efectos esperados con la puesta en marcha de la actuación.

20. ¿Qué otros aspectos positivos, no previstos por la Estrategia, ha generado la EMA2020? (Pregunta abierta)

Sobre el seguimiento

El análisis del seguimiento pretende analizar en qué medida el éxito o fracaso de una Estrategia puede estar influido por el seguimiento o monitoreo que de ella se haga. El propósito de las preguntas que se relacionan a continuación consistirá en identificar aquellos mecanismos o estrategias puestos en marcha por la EMA2020 para la dirección y coordinación de las acciones previstas.

21. ¿La EMA2020 incluye mecanismos para el seguimiento de las acciones implementadas?

- a. Sí. Identifique cuáles:
- b. No.
- c. No lo sé.

22. ¿Cómo han funcionado las acciones de dirección de la SGIEM durante el desarrollo de la EMA2020?

- a. Las directrices han sido claras, oportunas y proactivas.
- b. Las directrices han sido claras, pero a demanda del órgano gestor.
- c. Las directrices han sido escasas.
- d. Las directrices han sido nulas.

e. No lo sé.

23. ¿Cómo han funcionado los mecanismos de coordinación entre los órganos gestores para el seguimiento de la EMA2020?

- a. Los mecanismos estaban establecidos y eran conocidos y utilizados.
- b. Los mecanismos estaban establecidos y eran conocidos pero no eran utilizados.
- c. Los mecanismos estaban establecido pero no eran conocidos.
- d. Los mecanismos no estaban establecidos.
- e. Otros... (espacio abierto)

24. El sistema de recogida de información previsto y realizado en la EMA2020 (fichas de seguimiento) ¿le ha resultado ágil como órgano gestor?

- a. Sí.
- b. No.
- c. No lo sé.

25. ¿Qué tipo de sistema de recogida cree que debería implementar para mejorar el seguimiento y recogida de la información?

(Pregunta abierta)

5.3. Cuestionario para el equipo promotor de la EMA 2020

El propósito del cuestionario es el de obtener información cualitativa y cuantitativa del equipo promotor de la Estrategia Minera de Andalucía 2020 (EMA2020) sobre aspectos relacionados con la eficacia, eficiencia, relevancia, coherencia, valor añadido y el sistema de seguimiento.

Es importante que conteste todas las preguntas con el mayor detalle posible cuando son abiertas.

El objetivo es conocer su punto de vista y experiencia y poder extraer lecciones para mejorar.

DATOS DE ENTRADA

Correo electrónico:

sobre la relevancia

La relevancia examina la relación entre las necesidades y los problemas del sector minero y los objetivos de la EMA2020. Uno de los aspectos fundamentales del análisis de la relevancia consiste en poder determinar si el diseño es adecuado. Las necesidades, retos y problemas pueden cambiar con el tiempo; por eso, el análisis de la relevancia debe analizar no sólo la adecuación de los objetivos de la Estrategia a la realidad en el momento del diseño de la misma, si no, también analizar la adecuación de la EMA2020 a la realidad del momento de la evaluación.

1. ¿Considera que la EMA2020 es un instrumento relevante para el avance del sector minero? (sólo se puede marcar una opción)

a. Sí.

(Múltiples respuestas son posibles):

- i. Se abordan los principales problemas del sector. Indique cuáles.
- ii. Se impulsa la investigación minera para la mejora de los procesos desde la explotación y hasta la extracción.
- iii. Ha contribuido a mejorar la imagen social de la minería.

iv. Otra:

- b. No.
- c. No lo sé.

2. ¿Qué tipo implicación directa ha tenido en la EMA2020? (Respuesta múltiple)

- a. Apoyo a la dirección estratégica de la EMA2020.
 - i. Indique de qué modo: (texto abierto)
- b. Apoyo a las acciones de seguimiento (ej: asistí a las visitas de seguimiento a órganos ejecutores, revisé fichas de seguimiento de actividad remitidas por órganos gestores, etc.).
- c. Participé de alguna manera en la elaboración de la EMA2020. Indique cómo.
- d. Ninguna.
- e. Otra. Indique cuál:

3. ¿Considera que los objetivos estratégicos previstos eran los más pertinentes para el periodo establecido? (sólo se puede marcar una opción)

- a. Sí
- b. No
- c. En parte

4. En el caso de que haya contestado negativamente a la pregunta anterior, ¿Cuál considera no pertinente? (respuesta múltiple)

- a. Objetivo 1. Aprovechamiento de la potencialidad minera del territorio andaluz, creación de empleo y mejora de la competitividad del sector minero.
- b. Objetivo 2. Mejora de los servicios públicos vinculados al sector minero, adecuando la gestión administrativa a las necesidades del sector.
- c. Objetivo 3. Integración ambiental de la actividad minera y puesta en valor del patrimonio minero andaluz, como recurso turístico, cultural, social y económico que ayude al desarrollo sostenible del territorio.

- d. Objetivo 4. Impulsar y desarrollar la implantación del adecuado marco de relaciones laborales, con especial atención a la seguridad y salud laboral en el sector, aumentando la capacitación y adecuación del personal a su puesto de trabajo.
- e. No lo sé.
- f. Ninguno.

5. ¿Considera que ha cambiado la realidad del sector minero desde que se aprobó la EMA2020 hasta la actualidad? (sólo se puede marcar una opción)

- a. Sí. Explique en qué ha cambiado
- b. No
- c. No lo sé

6. Si tuviera que priorizar actualmente los objetivos contenidos en la EMA2020 ¿Cuál de los objetivos priorizaría? (sólo se puede marcar una opción)

- a. Objetivo 1. Aprovechamiento de la potencialidad minera del territorio andaluz, creación de empleo y mejora de la competitividad del sector minero.
- b. Objetivo 2. Mejora de los servicios públicos vinculados al sector minero, adecuando la gestión administrativa a las necesidades del sector.
- c. Objetivo 3. Integración ambiental de la actividad minera y puesta en valor del patrimonio minero andaluz, como recurso turístico, cultural, social y económico que ayude al desarrollo sostenible del territorio.
- d. Objetivo 4. Impulsar y desarrollar la implantación del adecuado marco de relaciones laborales, con especial atención a la seguridad y salud laboral en el sector, aumentando la capacitación y adecuación del personal a su puesto de trabajo.
- e. No lo sé.
- f. Ninguno.

7. ¿Hay algún objetivo no incluido en la EMA2020 que hoy en día considere importante abordar desde la Junta?

(Respuesta abierta)

obre la eficacia

El análisis de eficacia pretende identificar el grado de éxito de la EMA2020 en el logro o consecución de los objetivos que se había marcado. Al tratarse de una evaluación intermedia, se analizará el avance en el grado de consecución de los objetivos desde la entrada en vigor hasta la fecha actual (abril de 2019).

8. ¿Conoce el grado de consecución de los resultados de las diferentes acciones realizadas por los órganos ejecutores hasta la fecha? (sólo se puede marcar una opción)

- a. Sí
- b. No
- c. En parte

9. En el caso de que haya respondido afirmativamente a la pregunta anterior, consideraría que: (sólo se puede marcar una opción)

- a. Se ha logrado la totalidad de los resultados esperados por el conjunto de órganos ejecutores.
- b. Se ha logrado gran avance en los resultados esperados por el conjunto de órganos ejecutores.
- c. Se ha avanzado poco en los resultados esperados por el conjunto de órganos ejecutores.
- d. No se ha conseguido ninguno de los resultados esperados por el conjunto de órganos ejecutores.

10. En el caso de que conozca sus resultados ¿cuál considera que ha sido el área con un mayor logro de resultados hasta la fecha? (Varias respuestas son posibles)

- a. Incremento de la potencialidad minera.
- b. Creación de empleo en el sector.
- c. Mejora de la competitividad del sector.
- d. Explotación minera sostenible.
- e. Aprovechamiento económico de antiguos yacimientos.
- f. Mayor seguridad laboral.
- g. Mayor inserción profesional de personas formadas.
- h. Otro:
- i. Ninguno.

11. ¿Piensa que la EMA2020 se ha visto influenciada por factores internos/externos que hayan podido limitar su eficacia? (sólo se puede marcar una opción)

- a. Sí. ¿Cuáles?: (Múltiples respuestas son posibles):
 - i. Las herramientas de coordinación e impulso de la EMA2020 han sido insuficientes.
 - ii. Se han producido cambios en el equipo de la SGIEM que han dificultado la coordinación de la estrategia.
 - iii. Se han producido cambios en el equipo gestor de mi centro directivo que han dificultado el trasvase de información y conocimiento.
 - iv. Ha habido cambios de tendencias o coyunturas a nivel nacional o internacional que han impactado al sector minero
 - v. Otros. Diga cual:
- b. No.
- c. No lo sé.

12. En su opinión, ¿cuáles considera que han sido los principales beneficios que ha comportado la EMA2020 para el sector minero? (Se pueden marcar hasta 5 respuestas posibles)

- a. Está mejorando la balanza comercial de la minería
- b. El sector está más organizado

- c. Han disminuido la conflictividad del sector con el entorno
- d. Las relaciones con la Administración son más fluidas
- e. Se ha creado empleo
- f. El empleo es más estable
- g. Es sector está más cualificado profesionalmente
- h. Hay nuevos yacimientos mineros
- i. Se ha diversificado económicamente para otros usos diferentes al minero los antiguos yacimientos (ej: turismo)
- j. Las explotaciones mineras son más sostenibles

obre la eficiencia

El análisis de la eficiencia considera la relación entre los recursos utilizados para la implementación y ejecución de la EMA2020 y los cambios efectivamente generados por la Estrategia.

13. ¿Conoce los costes de la EMA2020, entendidos como los costes del conjunto de acciones puestas en marcha por los órganos ejecutores?
(sólo se puede marcar una opción)

- a. Sí. Indique monto aproximado:
- b. No.

14. En el caso de que haya respondido afirmativamente a la respuesta anterior ¿considera que son proporcionales los costes a los beneficios que ha generado? (sólo se puede marcar una opción)

- a. Sí
- b. No.
- c. No lo sé

obre la coherencia

Las Estrategias o políticas nunca se plantean de forma aislada. El análisis de la coherencia pretende determinar en qué medida el diseño de la EMA2020 está conectado con las diferentes intervenciones y actuaciones relacionadas; identificando en este sentido, complementariedades, sinergias, dependencias y contradicciones entre las acciones.

15. ¿Es coherente la EMA2020 con las estrategias y programas vigentes y relacionados que se han ido aprobando? (sólo se puede marcar una opción)

- d. Sí. Indique con cuáles es coherente
- e. No. Indique con cuáles no es coherente
- f. En parte. Indique con cuáles no es coherente
- g. No lo sé

16. ¿Ha detectado alguna contradicción total o parcial entre las acciones asignadas a diferentes órganos ejecutores por la EMA2020 y/u otras Estrategias o Planes relacionados? (sólo se puede marcar una opción)

- a. Sí. Diga cual:
- b. No.
- c. No lo sé

17. En el caso de que hay respondido afirmativamente a la pregunta anterior, ¿qué acciones se han emprendido por la SGIEM para evitar / solventar esas posibles contradicciones?

(Respuesta abierta)

obre el valor añadido

El análisis del valor añadido de la busca identificar aquellos cambios que, razonablemente, se puedan argumentar que se deben a la actuación de la EMA2020, y que sin embargo, se encuentran por encima de los efectos esperados con la puesta en marcha de la actuación.

18. ¿Qué otros aspectos positivos, no previstos por la Estrategia, ha generado la EMA2020?

(Respuesta abierta)

obre el seguimiento

El análisis del seguimiento pretende analizar en qué medida el éxito o fracaso de una Estrategia puede estar influido por el seguimiento o monitoreo que de ella se haga. El propósito de las preguntas que se relaciona a continuación consistirá en identificar aquellos mecanismos o estrategias puestos en marcha por la EMA2020 para la dirección y coordinación de las acciones previstas.

19. ¿La EMA2020 incluye mecanismos para el seguimiento de las acciones implementadas? (sólo se puede marcar una opción)

- d. Sí. Identifique cuáles:
- e. No.
- f. No lo sé.

20. Valore cómo han funcionado las acciones de dirección de la SGIEM durante el desarrollo de la EMA2020: (sólo se puede marcar una opción)

- f. Las directrices han sido claras, oportunas y proactivas.
- g. Las directrices han sido claras, pero a demanda del órgano gestor.
- h. Las directrices han sido poco claras y escasas.
- i. Las directrices han sido nulas.
- j. No lo sé.

21. Valore cómo han funcionado los mecanismos de coordinación entre los órganos gestores, para el seguimiento de la EMA2020: (sólo se puede marcar una opción)

- f. Los mecanismos estaban establecidos y eran conocidos y utilizados.
- g. Los mecanismos estaban establecidos y eran conocidos pero no eran utilizados.
- h. Los mecanismos estaban establecido pero no eran conocidos.
- i. Los mecanismos no estaban establecidos.
- j. Otros: (espacio abierto)

22. ¿Existen acciones asignadas a un órgano ejecutor por la EMA2020 cuyo buen desarrollo ha dependido/depende del desarrollo de otras acciones asignadas a otros órganos ejecutores? (sólo se puede marcar una opción)

- a. Sí.
- b. No.
- c. No lo sé

23. En el caso de que hay respondido afirmativamente a la pregunta anterior, ¿qué acciones se han emprendido por la SGIEM para impulsar la coordinación entre los órganos?

(Respuesta abierta)

24. En este momento, ¿qué mejoras considera que se podrían implementar en el mecanismo y herramienta de seguimiento par que se adecúe mejor a las necesidades de la SGIEM y capacidades de los órganos ejecutores?

(Respuesta abierta)