



INFORME EJECUTIVO

RESULTADOS DE LA EVALUACION EX ANTE DE LA ESTRATEGIA DE IMPULSO DEL SECTOR TIC 2020

**Una Estrategia de la Consejería Empleo, Empresa
y Comercio, evaluada por el Instituto Andaluz de
Administración Pública**



Informe elaborado por María del Mar Herrera Menchén.
Coordinadora de la Evaluación de la EISTIC
Instituto Andaluz de Administración Pública. Octubre 2016

INDICE

INDICE	3
DATOS DE LA POLÍTICA A EVALUAR	5
ANTECEDENTES.....	5
LA EVALUACIÓN EX ANTE	6
Grupo de trabajo para el impulso de la evaluación y personas colaboradoras en la Evaluación Ex Ante	6
Bases para el Sistema de Evaluación acordado	7
Redefinición de la política pública	7
METODOLOGÍA DE LA EVALUACION EX ANTE DE LA EISTIC	9
Diseño de la Hoja de Ruta	9
Fases de la Evaluación	11
a. Análisis documental.....	11
b. Definir la teoría del cambio de la estrategia.....	12
c. Definir los datos e indicadores de la situación que se quiere cambiar gracias a la Estrategia	12
d. Definir la línea base: Datos de partida y datos esperados en 2020 si no se hiciera la Estrategia.....	12
e. Conocer la valoración de personas expertas en TIC.	14
f. Conocer la opinión de los distintos actores del Sector TIC: Consulta on line a todos los sectores implicados	16
g. Análisis de Evaluabilidad de la Estrategia	18
h. Proponer un sistema de evaluación de la misma.....	18
RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN	20
La Teoría del Cambio de la Estrategia EISTIC	20
Indicadores de la situación que se quiere cambiar por la Estrategia.....	21
Definir la línea base: los datos esperados en 2020 si no se hiciera la Estrategia	22
La opinión de personas expertas en TIC.....	23
a. Evaluación individual de cuatro personas expertas del sector TIC.....	23
b. Contraste de opiniones entre los expertos	26



Análisis de resultados de la consulta pública	28
EVALUABILIDAD DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA DE LA EISTIC	30
CONCLUSIONES DEL PRIMER INFORME DE EVALUABILIDAD DE LA EISTIC (Versión v21r1)	30
CONCLUSIONES DEL SEGUNDO INFORME DE EVALUABILIDAD DE LA EISTIC (Versión v23r1).....	31
PROPUESTA DISEÑO DE EVALUACIÓN PARA LA ESITIC.....	33
Seguimiento anual.....	34
Evaluación final	34
Evaluación de impacto.....	35
Productos de las evaluaciones y responsables	35
LISTADO DE TODOS LOS PRODUCTOS DE LA EVALUACION	36

DATOS DE LA POLÍTICA A EVALUAR

Denominación	Estrategía de impulso del Sector TIC Andalucía 2020	
Marco jurídico	Acuerdo de 26 de noviembre de 2013, del Consejo de Gobierno, publicado en BOJA el 18 de diciembre de 2013	
Consejería	Empleo, Empresa y Comercio	
D.G. de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información:	Servicio Formación e Innovación Tecnológica	
GRUPOS BENEFICIARIOS		
Directos	El sector TIC, los Sectores Verticales, Centros Tecnológicos.	
Indirectos	Diversos sectores económicos andaluces.	
ÁMBITO TERRITORIAL		
Andalucía		

ANTECEDENTES

Cuando el IAAP mantiene la primera reunión con la Dirección General de Telecomunicaciones y Sociedad de la información, el 5 de febrero de 2016, ésta se encuentra inmersa en la definición de la Estrategia que debe impulsar por un acuerdo de Gobierno de 2013. La idea principal en la que se basa es que, *el sector TIC tiene una capacidad tractora para impulsar otros sectores de la economía.*

Un **Comité de redacción**, en el que colaboraron todas las Consejerías (salvo Presidencia), elaboró un primer borrador en 2015. El borrador de la Estrategia incluía un análisis del contexto socio económico y político con datos de 2013, aunque algunos datos eran muy generales. Así mismo, en ese momento, también se había puesto en marcha un **Comité de Personas Expertas** del sector TIC que, había realizado un análisis DAFO, así como, aportado acciones concretas a poner en marcha por la Estrategia.

Dentro del diseño de **Gobernanza** para la elaboración de la Estrategia, se tenía prevista una **consulta pública**.

En las reuniones entre el IAAP y el grupo impulsor de la Estrategia se detectó que:

- No se había definido aún, con datos, la situación actual que se quiere cambiar: “el problema” que se quiere solucionar con la acción pública. Por lo que no se había establecido, de forma clara y concreta, la situación de partida que se entiende problemática y que ha de resolverse por la Estrategia.
- Igualmente, estaba por definir la situación esperada, aquella que, gracias a la Estrategia que se implemente, se conseguirá en Andalucía.

El primer paso sería, por tanto, ayudar a **definir las situaciones concretas que son un problema y explicar qué es lo que la Estrategia va a hacer para revertirla**. Y en ese caso, concretar hasta qué punto la Estrategia va a cambiar el sector TIC y la economía en general.¹ Finalmente, se decide que se realizará una evaluación ex ante que determinará, antes de que se implemente la Estrategia, **si con las**

¹ En la medida que una política determina los resultados previstos por la misma, será fácil realizar posteriormente una evaluación de resultados e impacto y por tanto rendir cuentas.

acciones y recursos que se quieran poner en marcha, existen garantías y posibilidades de que pueda haber incidencia en los resultados esperados. Además, se ha establecido, a lo largo del proceso, una redefinición y concreción de la Política que ha permitido que la Estrategia sea evaluable.

LA EVALUACIÓN EX ANTE

Grupo de trabajo para el impulso de la evaluación y personas colaboradoras en la Evaluación Ex Ante

Para comenzar a trabajar, se crea un **grupo director de la Evaluación** que ha sido el encargado de tomar todas las decisiones sobre qué hacer y cómo en la evaluación. El grupo estaba formado por:

- Tres personas del Servicio Formación e Innovación Tecnológica: Loreto del Valle (jefa del servicio), David Quintana y María Luisa Ulgar.
- Tres personas de la Oficina Técnica de la Estrategia: Isidoro Romero, Ana Belén Pérez y Pilar Muñoz (SANDETEL).
- La coordinadora de la evaluación por parte del IAAP: Mar Herrera Menchén (Pedagoga y Doctora en Evaluación).

Este grupo se ha reunido cuantas veces han sido necesarias para: Acordar el diseño de evaluación a abordar, Determinar el calendario, Repartir responsabilidades, Revisar instrumentos de recogida de información y Analizar los resultados parciales y finales.

Además, el IAAP asignó dos personas del grupo de personas evaluadoras a este proyecto: Pablo Sendra (Inspector general de servicios en la CHAP) y Dolores López (con puesto en el Departamento de Planificación y coordinación Pública de la Consejería de Economía y Conocimiento), que forman parte del grupo de personas evaluadoras de Políticas Públicas del IAAP; con colaboraciones puntuales del resto del equipo evaluador.

Un grupo de personas evaluadoras, ha colaborado en cuestiones puntuales así como aportando ideas y dando feed back a lo largo del proceso de diseño de la evaluación y de la redacción de informes otros cuatro evaluadores más: Javier Cerezo Espinosa de los Monteros, Pablo Javier Sendra Arce, Teresa Iriarte de los Santos, Javier Blanco Aguilar y José Pino Díaz.

Un Organismo esencial para realizar esta evaluación ha sido el **Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (IECA)**, sin el que hubiera sido imposible realizar el estudio previo de los Indicadores de contexto que ha servido para definir el problema y pronosticar qué pasaría si no se llevara a cabo la EISTIC.

Por parte del IECA han colaborado: Elena Manzanera Díaz (Subdirectora de Coordinación y Planificación), Fernando Martínez Escriche (Jefe del Servicio de Planificación y Coordinación) y María de los Ángeles Pulgar Ramírez (Titulada superior Estadística).

Hemos de señalar que el trabajo del IECA es crucial e imprescindible en toda evaluación ex ante que se plantee.

Bases para el Sistema de Evaluación acordado

En las primeras reuniones de este grupo se toma la decisión de abordar un proceso de evaluación paralelo a la elaboración de la EISTIC. Un proceso de acompañamiento y **ayuda a la concreción de la Estrategia**, de forma que esta mejora permita la **evaluabilidad** de la misma y así lograr, a medio plazo, la **rendición de cuentas**. Rendir cuentas significa explicar qué resultados (que cambios respecto a la situación inicial) ha obtenido la Política que se ha puesto en marcha, el programa que se está llevando a cabo o el plan que ya ha finalizado, gracias a las medidas derivadas de la Política Pública y en la que se han invertido los recursos públicos.

Por lo tanto, se ha ido trabajando en la evaluación pero con el **objetivo** de producir aportes empíricos para la toma de decisiones previa a la aprobación de la ejecución de la EISTIC.

Redefinición de la política pública

El proyecto de evaluación ex ante de la EISTIC, se ha planteado como un **proceso de acompañamiento**, en el que desde el IAAP se ha colaborado con los promotores de la política, ayudándole a una definición lo más concreta de su Plan Estratégico. El objetivo era que la EISTIC diera a conocer claramente cuál es la propuesta de acción: qué problema quiere resolver, qué líneas, programas, medidas, recursos, financiación va a poner la Política al servicio del cambio esperado, cómo los va a organizar para que la gestión sea eficiente, de qué forma controlará la ejecución y, sobre todo, definir cuál es el cambio esperado, aquello que nos indica para qué va a servir la Estrategia.

El trabajo para redefinir la Política ha permitido que la EISTIC sea evaluable. Algunas acciones de asesoramiento que se han realizado para ayudar a definir la Estrategia han sido:

- Ayudar a concretar objetivos, seleccionando los que sean pertinentes al problema, colaborando a que sean evaluables y que sirvan de incentivo a la acción así como que sigan la regla SMART. De esta forma se podrá valorar su eficacia y rendir cuentas.
- Colaborar en la definición clara y detallada de los ejes/programas/medidas para que sean coherentes a los objetivos y viables en la situación actual.
- Valorar los recursos de todo tipo que se ponen en juego para la implantación de la Estrategia: humanos, materiales, financieros, etc. para dotar de principio de realidad a la Estrategia y permitir un control de la eficiencia.

- Plantear la necesidad de concretar las fuentes de financiación asignada cada año a la Política y distribuirla por ejes y programas.
- Impulsar la necesidad de establecer una línea de temporalización de cada programa.
- Recordar la necesidad de distribuir responsabilidades para la implementación.
- Revisar las fichas de definición de los programas y sus indicadores de realización para que sean lo más clara y previsoras posibles y permitir un seguimiento.
- Realizar un informe de género con propuestas de inclusión de la perspectiva de género a la EISTIC.

Con respecto al Informe de género resaltar que se ha hecho un análisis de la estrategia desde distintas vertientes: Normativa andaluza aplicable, Búsqueda de datos de diagnóstico, identificación de brechas de género en el Sector TIC, Pertinencia de la introducción del género en la EISTIC, Inclusión lenguaje no sexista en la EISTIC y Redefinición de ejes y programas con perspectiva de género en la EISTIC.

Todos estos trabajos se han ido aportando, a medida que iba avanzando la definición de la Estrategia (ver gráfico 1).

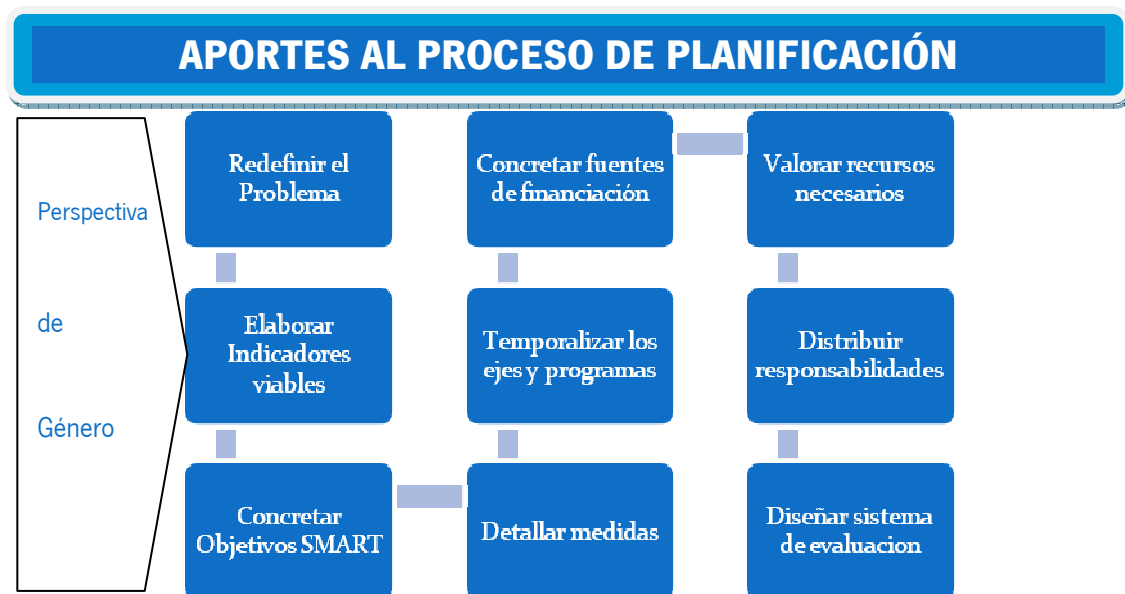


Gráfico 1: Aportes de la Evaluación ex ante al proceso de planificación

METODOLOGÍA DE LA EVALUACION EX ANTE DE LA EISTIC

Diseño de la Hoja de Ruta

En cuanto a la Evaluación Ex Ante, propiamente dicha, se diseñó la hoja de ruta que se presenta en el siguiente gráfico:

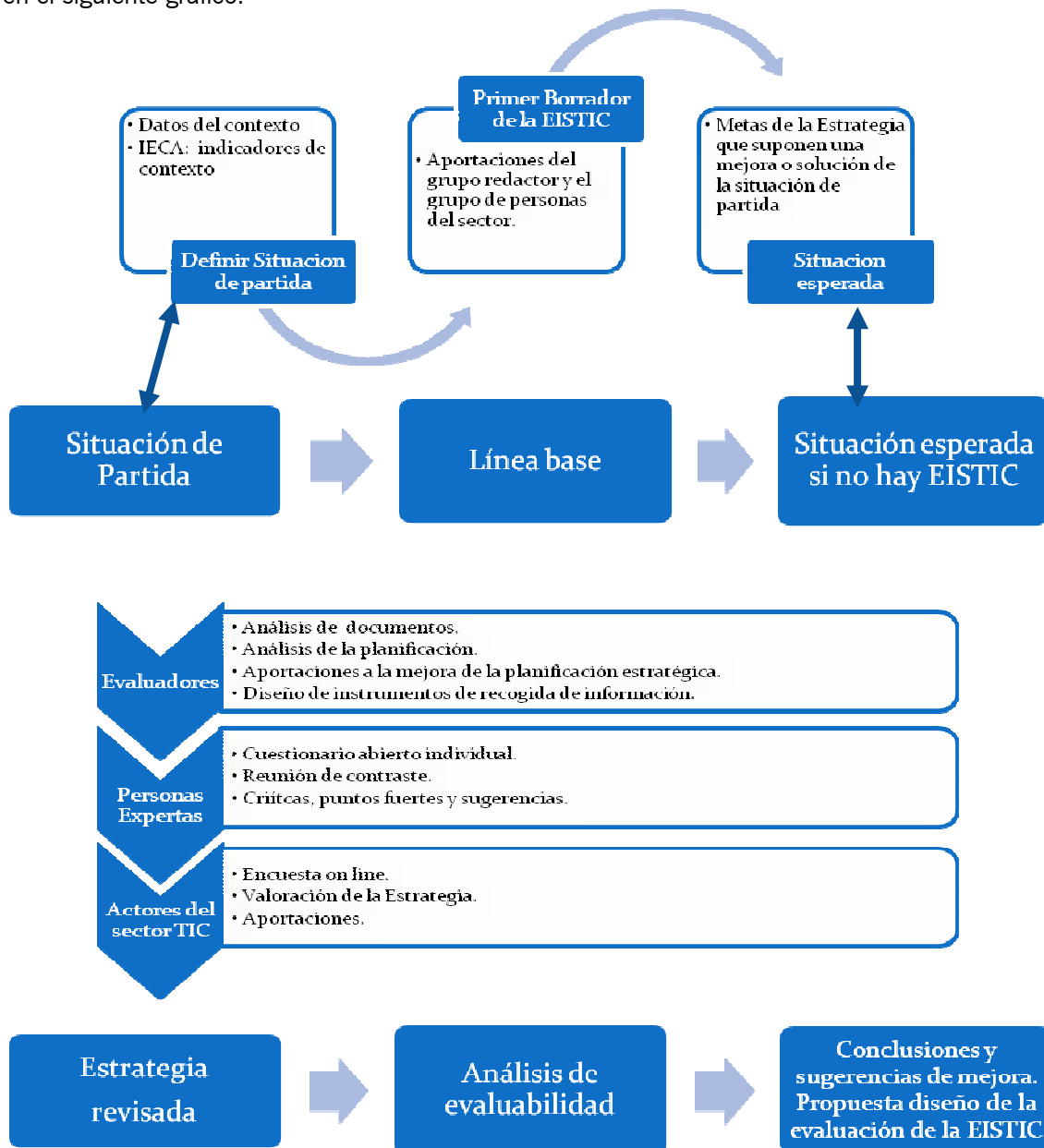


Gráfico 2. Hoja de Ruta Evaluación ex ante de la EISTIC 2020

Un elemento clave del diseño de la evaluación ha sido la **triangulación de fuentes y técnicas**: la triangulación da validez a los datos recogidos ya que controla que haya diversidad de fuentes y diversidad de técnicas de recogida de información. El contraste de las mismas, a través de la triangulación, en los métodos cualitativos, es la metodología por la que se aportan objetividad al estudio. Es lo que se conoce como el método de la **intersubjetividad**. Si varios sujetos coinciden en sus percepciones, se aumenta objetividad en el acercamiento al objeto de estudio. Las tres fuentes principales han sido personas expertas en TIC, otros departamentos de la Junta, Otras entidades involucradas, Colegios profesionales, Universidades y el sector empresarial. En cuanto a la triangulación se técnicas se han utilizado análisis econométricos, grupo focal y encuesta. A continuación, en la tabla, se exponen las distintas técnicas utilizadas:

Tabla 1: RECOGIDA Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN				
TIPO DE INFORMACIÓN	FUENTES	TÉCNICA	RESPONSABLES	CUANDO
Datos sobre otras políticas del sector. Antecedentes de la Estrategia: documento inicial, DAFO, etc.	La DG de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información.	Análisis documental	El grupo de personas evaluadoras	Febrero 2016
Datos disponibles sobre el sector TIC	Encuesta Industrial Anual de Empresas Encuesta Anual de Comercio Encuesta Anual de Servicios Contabilidad regional anual de Andalucía Estadística sobre actividades I+D. Resultados para Andalucía. Encuesta sobre innovación tecnológica en las empresas en Andalucía Estadísticas de Propiedad Industrial	Extracción de Indicadores de fuentes disponibles con las series temporales	IECA	Marzo/Mayo ²
Datos e indicadores seleccionados	IECA	Descripción de los indicadores y estudio de tendencias para el establecimiento de la línea Base	IAAP (con empresa colaboradora)	Mayo/Junio
Tendencias de sector e Impacto previsible	4 Personas expertas del sector TIC	Cuestionario más grupo focal: Análisis de tendencias por personas expertas en TIC. Aportaciones y sugerencias: cuestionario abierto y reunión de contraste.	IAAP	1 al 19 de julio

² Por causas ajenas al IECA, esta etapa se ha alargado más de lo necesario.

Opinión sobre la Estrategia prevista	Personas implicadas y afectadas del sector público y privado	Consulta pública on line con cuestionario semiestructurado.	IAAP (instrumento y análisis) DGTELEC (difusión)	14 al 31 de julio
--------------------------------------	--	--	---	-------------------

Fases de la Evaluación

La evaluación ex ante de la EISTIC se ha planteado en las siguientes fases:

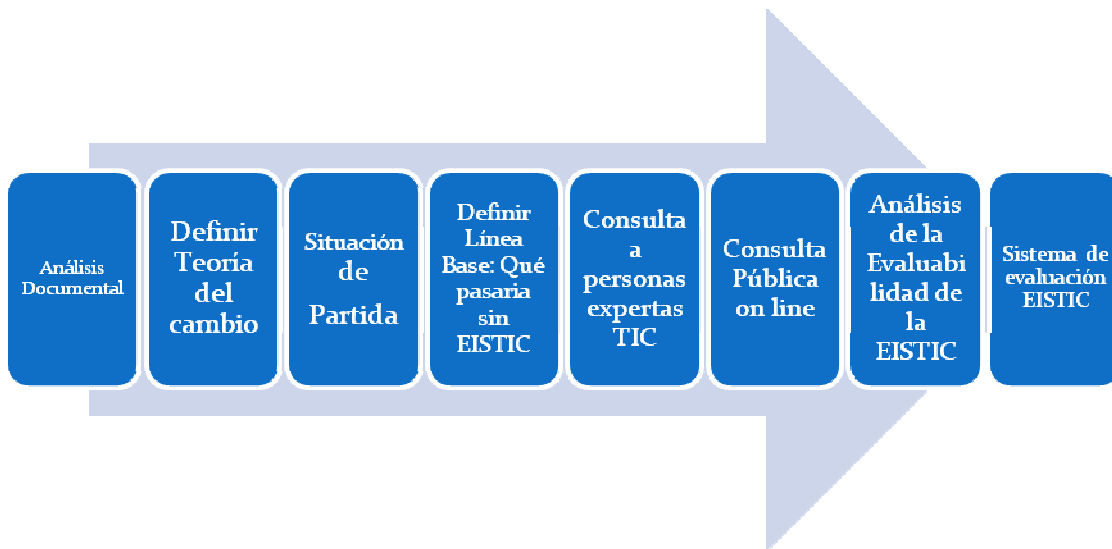


Gráfico 3: Fases de la evaluación ex ante de la EISTIC

Es importante señalar que, aunque en el gráfico aparezca como un proceso lineal, ni la realidad ni la premura de tiempo, han permitido que esto sea así.

a. Análisis documental

El grupo de personas evaluadoras han analizado la documentación existente para conocer el contexto. En este caso, la información ha sido proporcionada por la D.G. al inicio del proceso: acuerdo de consejo de Gobierno, Ris3, Comisión de personas expertas, Objetivos y líneas Estratégicas, Actas de reuniones del Comité de redacción y de personas expertas. Documento Previo (2014) de la Estrategia, Estructura de las actuaciones, Informe de comercio, Indicadores EISTIC, Ejemplo de Programa, EISTIC Consolidado (26/04717), Resumen ejecutivo, EISTIC versión 2 para personas Expertas, tablas de indicadores y metas, Estimación de Presupuestos, etc. El análisis documental ha permitido a las personas que evaluaban, conocer el contexto, antecedentes y marco estratégico así como estar al tanto de la situación de partida de la EISTIC. Además, proporcionó los datos que ya manejaban los promotores.

b. Definir la teoría del cambio de la estrategia.

La teoría del cambio es aquella que explica cómo entienden los promotores que se va a producir el cambio gracias a la Estrategia, y por qué se generarán los impactos previstos. Entender la teoría que soporta la acción pública ayuda a entender cómo funciona la EISTIC y el marco que da coherencia a sus acciones. En esta definición de la Teoría del cambio, se trata de averiguar la lógica, las creencias y las hipótesis de partida de las personas que impulsan el cambio. La evaluación deberá reforzar o eliminar ciertas hipótesis, si no están basadas en evidencias o no se cuenta con suficientes datos para apoyarlas. Analizar la teoría del cambio que subyace en la Estrategia nos permite entender las hipótesis de partida de los promotores de la Estrategia así como saber en qué se basan para ello.

c. Definir los datos e indicadores de la situación que se quiere cambiar gracias a la Estrategia.

Esta etapa es esencial y ha sido el IECA quien ha proporcionado los datos disponibles de fuentes fiables y duraderas. En principio, se seleccionaron 14 indicadores y dos indicadores sintéticos que han permitido definir el **Problema** a resolver por la EISTIC. Posteriormente, el IECA los redefinió y teniendo en cuenta los datos disponibles se cerraron en 12 más 2 indicadores sintéticos.

El IECA se ha encargado de buscar datos e indicadores que pudieran ayudarnos a determinar el contexto que se quiere mejorar. Estos indicadores tenían que tener dos criterios: el primero, contar con series temporales pasadas que permitieran realizar el siguiente paso de la evaluación (el establecimiento de la Línea base). En segundo lugar, que las fuentes fueran fiables de forma que pudiéramos contar con ellas en el futuro para poder realizar el seguimiento anual de los indicadores y la evaluación final de resultados e impacto. Los indicadores aportados se entregaron en un documento Excel conteniendo la siguiente información: Definición, Procedimiento de Cálculo, Unidad de medida, Periodicidad, Fuente de información. Fuente de información y Gestor de la información.

d. Definir la línea base: Datos de partida y datos esperados en 2020 si no se hiciera la Estrategia

Para poder establecer la situación esperada después de cuatro años, la evaluación ha aportado una estrategia científica para conocer **qué pasaría si no se realiza la EISTIC**. Se trata de proporcionar una línea base de cada indicador hasta 2020, teniendo en cuenta los datos de las series temporales anteriores y aplicando varios modelos estadísticos.

Este estudio de la **Línea base** ha permitido estimar qué ocurriría en el sector de las TIC si la Estrategia no se pusiera en marcha y ha colaborado en establecer unas metas de la Estrategia

con dos características básicas: ser lo suficientemente retadoras (por encima de la línea base) y ser realistas a la situación y los medios disponibles (para que la Estrategia sea viable).

El establecimiento de la línea base de cada indicador, permitirá en el futuro abordar la evaluación de Impacto, a través de un análisis contrafactual, entendida como la diferencia entre la línea base y los resultados. Este tipo de evaluación es la que permitirá **rendir cuentas a la ciudadanía**.

El objetivo de esta fase de la evaluación es el estudio de la tendencia de los indicadores. Realizar un diagnóstico del conjunto de indicadores que se faciliten en una serie temporal de 10 años atrás aproximadamente (dependiendo de la información y datos históricos disponibles), tal que nos permita llevar a cabo un análisis de tendencias descriptiva de los indicadores seleccionados para el establecimiento de la situación de partida

Se partió de la disponibilidad de una serie de indicadores, los cuales, para poder trabajar y realizar los análisis estadísticos oportunos debían cumplir unas características básicas de homogeneización tales como, en la construcción de los propios indicadores, en la forma de recogida, escalas utilizadas, periodicidad constante, recogidos en un periodo temporal definido, etc. Por tanto, una vez se dispuso de la información necesaria y analizada, se llevó una labor inicial de conocimiento de la información a manejar así como el conocimiento y disponibilidad de los datos para su posterior uso..

En esta fase de análisis de datos se han realizado diferentes tipos de análisis en función de cada objetivo planteado:

- a) Descripción de los indicadores seleccionados: Para lo cual se realizó un ANÁLISIS PRELIMINAR DE LA SERIE, base fundamental para el estudio de una serie temporal. Esta fase permitió detectar las características más importantes de una serie, tales como su tendencia (creciente o decreciente), la existencia de ciclos, presencia de outlier³...
- b) Estudio de la tendencia esperable de los indicadores: Cuando se observan los valores de una serie, se pretende normalmente no sólo explicar el pasado, sino también PREDECIR EL FUTURO.

En función de la tendencia, estacionalidad y dependencia se implementaron los métodos analíticos más exhaustivos y/o que mejor se adaptan al estudio, entre los que puede estar: Métodos clásicos como métodos de descomposición estacional y ajuste de tendencia o Métodos de suavizado; Modelos ARIMA como modelos de medias móviles, autorregresivos, autorregresivos de medias móviles o Modelos no estacionarios y Modelos de regresión.

³ Outlier: Un elemento de los datos que es significativamente diferente a los otros datos de la colección, o un elemento que parece implicar un patrón que es inconsistente con el grueso de la evidencia de datos

El conjunto de indicadores deben conformar una serie temporal, se entiende que “Una serie temporal es un conjunto de observaciones que se obtiene midiendo una variable única de manera regular a lo largo de un periodo de tiempo.” Por tanto, para el logro de los objetivos, nos hemos basado fundamentalmente en Series Temporales (tendencias).⁴

e. Conocer la valoración de personas expertas en TIC.

Una parte muy importante de la evaluación ex ante es conocer la valoración que hacen de la Estrategia las persona expertas del sector TIC y externas a la misma.

Interesaba que, desde fuera, pero con un conocimiento profundo del sector TIC, se valorara las siguientes dimensiones:

- **Pertinencia** de los objetivos con el programa (objetivos, acciones y recursos) con las necesidades reales del sector que ellos conocen y a los datos aportados en el diagnóstico de partida.
- **Impacto potencial:** se trataba de conocer si las personas expertas, fundamentados en su *expertise*, consideraban que la EISTIC puede alcanzar, tal y como está diseñada, los objetivos que se propone con el sector TIC.
- **Suficiencia:** deberían valorar, en base a su experiencia y conocimiento, si los tiempos y medios previstos para que las acciones puedan conseguir los objetivos, son suficientes.
- **Coherencia externa:** en este caso, el análisis estaría en función del grado de integración lógica de los componentes de la Estrategia, en directa relación con las normas, estrategias y agendas previas de carácter autonómico, nacional o europeo.
- **Factores de éxito:** en este apartado se trataba de recoger las claves que, a su juicio y teniendo en cuenta las características del sector TIC andaluz, deberían tenerse en cuenta para que la EISTIC alcance sus objetivos.
- **Relevancia:** Se entiende como la relación entre los propósitos institucionales formalmente declarados y los requerimientos sociales; ya sea que atiendan la solución de problemas prácticos, como de índole científico-técnica. Destacan aquí los vínculos entre los fines o metas institucionales y los problemas sociales, económicos y/o tecnológicos.
- **Debilidades y amenazas:** aunque ya se había hecho un DAFO anterior a la redacción de la Estrategia, ahora se trataba de analizar, no al sector, sino a la Estrategia en función de cómo está el sector.
- **Impacto en la sociedad andaluza:** este aspecto es también esencial, dado que, en la Teoría del cambio que soporta la lógica de intervención de esta Estrategia, se

⁴ Este trabajo fue realizado por una empresa colaborada del IAAP que contaba con personal cualificado y específico para ello: **Nexo** y que entregó un informe de los análisis, modelos aplicados a cada indicador (tres por indicador) y selección de la línea base en junio de 2016.



entiende que el sector TIC es tractor de la economía andaluza. ¿Entienden las personas expertas que con esta Estrategia tendrá impacto en la economía andaluza en general y no sólo en el sector TIC?

Para todo ello, se seleccionaron cuatro personas de reconocido prestigio en el Sector TIC, teniendo en cuenta los siguientes criterios: Larga trayectoria en el sector, Visión amplia y global por haber trabajado en diversas organizaciones, Conocimientos del sector TIC en Andalucía, Prestigio profesional reconocido, Alta cualificación profesional, No haber participado en la elaboración de la Estrategia y diversidad de género.

Las personas expertas han sido propuestas por la DG y seleccionadas por los evaluadores, y cuentan con reconocido prestigio y trayectoria en el Sector TIC:

Francisco García Morán. Experto en TIC en la Comisión Europea. Luxemburgo.
Gerardo Jiménez Luque. Director de TECNALIA Andalucía
Tamari Sánchez Gomez, CEO de SAGA Soluciones Tecnológicas
Victoria Cabrera García De Paredes. Directora General de la empresa CPS S.L

Con las personas expertas se trabajó con dos técnicas de recogida de información, ambas semiestructuradas: un **cuestionario individualizado abierto** y un **grupo focal**. Para lo que se les facilitó el documento de la estrategia completo y un cuestionario⁵.

La persona experta no sólo ha valorado la EISTIC, sino que ha debido justificar sus respuestas y hacer sugerencias en cada una de ellas. A través del cuestionario abierto ha podido realizar un dictamen individual de la Estrategia (con preguntas iguales para todos). Para la elaboración del cuestionario, se ha contado con un grupo de seis del grupo de personas evaluadoras que, atendiendo a las dimensiones que se querían evaluar y a la fuente de información prevista, diseñaron un cuestionario de 15 preguntas abiertas. Dicho cuestionario fue revisado por el Grupo director de la evaluación y enviado por correo electrónico a las personas expertas que tuvieron dos semanas para realizarlo.

Una vez entregado el informe individual, se ha realizado también un grupo focal para contrastar sus opiniones. El grupo focal tenía como objetivo focalizar en determinados aspectos que las personas expertas habían señalado en sus dictámenes individuales como muy relevantes o en aquellos que no había acuerdo, de tal manera que se contrastaran opiniones y se llegaran a conclusiones útiles para los promotores de la EISTIC. Se utilizó un guión para estimular y guiar la participación a la vez que para focalizarlo en los aspectos esenciales. El grupo fue realizado el 19 de julio, en la que han participado tanto la DG como el grupo de personas evaluadoras del IAAP. La duración de la reunión fue de tres horas. En ella participaron tres de las personas expertas⁶, los promotores de la EISTIC y el grupo de personas evaluadoras con tres roles diferenciados:

⁵ Ver los instrumentos en los anexos a este informe.

⁶ Una de ellas no pudo acudir por tener un compromiso laboral previo.

PARTICIPANTES	ROL EN EL GRUPO FOCAL
Personas expertas	Aportar su visión tras la reflexión individual y contrastar sus opiniones con el resto.
DG de T y Sdad. Información	Escuchar, preguntar, pedir aclaraciones, recoger propuestas.
El grupo de personas evaluadoras	Dirigir el desarrollo del grupo para lograr los objetivos, observar, tomar nota, analizar posteriormente los resultados y elaborar los informes.

f. Conocer la opinión de los distintos actores del Sector TIC: Consulta on line a todos los sectores implicados

Tal y como estaba previsto en el proceso de Gobernanza de la EISTIC, se planteó la consulta pública, sólo que con la visión de la evaluación ex ante, es decir, tratando de recabar opiniones, percepciones y puntos de vista que mejoraran las posibilidades de la Estrategia de alcanzar sus objetivos.

El grupo de personas evaluadoras elaboró un cuestionario de 26 preguntas de las cuales 21 eran cerradas y de múltiple opción y 5 abiertas. Las nueve preguntas iniciales eran de identificación del participante.

Se diseñó por parte de la DG una campana de difusión y sensibilización que implicó: correos electrónicos personalizados y publicación en la Web de la Consejería y así como en la del IAAP. La difusión se ha realizado a todo el sector empresarial, los departamentos de la administración que están implicadas en la misma, Universidades, Parques Tecnológicos, Colegios profesionales, etc.

La encuesta se realizó a través de un formulario *on line*, *Google Form* y estuvo disponible desde el 14 al 31 de julio, ambos inclusive. Al inicio del cuestionario se hallaba un link que llevaba directamente al documento completo de la EISTIC o a un informe ejecutivo, lo que permitía conocer el documento antes de valorarlo.

Cuando se realiza la consulta pública, la Estrategia ya ha recibido *inputs y feedback* a lo largo del proceso (del comité de sector, del grupo de personas evaluadoras, de las personas expertas). Por ello, se considera que las aportaciones ya no pueden ser muy numerosas pero que sí se pueden recoger algunas ideas pertinentes y obtener sugerencias, respaldo e implicación para la puesta en marcha así como detectar algún error que pudiera enmendarse antes de implementar la Estrategia.

Además, al estar dirigida a todo el sector y a todas las personas implicadas, se considera que debe ser lo más cerrada posible para que permita realizar análisis cuantitativos. Sin embargo, la DG está muy interesada en recibir sugerencias y valoraciones generales por lo que se incluyen algunas preguntas abiertas en este sentido.

La elaboración del cuestionario fue realizada por el grupo de personas evaluadoras atendiendo a las dimensiones de evaluación y revisada por el Grupo Director de la Evaluación. Las dimensiones que se han evaluado han sido:

- **Pertinencia** de los objetivos con el programa (objetivos, acciones y recursos) con las necesidades reales del sector que ellos conocen y a los datos aportados en el diagnóstico de partida.
- **Factibilidad**: se trata de analizar si la disponibilidad de los recursos para llevar a cabo los objetivos o metas señalados son los necesarios y suficientes.
- **Eficacia**: para poder valorar el logro de los propósitos y objetivos propuestos y saber si responde a la pregunta de si la EISTIC logrará alcanzar los objetivos propuestos.
- **Adecuación de ejes y medidas a los objetivos**: se trata de valorar si la organización de la EISTIC, los programas y medidas diseñadas y los recursos previstos se consideran adecuados y suficientes para alcanzar las metas.
- **Participación e implicación del sector**: para que los afectados por la EISTIC valoren si consideran necesario para el éxito de la estrategia que haya una participación directa del sector empresarial TIC.

Posteriormente se abrió a consulta pública el 14 de julio de 2016, obteniendo una participación constantemente en aumento, hasta obtener, el 31 de julio, **161 respuestas**.

A continuación exponemos los datos del perfil de los/las participantes en la consulta pública: La **mayor participación ha sido de las empresas del sector** un 46% que junto a profesionales libres, 4,3%, estaríamos hablando de que la mitad de los/las participantes (50,3%) en la consulta son del propio sector empresarial. Se constata que este es un **sector fuertemente masculinizado**. El 83,9% de los/las participantes son hombres. Entre los que responde destaca como grupo mayoritario el intervalo entre 31 y 40 años (54%), lo que indica que es un **sector joven**. Un 29,8% de los/las participantes pertenece a la Administración y el 1,9% a otras entidades públicas. De todos ellos, el 80,6% son de la Administración autonómica regional, aunque también han contestado de la central y de la local.

Dentro del sector empresarial, el 30% pertenecen a empresas de menos de 10 personas empleadas y el 26% a empresas que cuentan entre 11 y 50 personas. En cuanto a la relación de los/las participantes con el sector, su vínculo es mayoritariamente como personal directivo (29,6%) o como empleado/a (29,6%), aunque hay que destacar que el 16,8% es propietario/a de su empresa y el 10,4% socio/a.

En cuanto a la participación de la Universidad, sólo el 9,3% de los/las participantes pertenece a la misma y curiosamente el 50% como estudiantes (19), sólo hay un representante de Universidad y 5 docentes. Valoramos una participación muy baja por parte de la Universidad que puede haberse debido a dos factores: la época del año en la que se ha realizado la consulta

(periodo vacacional para ellos) o un fallo en la difusión. Eso sí, la procedencia es variada, aunque no hay ninguna participación de la Universidades de Huelva y Córdoba:

Universidad	AL	CA	CO	GR	HU	JA	LINARES	MA	SE	UNED	ANTIOQUIA
	1	2	0	3	0	2	1	2	3	1	1

g. Análisis de Evaluabilidad de la Estrategia

La etapa final de la Evaluación diseñada, ha consistido en hacer una valoración final del documento de planificación de la EISTIC, en su última versión, tras la consulta pública. El grupo de personas evaluadoras realizó un análisis de la evaluabilidad para valorar si la Estrategia en las siguientes dimensiones:

- Definición del problema.
- Definición de objetivos.
- Coherencia interna.
- Análisis de la lógica de la intervención:
 - Propuestas de acción.
 - Indicadores.
 - Fuentes de verificación.
- Propósito del sistema de evaluación.
- Implicación en la evaluación.

Aunque a lo largo del proceso de evaluación se han ido dando resultados que han permitido a la DG., ir realizando cambios y mejoras, en esta fase, se trata de realizar una valoración global del producto que ha quedado: la última versión de la EISTC. En este caso, será el grupo de personas evaluadoras los que realizarán sugerencias de mejora para la Estrategia basada en dos grandes criterios: **la viabilidad de la Estrategia para conseguir los objetivos** que se ha marcado y **las posibilidades de realizar un seguimiento y evaluación de resultados** de la misma que permita rendir cuenta. El producto de este análisis no es criticar ni dar un valoración de la “bondad” de la ESTIC sino encontrar oportunidades de mejora de la planificación estratégica para que esta se acerque a la excelencia y pueda ser evaluada. Se han realizado dos análisis de evaluabilidad, al ser atendidas inmediatamente muchas de las propuestas de mejora del primer informe.

h. Proponer un sistema de evaluación de la misma

La última etapa ha consistido en proponer mejoras al diseño de seguimiento y evaluación de la EISTIC de manera que permita ir comprobando resultados anualmente para tomar decisiones de mejora de la Estrategia y, al final, para poder valora el impacto de la misma en la situación de partida.

Como en todo diseño de evaluación, se ha sugerido a la DG:

- Para qué y por qué evaluar: tipo de evaluación y sus objetivos.
- Qué evaluar: indicadores. Recordando la necesidad de garantizar sus fuentes a lo largo de la implantación.
- Cómo evaluar: sistemas y técnicas de recogida de la información.

Todo ello para recoger información (resultados) que permitan extraer conclusiones para la toma de decisiones respecto a la mejora a realizar durante la implantación. Así mismo, el resultado de la evaluación final deberá permitir rendir cuentas a la ciudadanía.

Un elemento esencial para que el seguimiento de la EISTIC forme parte de la misma, es diseñar desde el inicio también su temporalización, para que la evaluación forme parte de las tareas de gestión y control de calidad y no sea un añadido.

Tabla 2: LISTADO DE LOS INSTRUMENTOS ELABORADOS PARA LA EVALUACIÓN

INSTRUMENTO	FUENTE	OBJETIVO
Cuestionario de Evaluación de la EISTIC	Personas TIC Expertas	Conseguir que su experiencia y conocimiento sobre el sector TIC y sus tendencias, alimente y mejore la EISTIC
Guión del grupo focal de personas expertas	Personas TIC Expertas	Focalizar en determinados aspectos que los expertos habían señalado en sus dictámenes individuales como muy relevantes o en aquellos que no había acuerdo, de tal manera que se contrastaran opiniones y se llegaran a conclusiones útiles para los promotores de la EISTIC
Cuestionario on line para la evaluación Pública de la EISTIC	Cualquier persona, asociación y organización vinculada al sector	Detectar errores en la estrategia, conocer el nivel de apoyo a la misma, recoger ideas y sugerencias para la mejora

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

La Teoría del Cambio de la Estrategia EISTIC

Analizar la teoría del cambio que subyace en la Estrategia nos permite entender las hipótesis de partida de los promotores de la Estrategia así como saber en qué presupuestos, teorías se basan para decidir sus líneas estratégicas y programas. Tomamos como referencia el primer borrador de la Estrategia y desde estos documentos iniciales se extrae que la teoría que soporta la acción diseñada es la siguiente:

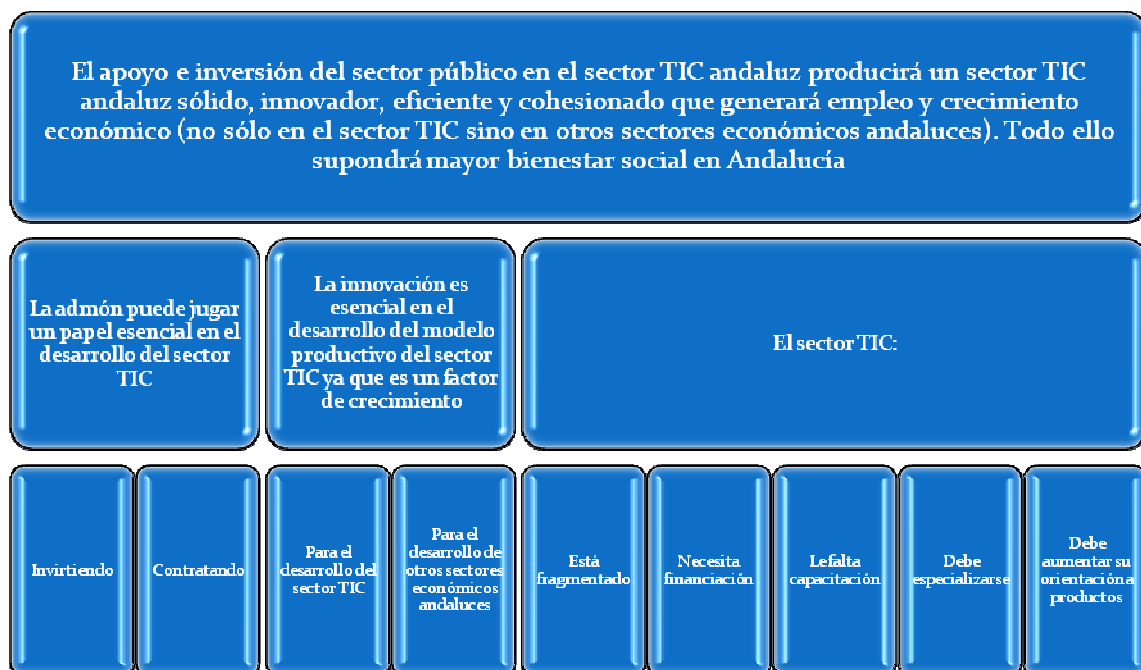


Gráfico 4: teoría del cambio de la EISTIC 2020

Este análisis se basaba en la idea de que la **causa** de esta situación es la **falta de innovación en el sector TIC**. Esta reflexión permitió a los evaluadores comprender cómo los promotores entendían que iban a conseguir el cambio y establecer preguntas durante la evaluación para descubrir si sus hipótesis eran compartidas por las personas expertas y el sector TIC.

La evaluadora trató de reflexionar con el equipo promotor acerca de su teoría del cambio. Como resultado de esta reflexión se acotó el alcance de la Estrategia en el sentido de que el objetivo final **no se plantea ya como la mejora de la economía andaluza, sino la mejora de las condiciones socioeconómicas del sector TIC**.

Indicadores de la situación que se quiere cambiar por la Estrategia.

En la siguiente tabla se resumen los datos disponibles que se han podido recoger para cada uno de los indicadores seleccionados.⁷

Tabla 3: RESULTADOS INDICADORES PREVIOS DE CONTEXTO		
INDICADOR	ÚLTIMO DISPONIBLE	VALOR
PORCENTAJE DE CONTRIBUCIÓN DEL SECTOR TIC AL PIB REGIONAL	1,69%	
NÚMERO DE OCUPADOS DEL SECTOR TIC	31.563	
VALOR AÑADIDO BRUTO POR OCUPADO DEL SECTOR TIC	76.506,88	
TAMAÑO MEDIO DE LAS EMPRESAS TIC ANDALUZAS	6,12	
GASTO INTERNO EN I+D EN EL SECTOR TIC	61.693	
NÚMERO DE EMPRESAS DEL SECTOR TIC QUE REALIZAN I+D	107	
EMPRESAS INNOVADORAS EN EL SECTOR TIC	145	
INTENSIDAD DE INNOVACION EN EL SECTOR TIC	3,39%	
PATENTES NACIONALES PUBLICADAS PARA LOS SECTORES TÉCNICOS TIC	156	
VOLUMEN DE LAS EXPORTACIONES DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y DE LAS TELECOMUNICACIONES	375.151	
EMPRESAS EXPORTADORAS DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y DE LAS TELECOMUNICACIONES	1.170	
INVERSIÓN EXTRANJERA EN ANDALUCÍA EN TIC	42.108	
INDICADOR SINTÉTICO DE ECONOMÍA DIGITAL PARA MICROEMPRESAS	11,78%	
<i>INDICADOR SINTÉTICO DE ECONOMÍA DIGITAL PARA EMPRESAS DE 10 O MÁS EMPLEADOS</i>	22,94%	

⁷ Para mayor detalle se puede ver los datos y series temporales aportados por el IECA de cada indicador.

Definir la línea base: los datos esperados en 2020 si no se hiciera la Estrategia

A continuación resumimos el producto de este análisis:

Tabla 4: Tendencias esperadas por los indicadores en 2020.

Indicadores		Recorrido	HISTÓRICO DE DATOS		ESTIMACIONES – 2.020		Valor probable
			Valores de la serie		Intervalo estimado		
			Inicial ⁸	Final ⁹	Valor mínimo ¹⁰	Valor máximo ¹¹	
Indicador 1	Peso del Valor Añadido del sector TIC sobre el PIB en Andalucía	2008-2013	2,07%	1,69%	0,54%	2,11%	2,11%
Indicador 2	Número de ocupados del sector TIC en Andalucía	2008-2013	35.500 ocupados	31.562 ocupados	28.587 ocupados	32.558 ocupados	32.539 ocupados
Indicador 3	Valor Añadido por ocupado del sector TIC en Andalucía	2008-2013	91.753,28 €/ocupado	76.506,88 €/ocupado	69.766,95 €/ocupado	78.594,99 €/ocupado	78.594,99 €/ocupado
Indicador 4	Tamaño medio de las empresas TIC andaluzas	2008-2013	8,05 empleados	6,12 empleados	5,14 empleados	4,72 empleados	5,12 empleados
Indicador 5	Porcentaje de gasto Interno en I+D en el sector TIC	2008-2013	13,29%	11,46%	7,25%	14,84%	14,84%
Indicador 6	Número de empresas del sector TIC que realizan I+D	2008-2013	128 empresas	107 empresas	20 empresas	130 empresas	106 empresas
Indicador 7	% de empresas innovadoras en el sector TIC por rama de actividad	2008-2013	2,07%	3,30%	3,21%	3,84%	3,84%
Indicador 8	% de empresas EIN en el sector TIC por rama de actividad	2008-2013	2,14%	5,71%	9,03%	12,03%	9,37%
Indicador 9	Intensidad de innovación en el sector TIC por rama de actividad	2008-2013	3,11	3,39	4,09	2,13	2,13
Indicador 10	Patentes nacionales publicadas por empresas TIC	2008-2013	23 patentes	30 patentes	27 patentes	53 patentes	(27,35) patentes
Indicador 11	Volumen de las exportaciones de las empresas TIC andaluzas	2000-2015	394 millones	490 millones	234 millones	361 millones	(234,289) millones
Indicador 12	Número de empresas TIC exportadoras	2000-2015	282 empresas	1.170 empresas	1.066 empresas	1.466 empresas	(1.421, 1.466) empresas
Indicador 13	Inversión extranjera en Andalucía en TIC	2000-2015	18.591,79€	3.178,49€	3.268,00€	35.459,10€	3.268,00€

⁸ Valor de la serie para el primer año del recorrido temporal histórico.

⁹ Valor de la serie para el último año del recorrido temporal histórico.

¹⁰ Valor obtenido mediante procesos de predicción para el año 2.020 y que se corresponde con el escenario pesimista de los estimados.

¹¹ Valor obtenido mediante procesos de predicción para el año 2.020 y que se corresponde con el escenario optimista de los estimados.

En documento aparte se encuentra para cada indicador: su denominación, comparación de datos con el nivel nacional (si existen), los datos aportados por los tres modelos aplicados para estimar el pronóstico¹² y el modelo elegido y su gráfica.

La opinión de personas expertas en TIC.

a. Evaluación individual de cuatro personas expertas del sector TIC

A modo de resumen, para este informe, queremos señalar las principales conclusiones. Las opiniones de las personas expertas no han sido unánimes en todas las dimensiones evaluadas pero, aunque se han realizado críticas y sugerencias de mejora, la valoración general es positiva. En la tabla explicamos, de forma resumida, las aportaciones hechas por las personas expertas a través del cuestionario:

Tabla 5: Aportes individuales de las personas expertas			
DIMENSION	CRÍTICA	APROBACION	SUGERENCIAS
Pertinencia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta ecosistema ▪ Faltan medidas concretas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Es necesaria ▪ Objetivos concretos ▪ Adecuada ▪ Se ha escuchado 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Añadir datos para comparar ▪ Añadir eje comunicación ▪ Priorizar objetivos ▪ Involucrar sector/universidad ▪ Plan y medidas enfocadas
Impacto Potencial	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presupuesto insuficiente ▪ Continuista 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Todos los ámbitos importantes ▪ Es viable 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Involucrar Consejerías ▪ Detallar medidas ▪ Involucrar al Sector ▪ Priorizar objetivos
Suficiencia de Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Puede ser demasiado ambiciosa ▪ Distribución presupuesto descompasada 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hay tiempo ▪ Quizás no todos los resultados previstos pero si gran parte 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Escalonar ejes y programas ▪ Priorizar objetivos/programas/medidas. ▪ Hacer seguimiento ▪ Plan de inversiones

¹² Los modelos aplicados no han sido los mismos para todos los indicadores (ver informe).

Suficiencia de medios	<ul style="list-style-type: none"> No se describe el detalle 	<ul style="list-style-type: none"> Los órganos de dirección y seguimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Definir RRHH y sus responsabilidades Coordinación general
Suficiencias de recursos financieros	<ul style="list-style-type: none"> Gran diversidad de opinión. Desproporciones Faltan otras aportaciones 	<ul style="list-style-type: none"> Puede ser suficiente 	<ul style="list-style-type: none"> Redistribución de asignaciones a ejes Hoja de control del presupuesto
Suficiencia de medios tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> No hay información suficiente 	<ul style="list-style-type: none"> Los organismos implicados cuentan con medios 	<ul style="list-style-type: none"> Detallar disponibilidades Trabajar desde y en la nube.
Coherencia externa	<ul style="list-style-type: none"> No se describen acciones de coordinación 	<ul style="list-style-type: none"> Alineada a nivel nacional y europeo Complementa 	<ul style="list-style-type: none"> Cuadro cruzando objetivos y prioridades de los distintos niveles Prever estrategia de coordinación con nacional y europeo
Priorización y factores de éxito		<ul style="list-style-type: none"> Gestión del Capital humano Emprendimiento Innovación 	<ul style="list-style-type: none"> Involucrar Universidad Recortar otros ejes
Integralidad	<ul style="list-style-type: none"> Falta estrategia diferenciada para cada tipo de empresa, No se aclara responsabilidad del sector 		<ul style="list-style-type: none"> Medidas diferenciadas Incluir a otros Agrupaciones empresariales Comunicación
Impacto Sociedad andaluza	<ul style="list-style-type: none"> Indicadores poco argumentados No hay comparación nacional 	<ul style="list-style-type: none"> Tendrá efecto positivo 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación anual de indicadores Concentrarse en la digitalización de los procesos productivos Llevarla a cabo en tiempo y forma.

Así mismo, también han analizado las principales Debilidades y Amenazas de la EISTIC y realizado sugerencias para superarlas se pueden consultar en las siguientes tablas:

Tabla 6: DAFO de la EISTIC	
DEBILIDADES	PROPUESTA PARA SUPERARLA
Demasiado peso de lo Público	Medidas para la participación de la industria. Acciones de comunicación
Documento demasiado largo	Reducir y añadir anexos
Presupuesto bajo y desequilibrado	
No están concretadas las formas de coordinación con otros agentes (Ej.: Universidad)	Definir el rol de la Universidades, centros tecnológicos, parques, sindicatos, ...
Falta "Ecosistema" con las Universidades, Sector Privado, Sector Público, Empresas, sociedad civil, capital riesgo...	Pedir asesoramiento especializado a Francisco Garcia
No se detallan las fuentes de financiación	Detallar las fuentes de financiación
Involucrar capital riesgo, fondos privados, inversión externa	Plan de atracción de fondos
Actualizar datos del diagnóstico	Revisar datos 2015
Demasiados objetivos	Definir cuáles son los objetivos prioritarios
DAFO sin CAME	<ul style="list-style-type: none"> • Corregir Debilidades • Afrontar Amenazas • Mantener Fortalezas • Explotar Oportunidades
Falta plan de acciones preventivas para corregir posibles desviaciones, aparición de nuevas amenaza u oportunidades y desviación en el logro de objetivos	Plan de acciones preventivas
Demasiada inversión en estudios y acciones de diagnostico en comparación con acciones cercanas a los objetivos de las empresas	
No hay política de comunicación de la EISTIC	Oficina técnica de comunicación
Falta activar sinergias entre empresas TIC y emprendedores EBT	Encuentros entre ambos
AMENAZAS	PROPUESTA PARA SUPERARLA
No se plantea el efecto económico de los próximos años	Definir valores de actualización de objetivos en función de variables macroeconómicas
Difusión de la estrategia: visibilidad	Plan de marketing y comunicación
No contar con otros agentes en la internalización	Convenios de colaboración
60% de las empresas en Sevilla y Málaga y no hay acciones específicas para el resto de territorios	Revisar Estrategia a nivel territorial
Fragmentación del sector	Consolidación
Falta internacionalización del sector	Concentrarse en el nivel nacional, crear oficinas comerciales y hubs Apostar por los idiomas
Globalización	Focalización en muy pocas prioridades pero asegurar resultados
Inestabilidad política	
Baja implicación del propio sector	Encuentros con el sector haciéndolo protagonistas dese minuto 1
Los RRHH no se contemplan con el perfil necesario	No temer por el cambio y sustitución de los mismos
No cumplir con los tiempos marcados por falta de planificación. No asumir responsabilidades y control de los mismos.	Creación de planes y guías de control

En cuanto **al papel de la Mujer** en la EISTIC, se señaló que no se contemplan medidas específicas y el papel está muy difuminado, y se sugiere: introducir medidas concretas, detallar número de mujeres en las comisiones, incluir indicadores de género, poner en valor a la mujer en la empresa tecnológica y dar visibilidad a las empresas creadas por mujeres.

b. Contraste de opiniones entre los expertos

Como se ha comentado, tras la entrega y análisis de los informes individualizados, se organizó un grupo focal para el contraste, en el que participaron tres de las cuatro personas expertas, cuatro personas de la DG y tres personas evaluadoras.

ALGUNOS DATOS QUE COMPLETAN EL DIAGNÓSTICO DEL SECTOR

- La empresa TIC andaluza suspende en el área de saber vender sus productos. El reto número 1 es saber vender mejor productos y servicios y el segundo, saber cuidar mejor su imagen.
- Hay una falta de marca andaluza o más bien una pérdida de marca con la que había hace unos años.
- El punto más crítico del sector es la Internacionalización.
- Las necesidades dentro del sector son muy diferentes. No todo sirve para todos.
- Las empresas tienen que innovar como organizaciones antes de innovar tecnológicamente.
- La reorientación a producto es nuestro deseo y desafío. Aunque hay que apuntar que el producto si existe, pero no está identificado.
- Los tecnólogos no saben llevar una empresa.
- Los empresarios pasan de la formación online. Hay malas experiencias. Prefieren acciones formativas donde puedan intercambiar y compartir.
- Cada vez hay menos estudiantes mujeres en las carreras TIC.
- Habría que reflexionar con la SG de Universidades el porqué está bajando la matriculación de mujeres en carreras técnicas.
- Hay organizaciones que no cuentan con mujeres entre sus directivas.
- Hay una brecha entre la formación y la empleabilidad por la empresa.
- Dispersión los colegios oficiales.

ASPECTOS MEJORABLES, AUSENCIAS, CRÍTICAS

- No vale el “café para todos”, las acciones tienen que estar diferenciadas por perfiles.
- Conseguir montar foros de inversión de capital riesgo.
- El eje de incorporación a otros sectores productivos lo veo sobredimensionado.
- Falta un calendario escalonado.
- Universidad Corporativa debería explicarse un poco más.
- La e-administración está obsoleta. Está superado.
- “... me baso en lo que leo, y cuando lo leo pienso: más de lo mismo (aceleradoras, centros demostradores), y es una pena.”
- Explicar: porque se pone en marcha ahora una iniciativa de gobierno de 2013
- Explicar: datos e indicadores de los que se parte son de 2013, y estamos ya a finales de 2016
- Hay datos que no coinciden con datos de la Junta de Andalucía de 2011. Explicar.
- En cuanto a ayudas a la financiación: el coste del trabajo para solicitar es superior al importe de la ayuda. No nos merece la pena a las empresas el papeleo.
- La propia EXTENDA tiene que innovar. Hay que modificar las formas de ir a los nuevos mercados. Hay que ser más flexibles, menos encorsetados.
- Para que el Sector privado se implique necesita acciones más concretas, la estrategia tiene que ser conjunta, de todos los implicados y de todos los agentes. Tema clave la Comunicación.
- Falta concreción. Si cogiéramos este documento y dijéramos: vais al 50%, nadie pondría nada.
- Falta asociar objetivos con indicadores (que sean SMART). No hay fechas, hitos... falta concreción.
- No se entiende por parte de las personas expertas que la Estrategia se base sobre todo en que la Admón tiene que comprar tecnología y renovarse. Ya hay provincias especializadas.
- No se especifican recursos en el documento.

<ul style="list-style-type: none"> • Error llevar la EISTIC hasta todos los rincones. • Mujer: en la EISTIC no hay ningún elemento que hace pensar que esto vaya a ir más rápido (salvo un premio). • Misión y la Visión. “Yo veo que la Misión es la Visión y viceversa”.
PROPUESTAS, SUGERENCIAS E IDEAS CONCRETAS PARA MEJORAR LA ESTRATEGIA
<ul style="list-style-type: none"> • Datos del diagnóstico: Hay que explicarlos: dónde estamos, a dónde queremos llegar, con quién nos comparamos. Dar números en términos absolutos, sin explicar nada, no sirve. • Debería haber un Anexo en la EISTIC en el que se recoja la línea Base (proyección de los indicadores a 2020), ya que ha sido algo muy novedoso. • Habría que ser más ambicioso con los retos. O al menos explicar lo de la Línea base. • Hay que aumentar el empleo y estimular la innovación. • En la Estrategia se trata al sector TIC sin hacer segmentación: la propuesta puede ser definir mejor los perfiles de los destinatarios de los distintos programas y subprogramas. Se debe segmentar y proponer estrategias diferentes para sectores diferentes (sectores más desarrollados, como el sanitario y sectores con problemas de innovación de la organización). • Los objetivos prioritarios son: <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1º Aumentar el empleo TIC. ▪ 2º Mejorar la competitividad del sector TIC. ▪ 3º Estimular la innovación en el sector TIC andaluz. • Los ejes prioritarios serían: <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1.- Gestión del Capital Humano. ▪ 2.- Emprendimiento. ▪ 3.- Innovación, especialización. ▪ 4.- Incorporación a otros sectores productivos. • Es fundamental temporalizar los ejes y escalonar los programas, incluyendo hitos y especificando recursos así como un plan de acciones preventivas o correctivas. • El sector TIC debe ser la palanca de otros sectores: como lo ha sido en salud, debe conseguirlo agroalimentaria o en seguridad • Trabajar para colaborar en la innovación del sector como organización: liderazgo, coaching. • La formación ha de estar vinculada a las Escuelas de Negocio. Hay que incluir una formación empresarial y comercial. • La formación deberá incluir idiomas. • Contemplar máster, escuelas de negocio, etc. Y empezar con MOOCs • Se puede hacer desde la JA un plan de acercamiento a organismos que trabajan en la internacionalización (embajadas...). Las misiones deben estar más enfocadas a TIC (centros tecnológicos, clusters de empresas,...). Otra posibilidad es ir de la mano de las grandes empresas que funcionaran como tractoras. • Aglutinar los esfuerzos en zonas. Pero también hay que hablar del cambio de eje estratégico (Granada Salud y Córdoba Centros Digitales). No se ve conveniente que haya dispersión territorial en la EISTIC, pero esto hay que explicarlo muy bien y de manera indirecta reflejar cómo se puedan sacar ventajas en otras provincias (Almería agroindustria, Huelva polo químico, Granada Salud, Córdoba, etc.) Hay que mantener la especialización de cada provincia. • La estrategia debe ayudar a identificar a la mujer. Hay que reconocer a las mujeres que son impulsoras. También puede haber mujeres en el seguimiento, en el comité haya participación. • UNIVERSIDADES: hay que generar sinergias y comunicación y negociar con la Universidades del Sector. • Los ejes 1 y 2 van ligados a la Universidad, por lo que la Universidad debe asumir como propia esta Estrategia, nos guste más o menos. Imprescindible. Involucrar en la estrategia a las Universidades, de esta forma no la van a sentir como suya.

A raíz de este encuentro de las personas expertas, se ha conseguido un producto no previsto en relación a propuestas para la inclusión de medidas dirigidas a las mujeres del sector. La organización de mujeres empresarias andaluzas del sector TIC, **Amética**, que se reunía a la semana siguiente, elaboró un INFORME DE APORTACIONES DE LA ASOCIACIÓN DE EMPRESARIAS DEL SECTOR TIC DE ANDALUCÍA – AMÉTICA – A LA ESTRATEGIA DE IMPULSO AL SECTOR TIC ANDALUCÍA 2020.

Análisis de resultados de la consulta pública

En cuanto a la consulta pública, como se indicó en el capítulo de metodología, se ha realizado mediante cuestionario on line a través de Google Form, habiéndose obtenido 161 respuestas en el periodo del 14 al 31 de julio. Las conclusiones son las siguientes:

PERTINENCIA

La EISTIC aborda las necesidades más importantes del sector para la mitad de las personas encuestadas y, para un tercio, sólo algunas de las necesidades.

Sobre el beneficio para su sector, la cuestión no esta tan clara. Sólo la mitad cree que si o en gran parte.

Un sector amplio, el 14,3% de los participantes, piensa que no obtendrá ningún beneficio. Este 14,3% representa el 12,6%, del sector empresarial TIC y el 14,6% de la Administración.

Existe un mayoritario apoyo a los objetivos previstos del 70% de las personas que han opinado.

La identificación con la visión de la Estrategia es así mismo alta: 77,6%.

EFICACIA

Algo más de la mitad de los participantes piensa que, con los programas previstos, podrán conseguirse los objetivos.

Hay un 15% de descreídos sobre la eficacia de esta Estrategia. Mayoritariamente pertenecen a la Administración (35%) pero también al sector (28%) y a al grupo de personas profesionales libres (21%).

Las PYMES parece que podrán beneficiarse directamente de esta Estrategia para la mayoría, aunque un 10% piense que no.

La mitad de los participantes desconfían de que sean suficientes recursos financieros para lo que se propone.

ADECUACIÓN

Aunque el apoyo a los ejes diseñados es bastante alto, los participantes advierten que hay demasiados ejes y programas para poder gestionarlos adecuadamente y que faltan ejes importantes.

Los cuatro ejes más prioritarios para los participantes son: Innovación, especialización tecnológica y reorientación al producto (57,8%), Incorporación de las TIC a otros sectores productivos (47,8%), Gestión del capital humano (40,4%) y Nuevos mercados y atracción de la inversión (35,4%).

Si tuvieran que prescindir de algún eje, las elecciones serian: Vertebración del sector TIC (34,8%), Administración tractora y dinamizadora (34,2%) y Excelencia en la gestión (31,1%).

Los participantes han señalado que hay dos elementos básicos para lograr los objetivos (con más del 60% de apoyo) son: La coordinación entre la administración y el sector empresarial (66,3%) y La participación activa de las empresas (63,1%).

PARTICIPACION SECTOR

El 96% considera que el sector debería implicarse en la EISTIC.

Para más de la mitad de los participantes, el sector empresarial debería responsabilizarse de algunas acciones y colaborar en acciones lideradas por otros.

Para el 41% dice que deberían formar parte en una comisión de seguimiento de la Estrategia.

El 29% de las empresas estarían dispuestas a apoyar la EISTIC con sus propios recursos.

CONCLUSIONES GENERALES DE LA CONSULTA

1. La EISTIC es pertinente, pero necesita ampliar su visión de las necesidades del sector TIC.
2. Hay un mayoritario apoyo a los objetivos y a la visión de la EISTIC.
3. La EISTIC cuenta con el apoyo de la mitad de los implicados en el Sector sobre sus posibilidades de eficacia (lograr sus objetivos). La mayoría de los que no lo creen, están en la Administración.
4. Un alto porcentaje no cree que sean suficientes recursos financieros.
5. Se perciben demasiados ejes y programas.
6. Los ejes prioritarios deberían ser el 3 (Innovación), el 7 (Incorporación sectores productivos) y el 1 (Capital humano).
7. Los ejes prescindibles serían el 6 (Vertebración) y el 9 (Administración Tractora).
8. Para que la Estrategia tenga éxito es necesario que exista coordinación entre la administración y el sector así como que el papel de las empresas del sector TIC sean más activo en su liderazgo y participación en la EISTIC.
9. Una parte del sector empresarial estaría dispuesto a colaborar con recursos económicos.

EVALUABILIDAD DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA DE LA EISTIC

Se realizó un primer informe de Evaluabilidad cuyo informe fue entregado el 9 de septiembre de 2016. En el mismo se detectaron varias áreas de mejoras que fueron explicadas y debatidas.

CONCLUSIONES DEL PRIMER INFORME DE EVALUABILIDAD DE LA EISTIC (Versión v21r1)

“La elaboración de la EISTIC ha sido un proceso trabajado, serio y muy profesional. Se ha contado con todos los colectivos implicados y se ha realizado una evaluación ex ante. Sin embargo, gran parte de ese trabajo no se ha explicitado en el documento que se ha presentado (y que es, en este informe, el que se ha evaluado). Tras el análisis de la Evaluabilidad de la EISTIC, el equipo de personas evaluadores realiza las siguientes recomendaciones de revisión del documento antes de ser llevado a Consejo de Gobierno:

1. **Definir el problema que esta estrategia pretende resolver:** ya se ha indicado qué cuestiones habría que incluir en el diagnóstico de la situación, añadiendo unas conclusiones, así como la definición clara del problema.
Según las primeras reuniones los problemas del sector eran estos: El sector se encontraba fragmentado; Estaba necesitado de financiación; Le faltaba capacitación; Debería especializarse y aumentar su orientación a productos. Se concluía que la causa era la falta de innovación y que esta era esencial para el desarrollo de un modelo productivo del sector TIC y un factor de crecimiento.
La cuestión sería ¿Los datos aportados por los indicadores de contexto, las personas expertas y el sector han ampliado, han revisado o corregido la visión que se tenía de los problemas del sector? ¿Cuál sería la idea que en este momento se tiene de los problemas del sector? ¿Se saben ahora otras causas?
2. **Formular los objetivos específicos de forma que sean evaluables.** De esta forma será muy fácil determinar los resultados esperados a corto, medio y largo plazo. Como se ha comentado el equipo de evaluadores puede asesorar en esta tarea. En el informe se especifica cuáles deben ser modificados.
3. **Establecer un árbol o jerarquía de objetivos** que permita seguir la lógica de la intervención. Asociando en una tabla a los mismos, los programas, medidas e indicadores de resultados. Esto permitirá analizar la lógica de la intervención.

4. Diseñar **un sistema de información con los indicadores**. En los que es necesario que se incluyan los indicadores de resultados. Los indicadores deberán incluir definición, unidad de medida, cálculo, responsable de la recogida y momento temporal.
5. Sería bueno pensar en la posibilidad de tener un **cuadro de mando**.
6. **Completar el sistema de evaluación** que se ha empezado a diseñar. El equipo evaluador está diseñando una propuesta que se incluirá en el informe general de la evaluación ex ante.”

CONCLUSIONES DEL SEGUNDO INFORME DE EVALUABILIDAD DE LA EISTIC (Versión v23r1)

Tras realizarse cambios en el documento de planificación de la Estrategia (versión de la EISTIC v23r1), se realizó un segundo y definitivo análisis de Evaluabilidad, cuyo informe fue entregado el 4 de octubre 2016. Las conclusiones del mismo se transcriben a continuación.

“La elaboración de la EISTIC ha sido un proceso trabajado, serio, sistemático y procesual. Se ha contado con todos los colectivos implicados y se ha realizado una evaluación ex ante. El documento de planificación que aquí hemos analizado, desde el punto de vista de su evaluabilidad, ha incorporado muchas de las recomendaciones que se le habían realizado el pasado mes de septiembre por parte del equipo de evaluadores, lo que implica un alto grado de flexibilidad por parte de los promotores.

Tras el análisis de evaluabilidad, consideramos que la EISTIC cuanto un grado ALTO de evaluabilidad por contener:

- Una definición clara de los problemas que pretende resolver.
- Un árbol de objetivos coherente.
- Unas medidas coherentes con los objetivos.
- Un sistema de evaluación integral.
- Órganos responsables del Seguimiento y evaluación, así como de Dirección que implican a todos los actores relevantes.
- Un sistema de indicadores de contexto y de realización.

Por otro lado, desde el punto de vista de la evaluabilidad, la transparencia y la rendición de cuenta a la ciudadanía de los resultados intermedios y finales, realizamos las siguientes **observaciones**:

1. Disponer de un apartado en el que se defina la población destinataria de la Estrategia así como la población beneficiaria en cada uno de los programas.
2. Reformular los objetivos específicos arriba señalados para que sean evaluables. De esta forma se podrá determinar los resultados esperados.

3. Incorporar al sistema los indicadores de resultado, dado que tanto nuestra propia normativa (Ley 40/2016) como la Unión Europea lo consideran esencial.
4. Teniendo en cuenta que se ha decidido incluir únicamente los “indicadores de la actuación”, sería necesario contar al menos con indicador de realización por cada medida prevista, de forma que permita realizar una evaluación de la ejecución.

Por lo demás, en los distintos apartados de este informe se han realizado algunas recomendaciones para la mejora de la evaluabilidad y transparencia que se podrán ir incorporando en un futuro y dotarían a esta Estrategia de una excelente evaluabilidad.”

PROPUESTA DISEÑO DE EVALUACIÓN PARA LA ESITIC

El sistema de seguimiento y evaluación para la EISTIC se concibe con el instrumento para:

- Conocer qué parte de lo planificado se ha implementado.
- Evaluar lo objetivos que se están consiguiendo (resultados parciales).
- Tomar decisiones durante el proceso, en base a datos e informaciones que ayuden a conseguir de la manera más eficiente posible los objetivos propuestos.
- Remodelar (si fuera necesario) la planificación en base a la valoración de cómo se está trabajando y qué se está consiguiendo.
- Y por último, valorar los logros, al final de la misma, así como el impacto, en comparación con la línea base que se estableció.

El sistema se resume en la siguiente tabla:

Tabla 7: Tipos de evaluación previstos en la EISTIC 2020				
TIPO EVALUACIÓN	DE	OBJETIVO	PRODUCTO	TEMPORALIZACIÓN
SEGUIMIENTO ANUAL: EVALUACION PARCIAL RESULTADOS	DE	Analizar el nivel de ejecución anual y valorar el resultado parcial, así como los cambios a introducir para garantizar los resultados previstos.	Informe anual: con los resultados parciales alcanzados en cada programa y en cada línea estratégica.	Enero de cada año (2017-2020)
EVALUACIÓN RESULTADOS FINAL	DE	Evaluar los resultados de la EISTIC. Conocer el grado de consecución de los objetivos.	Informe final: con los resultados finales alcanzados en cada programa y en cada línea estratégica.	Enero-febrero 2021
EVALUACION DE IMPACTO	DE	Conocer el impacto en el sector TIC en relación a lo esperado si no hubiera habido EISTIC.	Informe de impacto: comparando los resultados alcanzado en los indicadores de contexto, con los que la línea base que se estableció en 2016 sobre qué pasaría con los citados indicadores si no se hubiera hecho la EISTIC.	Enero-febrero 2021

Seguimiento anual

Dado que la Estrategia se desarrolla durante un periodo de tiempo relativamente largo, es necesario monitorizarla durante el camino, llevando a cabo evaluaciones intermedias anuales. Este seguimiento y evaluación permitirán llevar a cabo a tiempo las correcciones oportunas.

Para valorar si la EISTIC nos acerca al cumplimiento de la misión y la visión definidas, debe llevarse a cabo una evaluación mediante una serie de indicadores. El seguimiento anual, evalúa los indicadores de ejecución y los resultados parciales establecidos en los 23 programas que forman parte de los 9 ejes estratégicos definidos.

Se han elaborado unas tablas para el seguimiento por línea y programa, en el que se ha incorporado los objetivos estratégicos a los que están adscritos y sus indicadores asociados. Además, para poder analizar la lógica de la intervención y la coherencia interna de la planificación, hemos añadido los objetivos específicos, las medidas propuestas y los indicadores de ejecución determinado en la EISTIC¹³.

Finalmente, se han elaborado una propuesta de indicadores de resultado que medirían si el objetivo específico se ha logrado o no, y en qué medida. Una vez decididos los indicadores de resultado, el equipo coordinador de la EISTIC tendría que trabajar un siguiente paso: definir cada uno de los indicadores en la ficha que se propone en el anexo II. Posiblemente en este paso, se descubrirá que algunos indicadores necesitan una información que no se puede conseguir por los motivos que sean. Volverá a ver un proceso de descarte. Si algún programa quedar sin indicador de resultado habría de encontrarse al menos uno nuevo.

En cuanto a las personas responsables de recoger la información hay que indicar que, aunque la responsabilidad de reunir esta información, elaborar los correspondientes informes y difundirlos sea de la Oficina técnica de impulso del sector TIC, todos los agentes implicados en cada programa, deberán responsabilizarse de dar la información necesaria en los periodos de tiempo que se determine, para que los informes anuales y finales puedan ser realizados a tiempo de ser utilizados en la mejora continua.

Evaluación final

La evaluación final es la que debe estimar el porcentaje de logro de todos los objetivos específicos a través de los indicadores de resultado, al final del periodo de ejecución establecido. Al haberse realizado una evaluación anual, en 2020 el informe de resultados deberá incluir todo los logros parciales y finales y un extracto de las actuaciones realizadas (diseñada previamente o no), los recursos empleados y el análisis de coste/beneficios.

¹³ Algunos se han revisado o ampliado.

Evaluación de impacto

La evaluación de impacto valorará en qué medida el sector se ha visto afectado por la estrategia comparando con los valores pronosticados en la Línea Base que nos dicen lo que podría haber ocurrido si no se hiciera la EISTIC. La diferencia entre los niveles de los indicadores de contexto estimados y los logrados será el impacto de la EISTIC.

Productos de las evaluaciones y responsables

Cada evaluación (anual, intermedia o final) generará informes que reflejen el estado en ese momento de logro de la EISTIC, así como recomendaciones para llevar a cabo medidas correctoras que permitan la mejora de las áreas aún deficitarias.

La EISTIC contempla dos órganos de gestión coordinados por la Consejería de Empleo, Empresa y Comercio:

- ✓ Órgano de Seguimiento: supervisará el desarrollo de la EISTIC, asegurando los datos para medir las actuaciones. De este órgano depende Oficina técnica de impulso del sector TIC.
- ✓ Órgano de Dirección: recibirá la información generada por el Órgano de Seguimiento y tomará las decisiones oportunas a la vista de las evaluaciones realizadas.

La EISTIC deberá contar con un sistema de recogida de datos (tipo Project manager) que permitirá realizar un seguimiento actualizado de la misma. Debería recoger información necesaria para poder realizar fácilmente los informes intermedios y finales.

El **informe anual** deberá contener al menos:

- 1.- Grado de avance de la ejecución: qué se ha hecho y con qué.
- 2.- Resultados parciales anuales (objetivos logrados).
- 3.- Análisis de estrategias de éxito a repetir y áreas de mejora.
- 4.- Conclusiones y recomendaciones para el siguiente año: que hay que mantener, que hay que cambiar y que se debe incorporar (medidas correctoras).

El **informe final** deberá contener al menos:

- 1.- Grado de avance de la ejecución y de eficiencia: Qué se ha hecho y con qué recursos.
- 2.- Grado de eficacia. Resultados finales por programa y línea estratégica (objetivos logrados).
- 3.- Análisis de los factores de éxito que se pueden llevar a otras estrategias y descripción de los aspectos a mejorar en situaciones similares o para futuros proyectos en el área.

4.- Conclusiones y recomendaciones para el futuro en el sector TIC.

El **informe de impacto** debería ser encargado a personal externo especializado¹⁴ que recogiera los datos más actualizados disponibles y realizará los cálculos econométricos, así como el análisis de si las diferencias son o no significativas y en qué grado.

LISTADO DE TODOS LOS PRODUCTOS DE LA EVALUACION

Como se ha explicado la evaluación ex ante ha ido produciendo informes a la Estrategia a lo largo de la elaboración de la misma. Los productos entregados y a los que se puede acudir para mayor información son:¹⁵

LISTADOS DE LOS PRODUCTOS DE LA EVALUACION EX ANTE DE LA EISTIC		
RODUCTO	CONTENIDO	RESPONSABLE
Indicadores de contexto del sector TIC	Por cada indicador seleccionado un documento con la denominación, definición, cálculo, unidad de medida, periodicidad, fuente y gestor de la información	IECA
Evaluación descriptiva de indicadores. Estudio de la línea base de los indicadores de contexto	Objeto de análisis, metodología, evaluación de cada indicador estableciendo tres posibles modelos para la prospectiva y conclusiones con los gráficos de las línea contrafactuales previstas.	Empresa especializada para el IAAP
Informe ejecutivo de la evaluación Descriptiva	Resumen del informe anterior	Empresa especializada para el IAAP
Informe de Evaluación ex antes por parte de personas expertas sobre la EISTIC	Análisis de las respuestas de los cuatro expertos. Especificando: críticas, bondades y sugerencias	IAAP (con los evaluadores de apoyo)
Descripción de la reunión de valoración de la Estrategia por parte de Personas Expertas en TIC	Datos que completan el diagnóstico del sector. Aspectos mejorables, ausencias y críticas. Propuestas, sugerencias e ideas concretas para mejorar la estrategia.	Pablo Sendra (evaluador colaborador del IAAP)
Conclusiones de la reunión de valoración de la Estrategia por parte de las personas expertas en TIC	Análisis de las aportaciones realizada en el reunión de contraste	IAAP
Metodología empleada en la Evaluación ex Ante de la EISTIC	Explicación de cómo se ha realizado el proceso de evaluación ex ante de la EISTIC	IAAP
Informe de la Consulta Pública on line	Resultados de la consulta.	Google
Análisis de los datos de la consulta pública a las personas y organizaciones vinculadas al	Análisis de los datos y resultados de la Consulta y conclusiones Sugerencias de mejora de la EISTIC	IAAP (con los evaluadores de apoyo)

¹⁴ Podría ser el IECA.

¹⁵ En anexo aparte se presentan todos los informes parciales

sector TIC		
Propuesta de diseño de evaluación para la EISTIC	Sistema de evaluación de seguimiento e impacto para la Estrategia	IAAP (con los evaluadores de apoyo)
Informe de propuestas de inclusión de la perspectiva de género en la Estrategia de Impulso del sector TIC de Andalucía (EISTIC)	Análisis de la brecha de género, marco normativo andaluz, pertinencia de la inclusión del Género en la ESITIC, Propuestas de inclusión	Dolores Lopez (evaluadora colaboradora del IAAP)
Informe de aportaciones de la Asociación de empresarias del sector TIC de Andalucía – AMÉTICA – a la Estrategia de impulso del sector TIC 2020	Análisis de la alineación de la ESITIC con la agenda europea. Programa específico para la incrementar la participación e influencia de las andaluzas en el sector TIC. Objeto y medidas concreta para cada uno de ellos.	AMÉTICA
INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACION EX ANTE DE LA ESTRATEGIA DE IMPULSO DEL SECTOR TIC 2020	Recoge el producto final de la Evaluación ex ante. Incluyendo explicación de la metodología empleada y los resultados obtenidos	IAAP
INFORME DE EVALUABILIDAD 1	Analiza la evaluabilidad del documento que presenta la EISTIC	Grupo de personas evaluadores
INFORME DE EVALUABILIDAD 2	Analiza la evaluabilidad del documento que presenta la EISTIC	Grupo de personas evaluadores
Informe de Evaluación ex ante de la EISTIC	Metodología y resultados de todo el proceso de evaluación ex ante de la EISTIC, con informe de evaluabilidad	IAAP