

Valor público

*Evaluación para
conectar las
políticas públicas y
las personas*



Foto: Turismo Málaga, 2021

Convento de Santa María de la Encarnación. Coín (Málaga)

Septiembre, 2023
Revista EPP N° 56



INSTITUTO ANDALUZ DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Consejería de Justicia,
Administración Local y Función Pública

*Esta es una publicación digital diseñada para no ser impresa

1. Herramientas para la evaluación
INDICADORES CULTURALES

2. Artículo
**EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS
CHILENO: AGENTES, INSTRUMENTOS Y RETOS. Paz Fuentes
Bravo**

3. Noticias

4. Entrevista
MIRYAM PÉREZ ANDRADA

5. Nuestro compromiso con la evaluación
**COMPETENCIAS EN EVALUACIÓN PARA EL PERSONAL DE LA
JUNTA DE ANDALUCÍA**

6. Nuestros servicios
CATÁLOGO DE SERVICIOS DEL ÁREA DE EPP

Indicadores culturales

¿Qué es un indicador cultural?

Instrumento normativo y de promoción que permite evaluar, por medio de datos y cifras, la función pluridimensional de la cultura en los procesos de desarrollo.



¿Qué es un sistema de información cultural?

Es una combinación de hardware, software, infraestructura y personal capacitado para facilitar la planeación, el control, la coordinación y la toma de decisiones. Un buen sistema de información contiene información sobre los indicadores y datos para su cálculo.

¿Qué es un observatorio cultural?

Es el organismo encargado de facilitar la transferencia, el acceso a la información y el conocimiento, con el fin de servir de apoyo al proceso de toma de decisión en materia cultural por medio de sistemas de información.

Debe ofrecer diferentes **productos**:

- Estadísticas
- Bancos de datos
- Cartografías o mapeos
- Investigaciones
- Recomendaciones y buenas prácticas

EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS CHILENO: AGENTES, INSTRUMENTOS Y RETOS

PAZ FUENTES BRAVO

Graduada en Sociología con especialidad en políticas públicas (Pontificia Universidad Católica de Chile). Máster en Dirección y Gestión de Programas Sociales (Universidad de Granada).

He trabajado más de seis años en investigación académica en Chile en el Núcleo Milenio de Educación Superior, entre otros proyectos. También he impartido clases en la carrera de sociología en la Pontificia Universidad Católica de Chile sobre diseño de programas sociales.

He sido consultora independiente para diferentes organizaciones diseñando y ejecutando proyectos de evaluación de programas de intervención social.

Actualmente colaboro con NTTData, en la Oficina Técnica de Evaluación de Políticas Públicas del IAAP.



SUMARIO

El Estado de Chile cuenta con un sistema de evaluación de políticas públicas que se ha ido desarrollando, implementando y consolidando gradualmente desde los años setenta del siglo pasado, con la incorporación de la evaluación ex ante para inversiones públicas. Hoy, el ordenamiento institucional de este sistema ubica a Chile en una posición de relativa ventaja respecto a sus pares latinoamericanos. El Banco Mundial (2005) ha destacado el funcionamiento del sistema de seguimiento y evaluación del Estado chileno, describiéndolo como altamente centralizado, rutinario y disciplinado, debido especialmente a la presencia de procedimientos regulados que garantizarían la objetividad y fundamentación de las evaluaciones. Este artículo revisa los componentes principales que ha llevado a este sistema a ser un ejemplo en la región, la estructura que lo compone y cómo interactúan los agentes que la integran, así como algunas limitaciones y aspectos de mejora a futuro.

Agentes y organismos del Sistema de Evaluación

Después de los primeros pasos que Chile dio en los años setenta, en la construcción de un sistema de seguimiento y evaluación de políticas públicas, impulsando evaluaciones ex ante para las inversiones públicas, tras el regreso a la democracia en los años noventa, se creó el primer y principal actor, que hasta la actualidad tiene un rol preponderante en la organización de esta tarea: la **Dirección de Presupuesto (DIPRES)**, dependiente del Ministerio de Hacienda. Esta agencia se ha hecho cargo del **seguimiento** focalizado en organismos públicos, distintas líneas de **evaluación ex ante** y **ex post** de programas del Estado y evaluaciones sectoriales para la discusión presupuestaria anual.

Tras el cambio de coalición política en la Presidencia del país en el año 2010, se incorporaron nuevos actores que han potenciado una visión más global del sistema, tales como el Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MDSyF) que, a través de la **Subsecretaría de Evaluación Social**, tiene a su cargo la evaluación ex ante de proyectos de inversión, que no pueden ser financiados sin esta aprobación, y la evaluación ex ante de programas sociales.

Los dos organismos vigentes –**DIPRES** y **Subsecretaría de Evaluación Social**–, según González (2020) fundamentan sus investigaciones principalmente en la **teoría económica neoclásica**, evaluando la cobertura, focalización y efectividad de las acciones, así como la eficiencia en la asignación y el uso de recursos. El enfoque más utilizado es el de costo-beneficio, que “permite comparar programas dirigidos a distintos objetivos a través del valor monetario de sus beneficios. También se analiza el costo-efectividad y la calidad del diseño de las iniciativas” (González, 2020, p. 3).

Recientemente, se han integrado otros enfoques a través de distintos mecanismos. Por ejemplo, el **enfoque de género** se ha ido incorporando en programas de incentivo mediante el Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG), cuyas metas exigen, entre otras, considerar cómo las agencias y sus programas contribuyen a alcanzar una mayor equidad en este ámbito. Este programa asocia el cumplimiento de objetivos como este a incentivos de carácter monetario para el funcionariado.

Asimismo, la ley obliga a realizar una **evaluación de impacto ambiental** en ciertos casos. La determinación de si el impacto ambiental de un proyecto se ajusta a las normas vigentes está a cargo del Servicio de Evaluación Ambiental. Los dos tipos de estudio que este Servicio contempla, consideran, en algunos casos, procesos de participación ciudadana y consulta indígena.

El último agente que se ha incluido en este sistema es la **Comisión Nacional de Evaluación y Productividad (CNEP)** que nace el 2015 para “realizar estudios con propuestas y recomendaciones que permitieran aumentar la productividad del país, y mejorar la calidad de las políticas públicas” (CNEP, 2023). A partir del 2021, se modificó la normativa que regía el funcionamiento de la Comisión, estableciendo que además debería asesorar a la Presidencia de la República en materias relacionadas con mejoras en la calidad regulatoria y en la evaluación de políticas y programas públicos y sus metodologías, midiendo el impacto de nuevas regulaciones y llevando a cabo procesos de revisión de las ya existentes para evaluar su coherencia. Igualmente, cumple un rol consejero en el proceso de evaluación de políticas públicas, asesorando a la Subsecretaría de Evaluación Social, a la DIPRES y al Comité de Ministros del Área Económica. Actualmente, la CNEP está trabajando en una “Agenda de Evaluación de Mediano Plazo”, para la que convocó a actores nacionales relevantes en el ámbito de la evaluación de políticas públicas para levantar y analizar aspectos relacionados con la materia.

Herramientas e instrumentos para la evaluación

Figura 1: Instrumentos de monitoreo y evaluación según organismo

Órgano Encargado		Evaluación ex ante	Seguimiento	Evaluación ex post
Ministerio de Hacienda	Dirección de Presupuestos (DIPRES)	Evaluación de programas no sociales	Programas de Mejoramiento de la Gestión	Evaluación de Programas Gubernamentales
			Indicadores de Desempeño	Evaluación del Gasto Institucional
			Indicadores de Gestión Interna	Revisión de Gasto
			Convenios de Desempeño Colectivo e Individual	Evaluación Focalizada de Ámbito de Impacto de Programas
Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MDSyF)	División de Evaluación Social de Inversiones	Evaluación de inversiones		
			División de Políticas Sociales	Seguimiento de Programas Sociales
Ministerio de Medio Ambiente	Servicio de Evaluación Ambiental	Declaración de Impacto Ambiental		
		Estudio de Impacto Ambiental		
Comisión Nacional de Evaluación y Productividad	Secretaría Ejecutiva	Análisis de coherencia y análisis de impacto de la normativa	Estado de avance de las políticas y programas enmarcados dentro de la política de productividad del país	Listado de programas, instituciones y políticas públicas incluidos anualmente en la agenda de trabajo

Como se observa en la Figura 1, los diferentes actores utilizan distintos instrumentos para realizar sus tareas de seguimiento y evaluación, cumpliendo funciones específicas dentro del ciclo de políticas públicas.

Intrumentos para la evaluación ex ante

En la etapa de **evaluación ex ante** se cuenta con:

1. **Evaluación de programas sociales y no sociales**: se basa en la matriz de marco lógico. Deben pasar por este tipo de evaluación todos los programas nuevos, reformulados o que soliciten aumento de recursos. Como se ve en la tabla, el MDSyF está encargado de este tipo de evaluación para los programas sociales y la DIPRES de los programas restantes.

2. **Evaluación ex ante de inversiones públicas**: que analiza la rentabilidad de programas de este tipo que requieren financiamiento.

3. **Declaración de Impacto Ambiental y Estudio de Impacto Ambiental**.

4. **Evaluación de coherencia y de impacto de la normativa**: Se evalúa el impacto de la normativa susceptible de aprobación y la evaluación de la coherencia de la normativa ya vigente.

Intrumentos para la evaluación ex post

En la etapa de **seguimiento**, existen en este esquema una amplia variedad de instrumentos desde aquellos enfocados al desempeño individual, al desempeño institucional, hasta seguimiento de programas de Estado, sociales y no sociales. Se pueden destacar:

1. **Programa de Mejoramiento de la Gestión**: mecanismo de incentivo institucional a través de remuneraciones para el funcionariado, que vincula el cumplimiento de objetivos de gestión interna. Actualmente, se considera un sistema de indicadores de Desempeño Transversal (que contiene indicadores para los objetivos de gestión eficaz, eficiencia institucional y calidad de los servicios) y de Planificación y Control de Gestión.

2. **Indicadores de desempeño**: entregan información cuantitativa sobre los resultados intermedios de productos, bienes o servicios. Se entregan para rendición de cuenta todos los años para la elaboración de presupuesto anual del Estado.

3. **Indicadores de Gestión Interna**: buscan fortalecer el rol de supervigilancia de los subsecretarios sobre los servicios de cada subsecretaría.

4. **Convenios de Desempeño Colectivo**: son instrumentos de incentivo a las remuneraciones del funcionariado que se desempeñan en equipos, unidades o áreas de trabajo, similar al Programa de Mejoramiento de Gestión, que buscan mejorar el desempeño institucional.

5. **Convenios de Desempeño Individual**: fijan objetivos estratégicos de gestión y son utilizados por los directivos para evaluar el desempeño de los equipos a su cargo.

Intrumentos para la evaluación ex post

Por último, en la etapa de la **evaluación ex post**, se cuenta con tres herramientas claves:

1. **Evaluación de Programas Gubernamentales**: evalúa la consistencia del diseño del programa, acciones de su organización y gestión y sus resultados de producto y finales, a través de la metodología del Marco Lógico.

2. **Evaluación del Gasto Institucional**: examina la eficiencia y eficacia del gasto de una institución en la provisión de bienes y servicios, en concordancia con sus objetivos estratégicos, identificando alternativas de mejoras en la eficiencia en los procesos.

3. **Revisión del Gasto**: revisa la implementación efectiva de programas y/o la gestión de instituciones, enfatizando en la eficiencia del gasto público.

4. **Evaluación Focalizada de Ámbito**: se focalizan en ámbitos específicos del desempeño de los programas, como los costos, la implementación o el diseño de la estrategia. Son más acotadas, permitiendo una mejor oportunidad en la entrega de los resultados.

5. **Evaluación de Impacto**: busca separar los beneficios observados de todos los otros efectos sobre la población meta, derivados de factores externos al programa y que hubieran ocurrido sin la intervención. Principalmente se realiza mediante metodologías cuasi experimentales.

El futuro próximo de la Evaluación de Políticas Públicas en Chile

Actualmente se están discutiendo nuevas propuestas gubernamentales orientadas a la modernización del Estado. El Gobierno acaba de plantear 20 reformas para elevar la eficiencia y calidad del gasto público, divididas en cuatro ejes:

- calidad y eficiencia del gasto,
- calidad de servicio e innovación,
- transparencia e integridad,
- disciplina y responsabilidad fiscal.

En este marco se prevé la creación de una Agencia Nacional de Calidad de las Políticas Públicas adscrita al Ministerio de Hacienda que, según los avances comunicados, tendría en importancia a la hora de “dar una mayor cobertura a las evaluaciones y no solo a la evaluación ex ante y ex post de programas, como ocurre actualmente, sino para poder evaluar políticas e impacto regulatorio”.

Aunque dentro de estas medidas se incluyen algunas orientadas a mejorar el registro de personas beneficiarias finales, en general, las propuestas planteadas fortalecen el sistema de control del gasto público.

Fortalezas y debilidades del sistema

Factores de éxito (Irrarrázaval y De los Ríos, 2014)	Limitaciones y aspectos de mejora
<p>1. Voluntad política y credibilidad de las instituciones: el sistema de seguimiento y evaluación ha sido, desde sus inicios, ampliamente respaldado y apoyado por las autoridades del Ejecutivo y del Congreso.</p> <p>2. Habilidades técnicas: aunque en un inicio, las habilidades técnicas estaban en un nivel de bajo desarrollo, se han desarrollado en el tiempo, desde la producción de talleres, asistencia y material técnicamente desarrollado por distintos gobiernos y los programas desarrollados en centros de educación superior, motivados por la misma existencia de este sistema.</p> <p>3. Diversidad de instrumentos y alternativas metodológicas: como se mostró anteriormente, existen diferentes alternativas de herramientas en el sistema de evaluación y seguimiento chileno, que permite combinarlos según los recursos y tiempos disponibles y según diferentes demandas.</p> <p>4. Diseño institucional: el Ministerio de Hacienda, a través de la DIPRES, tiene un rol muy relevante en la dirección y coordinación de todo el sistema. Además, se incluye el departamento de Servicios Sociales y los Comité Interministeriales.</p> <p>5. Consolidación del Sistema de EyS: con más de 50 años de historia de este sistema y gracias a los diferentes avances que se han logrado en distintos periodos, la DIPRES ha sido capaz de consolidar el sistema de EyS e instalar una cultura de evaluación dentro del gobierno. En el presente, hay mecanismos de evaluación realizados en todas las etapas del ciclo de las políticas públicas. Además, dado el gran número de evaluaciones que se han realizado a la fecha, se ha ganado una importante experiencia en el área, consolidando y profesionalizando a sus equipos. En 2010, la coalición política a cargo del gobierno cambió por primera vez en 20 años. Sin embargo, este hecho no cambió drásticamente las funciones desarrolladas por la DIPRES ni a los equipos detrás de estas.</p> <p>6. Incorporación de nuevos actores al sistema: además de la DIPRES, en las diferentes etapas de desarrollo del sistema de EyS se han incorporado nuevos actores, como el Ministerio de Desarrollo Social y Familia y el CNEP. Actualmente, se busca que estas instituciones tengan un rol más activo y así trabajar en la línea de una visión del SyE más integral. El MDSyF añadió una nueva estructura institucional para la evaluación ex ante de programas sociales, compartiendo responsabilidades que antes solo manejaba la DIPRES. Además, este Ministerio incluyó al sistema tareas de seguimiento del área social de programas, que no se cubrían anteriormente. Además, la CNEP ha comenzado a contribuir en tareas de evaluación, potenciando y fortaleciendo las funciones de la DIPRES y el MDSyF, así como proveer una hoja de ruta que ayudará a una visión más transversal del sistema.</p> <p>7. Sistema de seguimiento cercano al centro del gobierno: desde el 2012, el rol asignado a la DIPRES parece ser uno de los primeros esfuerzos visibles en América Latina durante la última década, por dotar al centro del gobierno de mayores capacidades para ejercer sus funciones</p>	<p>1. Falta de mecanismos de comunicación e integración: Se debe lograr que todos los actores que participan del sistema se coordinen efectivamente, evitando el exceso de instrumentos y las posibles duplicidades de funciones. El rol del CNEP puede ser muy relevante en esta línea, aunque aún es importante que se termine de diseñar sus funciones en esta área.</p> <p>2. Instrumentos traslapados: las múltiples herramientas existentes en el sistema nos permiten contar con más información, pero algunos instrumentos se traslapan y en algunos casos son excesivos, implicando gran gasto de habilidades técnicas, recursos y tiempo.</p> <p>3. No hay una mirada transversal a las políticas públicas: El sistema de EyS estudia programas y proyectos, pero no evalúa políticas públicas en general. Por lo mismo, muchas veces sucede que las políticas implementadas intersectorialmente son segmentadas a través de la evaluación, por lo que no hay una mirada sistémica.</p> <p>4. Uso deficiente de la información generada: Según la OCDE (2012), esto se estaría impidiendo por la debilidad en la estructura del programa presupuestario chileno, por la falta de atención del Sistema de EyS en la discusión presupuestaria, por una falta de análisis de prioridades y por la falta de gasto en los mecanismos de revisión, donde no hay un responsable claro de realizar las recomendaciones sobre los recortes presupuestarios.</p> <p>5. Baja utilización de la información por parte de ministerios y organismos: haciendo la aceptación como la participación del Ministerio de Hacienda en las evaluaciones realizadas, se pueden deber a la naturaleza centralizada del sistema, en donde las instituciones perciben una ausencia de incentivos para llevar a cabo sus propias evaluaciones.</p> <p>6. Rigidez metodológica que dificulta el proceso: esto impide responder a las necesidades de evaluaciones de las diferentes instituciones.</p> <p>7. Recomendaciones de carácter formalista: las recomendaciones generadas a partir de las evaluaciones suelen hacerse sobre aspectos de diseño, gestión y organización, en desmedro de los resultados. Esto genera que los compromisos derivados de las evaluaciones sean de carácter formalista y no se relacionen con mejoras de la gestión.</p> <p>8. Proceso de establecimiento y seguimiento de compromisos no asegura mejoras concretas: este proceso lo realiza la DIPRES después de las evaluaciones ex post. Sin embargo, esto no asegura que las evaluaciones se utilicen para acciones concretas de los organismos evaluados.</p> <p>9. Selección de programas a evaluar es discrecional: no existe una lógica conocida de selección de qué programas específicos evaluar ni existen criterios de priorización determinados. El número de programas evaluados por los organismos del sistema no coinciden ni con el gasto asociado a ellos, ni con su tamaño ni complejidad. Esto podría cambiar con el nuevo rol de la CNEP.</p> <p>10. Evaluaciones externalizadas no asegura la integración en el ciclo de políticas públicas: las evaluaciones son externalizadas mediante concurso público guiado exclusivamente por criterios técnicos. Ello entorpece credibilidad a sus resultados, sin embargo, no asegura una integración efectiva en el ciclo de políticas públicas.</p> <p>11. Centralización del sistema de EyS: la centralización ha generado una distancia excesiva entre las decisiones políticas, por una parte, y la ciudadanía y las personas beneficiarias de los programas por la otra, lo que ha producido una muy baja participación y apropiación de los resultados y usos de la información por parte de los ejecutores de los programas y los tomadores de decisión.</p>

CONCLUSIONES

El sistema de seguimiento y evaluación chileno se ha ido desarrollando en forma gradual, constituyéndose hoy como un sistema consolidado y rutinario en sus procesos. Se ha visto que hay un reconocimiento general sobre el aporte de la evaluación, que permite contar con evidencia rigurosa para evaluar si una política ha sido exitosa y también, solicitar la rendición de cuentas de las mismas (Ferreiro y Silva, 2010).

Recientemente se ha añadido el rol relacionado con la evaluación a la Comisión Nacional de Productividad y Evaluación que, como agencia independiente de un ministerio, similar a modelos ya existentes en otros países (Ferreiro y Silva, 2010), cuenta con cierto nivel de independencia del equipo evaluador y/o de la demanda de evaluación, para garantizar que no se encontrará expuesto a presiones que pudieran afectar el proceso de evaluación o la interpretación de los resultados. Así, la evaluación se realizaría teniendo en cuenta las políticas más relevantes de evaluar, así como sus objetivos, y no los propósitos de quienes la ejecutan o quienes eventualmente podrían querer invalidarla.

REFERENCIAS

[1] Los programas son clasificados como sociales o no sociales de acuerdo a la Clasificación Funcional del Gasto la cual se centra en el propósito o finalidad para el que se efectúan las transacciones (Estadísticas de Finanzas Públicas 2002-2011).

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Mundial. (2010). *La Formulación de Políticas en la OECD: Ideas para América Latina*. Banco Mundial.
- Comisión Nacional de Evaluación y Productividad (2023). *¿Qué es la Comisión Nacional Asesora de Evaluación y Productividad?* Consultado el 13 de agosto de 2023: <https://cnep.cl/presentacion/#>
- Consejo para la Transparencia. (2016). *La evaluación de las políticas públicas, un elemento fundamental para la transparencia y la rendición de cuentas. Cuaderno de Trabajo 5*.
- Dirección de Presupuestos. (2022). *Resultados evaluaciones 2022*. Descargado el 14 de agosto de 2023 desde https://www.dipres.gob.cl/598/articles-285498_doc_pdf.pdf
- Dirección de Presupuestos. (2022). *Sistematización Indicadores de Desempeño Transversal 2022*. Descargado el 14 de agosto de 2023 desde https://www.dipres.gob.cl/598/articles-311988_doc_pdf.pdf
- Ferreiro, A. y Silva, F. (2010). *Evaluación del impacto y calidad de las políticas públicas: hacia una agenda independiente. Libertad y Desarrollo, Serie Informe Económico, 203*. Descargado el 14 de agosto de 2023 desde https://archivos.lyd.org/other/files_mf/SIE-203-Evaluacion-del-impacto-y-calidad-de-las-politicas-publicas-AFerreiro-y-FSilva-Febrero2010.pdf
- González, P. (2020). *Propuesta para mejorar la evaluación de políticas públicas en Chile. Reflexiones de Valor Público*. Centro de Investigación Educación Inclusiva.
- Páez, M., Irrarrázaval, I. y De los Ríos, B. (2014). *Monitoring and Evaluations System: The Case of Chile 1990-2014. ECD Working Paper Series, 29*. Banco Mundial. Descargado el 14 de agosto de 2023 desde https://ieg.worldbankgroup.org/sites/default/files/Data/reports/ecd_wp_29_Chile.pdf
- Irrarrázaval, B. y De los Ríos, B. (2014). *Monitoreo y evaluación de políticas públicas Contribuciones de la experiencia internacional para la institución chilena*. Centro de Políticas Públicas UC. Descargado el 14 de agosto de 2023 desde <https://igualdad.cepal.org/es/digital-library/monitoreo-y-evaluacion-de-politicas-publicas-contribuciones-de-la-experiencia>
- OECD. 2012. *Review of selected budgeting issues in Chile: Performance Budgeting, Medium Term Budgeting, Budget flexibility*. Paris: OECD.
- Servicio de Evaluación Ambiental (2023). *¿Cuál es el proceso de evaluación de impacto ambiental?* <https://www.sea.gob.cl/evaluacion-de-impacto-ambiental/cual-es-el-proceso-de-evaluacion-de-impacto-ambiental>

Myriam Pérez Andrada CEO INNICIA



Licenciada en derecho, con Master en MBA, Master en Derecho de la Unión Europea y Curso de experta en Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y hombres y en evaluación de Políticas Públicas.

Después de más de 20 años de carrera profesional por cuenta ajena, decida emprender y funda la consultoría Innicia 4D y la Asociación Innicia. Experta en consultoría de políticas públicas sociales está impulsando una consultoría más humana, innovadora, transformadora y con perspectiva de género, así como trabajando día a día para que la cultura de la evaluación con perspectiva de género se incorpore en todas las entidades públicas y privadas como una herramienta de innovación, rendición de cuentas y transparencia en la gestión de recursos públicos.

¿A qué retos o desafíos más relevantes te has enfrentado a lo largo de tu carrera?

En mis primeros años en el mercado de trabajo me enfrenté a situaciones de discriminación por el hecho de ser mujer. Llegué a varias entrevistas finales para puestos de trabajo en los que finalmente optaron por contratar a un hombre, porque yo “podía quedarme embarazada”. También sufrí discriminación salarial. En consultoras en las que trabajé también los hombres ganaban más y conseguían mayores bonos. Me enfrenté a ser “la niña”. A día de hoy sigo escuchando estos micromachismos hacia mí y mis compañeras. Si bien, ya no me callo.

También he tenido que luchar continuamente para poner en valor el trabajo realizado, tanto en el marco de la empresa, como en la vida externa. Yo era una profesional que trabaja en el mundo social, en un momento lo que se valora es las ciencias, y donde todo el mundo tenía interiorizado lo que a todos nos enseñaron de pequeños/as “*el que vale, vale y el que no a letras*”, si a eso le unes el hecho de que siempre he trabajado con perspectiva de género.... Os podéis imaginar los comentarios y desvaloración que se ha hecho de mi trabajo a lo largo de mi carrera profesional

Como trabajadora por cuenta propia, he enfrentado el rechazo de multitud de administraciones públicas a trabajar con personas autoempleadas, porque entienden que en casos de accidente o de fuerza mayor, no hay sustitución para acabar el trabajo. Además he sufrido la soledad del emprendimiento, sobre todo en los primeros años, y la presión fiscal y las dificultades que el sistema de impuestos supone para una pequeña empresaria.

Respecto a otros retos más relacionado con la evaluación, me he tenido que enfrentar a la falta de formación específica sobre esta materia en los primeros años como evaluadora (se que ahora hay master, grados y formaciones diversas, pero entonces no había), así como a las presiones por parte de muchas personas para aprobar determinados proyectos o cambiar cosas en los informes de evaluación realizados. Son situaciones muy complicadas porque tus valores no te permiten hacerlo y sino lo haces no cobras. Puede decir con orgullo, “*que nunca he cambiado una valoración, pero también tengo que confesar que he quitado información negativa de un informe para poder cobrar por el trabajo hecho, por presión de los que entonces eran mis jefes/as*”.

¿Qué evolución has visto en la EPP a lo largo de tu experiencia?

La evolución que se ha podido observar ha sido lenta pero sin pausa. Como ocurre en otros ámbitos, las tendencias de otros países han influido (Estados Unidos es un claro ejemplo) y el primer impulso que se puede observar es con la entrada de España en la Unión Europea, de ahí que se creara la Agencia de Evaluación. A partir de ahí, el ejercicio de la profesión se ha realizado pero sin apenas repercusión por la falta de difusión del mismo y de una institucionalización real (hay que recordar que hasta la reciente Ley estatal, los únicos 3 países europeos que no contemplaban la institucionalización de la Evaluación de las Políticas Públicas en Europa eran España, Italia y Grecia).

Pero también creo que está en coherencia con el desarrollo de otras políticas públicas. La normativa va creciendo y mejorando poco a poco, impulsada en gran medida por las orientaciones e imposiciones europeas. De hecho, por fin, ha establecido la realización de evaluaciones con perspectiva de género, -lo que para mí es un hito- si bien, de momento, no se ve una verdadera implementación de la misma.

Aún así soy positiva, sé que la evaluación de las políticas públicas ha llegado para quedarse, sé que en algún momento habrá un acercamiento de las administraciones con las asociaciones de evaluadores y las pequeñas consultoras y estoy contenta porque por fin, las evaluaciones que realicemos serán públicas y no quedarán en cajones archivados, como muchas de las que he hecho a lo largo de mi vida.

¿A que desafíos se enfrentan las y los profesionales en el actual ecosistema de la evaluación?

Principalmente relacionados con tres temas:

- **1. Hacer entender a las administraciones públicas donde estamos y quienes somos.** Principalmente profesionales independientes y pequeñas consultoras y que confíen en nuestro trabajo y profesionalidad a la hora de evaluar.
- **2. A qué nos dejen hacer el trabajo con los valores que me enseñaron cuando empecé profesionales, objetividad, independencia y transparencia.** Que no vean nuestros informes como “un examen o cuestionamiento de su desempeño”, sino como una transparencia en el desarrollo de su trabajo, una rendición de cuentas a la ciudadanía y por supuesto una mejora continua en la implementación de las políticas públicas.
- **3. A que se reconozca nuestra profesión como tal y se valore la especialización que hemos adquirido** (en mi caso, la implementación del enfoque de género de manera transversal en el ejercicio de la profesión) evitando así el intrusismo que se puede dar de otras personas que hacen evaluaciones sin el conocimiento y experiencia apropiadas sólo por el nombre de la entidad que les ampara detrás.

¿Qué ventajas tiene la evaluación externa sobre otros tipos de evaluación? ¿Y qué desventajas?

Una evaluación externa permite a quienes gestionan las políticas públicas contar con un equipo evaluador independiente que dota de transparencia el proceso de evaluación y puntos de vista externos e independientes. Esto tiene como consecuencia que las entidades pueden tener un conjunto de recomendaciones externas que tendrán un impacto significativo en sus políticas públicas. Por otro lado es un ejercicio de transparencia, donde la Administración Pública muestra su disposición a que su acción sea evaluada y mejorada, mostrando a la ciudadanía su trabajo. Además, permite obtener un conocimiento que no suele tener la institución, porque el personal con el que cuenta no lo tiene y que puede ser difícil de adquirir dentro de sus procesos de trabajo.

Si bien yo personalmente creo en la evaluación mixta porque contar con profesionales responsables de la gestión de las políticas aporta acceso a la información de forma rápida y eficaz y más comprensión del contexto en el que se diseñaron y desarrollaron las políticas.

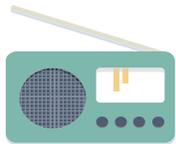
Eres la presidenta de Asociación Innicia, impulsora de la Red Innicia, ¿cómo se creó esta red y que ofrece?

Soy socia fundadora y presidenta de la Asociación Innicia (la Red Innicia no es una entidad sino un proyecto de la Asociación), que con la llegada del COVID empezó a impulsar proyectos innovadores.

En estos momentos, la Asociación Innicia es una entidad sin ánimo de lucro desde la que se impulsan iniciativas innovadoras que pretenden atender las necesidades sociales concretas detectadas. La detección de dichas necesidades se realiza mediante una investigación rigurosa y las iniciativas son testadas a través de la Red Innicia, donde se trabaja a través de una colaboración público- privada y evaluadas por profesiones expertos/as. Contamos con un Área de Innovación donde se realizan los estudios, se diseñan los proyectos innovadores y evalúan una vez testados y un Área de Intervención desde el cual se implementan los proyectos, ya sea de forma individual o en colaboración con entidades de la Red Innicia. La Red Innicia <https://innicia.org/red-innicia/> fue el primer proyecto que se impulsó desde la Asociación consciente que la innovación pasaba por el trabajo en red entre entidades de distinta naturaleza. En 3 años ya hemos superado las 50 entidades. Actualmente en el marco de la Red Innicia estamos desarrollando el proyecto A 360! Con el cual pretendemos impulsar la cultura de la digitalización en las entidades sociales. Un proyecto innovador que será evaluado para garantizar la mejora continua del mismo, ya que nace con vocación de continuidad.

¿Cómo se están tejiendo redes para favorecer la evaluación? ¿Qué papel tiene el tercer sector?

Cada vez son más entidades sociales que acuden a nuestra consultoría para hacer una evaluación con perspectiva de género, siempre a través del boca a boca porque la evaluación cada vez es un criterio más valorado en el acceso a las convocatorias públicas, también es cierto que cada vez son más las entidades sociales que nos agradecen todas las recomendaciones que les hacemos para mejorar la gestión, el desarrollo, los resultados y los impactos de sus proyectos. Creo que también es importante señalar que cada vez se busca dotar a los proyectos de más innovación y la evaluación para las entidades sociales se ha convertido en la principal herramienta que les permite innovar en el desarrollo de sus proyectos.



EL GOBIERNO ANDALUZ REALIZA MÁS DE 230 EVALUACIONES DE IMPACTO EN SALUD AL AÑO

Andalucía es pionera en el establecimiento de requisitos legales para valorar los impactos para la salud de estrategias, planificaciones urbanísticas y actividades y proyectos industriales.



Jorge del Diego Salas. Conferencia Ministerial de la OMS sobre Medio Ambiente y Salud

La [Consejería de Salud y Consumo](#) de la Junta de Andalucía, a través de la **Dirección General de Salud Pública y Ordenación Farmacéutica**, realiza **al año 230 evaluaciones de impacto en salud** con las que se pretende **optimizar el impacto de las actuaciones** evaluadas sobre la población, maximizando los efectos positivos, reduciendo de forma razonable los negativos y distribuyéndolos de forma equitativa entre la comunidad. **Este trabajo es realizado por un grupo multidisciplinar de más de 80 personas distribuidas en las ocho provincias.**

En Andalucía **están sometidos a evaluaciones de impacto en salud** distintas actuaciones como los **planes y programas sectoriales** con impactos potenciales en salud aprobados por el Consejo de Gobierno; los **instrumentos de planeamiento urbanístico general**, además de algunos de desarrollo, las actividades y determinadas obras y proyectos sometidos a instrumentos de prevención y control ambiental.

En esta evaluación, **las personas promotoras se encargan del análisis y valoración** de los impactos en la salud, siguiendo las **guías metodológicas**, así como los documentos de apoyo y demás materiales disponibles en la web de la Consejería de Salud y Consumo.

El trabajo de esta evaluación lo inicia **el propio promotor, quien debe identificar, describir y valorar los efectos, tanto positivos como negativos**, que puede producir la ejecución y puesta en marcha de la actuación y la distribución de éstos en la población conformando la conocida como **Valoración de Impacto en Salud (VIS)**. Seguidamente, **el documento será evaluado por Salud Pública, que tendrá que emitir un informe** sobre la evaluación de impacto en salud. **El informe resultante tras la evaluación es preceptivo y vinculante**, por lo que puede condicionar la viabilidad de la actuación a realizar.



EL IAAP ACUDE A LA FORMACIÓN EN EVALUACIÓN PARTICIPATIVA CELEBRADA EN GUADALAJARA, MÉXICO

El Área de Evaluación de la Junta de Andalucía, ha participado en una formación presencial celebrada en Jalisco sobre Evaluación Participativa, a la que han asistido especialistas de diferentes estados mexicanos, de Ecuador y España.



Responsables del Instituto Andaluz de Administraciones Públicas (IAAP), adscrito a la Consejería de Justicia, Administración Local y Función Pública, han cursado el 'Diplomado en Evaluación Participativa de políticas públicas desde gobierno' que organiza el Ejecutivo del estado mexicano de Jalisco.

En el marco de esta formación, se celebraron, el pasado mes de agosto, talleres presenciales para profundizar en como conseguir que los resultados de las evaluaciones sean asumidos por las partes implicadas. El taller ha abordado la formulación y comunicación de recomendaciones y los planes de mejora que quienes son responsables de las políticas evaluadas elaboran tras recibir los resultados.

Por otro lado Mar Herrera, Jefa del Área de Evaluación, pudo explicar la experiencia del IAAP en estas materias.

Las relaciones entre la Junta de Andalucía y el Gobierno de Jalisco se quieren formalizar a través de un convenio, que se espera sea muy fructífero de cara a fortalecer y mejorar la cultura de la evaluación en los gobiernos y administraciones regionales.

Competencias básicas en evaluación para el personal de la Junta de Andalucía

Competencia básica para cualquier personal técnico	<p align="center">Competencia 1: INTEGRAMOS LA CULTURA EVALUADORA EN NUESTRO TRABAJO</p>
	<p>1.1. Conoce las repercusiones en la ciudadanía de las actuaciones de su unidad administrativa.</p> <p>1.2. Reflexiona sobre la adecuación de las actuaciones de su unidad para conseguir los fines que tiene encomendados.</p> <p>1.3. Analiza la eficacia y eficiencia de las actuaciones de su unidad.</p> <p>1.4. Se hace preguntas sobre las actuaciones de su unidad y busca evidencias para responderlas.</p> <p>1.5. Se forma en las materias propias de su unidad y utiliza los resultados de las evaluaciones.</p> <p>1.6. Plantea la alternativa más adecuada para su aplicación en el servicio o programa en el que trabaja.</p> <p>1.7. Propone medidas para la mejora de las políticas públicas que se desarrollan en su unidad.</p>
Competencia específica para el personal directivo	<p align="center">Competencia 2: TOMA DECISIONES SUSTENTADAS EN EVIDENCIAS</p>
	<p>2.1. Comparte información relevante, procedente de la evaluación de políticas públicas, con su equipo de la unidad.</p> <p>2.2. Tiene en cuenta el resultado de las evaluaciones e investigaciones en su ámbito de actuación y su alineamiento con los diferentes niveles de gobierno.</p> <p>2.3. Identifica, analiza y verifica las evidencias para proponer el diseño de políticas que ayuden a optimizar la actuación pública en su ámbito de responsabilidad.</p> <p>2.4. Establece mecanismos de participación que visibilizan la transparencia de la intervención pública.</p> <p>2.5. Toma decisiones fundamentadas en evidencias para iniciar y mejorar las políticas públicas.</p>
Competencia específica para las personas que realicen tareas de evaluación	<p align="center">Competencia 3: GOBERNANZA PÚBLICA, RENDICIÓN DE CUENTAS Y TRANSPARENCIA</p>
	<p>3.1 Facilita mecanismos de participación que potencien la corresponsabilidad entre los actores implicados en las políticas públicas.</p> <p>3.2. Promueve actuaciones que aumenten la transparencia.</p> <p>3.3. Analiza las políticas públicas a nivel estratégico para la consecución de sus objetivos.</p> <p>3.4 Analiza que efectos tiene la política pública en su ámbito de responsabilidad.</p> <p>3.5. Promueve el uso e intercambio de buenas prácticas profesionales.</p>
Competencia especializada para las personas que realicen tareas de evaluación	<p align="center">Competencia 4: EVALUAMOS Y PLANIFICAMOS</p>
	<p>4.1. Diseña procesos de evaluación y en su caso, de planificación.</p> <p>4.2. Evalúa intervenciones públicas aplicando diferentes tipos y modelos evaluativos en función de los medios de que dispone.</p> <p>4.3. Implementa técnicas y herramientas de recogida de información en los procesos de evaluación y en su caso, de planificación.</p> <p>4.4. Distingue la información pertinente para su objetivo de evaluación y planificación.</p> <p>4.5. Analiza e interpreta los datos necesarios para realizar sus labores de evaluación y/o planificación.</p> <p>4.6. Sintetiza, concluye y valora los resultados obtenidos.</p> <p>4.7. Formula recomendaciones y/o propuestas de mejora.</p> <p>4.8. Comunica y difunde los resultados obtenidos.</p>

Catálogo de Servicios del Área de Evaluación de Políticas Públicas

1

Asesoramiento para la elaboración de planes estratégicos

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

2

Evaluación ex ante

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

3

Evaluación intermedia o final

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

4

Formación y docencia

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

5

Documentación

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

6

Difusión

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

7

Estudios e Investigaciones

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

Contacta con el Área de Evaluación de Políticas Públicas en el siguiente buzón:

evaluacion.politicas.iaap@juntadeandalucia.es



INSTITUTO ANDALUZ DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Consejería de Justicia,
Administración Local y Función Pública