Junta de Andalucía

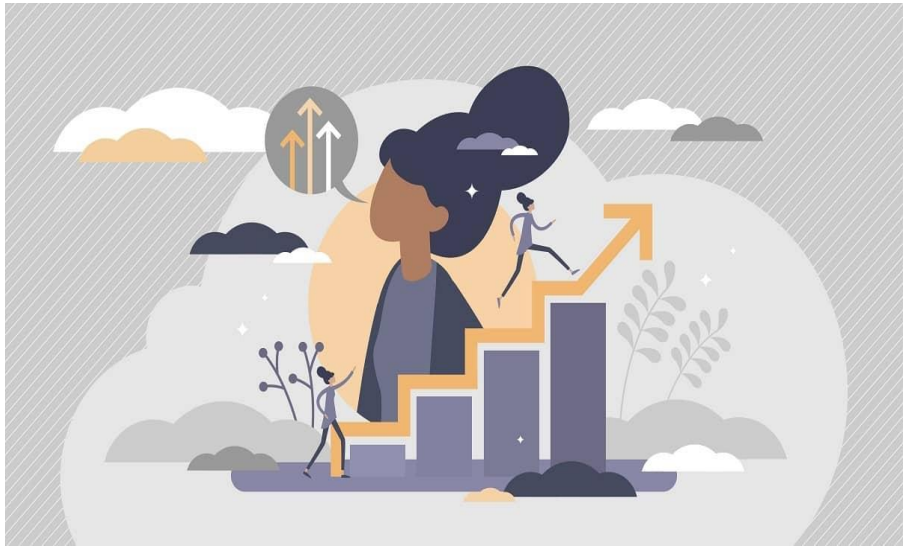
Consejería de la Presidencia, Administración Pública e Interior
Instituto Andaluz de Administración Pública

USO DE LA EVALUACIÓN COMO HERRAMIENTA DE MEJORA DE LA ORGANIZACIÓN.

Carmen Seisdedos Alonso
Subdirectora de Evaluación e Innovación
Instituto Andaluz de Administración Pública
Junta de Andalucía

EVALUACIÓN Y MEJORA DE LA ORGANIZACIÓN

- El objetivo de la evaluación es mejorar la acción pública.
- La organización puede utilizar la evaluación como instrumento para ser mas eficaz y eficiente.
- La evaluación recoge datos, informaciones de forma sistemática para poder tomar decisiones basadas en evidencias
- La evaluación introduce la reflexión en la acción publica y permite avanzar hacia la mejora continua.



LECCIONES APRENDIDAS EN ANDALUCÍA EN RELACIÓN A LA IMPLANTACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS

IAAP

1.- DISEÑAR UN MODELO A IMPLANTAR A MEDIO PLAZO

- Analizar lo que se está haciendo a nivel nacional e internacional.
- Aprender de otros a nivel teórico y práctico.
- Adaptarlo a tu contexto.
- Conocer tu realidad de partida.
- Pensar lo que se necesita.
- Empezar poco a poco.

ESTUDIO DE LA CALIDAD DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS PARA SER EVALUADOS (2018):

Calidad de la Planificación (1)

Sólo en 1 de cada 10 planes (10%) todos los objetivos estaban expresados en forma de resultados o logros esperados.

10%

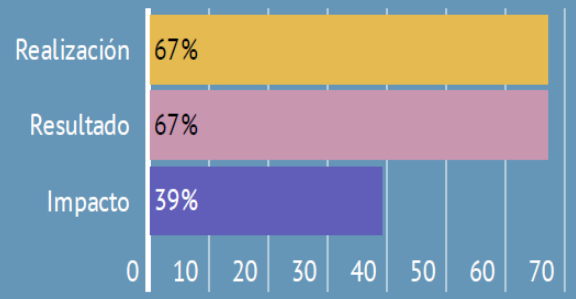
69%

En dos de cada tres planes (69%) se encontró que existía una jerarquía de objetivos claramente definida.

Indicadores, evaluación y seguimiento del plan (1)

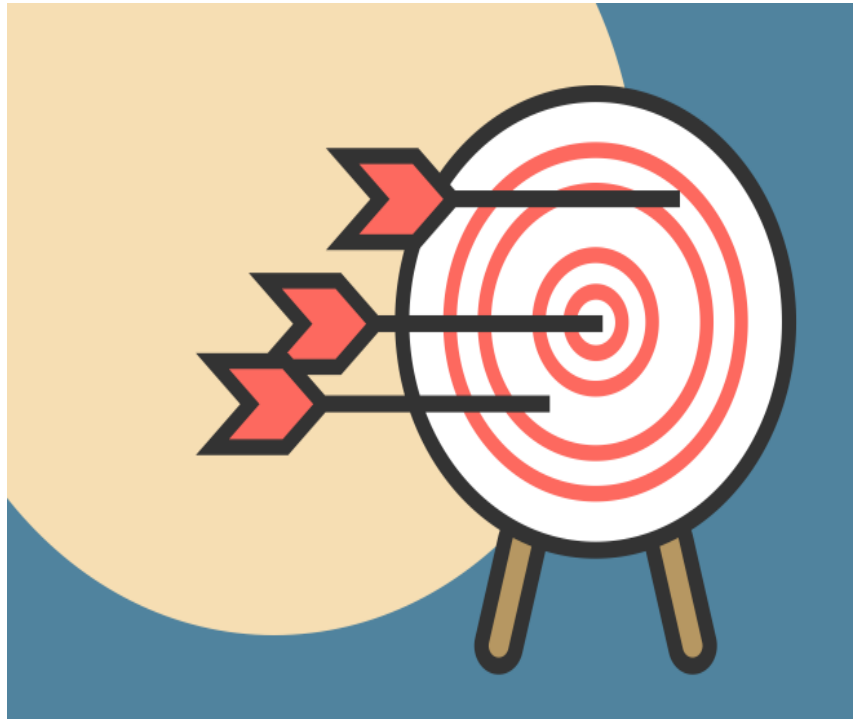
En el 25% de los planes se define al menos algún indicador para evaluar el plan, incluyendo la fuente, la unidad de medida y la temporalidad del indicador.

25%



Dentro de estos se encontraron en un 67% indicadores de realización, en un 67% de los planes indicadores de resultado, y en un 39% indicadores de impacto.

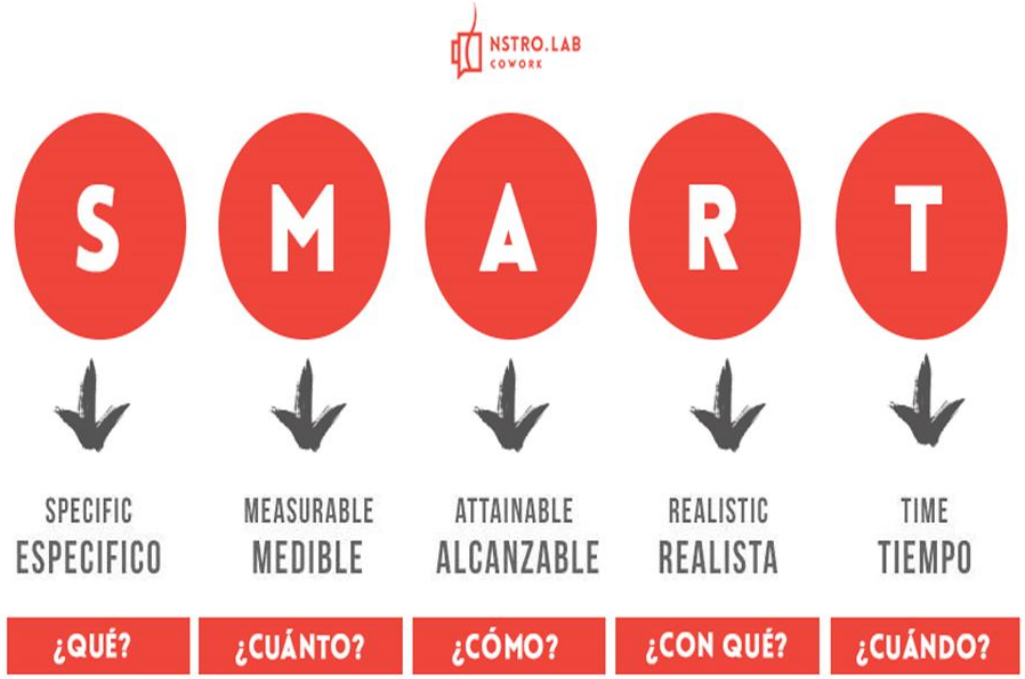
NUESTROS PRIMEROS OBJETIVOS: 2016-2019



1. DESARROLLAR UNA CULTURA DE EVALUACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN
2. ARTICULAR LOS MEDIOS PARA IMPLANTAR EL SISTEMA DE EVALUACIÓN
3. EVALUAR POLÍTICAS PÚBLICAS (PRIMEROS PASOS)

2.- PLANIFICAR BIEN PARA PODER EVALUAR

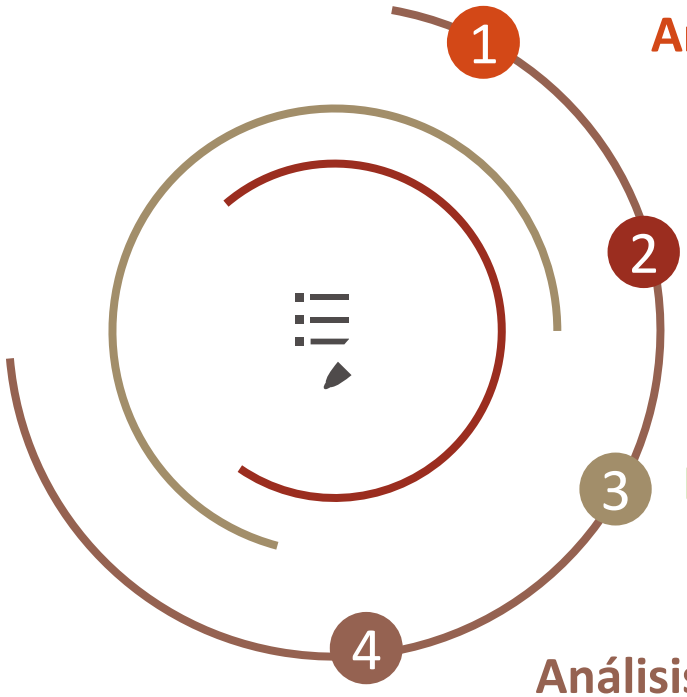
- SI LOS PLANES NO ESTÁN PREPARADOS NO PODREMOS EVALUAR:
  - DIAGNÓSTICOS ESPECÍFICOS: ¿Qué se quiere cambiar?
  - OBJETIVOS SMART para que sean evaluables
  - LÓGICA DEL PROGRAMA: relación entre el resultado esperado con los medios y acciones previstas
  - SISTEMA DE EVALUACIÓN DESDE EL INICIO
- http://www.iaap.junta-andalucia.es/institutodeadministracionpublica/publico/anexos/evaluacion/manualplanesestrategicos.pdf



3.- COMENZAR CON LA EVALUACIÓN EX ANTE

- Antes de implantar la política, para:
  - hacer pronósticos sobre sus efectos previsibles una vez implantada.
  - comenzando por analizar el diseño de la política.
  - conocer la evaluabilidad
- Introduce en el personal político y gestor la "mentalidad evaluadora" desde el primer momento de la concepción de la política.
- Manual: https://www.juntadeandalucia.es/institutodeadministracionpublica/publico/anexos/evaluacion/guiaevaluacionexante.pdf

CUATRO PASOS PARA LA EVALUACIÓN EX ANTE EN EL IAAP:



1. Análisis de Coherencia Interna
2. Consulta Pública proactiva
3. Evaluación por personas expertas
4. Análisis de Evaluabilidad

4.- INTRODUCIR LA EVALUABILIDAD PREVIA A LA APROBACIÓN

- Permite enseñar a las personas gestoras y políticas los elementos cruciales de su plan estratégico para que pueda ser evaluado
- Analiza si existe:
  - un problema a resolver o mitigar claro y definido,
  - un diseño evaluable con objetivos SMART,
  - un sistema de recogida de información diseñado antes de que empiece la política
  - un compromiso expreso previo de evaluar y utilizar sus resultados

5.- LA CREACIÓN DE REDES INTERNAS DE APOYO

- Rescatando dentro de la organización el personal con **experiencia, conocimiento y/o deseo** de extender la evaluación.
- Rescatando el **talento y el conocimiento** interno para extenderlo por la organización.
- Haciéndolos **participe** del proyecto y mejorando el mismo con sus aportes y visiones.
- **El Grupo de Colaboradores de la EPP:**
  - 40 personas colaborando desde 2016.
  - Organizados en subgrupos de trabajo autónomos.
  - Apoyando al área de evaluación.
  - Escribiendo manuales y guías.
  - Siendo docentes y dinamizadores MOOCs.

6.- FORTALECER LAS CAPACIDADES EVALUADORAS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

- Desarrollo de la **cultura de evaluación de abajo/arriba.**
- Por medio de **sensibilización y formación** a todo el personal de forma que se vean involucrados y puedan aportar al sistema, desde cualquier lugar de la organización.
- Formatos:
  - **Jornadas anuales**
  - **Formación Inicial**
  - **Formación avanzada**
  - **MOOCs: EPP y Planificación.**

7.- CONOCER QUE HACEN LOS DEMÁS Y DIFUNDIR LO QUE SE HACE INTERNAMENTE

Poner a disposición un sistema diversos de **comunicación y difusión** de información en torno a la evaluación para hacer cercana la misma:

- Portal de noticias scoop.it: https://www.scoop.it/topic/evaluacion-de-politicas-publicas
- Red corporativa interna.
- Linkedin, twiter.
- Webinars.
- Participación en eventos y congresos.
- Revista valor público: http://www.iaap.junta-andalucia.es/institutodeadministracionpublica/publico/anexos/evaluacion/valorPublico31_202105.pdf

8.- ELABORACIÓN DE PROTOCOLOS, GUÍAS Y MEDIOS PARA EXTENDER LA EVALUACIÓN

- Es fundamental generar conocimiento sobre la EPP: en la práctica de la Administración, a través de guías, check-list y manuales que expliquen por qué y cómo hacer evaluación desde dentro.
- Todos publicados en nuestra Web: https://www.juntadeandalucia.es/institutodeadministracionpublica/publico/documentacion.epp

GUÍAS	OTRAS
EVALUABILIDAD	CUESTIONARIO
EX ANTE	FOLLETOS
ELABORACIÓN DE PLANES	
DIAGNÓSTICO	
EVALUACIÓN PARTICIPATIVA	
EVALUACIÓN IMPACTO	
EVALUACIÓN CON ENFOQUE DE GÉNERO	
ESTUDIO PILOTO	

9.- PROMOVIENDO LA AUTOEVALUACIÓN

- La evaluación externa e independiente se ha demostrado insuficiente parar generar un verdadero cambio en las organizaciones.
- Un **modelo mixto (interno y externo)** tiene mayores garantías de lograr la mejora.
- El **órgano promotor** debe estar **involucrado** en el diseño y en la evaluación de la política
- **Oficina técnica y asesoramiento continuo** por parte del IAAP a todos los órganos promotores de planes estratégicos.

10.- FOCO EN LA MEJORA Y EN EL APRENDIZAJE ORGANIZATIVO

- Alentando al personal implicado a utilizar la evaluación no como un fin a cumplir sino como un **instrumento para aprender de errores y aciertos y mejorar.**
- La EPP no es un proceso externo de control o auditoría, sino todo lo contrario, como un **método interno de aprendizaje y producción** de las mejoras de las políticas públicas.
- La EPP no es sólo un procedimiento de **medición y responsabilidad**, la función tradicional de "accountability", sino que aporta mucho como proceso de **aprendizaje colectivo y organizativo** y de mejora del servicio público.

Junta de Andalucía

Consejería de la Presidencia, Administración Pública e Interior
Instituto Andaluz de Administración Pública

GRACIAS.

ESTAMOS A VUESTRA DISPOSICIÓN EN EL ÁREA DE EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS DEL IAAP

evaluacion.politicas.iaap@juntadeandalucia.es