

# La evaluación de Políticas Públicas: razones, enfoques y retos

Ana Ruiz

Presidenta de AEVAL

**MARCO ESTRATÉGICO DE LA INSPECCIÓN EDUCATIVA EN CASTILLA Y LEÓN  
VALLADOLID 23 DE MARZO DE 2017**

“Si viviésemos en un mundo de absoluta certidumbre y perfecto funcionamiento de las administraciones públicas, no habría necesidad de efectuar evaluaciones: habiendo seleccionado y puesto en marcha la mejor opción posible, sabríamos cuáles serían los resultados por adelantado”

(Hogwood y Gunn, 1988)

# Los argumentos a favor de la evaluación de la acción pública

**Legitimación política y social de la acción pública**

**PARTICIPACIÓN**

**Los principios de Buen Gobierno y la profundización en la calidad de la democracia**

**La naturaleza de los problemas públicos a resolver**

**Más necesidad de confrontar la acción pública con sus resultados e impactos**

**TRANSPARENCIA**

**Necesidad de sostenibilidad de lo público**

**Nuevo enfoque de los procesos de reforma y modernización administrativa**

**RENDICIÓN DE CUENTAS**

“En política, primero viene el poder, luego la necesidad de controlarlo”.



“Si la información fuese perfecta y el ejercicio del poder transparente, no habría necesidad de exigir cuentas a nadie. La demanda por la rendición de cuentas, por hacer transparentes hechos y razones, surge por la opacidad del poder”

**Schedler**

“No es posible hoy hablar de un gobierno transparente sin requerir una rendición de cuentas clara y precisa por parte de quienes laboran en la gestión pública”.  
(Naessens 2010)



La transparencia implica la obligación de rendir cuentas y la posibilidad de exigir responsabilidades.

Transparencia



Rendición  
de cuentas



Reducción de la  
arbitrariedad del poder.  
Reducción de la  
discrecionalidad de la  
Administración

# RENDICIÓN DE CUENTAS

Obligación de Informar  
(Answerability)

Capacidad de sancionar  
(Enforcement)

**INFORMAR** sobre  
decisiones

**EXPLICAR**  
decisiones

SANCIONES

Dimensión  
Informativa  
(Hechos)

Dimensión  
Argumentativa  
(Razones)

Derecho a la información  
Deber de proporcionar  
información

Derecho a recibir una  
explicación  
Deber de justificar el  
ejercicio del poder

3 maneras de prevenir y  
corregir el abuso de  
poder:  
**INSPECCIÓN PÚBLICA,**  
**JUSTIFICACIÓN,**  
Amenaza de sanciones

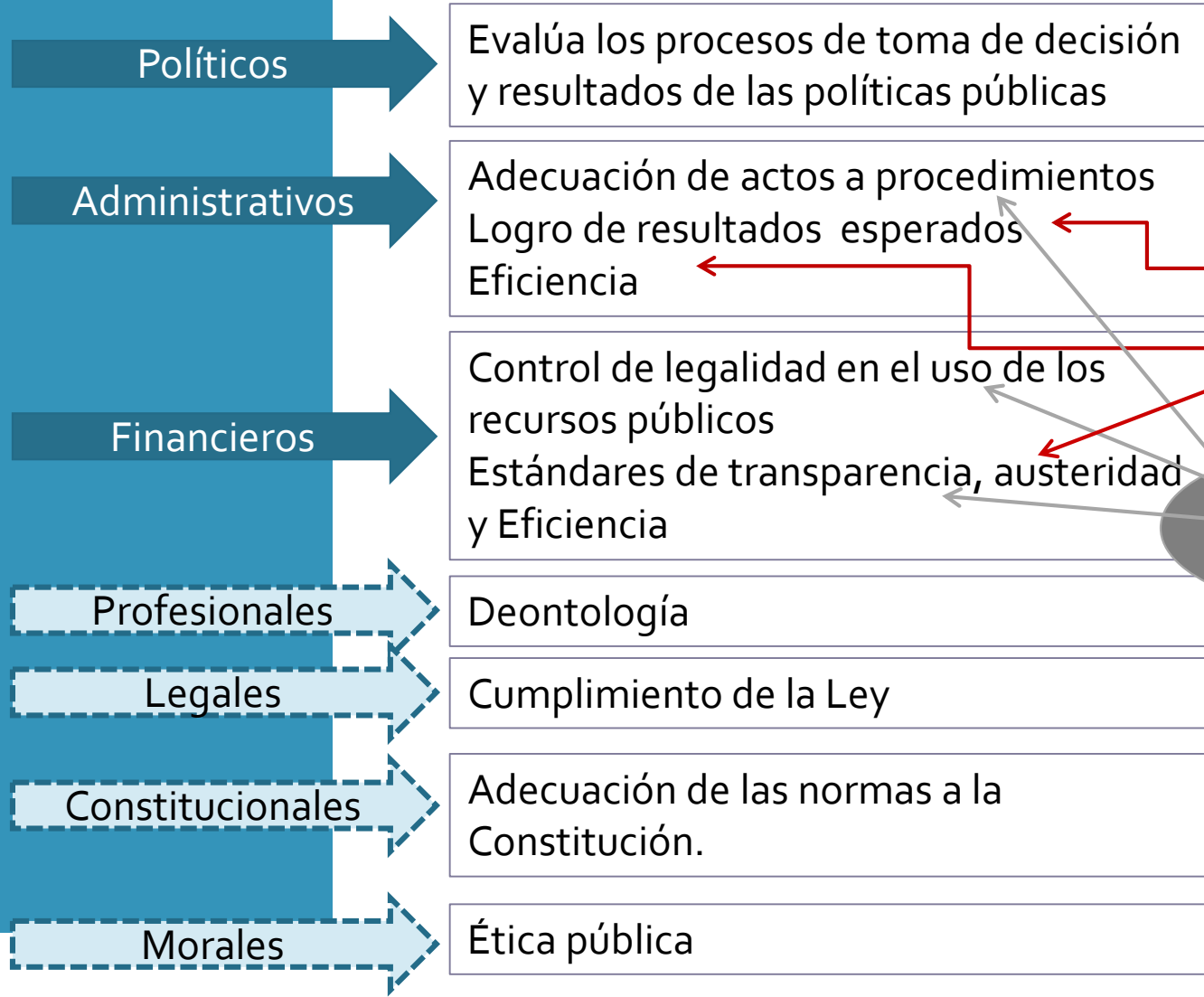
Transparencia

Evaluación

**Búsqueda de HECHOS y generación de  
EVIDENCIAS**

# Rendición de cuentas

Siete tipos de rendición de cuentas



Evaluación

Controles tradicionales

# Más argumentos.....



**WORLDWIDE  
GOVERNANCE  
INDICATORS**

## **VOZY RENDICIÓN DE CUENTAS**

Estabilidad Política y ausencia de violencia/terrorismo

Calidad regulatoria

Estado de Derecho

Control de la corrupción

## **EFICACIA GUBERNAMENTAL**

- **GESTIÓN EFICIENTE DEL DINERO PÚBLICO**

- E-gobierno

- Trámites excesivos, los retrasos

- Calidad de los empleados públicos y grado de independencia respecto a los políticos

- **CALIDAD DE LA FORMULACIÓN DE LAS POLÍTICAS Y SU IMPLEMENTACIÓN, LA CONSISTENCIA DE LAS POLÍTICAS**

- **CREDIBILIDAD DEL COMPROMISO DEL GOBIERNO CON LAS POLÍTICAS PÚBLICAS**

- **SENSACIÓN DE QUE EL GOBIERNO ES CAPAZ DE RESOLVER LOS PRINCIPALES PROBLEMAS DEL PAÍS**

- **PERCEPCIONES SOBRE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS**

- **CONFIANZA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**



Y desde mi punto de vista EL ARGUMENTO.....

## Incorporar el enfoque de Desarrollo Humano Sostenible en la Gestión Pública

### INVERSIÓN PÚBLICA

- Políticas,
- Programas
- Proyectos
- Servicios

VALOR PÚBLICO

=

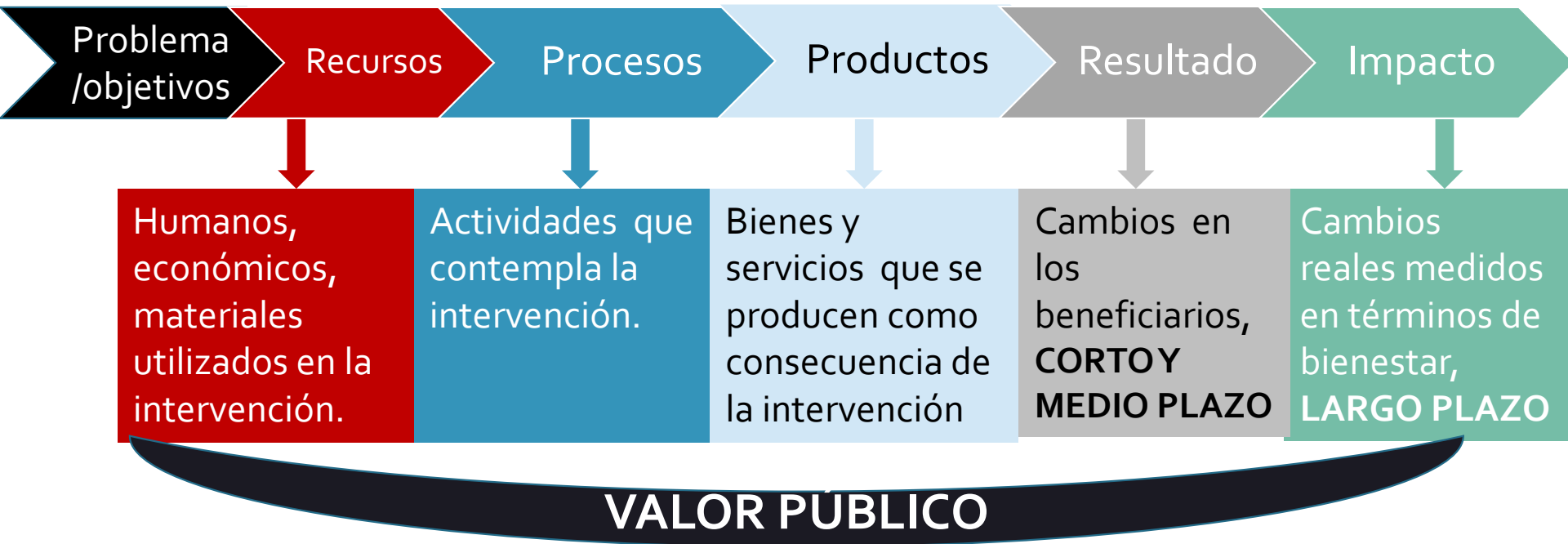
RESULTADO

CAMBIO SOCIAL

Cambios o mejoras en la calidad de vida de la ciudadanía **COMO RESULTADO** de los **SERVICIOS Y BIENES** que el Estado provee a través de diversas políticas, programas y proyectos.

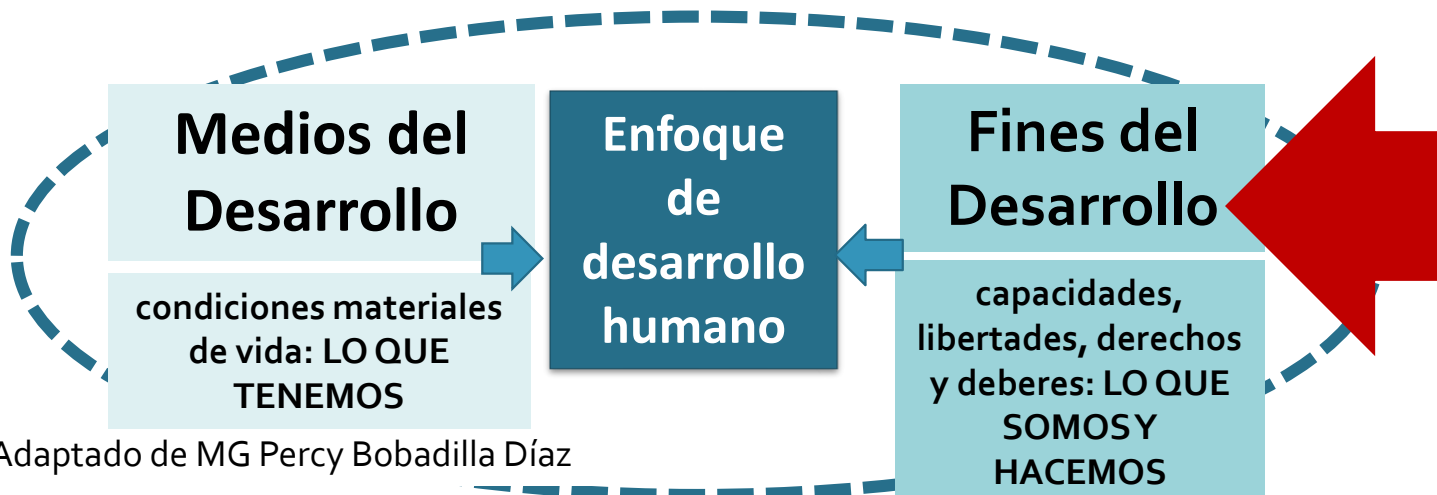
Efectos e Impactos en la calidad de vida de las personas  
(que generen mayor acceso a derechos y a la equidad en las relaciones sociales)

# La cadena de valor de la acción pública



## RESULTADOS e IMPACTOS

con énfasis en:



Incorporar el enfoque de Desarrollo Humano Sostenible en la Gestión Pública y medir sus resultados desde esa perspectiva

# El Seguimiento y la Evaluación y su vinculación con la cadena de valor: Resultados e Impactos

Problema Central



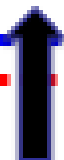
Jóvenes con débiles capacidades para insertarse en el mercado laboral.

## CADENA DE VALOR DE RESULTADOS

**IMPACTO**



**EFECTOS**



**PRODUCTOS**

- Jóvenes acceden a empleos dignos de acuerdo a estándares de la OIT.

- Jóvenes empleables con certificados que garantizan sus capacidades técnicas.

- Jóvenes capacitados en oficios técnicos de alta demanda en el mercado.

- Jóvenes reciben asistencia técnica para fortalecer sus conocimientos.

**EVALUACIÓN**

INDICADORES E INSTRUMENTOS

**MONITOREO**

INDICADORES E INSTRUMENTOS

# El requisito: reorientación de la acción pública

## La gestión por resultados como modelo de gestión pública

### Medición de la acción pública en términos físicos

Necesidad de superar el enfoque que pone peso solo en la medición de la entrega de servicios, para pasar a un enfoque del desarrollo humano.

### Medición de la acción pública en términos de impactos

conocer y contar con evidencias sobre *“cómo las personas logran un mejoramiento de sus desempeños y han ampliado sus libertades”* (Sen, 2000) con toda la inversión pública que el Estado realiza.

# ASPECTOS A CONSIDERAR PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN DE SISTEMAS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN EN LA GESTIÓN PÚBLICA



Contar con la **voluntad política** de la alta dirección para impulsar el uso de sistemas de información. La institucionalización de dichos sistemas contribuye a minimizar los efectos de las **actitudes patrimonialistas frente a la información**.



**Existencia de un área de seguimiento y evaluación** con la función y los recursos para dar retroalimentación a los ejecutores sobre la calidad de su trabajo y cumplimiento de compromisos (metas de producto, resultados e impacto).



Un cambio de la **cultura organizacional**. Modificar los hábitos y prácticas basadas en procedimientos rutinarios e inclusive inerciales, a una **práctica que genere valor y tome conciencia que ésta debe contar con evidencias o información empírica**

# ASPECTOS A CONSIDERAR PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN DE SISTEMAS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN EN LA GESTIÓN PÚBLICA



Contar con un **enfoque de prevención** basado en el **conocimiento** de los **resultados** alcanzados a nivel de **productos** conseguidos (**medios**), y los **efectos e impactos** logrados (**cambios** en las personas).



Esto demanda la necesidad de establecer **indicadores que permitan medir aspectos intangibles** que no son fácilmente de identificar (desarrollo humano).

El desafío está en articular los diversos tipos de herramientas: **diagnóstico, planificación, seguimiento y evaluación** constituyendo un *sistema integrado de gestión por resultados*, donde los *sistemas de información* se conviertan en el soporte para *comprobar la generación de valor público* (cambios en la calidad de vida de las personas), que es la razón central de la inversión del Estado.



agencia  
de evaluación  
y calidad

[www.aeval.es](http://www.aeval.es)

Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas  
y la Calidad de los Servicios