

Evaluación externa del proyecto
“Dinamización de acciones de compra
pública innovadora y de prospectiva
innovadora en el Ayuntamiento de Alicante”



INFORME TÉCNICO



AYUNTAMIENTO DE ALICANTE





Índice de contenidos

Presentación.....	5
1. Justificación de la evaluación.....	6
2. Síntesis metodológica de la evaluación.....	8
3. Resultados de la evaluación ex ante.....	10
3.1. Necesidad de impulsar la cultura de evaluación (formación y experiencia) en el Ayuntamiento de Alicante.....	10
3.2. Valoración positiva de la evaluación por parte del personal del Ayuntamiento de Alicante como proceso a incorporar en la gestión diaria.....	12
3.3. Valoración positiva de la evaluación por parte del personal del Ayuntamiento de Alicante como vía para conocer mejor los resultados de las actuaciones y para la mayor eficacia y eficiencia en la gestión pública local.....	15
3.4. Actitud positiva del personal del Ayuntamiento de Alicante ante la implantación de la evaluación de las políticas públicas.....	17
3.5. Necesidad de mejorar la disponibilidad de recursos para diseñar, gestionar y/o realizar evaluaciones de políticas públicas en el Ayuntamiento de Alicante.....	19
3.6. Necesidad de solventar los principales factores que pueden condicionar la realización de evaluaciones de políticas públicas en el Ayuntamiento de Alicante.....	21
3.7. Adecuada identificación de los problemas, necesidades y requerimientos que justifican el proyecto de dinamización de acciones de compra pública innovadora.....	22
3.8. Adecuada identificación de los objetivos del proyecto de dinamización de acciones de compra pública innovadora.....	24
3.9. Adecuada identificación y definición de la población objetivo y población beneficiaria del proyecto de dinamización de acciones de compra pública innovadora.....	26



3.10.	Adecuado grado de coherencia interna del proyecto.	27
3.11.	Necesidad de contar con indicadores de realización para evaluar la ejecución del proyecto.....	28
3.12.	Necesidad de contar con indicadores de calidad para evaluar la satisfacción de las personas, empresas y entidades participantes en el proyecto.....	29
3.13.	Necesidad de contar con indicadores de resultado e impacto que permitan conocer los logros del proyecto.	30
3.14.	Mejorable grado de conocimiento del proyecto por parte de las personas participantes.	32
3.15.	Necesidad de impulsar la incorporación al proyecto de las personas participantes en el mismo.....	33
3.16.	Elevado grado de utilidad percibida del proyecto por parte de las personas participantes en el mismo.	34
3.17.	Necesidad de contar con líneas de base del proyecto para evaluar la eficacia y eficiencia del mismo.....	36
3.18.	Necesidad de contar con aplicativos informáticos para el adecuado seguimiento y evaluación del proyecto.	37
3.19.	Mayor presencia de la perspectiva de género en las acciones de compra pública innovadora.	38
3.20.	Importante grado de participación en el diseño y desarrollo del proyecto.....	40
4.	Síntesis de resultados de la evaluación exante.	41
5.	Propuesta técnica de metodología para la evaluación intermedia y expost de resultados e impactos del proyecto.....	43
6.	Propuesta conceptual de evaluación para el Ayuntamiento de Alicante.	55
6.1.	Utilidad y fines de la evaluación.	56
6.2.	Principios de la evaluación.	60



6.3. Factores internos de éxito para la implantación de la evaluación en el Ayuntamiento de Alicante.	62
7. Propuesta Técnica de Plan de Formación en Evaluación para el Ayuntamiento de Alicante.	65
8. Propuesta Técnica de Manual de Evaluación para el Ayuntamiento de Alicante.	74



AYUNTAMIENTO DE ALICANTE



Presentación.

Este informe técnico recoge los resultados de la evaluación externa del proyecto "Dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento de Alicante", según "Hoja de encargo" del Ayuntamiento de Alicante, con fecha 25 de octubre de 2019 y presupuesto de 3.800 euros (IVA incluido).

De una parte esta asistencia técnica externa responde a los objetivos propios de una evaluación ex ante, mediante el análisis de un total de 20 dimensiones de análisis, cuyos resultados y conclusiones se recogen de manera detallada en el capítulo 3 y, de forma sintetizada, en el 4. Asimismo, en el quinto capítulo de este informe, se define una propuesta técnica de metodología para la evaluación intermedia y ex post de resultados e impactos del proyecto, a través de "Mesas Técnicas" de participación.

Por otra parte esta asistencia externa ha tratado de dar respuesta también al interés del Ayuntamiento de Alicante por impulsar la cultura de la evaluación, más allá de este proyecto, con una clara orientación a su incorporación como herramienta para la mejora continua de las intervenciones públicas implementadas en el ámbito local. De esta manera, como elementos de valor adicionales a la evaluación ex ante, se recogen en este informe: una propuesta conceptual para la incorporación de la evaluación a la gestión diaria del Ayuntamiento (capítulo 6); una propuesta técnica de plan de formación en evaluación para el Ayuntamiento (capítulo 7); y una propuesta técnica de manual operativo de evaluación (capítulo 8).



1. Justificación de la evaluación.

La evaluación es una herramienta clave para la mejora continua de las actuaciones públicas, en tanto facilita la adopción de estrategias con orientación a resultados e impactos, la detección de buenas prácticas y la optimización de los procesos de toma de decisiones. De este modo la evaluación supone una ventana de oportunidad para administraciones públicas como el Ayuntamiento de Alicante, dado que gracias a la evaluación estas cuentan con estrategias más eficaces, eficientes y transparentes, más legitimadas y abiertas a la ciudadanía.

En la actualidad la evaluación es un instrumento esencial para las administraciones públicas más desarrolladas del mundo y para los principales organismos internacionales, que cuentan con sistemas de evaluación muy consolidados.

Con esta asistencia técnica el Ayuntamiento de Alicante pone de manifiesto su compromiso con la evaluación, en un momento en el que la ciudadanía es cada vez más exigente y está mejor preparada, siendo imprescindible conformar un nuevo papel de lo público, hacia modelos más inclusivos, especialmente en el ámbito local.

Gracias a la implantación de sistemas de evaluación participativa, la sociedad adquiere un mayor protagonismo y las entidades públicas, en este caso el Ayuntamiento de Alicante, cuentan con una herramienta clave no sólo para legitimar y transparentar, sino esencialmente para mejorar sus actuaciones y fortalecer sus procesos de toma de decisiones.

El proyecto de "Dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento de Alicante" está subvencionado por la Agència Valenciana de la Innovació y plantea actuaciones de sensibilización, formación, promoción de la innovación y generación de proyectos.

El objetivo de la iniciativa es promover la participación de empresas y entidades municipales en la promoción de la innovación en el ámbito del proyecto estratégico



del área comprendida entre los castillos de Santa Bárbara y el de San Fernando, sobre la que actúa el proyecto "EDUSI Las Cigarreras".

En ese sentido, destaca la necesidad de generar procesos participativos y de plantear actuaciones que aborden problemáticas tradicionales desde perspectivas novedosas. Este es el caso de la incorporación de procesos de compra pública innovadora en los procedimientos de contratación y en experiencias piloto.

Para ello, se aprovecha el proyecto de Estrategia de Desarrollo Urbano Sostenible Integrado (EDUSI) Alicante - Área Las Cigarreras como referencia de modernización y como experiencia piloto para la generación de procesos de diálogo entre el sector público y privado para la resolución de problemas.

Así, a partir de las problemáticas identificadas en los estudios diagnósticos EDUSI, en el de personas mayores y en el de comercio, se han determinado cuatro áreas de actuación, en las que la innovación puede ser una herramienta para afrontar determinados retos y resolver problemas. La primera área busca mejorar la atención a personas mayores, desde una triple perspectiva de salud, socialización y accesibilidad. La segunda área se centra en la dinamización comercial, derivada de la crisis de 2008 y relacionada con el envejecimiento de la población de la zona. La tercera área se centra en lograr la eficiencia energética, en concreto en la mejora estructural de los hogares. Y, finalmente, la cuarta área se especializa en buscar soluciones para la recogida y reciclaje de residuos.

En definitiva, se pretende detectar soluciones innovadoras a los problemas detectados en el ámbito de la EDUSI, sensibilizar al personal municipal encargado de la redacción de pliegos administrativos y propuestas, mejorar los servicios públicos, difundir las características de la compra pública innovadora e introducirlas en los procesos administrativos de contratación, introducir mayores niveles de innovación e investigación para resolver los problemas administrativos y mejorar la competitividad de las empresas locales y regionales a partir de la difusión de los hitos tecnológicos alcanzados.



2. Síntesis metodológica de la evaluación.

A través de esta asistencia técnica se ha evaluado de manera externa el proyecto "Dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento de Alicante".

En relación con el alcance del proyecto, señalar que esta asistencia técnica se ha centrado en los cuatro ámbitos del mismo:

- Atención a personas mayores.
- Dinamización comercial.
- Eficiencia energética.
- Recogida y reciclaje de residuos.

Como resultado final de esta asistencia técnica el Ayuntamiento de Alicante dispone de este Informe Final que recoge tanto los resultados y conclusiones de la evaluación realizada del proyecto como una propuesta técnica de metodología para la evaluación intermedia y expost de resultados e impactos del proyecto, a través de "Mesas Técnicas" de participación.

De manera adicional se incorpora:

- Una propuesta conceptual para la incorporación de la evaluación a la gestión diaria del Ayuntamiento.
- Una propuesta técnica de plan de formación en evaluación para el Ayuntamiento.
- Una propuesta técnica de manual operativo de evaluación.

Para la realización de esta evaluación externa el Ayuntamiento de Alicante ha establecido un periodo de 7 semanas, desde el 25 de octubre al 12 de diciembre de 2019.



AYUNTAMIENTO DE ALICANTE



Como complemento al análisis documental y trabajo de gabinete realizado se ha desarrollado un cuestionario de carácter virtual. El cuestionario ha sido cumplimentado por el 53,3% de la población total a la que se ha dirigido, población formada por las personas del Ayuntamiento y por las empresas y entidades involucradas en el proyecto.

En cuanto a los contenidos, el cuestionario estaba orientado tanto al análisis del proyecto en sí como a la identificación de la cultura de evaluación y capacidad para diseñar, gestionar y realizar evaluaciones. Se ha estructurado en 4 bloques y un total de 17 ítems:

- Bloque 1. Caracterización.
- Bloque 2. Valoración del proyecto de "Dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento de Alicante"
- Bloque 3. Utilidad de la evaluación.
- Bloque 4. Diseño, gestión y realización de evaluaciones.

Es importante subrayar el carácter virtual del cuestionario, de manera que las respuestas en cada caso pueden haber estado condicionadas tanto por el tiempo dedicado a su cumplimentación, como por posibles interpretaciones subjetivas de las preguntas planteadas.

3. Resultados de la evaluación ex ante.

3.1. Necesidad de impulsar la cultura de evaluación (formación y experiencia) en el Ayuntamiento de Alicante.

La cultura de evaluación en la administración pública se concibe esencialmente como la forma en que las personas que integran una determinada entidad pública, como es el caso del Ayuntamiento de Alicante, disponen tanto de una formación teórica adecuada para diseñar, gestionar y/o realizar evaluaciones como una buena experiencia práctica y metodológica en evaluación.

En este sentido, se ha constatado la necesidad de impulsar la cultura de evaluación en el Ayuntamiento de Alicante, dado que el 62,5% de las personas encuestadas carecen de formación alguna en evaluación, de manera que sólo una de cada tres personas cuenta con algún conocimiento previo en esta materia.

Gráfico 1. Formación previa en materia de evaluación de políticas públicas en el Ayuntamiento de Alicante.



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta realizada.

Asimismo se ha comprobado también la escasa experiencia en materia de evaluación por parte del personal del Ayuntamiento que ha cumplimentado la encuesta, dado que, como en el caso de la formación, el 62,5% de las personas encuestadas carecen de experiencia alguna en evaluación.

Gráfico 2. Experiencia previa en materia de evaluación de políticas públicas en el Ayuntamiento de Alicante.



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta realizada.

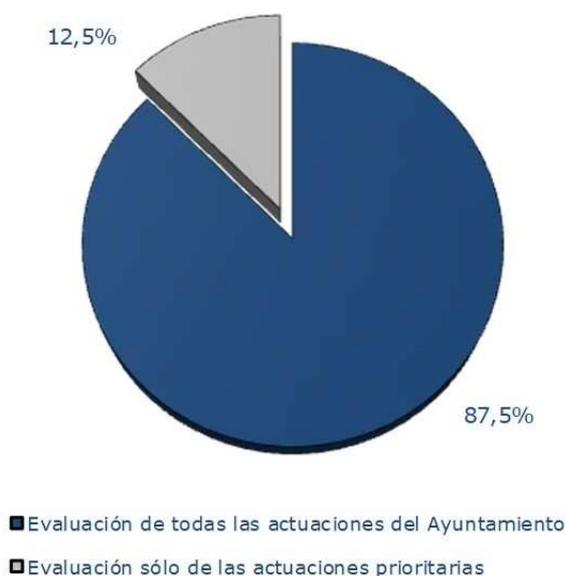
Con todo ello resulta de singular importancia dotar al personal del Ayuntamiento de Alicante de espacios de formación en el que puedan adquirir una capacitación metodológica de base en la materia y, en consecuencia, impulsar la cultura de evaluación para su mayor uso e implantación en la gestión diaria.

3.2. Valoración positiva de la evaluación por parte del personal del Ayuntamiento de Alicante como proceso a incorporar en la gestión diaria.

La implantación de la evaluación en la gestión diaria del Ayuntamiento de Alicante pasa necesariamente por el interés de la herramienta para su personal. En este sentido, a través de la encuesta realizada, se ha evidenciado la valoración positiva que hace el personal del Ayuntamiento de la evaluación.

En primer lugar, cabe destacar que el 87,5% de las personas que han cumplimentado el cuestionario manifiestan que todas las actuaciones públicas implementadas por el Ayuntamiento, ya sean programas, planes o proyectos, deben ser objeto de evaluación. El 12,5% restante indica que no se debe evaluar todo, sino únicamente aquellas iniciativas consideradas como prioritarias.

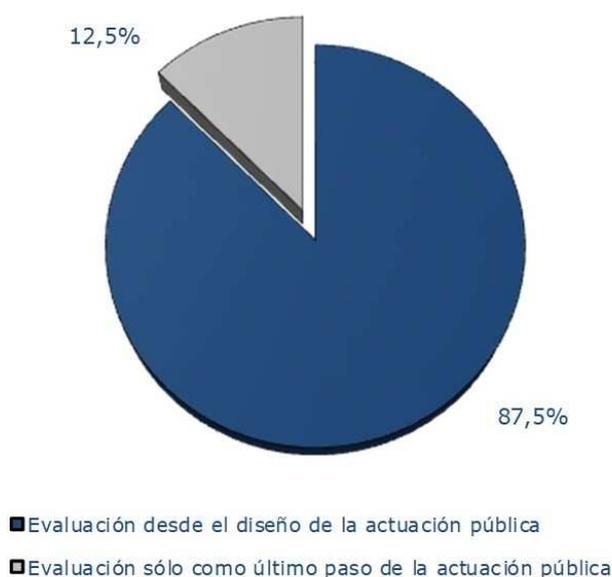
Gráfico 3. Percepción del alcance de la evaluación por parte del personal del Ayuntamiento de Alicante.



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta realizada.

En segundo lugar, es destacable la consideración del personal encuestado de la evaluación como herramienta de utilidad durante todo el proceso o ciclo de la intervención pública. Sobre esta materia el 87,5% de las personas encuestadas han señalado que la evaluación debe ubicarse al principio del ciclo de la política, es decir, desde el mismo momento en el que se está planificando la actuación pública en cuestión y acompañando a la intervención en todo momento. Sólo el 12,5% restante piensa que la evaluación debe ubicarse al final de la política como último paso.

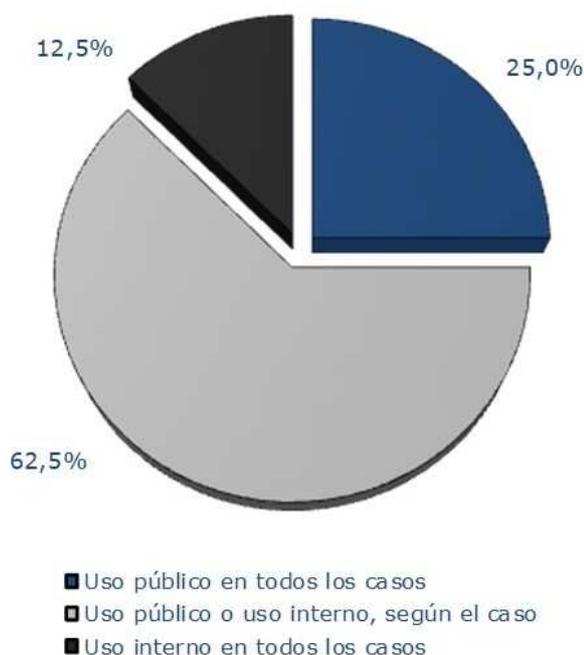
Gráfico 4. Percepción del momento de la evaluación por parte del personal del Ayuntamiento de Alicante.



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta realizada.

Por último en este punto, el 87,5% de las personas encuestadas señalan que la evaluación debe ser pública, ya sea en todos los casos (tal como se indica en el 25% de las encuestas) o en muchos casos (tal como afirma el 62,5%). Estos datos refuerzan la visión positiva de la evaluación por parte del personal del Ayuntamiento no sólo como herramienta para la mejora continua, sino también para impulsar la transparencia y la rendición de cuentas.

Gráfico 5. Uso público de la evaluación de políticas públicas en el Ayuntamiento de Alicante.



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta realizada.



3.3. Valoración positiva de la evaluación por parte del personal del Ayuntamiento de Alicante como vía para conocer mejor los resultados de las actuaciones y para la mayor eficacia y eficiencia en la gestión pública local.

Es de especial importancia destacar los fines y utilidades que por parte del personal del Ayuntamiento se consideran en relación con la evaluación. En este caso el 100% de las personas encuestadas indican que la evaluación es de gran utilidad:

- Para mejorar el conocimiento de los resultados e impactos de las actuaciones que lleva a cabo el Ayuntamiento.
- Y para mejorar la gestión de las actuaciones que emprende el Ayuntamiento.

Asimismo, más de la mitad de las personas encuestadas señalan que la evaluación es útil:

- Para mejorar el diseño y planificación de las actuaciones que lleva a cabo el Ayuntamiento.
- Para abrir en mayor medida el Ayuntamiento de Alicante a la sociedad, haciendo más inclusivas y participativas las iniciativas públicas emprendidas.
- Para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas.

Junto a los fines de la evaluación, las personas encuestadas han puesto de manifiesto las principales preguntas cuyas respuestas sería de interés conocer gracias precisamente a la realización de procesos de evaluación. En este sentido, también el 100% de las personas encuestadas indican que sería de interés identificar gracias a la evaluación:

- Si responden los objetivos del programa/servicio a los problemas, necesidades o requerimientos que se pretenden resolver.



AYUNTAMIENTO DE ALICANTE



- Y si los objetivos del programa/servicio cuentan con los medios, actuaciones y recursos necesarios.

De igual forma, se han destacado como preguntas de interés:

- Si el programa/servicio es eficaz, entendiendo por eficacia "objetivos alcanzados respecto a objetivos previstos".
- Cuáles han sido los resultados alcanzados por el programa/servicio.
- Y cuáles han sido los impactos alcanzados por el programa/servicio.

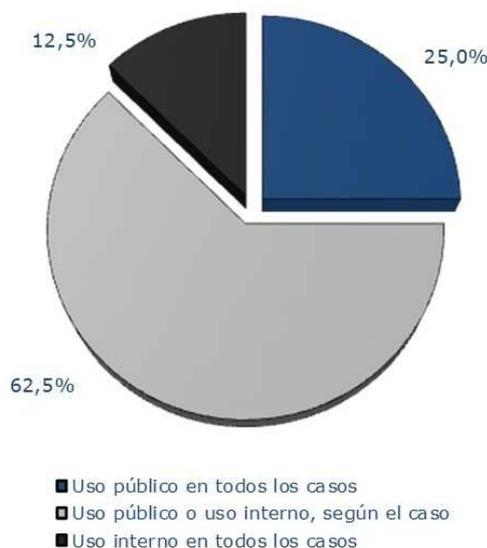
Con todo ello se ha evidenciado la valoración positiva de la evaluación por parte del personal del Ayuntamiento de Alicante como vía para conocer mejor los resultados de las actuaciones y para la mayor eficacia y eficiencia en la gestión pública local.

3.4. Actitud positiva del personal del Ayuntamiento de Alicante ante la implantación de la evaluación de las políticas públicas.

Para un adecuado ejercicio de la evaluación es imprescindible contar con la voluntad e interés tanto de las personas que ostentan la máxima responsabilidad política como del personal técnico de la organización.

En este sentido es de especial interés destacar cómo el 62,5% del personal técnico encuestado muestra una actitud proactiva respecto a la evaluación, en tanto la evaluación le parece una tarea imprescindible para una nueva gobernanza en el Ayuntamiento de Alicante; mientras que el 37,5% restante señala que su actitud ante un proceso de evaluación sería correcta. En ningún caso se ha mostrado una actitud negativa hacia la evaluación.

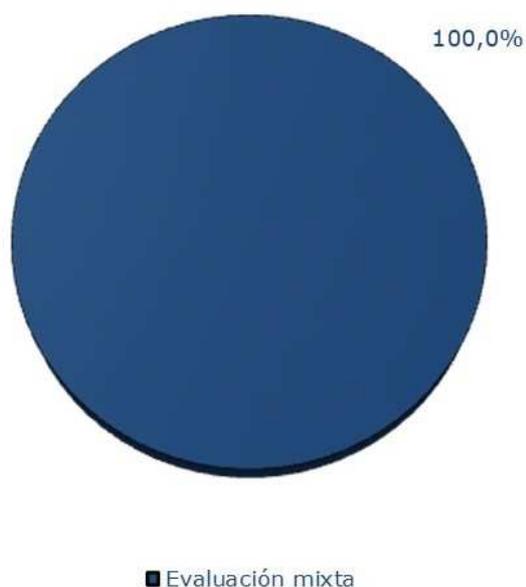
Gráfico 6. Actitud del personal del Ayuntamiento de Alicante ante la evaluación de políticas públicas.



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta realizada.

Por otra parte todas las personas encuestadas han coincidido al señalar que el ejercicio de la actividad de la evaluación debe ser mixta, es decir, debe recaer en el personal técnico del Ayuntamiento, pero con apoyo de personas externas que sean expertas en evaluación de políticas públicas.

Gráfico 7. Modelo de evaluación para el Ayuntamiento de Alicante.



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta realizada.

Con todo ello se ha puesto de manifiesto en definitiva la actitud positiva del personal del Ayuntamiento de Alicante ante la implantación de la evaluación de las políticas públicas.



3.5. Necesidad de mejorar la disponibilidad de recursos para diseñar, gestionar y/o realizar evaluaciones de políticas públicas en el Ayuntamiento de Alicante.

La realización de evaluaciones exige un amplio grado de compromiso que debe llevar aparejado, al menos, un cuerpo normativo y regulador suficiente, que oriente y marque las principales líneas para el desarrollo de las evaluaciones; un personal con capacidad suficiente para diseñar y gestionar procesos de evaluación; y unos recursos económicos y presupuestarios adecuados.

En este sentido el cuestionario realizado revela que el Ayuntamiento de Alicante, según la percepción de las personas encuestadas, cuenta como principales fortalezas para implantar la evaluación en el Ayuntamiento la voluntad e interés por la evaluación tanto del personal técnico como de las personas que ostentan la responsabilidad política.

Sin embargo, manifiestan la necesidad de mejorar esencialmente en materia de:

- Capacitación en materia de evaluación.
- Disponibilidad de recursos financieros para la evaluación de programas y servicios.

La implantación de la evaluación en el Ayuntamiento de Alicante exige impulsar la capacidad tanto para realizar evaluaciones como para su diseño, encargo y gestión.

Por un lado, la realización de evaluaciones es una tarea compleja que requiere la conjugación de múltiples factores, tales como la voluntad e interés de las personas participantes en la evaluación, la disponibilidad de recursos técnicos y metodologías para evaluar, recursos suficientes (financieros, humanos y de tiempo), o un contexto interno favorable, entre otros muchos.

A fin de solventar estas debilidades y aspectos mejorables, se entiende como útil la posibilidad de contar con un manual de evaluación, orientado no sólo a garantizar



AYUNTAMIENTO DE ALICANTE



un adecuado diseño y gestión de evaluaciones, sino especialmente dirigido a la realización de evaluaciones de los programas y servicios del Ayuntamiento, mediante la disposición de herramientas prácticas de evaluación aplicada, adaptadas a la realidad de la ciudad de Alicante. Un manual práctico de evaluación que sirva como guía para abordar las evaluaciones con plenas garantías en el Ayuntamiento. En este sentido se hace una propuesta inicial de manual de evaluación para el Ayuntamiento de Alicante en el capítulo 8 de este informe.

Por otro lado, el adecuado diseño, encargo y gestión de las evaluaciones es esencial para el éxito de la misma, ya sea esta realizada de manera interna, externa o mixta. En este sentido es imprescindible contar también con las herramientas, recursos y metodologías de evaluación aplicada necesarias para ello. En particular una buena capacidad para: definir los plazos en los que debe ejecutarse una evaluación; identificar el perfil de las personas que deben realizar una evaluación y para definir los resultados y productos entregables de la evaluación; definir las preguntas y la matriz de evaluación, el presupuesto, los hitos y las técnicas a utilizar. Esta realidad conlleva el interés de celebrar cursos de formación en evaluación. Por ello, en el capítulo 7 de este informe, se propone un plan de formación en evaluación para el Ayuntamiento.



3.6. Necesidad de solventar los principales factores que pueden condicionar la realización de evaluaciones de políticas públicas en el Ayuntamiento de Alicante.

El ejercicio de la evaluación está sujeto a muy diversos elementos y factores que condicionan su adecuada ejecución. En esta materia el 62,5% del personal encuestado ha manifestado que los principales factores que pueden limitar el desempeño de evaluaciones en el Ayuntamiento de Alicante son:

- Desconocimiento de metodologías específicas de evaluación.
- Y carencia de datos e indicadores suficientes para la evaluación.

Esta idea refuerza la necesidad de realizar cursos de formación en evaluación en el Ayuntamiento, así como disponer de un manual práctico de evaluación. Además se pone de manifiesto la importancia de diseñar adecuados indicadores de resultados e impactos de las iniciativas públicas emprendidas en Alicante, es decir, contar con un completo sistema de seguimiento orientado a la evaluación, la transparencia y la rendición de cuentas.

En menor escala, un 37,5% del personal técnico del Ayuntamiento, señala como factor limitador para la realización de evaluaciones la falta de tiempo, por la cantidad de tareas ya asumidas en su día a día. Esta es también una cuestión a considerar, si bien no parece ser el principal condicionante para hacer evaluaciones, como sí lo son los dos anteriores.



3.7. Adecuada identificación de los problemas, necesidades y requerimientos que justifican el proyecto de dinamización de acciones de compra pública innovadora.

La disposición de diagnósticos adecuados en las administraciones públicas es una necesidad ineludible por múltiples motivos. Como es evidente, supone disponer de un conocimiento completo y preciso de la sociedad y del territorio al que se dirigen las políticas públicas, en este caso, la ciudad de Alicante. Pero sobre todo implica contar con una herramienta esencial para una mejor planificación de las estrategias, en tanto conocer la "imagen en negativo", o situación que se quiere corregir con la política, garantiza conformar mejor la "imagen en positivo", o escenario que se espera alcanzar gracias a la intervención pública.

A través del análisis documental realizado del proyecto de "Dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento de Alicante", se observa en este punto desde la evaluación externa una adecuada identificación de los problemas, necesidades y requerimientos que justifican su puesta en marcha.

En particular, se han considerado cuatro grandes ámbitos, como son:

- Atención a personas mayores, desde una triple perspectiva de salud, sociabilidad y movilidad.
- Dinamización comercial.
- Eficiencia energética.
- Recogida y reciclaje de residuos.

Para ello se ha contado con el adecuado sustento de:

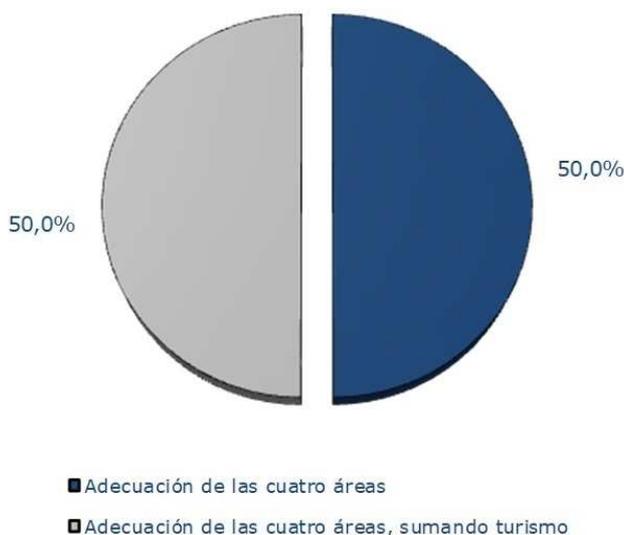
- "Estudio diagnóstico EDUSI".
- "Estudio diagnóstico de personas mayores".

- "Estudio de comercio".

Si bien es cierto que a estos cuatro grandes espacios de acción se podría haber añadido algún otro al proyecto, como es el caso del sector turístico, tan importante para la economía de la ciudad; no es menos importante subrayar desde el punto de vista de la evaluación la relevancia y pertinencia de las cuatro áreas consideradas.

En esta misma línea se ha pronunciado el personal técnico del Ayuntamiento que ha dado respuesta al cuestionario. De tal manera que el 50% considera, al igual que el evaluador externo, que esos son los cuatro ámbitos de mayor interés para un proyecto de este tipo; mientras que el 50% restante comparte la idea de haber añadido también el turismo.

Gráfico 8. Relevancia y pertinencia de las áreas consideradas en el proyecto de dinamización de acciones de compra pública innovadora.



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta realizada.



3.8. Adecuada identificación de los objetivos del proyecto de dinamización de acciones de compra pública innovadora.

En el campo de la planificación estratégica y de la evaluación de las políticas públicas se hace referencia a las actuaciones públicas desde dos enfoques clave:

- En relación con su nivel de concreción, se habla de acciones propositivas, cuando estas son específicas y medibles; y acciones declarativas, cuando son ambiguas y representan meras declaraciones de intenciones.
- En relación con su orientación al diagnóstico de partida, se habla de acciones curativas, cuando se dirigen tanto a los problemas como a las causas que provocan estos; y acciones paliativas, cuando no se actúa sobre las causas de los problemas.

Estos aspectos tienen una clara incidencia en las propias políticas, programas y servicios públicos, dado que cuanto más paliativas y declarativas sean las actuaciones públicas, mayores dificultades habrá en la ejecución, gestión y cumplimiento de las mismas, así como en el alcance de sus resultados y logro de impactos.

En el caso del proyecto de dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento de Alicante cabe destacar que este supone una iniciativa claramente propositiva, en tanto establece actuaciones bien concretas encaminadas a la incorporación de la innovación como solución de los problemas existentes. Y adquiere además una dimensión curativa, dado que atiende los factores y elementos causales que presentan los cuatro grandes problemas considerados.

En este sentido se define bien el objetivo general del proyecto como *"iniciar diferentes acciones bajo el ámbito de la 'Smart City' tendentes a promover la dinamización e incorporación de distintos vectores de innovación en el Ayuntamiento de Alicante y su entorno urbano"*.



Y para el logro de este objetivo general se hace una adecuada propuesta de cinco objetivos específicos, como son:

- Generar iniciativas de enfoque de resolución de problemas determinados para un espacio concreto de la ciudad, a partir de la introducción de la innovación como elemento característico.
- Sensibilizar y formar a técnicos municipales en los procesos de compra pública innovadora.
- Iniciar una progresiva incorporación de conceptos de compra pública innovadora en el ámbito de los expedientes de contratación pública.
- Delimitar un espacio en el ámbito urbano facilitador de la puesta en marcha de proyectos de implementación de la innovación, identificando un "Laboratorio de ciudad" para la implementación de prototipos de productos y servicios.
- Dar a conocer entre las empresas locales, la alternativa de concurrencia a los procesos de compra pública innovadora en entidades públicas, tanto del Ayuntamiento como en otros servicios públicos.

Se trata de objetivos relevantes y pertinentes; completos, claros y medibles; así como coherentes con el objetivo principal del proyecto.



3.9. Adecuada identificación y definición de la población objetivo y población beneficiaria del proyecto de dinamización de acciones de compra pública innovadora.

En el diseño, ejecución, gestión y resultados de un proyecto como el evaluado sobre "Dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento de Alicante" la ciudadanía es la protagonista, en tanto los objetivos y actuaciones del proyecto se dirigen a mejorar la vida de la gente. Por ello es un elemento central en planificación y evaluación que haya una correcta identificación y definición de la población objetivo y de la población beneficiaria.

El análisis documental realizado del proyecto ha permitido constatar una adecuada identificación y definición de la población, tanto desde un punto de vista cualitativo como cuantitativo.

De este modo se detalla que el territorio sobre el que se dirige el proyecto acoge a unas 35.000 personas, marcando claramente como espacio geográfico el "área comprendida en torno al Castillo de Santa Bárbara y el Castillo de San Fernando, quedando limitada en su espacio norte por el Barrio del El Pla y en el sur por la Avenida de Alfonso X El Sabio.

Junto a la ciudadanía en general este proyecto cuenta además con dos colectivos diana:

- De una parte el personal funcionario del Ayuntamiento, sobre el que se dirigen acciones de difusión, concienciación y formación para una buena implementación de la compra pública innovadora esencialmente en los procesos administrativos y de contratación.
- Y, de otra parte, las empresas y entidades que operan en los ámbitos de interés del proyecto, contribuyendo así además este proyecto al impulso del tejido empresarial del territorio.



AYUNTAMIENTO DE ALICANTE



3.10. Adecuado grado de coherencia interna del proyecto.

La coherencia interna de las políticas públicas supone la correcta vinculación entre los diagnósticos que justifican las intervenciones (problemas y sus causas) y las estrategias que se ponen en marcha (objetivos y sus actuaciones). Así como la adecuación de los objetivos del proyecto y las actuaciones concretas que se proponen para su consecución.

Desde el punto de vista de la evaluación ex ante realizada, como se ha señalado en los puntos anteriores, se ha constatado tanto adecuado diagnóstico de partida como una oportuna estrategia de referencia.

El doble análisis de confrontación, por un lado de diagnóstico y estrategia y, por otro, de objetivos y actuaciones, ofrece igualmente una valoración positiva, dado que ante problemas de relevancia como los abordados en este proyecto se pone en marcha una iniciativa de innovación que permite disponer de nuevas soluciones ante problemas de esta gravedad.



3.11. Necesidad de contar con indicadores de realización para evaluar la ejecución del proyecto.

En toda administración pública la disponibilidad de información es clave tanto para una adecuada gestión, ejecución y seguimiento de las iniciativas implementadas, como para una buena evaluación y conocimiento de los logros del proyecto. Para ello resulta imprescindible contar con un completo sistema de indicadores.

En este sentido para poder valorar tanto la realización y ejecución del proyecto de "Dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento de Alicante" como sus resultados e impactos, resulta preciso contar con dichos indicadores.

En primer término es preciso contar con los indicadores suficientes y adecuados de realización del proyecto:

- Indicadores de realización que ofrezcan información física y financiera.
- Indicadores de realización que ofrezcan información cuantitativa y cualitativa.

Los indicadores de realización del proyecto deben ofrecer, como mínimo, información detallada y desagregada según distintas variables de análisis sobre:

- Qué actuaciones en particular se han desarrollado gracias al proyecto.
- Quiénes han sido las personas beneficiarias del proyecto.
- Qué empresas y entidades han participado en el proyecto.
- Cómo ha sido la participación de empresas y entidades en el proyecto.
- Qué personas han participado en el proyecto por parte del Ayuntamiento y qué acciones en particular se han desarrollado en el marco del proyecto dentro del Ayuntamiento.



3.12. Necesidad de contar con indicadores de calidad para evaluar la satisfacción de las personas, empresas y entidades participantes en el proyecto.

Junto a las realizaciones y los resultados es importante conocer la calidad y el grado de satisfacción de las personas, empresas y entidades participantes en el proyecto.

Estos indicadores de calidad están enfocados sobre todo al ámbito de la gestión y deben proporcionar, al menos, información detallada y desagregada según distintas variables de análisis sobre:

- Grado de satisfacción general con el proyecto.
- Grado de satisfacción con los procesos y procedimientos administrativos del proyecto.
- Grado de satisfacción con el personal del Ayuntamiento involucrado en el proyecto.
- Valoración de los plazos del proyecto.
- Valoración de los recursos disponibles para el desarrollo del proyecto.
- Valoración del grado de conocimiento e información sobre el proyecto.
- Valoración de las vías y canales de acceso al proyecto.
- Valoración de las vías y canales de comunicación vinculadas con el proyecto.



3.13. Necesidad de contar con indicadores de resultado e impacto que permitan conocer los logros del proyecto.

El seguimiento orientado a resultados e impactos del proyecto de "Dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento de Alicante" se debe definir en base a una serie de factores fundamentales:

- Una batería de indicadores que contemple de forma íntegra todos los aspectos que definen las actuaciones y que permita una visión global de las acciones que se llevan a cabo a nivel local.
- Las aplicaciones informáticas que sirvan como soporte para recopilar la información de forma estructurada, en base al sistema de seguimiento.
- Los recursos humanos que, en última instancia, incorporen en su gestión diaria las tareas que marca el seguimiento.
- La capacidad técnica necesaria que permita efectuar el análisis, así como interpretar de forma correcta la información obtenida.

El seguimiento en el Ayuntamiento de Alicante debe asegurar la recogida de información, para lo que se hace uso de los indicadores. Estos deben diseñarse de manera ex ante para así poder garantizar una adecuada rendición de cuentas. Por consiguiente, es necesario definir una batería de indicadores que recoja de manera exhaustiva todos los aspectos de la realidad de las actuaciones puestas en marcha, especialmente en materia de resultados e impactos de las mismas.

El proyecto establece resultados esperados, pero no así indicadores de resultado e impacto, lo que dificulta el adecuado conocimiento de los logros de la iniciativa.

En este sentido es preciso disponer de indicadores que informen de manera detallada y desagregada sobre:



AYUNTAMIENTO DE ALICANTE

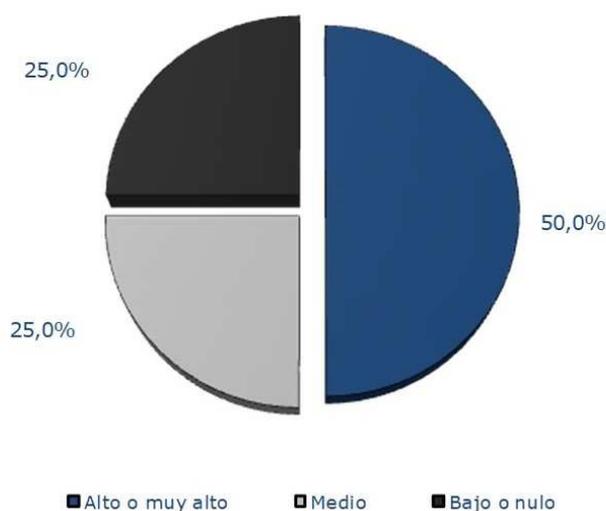


-
- Resultados positivos alcanzados gracias al proyecto.
 - Resultados no esperados alcanzados gracias al proyecto.
 - Factores que han favorecido el logro de los resultados del proyecto.
 - Factores que han actuado como barrera para el logro de resultados.
 - Resultados esperados finalmente no alcanzados.
 - Impactos generales alcanzados gracias al proyecto.
 - Impactos explícitos e implícitos alcanzados.
 - Impactos esperados y no esperados.

3.14. Mejorable grado de conocimiento del proyecto por parte de las personas participantes.

En el marco de esta evaluación ex ante también se ha considerado de especial interés conocer tanto el grado de conocimiento que tienen del proyecto las propias personas involucradas en el mismo, dado que es la primera fase o tarea para una adecuada puesta en marcha del proyecto. En este sentido se ha puesto de manifiesto, a través de la encuesta realizada, un conocimiento alto o muy alto en el 50% de los casos. Este es un indicador positivo que garantiza una mejor y más exitosa ejecución del proyecto, así como una mayor inclusión del personal participante; si bien deben realizarse aún actuaciones de información del proyecto en sí, dado que todavía el 25% del personal implicado afirma contar con un conocimiento medio del proyecto y el 25% restante señala que su conocimiento de la iniciativa es bajo o nulo.

Gráfico 9. Grado de conocimiento del proyecto de "Dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento de Alicante".



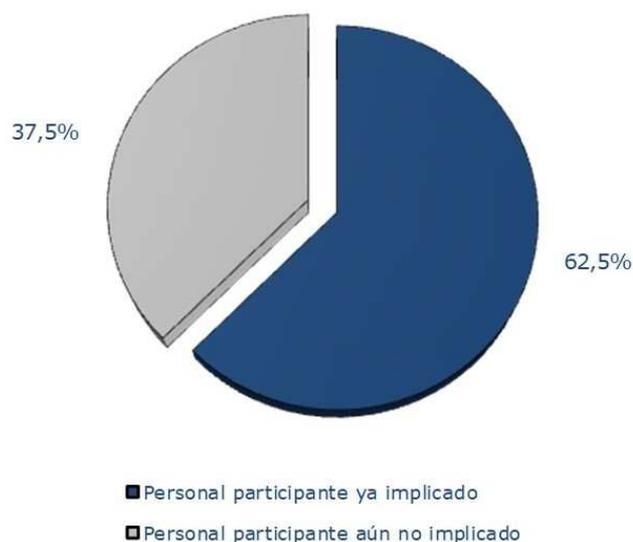
Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta realizada.

3.15. Necesidad de impulsar la incorporación al proyecto de las personas participantes en el mismo.

Por parte de la evaluación externa es otro indicador clave conocer el nivel de implicación y/o incorporación que tienen ya las personas participantes en el proyecto.

De este modo se ha constatado, también a través de la encuesta realizada, una importante implicación en el proyecto, dado que el 62,5% de las personas participantes indican que ya están incorporadas al diseño, gestión y/o ejecución del mismo. Si bien el proyecto requiere de un cierto impulso adicional en esta materia dado que una vez comenzado es preciso que todas las personas participantes estén incorporadas al mismo, dado además el cronograma del proyecto.

Gráfico 10. Grado de implicación en el proyecto de "Dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento de Alicante".



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta realizada.



3.16. Elevado grado de utilidad percibida del proyecto por parte de las personas participantes en el mismo.

El proyecto de "Dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento de Alicante" supone un avance y utilidad desde distintas perspectivas, esencialmente para la resolución de problemas mediante una vía innovadora, para la mejora del rendimiento de los servicios públicos en el ámbito local, para impulsar nuevos procesos administrativos y de contratación, o para fomentar la competitividad y la mejora continua de las empresas locales y regionales.

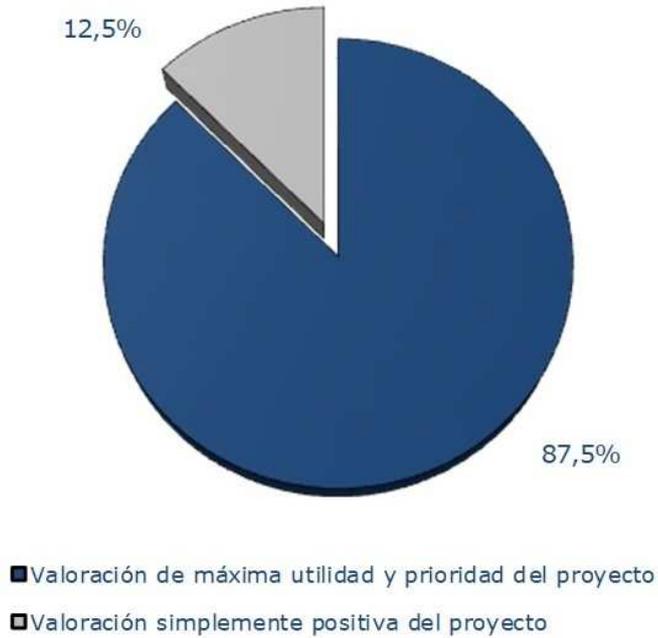
Pero todos estos resultados esperados y otros muchos que se persiguen a través de este proyecto, requieren de un personal técnico en el Ayuntamiento que comparta esta visión de utilidad del proyecto.

En este sentido, a través de la encuesta realizada, se ha constatado la elevada utilidad percibida del proyecto por parte del personal del Ayuntamiento, dado que un 87,5% del mismo indica que el proyecto es de la máxima utilidad y prioridad para la ciudad.

Esta valoración refuerza la estrategia puesta en marcha y supone un elemento de valor para el mayor éxito de la iniciativa.



Gráfico 11. Grado de utilidad percibida del proyecto por parte del personal técnico del Ayuntamiento de Alicante.



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta realizada.



3.17. Necesidad de contar con líneas de base del proyecto para evaluar la eficacia y eficiencia del mismo.

Ser eficaz y eficiente es uno de los objetivos principales de toda administración pública. Y para saber si verdaderamente se está alcanzando este doble objetivo, es preciso contar con líneas de base, o parámetros de referencia, en este caso del proyecto de "Dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento de Alicante", que ofrezcan información sobre la eficacia y la eficiencia del proyecto.

Por un lado la eficacia es entendida desde el ámbito de la evaluación ex ante como "resultados alcanzados respecto a resultados previstos". De tal manera que se hace preciso, en un proyecto como este, definir y conocer a priori los resultados, tanto cuantitativos como cualitativos, que se espera alcanzar en cada objetivo específico y para cada medida y actuación concreta.

Por otro lado eficiencia es entendida, también desde el ámbito de la evaluación externa, como "resultados alcanzados respecto a recursos empleados y estos respecto a recursos previstos", que igualmente se definen a priori mediante líneas de base.

En el caso de este proyecto sí se cuenta con un presupuesto de partida, además desglosado por core driver. De modo que frente a las dificultades de evaluar la eficacia del proyecto, parece que sí sería más factible poder evaluar adecuadamente la eficiencia del mismo.



3.18. Necesidad de contar con aplicativos informáticos para el adecuado seguimiento y evaluación del proyecto.

La información es esencial para la gestión, ejecución y evaluación de las políticas públicas en general y del proyecto de "Dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento de Alicante" en particular.

En este sentido, el uso de aplicativos informáticos en administraciones públicas como el Ayuntamiento de Alicante facilita que toda la información esté recogida en un espacio común, lo que garantiza una obtención ágil de todos los datos que en cada momento sea preciso disponer, así como informes puntuales sobre realización, resultados, eficacia, eficiencia e impactos del proyecto.

Son diversas las acciones que se pueden poner en marcha en esta dirección:

- Por una parte, es positiva la celebración periódica, al menos una vez al año, de una sesión interna de trabajo, en torno a los aplicativos informáticos, que permita impulsar su uso y resolver dificultades que el personal técnico pueda encontrar, así como fomentar la canalización de toda la información a través de dichos aplicativos.
- Por otra parte, es importante la mejora continua de los aplicativos, en relación con su manejo, con las necesidades de la gestión, con la información que recogen (indicadores, desagregación,...) y los recursos que ofrecen (informes,...). En este sentido es clave incorporar a estos aplicativos funcionalidades para el seguimiento y la evaluación.



3.19. Mayor presencia de la perspectiva de género en las acciones de compra pública innovadora.

La promoción de la igualdad de género es una exigencia actual a la que no puede ser ajena este proyecto de "Dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento de Alicante".

Las acciones de compra pública innovadora deben considerar la perspectiva de género en la elaboración, ejecución y seguimiento de las mismas, en todos los ámbitos de actuación, considerando sistemáticamente las prioridades y necesidades propias de las mujeres y de los hombres, teniendo en cuenta su incidencia en la situación específica de unas y otros, al objeto de adaptarlas para eliminar los efectos discriminatorios y fomentar la igualdad de género.

Pese a los esfuerzos realizados persisten todavía importantes desequilibrios y desigualdades que plantean la necesidad de integrar la perspectiva de género en estas acciones en mayor profundidad. Se debe avanzar en esta cuestión, como un elemento prioritario de acción, más allá del acceso igualitario. De hecho, actualmente sigue siendo una asignatura pendiente la integración de la perspectiva de género en las políticas públicas, habiendo aún una importante brecha de género. Para incorporar la perspectiva de género es necesario incluir y contemplar la situación diferenciada de hombres y mujeres en los distintos ámbitos de la acción pública así como las causas de esa situación para poder así atajar las consecuencias.

Como señala Naciones Unidas en torno a la transversalización de la perspectiva de género, como la estrategia mediante la cual se debe trabajar por el avance de las mujeres y de las metas de la igualdad de género, "la transversalización de la perspectiva de género es el proceso de valorar las implicaciones que tiene cualquier acción planeada tanto para hombres como para mujeres, lo cual incluye legislaciones y políticas o programas en todas las áreas y niveles. Es una estrategia para integrar los temas de interés y las experiencias de las mujeres y de los hombres como dimensión integral del diseño, implementación, monitoreo y



evaluación de políticas y programas en las esferas políticas, económicas y sociales, con el objetivo de que hombres y mujeres se beneficien igualmente de estos y que la desigualdad no sea perpetuada. La meta última es alcanzar la equidad de género".

En este sentido la incorporación del enfoque de género o "mainstreaming de género" en el diseño y evaluación de las políticas públicas es uno de los mecanismos fundamentales para convertir la igualdad efectiva entre mujeres y hombres en una realidad. Desarrollar este enfoque implica, por un lado, capacitar y sensibilizar a las personas implicadas en el desarrollo de las políticas y, por otro, contar con recursos específicos que faciliten la incorporación de esta perspectiva.

Con todo ello, la incorporación de la perspectiva de género debe permitir que las políticas públicas sean más precisas, más eficaces y más inclusivas.

Para ello se trata de lograr acciones de compra pública innovadora que:

- Fomenten el lenguaje no sexista.
- Impulsen la integración efectiva de la perspectiva de género.
- Logren un diseño de convocatorias con perspectiva de género.
- Y garanticen una gestión, ejecución y resultados con perspectiva de género.



3.20. Importante grado de participación en el diseño y desarrollo del proyecto.

Finalmente, como último indicador considerado en esta evaluación ex ante de carácter externo, se ha analizado la presencia de la participación ciudadana en el proyecto, en tanto que la participación ciudadana en las políticas públicas, lejos de ser una opción, ha pasado a ser una necesidad y una exigencia.

En este sentido, desde la evaluación ex ante, se constata el importante grado de participación con el que cuenta el proyecto de "Dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento de Alicante", aspecto que refuerza la estrategia puesta en marcha.

Es posible destacar en este punto:

- Los diagnósticos con los que ha contado el proyecto, que reflejan los principales problemas y retos a afrontar a través del mismo, y que han sido en buena medida fruto de la participación ciudadana.
- La implicación de empresas y entidades a través de la aportación de soluciones innovadoras en el marco de este proyecto, que amplía así sus dinámicas de participación.
- La puesta en marcha de un Grupo de Innovación Territorial (GIT) en el que precisamente la participación de diversas entidades es la razón de ser del mismo, en el ámbito de la promoción de la innovación en este proyecto.
- Y, en definitiva, la participación, tanto de la ciudadanía como de entidades y empresas públicas y privadas, como clave del proyecto junto a la propia innovación.



4. Síntesis de resultados de la evaluación ex ante.

1. Cultura de evaluación (formación y experiencia) en el Ayuntamiento de Alicante	
2. Valoración de la evaluación por parte del personal del Ayuntamiento como proceso a incorporar en la gestión diaria	
3. Valoración de la evaluación por parte del personal del Ayuntamiento como vía para conocer mejor los resultados de las actuaciones y para la mayor eficacia y eficiencia en la gestión pública local	
4. Actitud del personal del Ayuntamiento ante la implantación de la evaluación de las políticas públicas	
5. Disponibilidad de recursos para diseñar, gestionar y/o realizar evaluaciones de políticas públicas en el Ayuntamiento	
6. Factores internos que pueden condicionar la realización de evaluaciones en el Ayuntamiento	
7. Identificación de los problemas, necesidades y requerimientos que justifican el proyecto de dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento	
8. Identificación de los objetivos del proyecto de dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento	
9. Identificación y definición de la población objetivo y población beneficiaria del proyecto de dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento	
10. Grado de coherencia interna del proyecto de dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento	



11. Disponibilidad de indicadores de realización para evaluar la ejecución del proyecto de dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento	Red
12. Disponibilidad de indicadores de calidad para evaluar la satisfacción de las personas, empresas y entidades participantes en el proyecto de dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento	Red
13. Disponibilidad de indicadores de resultado e impacto que permitan conocer los logros del proyecto de dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento	Red
14. Grado de conocimiento del proyecto de dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento por parte de las personas participantes	Yellow
15. Grado de implicación e incorporación de las personas participantes al proyecto de dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento	Yellow
16. Grado de utilidad percibida del proyecto de dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento	Green
17. Disponibilidad de líneas de base y parámetros de referencia para evaluar la eficacia y la eficiencia del proyecto de dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento	Yellow
18. Aplicativos informáticos para el adecuado seguimiento y evaluación del proyecto de dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento	Yellow
19. Presencia de la perspectiva de género en las acciones de compra pública innovadora.	Yellow
20. Grado de participación en el diseño y desarrollo del proyecto de dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento	Green



5. Propuesta técnica de metodología para la evaluación intermedia y expost de resultados e impactos del proyecto.

Entre todas las alternativas posibles se hace, a fin de atender el encargo específico del Ayuntamiento de Alicante, una propuesta de metodología para la evaluación intermedia y expost de resultados e impactos del proyecto. En particular se trata de poner en marcha dinámicas de participación a través de "Mesas Técnicas" de trabajo, como herramienta que permite generar una reflexión grupal en torno a los principales logros del proyecto, confrontando opiniones entre los diferentes stakeholders involucrados.

De esta manera las Mesas Técnicas de trabajo propuestas están dirigidas esencialmente a:

- Conocer los resultados, tanto cuantitativos como cualitativos, del proyecto.
- Conocer los impactos, esperados y no esperados, del proyecto.

Asimismo, de manera implícita, a través de las Mesas se persigue:

- Impulsar la corresponsabilidad del proyecto.
- Fomentar en mayor grado la colaboración-cooperación.
- Facilitar consensos en torno al proyecto.
- Generar procesos más inclusivos en torno al proyecto.
- Promover una cultura de evaluación participativa en el Ayuntamiento.
- Mejorar la transparencia y la comunicación, "hacia fuera" y "hacia dentro".
- Legitimar en mayor medida el proyecto.



El desarrollo metodológico vía Mesas Técnicas de participación es un formato ampliamente reconocido y utilizado en el ámbito de las ciencias sociales y en particular en el campo de la evaluación de las políticas, programas y proyectos públicos. En este caso la dinámica propuesta implica la realización de Mesas de debate abierto, entendidas como espacios físicos para análisis colectivo, con un número de participantes que puede oscilar entre 10 y 20 personas y una duración aproximada de 3 horas. Dada la pluralidad de stakeholders se propone la celebración de cuatro Mesas Técnicas:

- Mesa Técnica con el personal del Ayuntamiento involucrado en el proyecto.
- Mesa Técnica con las entidades públicas participantes en el proyecto.
- Mesa Técnica con las empresas privadas participantes en el proyecto.
- Mesa Técnica con el resto de entidades participantes en el proyecto.

A priori las entidades participantes en las Mesas, además de las empresas que puedan aportar soluciones técnicas a los retos planteados, serían coincidentes con las integrantes del proyecto, como son:

- Universidad de Alicante.
- Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación de la Universidad de Alicante (OTRI).
- Asociación sin ánimo de lucro destinada a la promoción y difusión de la innovación (Alicantec).
- Fundación Universidad Empresa (FUNDEUN).
- Instituto Valenciano de la Edificación (IVE).
- Agencia Provincial de la Energía.
- Cámara de Comercio.



AYUNTAMIENTO DE ALICANTE



- Dirección General de Telecomunicaciones de la Comunidad Valenciana.
- UTE INUSA.
- Cruz Roja.
- ECOEMBES.

Asimismo, las siguientes áreas municipales del Ayuntamiento de Alicante:

- Concejalía de Comercio.
- Concejalía de Infraestructuras y Mantenimiento.
- Concejalía de Urbanismo.
- Agencia de Desarrollo Local (Impulsa Alicante).
- Concejalía de Acción Social.



Para un adecuado desarrollo de las Mesas Técnicas se propone un conjunto de preguntas de evaluación, según determinados criterios. En todo caso esta propuesta de base se debe considerar preliminar.

Criterios de evaluación	Preguntas generales de evaluación
<p>C1. DISEÑO: PERTINENCIA</p> <p>Preguntas referidas a la adecuación del proyecto al contexto</p>	<p>P1. ¿Las actuaciones del proyecto son las más adecuadas para dar respuesta a las necesidades y problemas considerados? ¿Hay necesidades y problemas de relevancia que no son atendidos y podrían serlo en el marco del proyecto?</p> <p>P2. ¿Qué otras actuaciones se podrían/deberían poner en marcha?</p> <p>P3. ¿Cuáles son las causas y consecuencias que explican de una manera más amplia los problemas considerados en el proyecto?</p>
<p>C2. DISEÑO: COHERENCIA</p> <p>Preguntas referidas a la idoneidad de la estructura interna del proyecto y a su complementariedad con otras intervenciones</p>	<p>P4. ¿Se corresponden los problemas identificados con los objetivos y actuaciones propuestas en el proyecto?</p> <p>P5. ¿Se ha definido correctamente la estructura de objetivos, resultados y actividades del proyecto?</p> <p>P6. ¿Son adecuadas las actividades programadas para lograr los objetivos del proyecto?</p> <p>P8. ¿Complementa el proyecto a otras estrategias o programas aplicados en este mismo territorio?</p> <p>P9. ¿Se aprovechan las posibles sinergias que se puedan establecer entre el proyecto y el resto de programas y servicios del Ayuntamiento?</p>
<p>C3. CALIDAD Y SATISFACCIÓN</p> <p>Preguntas referidas a la idoneidad de la estructura interna del proyecto y a su complementariedad con otras intervenciones</p>	<p>P9. ¿Cuáles son las principales motivaciones de la población objetivo para participar en el proyecto?</p> <p>P10. ¿Son adecuados los mecanismos de acceso al proyecto?</p> <p>P11. ¿Es suficiente el grado de conocimiento del proyecto? ¿Qué elementos favorecen este conocimiento?</p> <p>P12. ¿Son adecuados los mecanismos de difusión del proyecto?</p> <p>P13. ¿Las personas, empresas y entidades beneficiarias consideran que ha sido útil su participación en el proyecto?</p> <p>P14. ¿Qué aspectos del proyecto son los más valorados por las personas, empresas y entidades beneficiarias?</p> <p>P15. ¿Se ofrece una gestión de calidad a las personas, empresas y entidades implicadas en el proyecto?</p>



C4. RESULTADOS: EFICACIA

Preguntas referidas al grado de consecución de los objetivos del proyecto

P16. ¿El proyecto ha alcanzado todos los resultados previstos (cuantitativos y cualitativos)?

P17. ¿El proyecto ha logrado otros efectos no previstos?

P18. ¿Qué causas han favorecido el logro de los resultados alcanzados?

P19. ¿Qué factores han provocado que determinados resultados no se hayan producido?

P20. ¿Cuál ha sido la cobertura (población objetivo, territorio, tejido empresarial) finalmente alcanzada por el proyecto?

C5. RESULTADOS: EFICIENCIA

Preguntas referidas a la asignación óptima de los recursos del proyecto

P21. ¿El proyecto se ha ejecutado según el presupuesto previsto?

P22. ¿El proyecto se ha ejecutado según el cronograma previsto?

P23. ¿Se han producido desviaciones en el cronograma y/o en el presupuesto?

P24. ¿A qué causas se han debido dichas desviaciones?

C6. IMPACTOS

Preguntas referidas a los efectos globales del proyecto.

P25. ¿Ha contribuido el proyecto a alcanzar los objetivos globales propuestos?

P26. ¿Qué impactos generales ha provocado el proyecto?

P27. ¿Qué impactos, positivos o negativos, previstos o no previstos, deseados y no deseados, se han producido?

P28. ¿Qué impactos se han alcanzado en el territorio?

P29. ¿Qué factores, positivos y negativos, han incidido en la consecución de los impactos?

P30. ¿Qué buenas prácticas es posible destacar, para ser replicadas en otras iniciativas del Ayuntamiento?

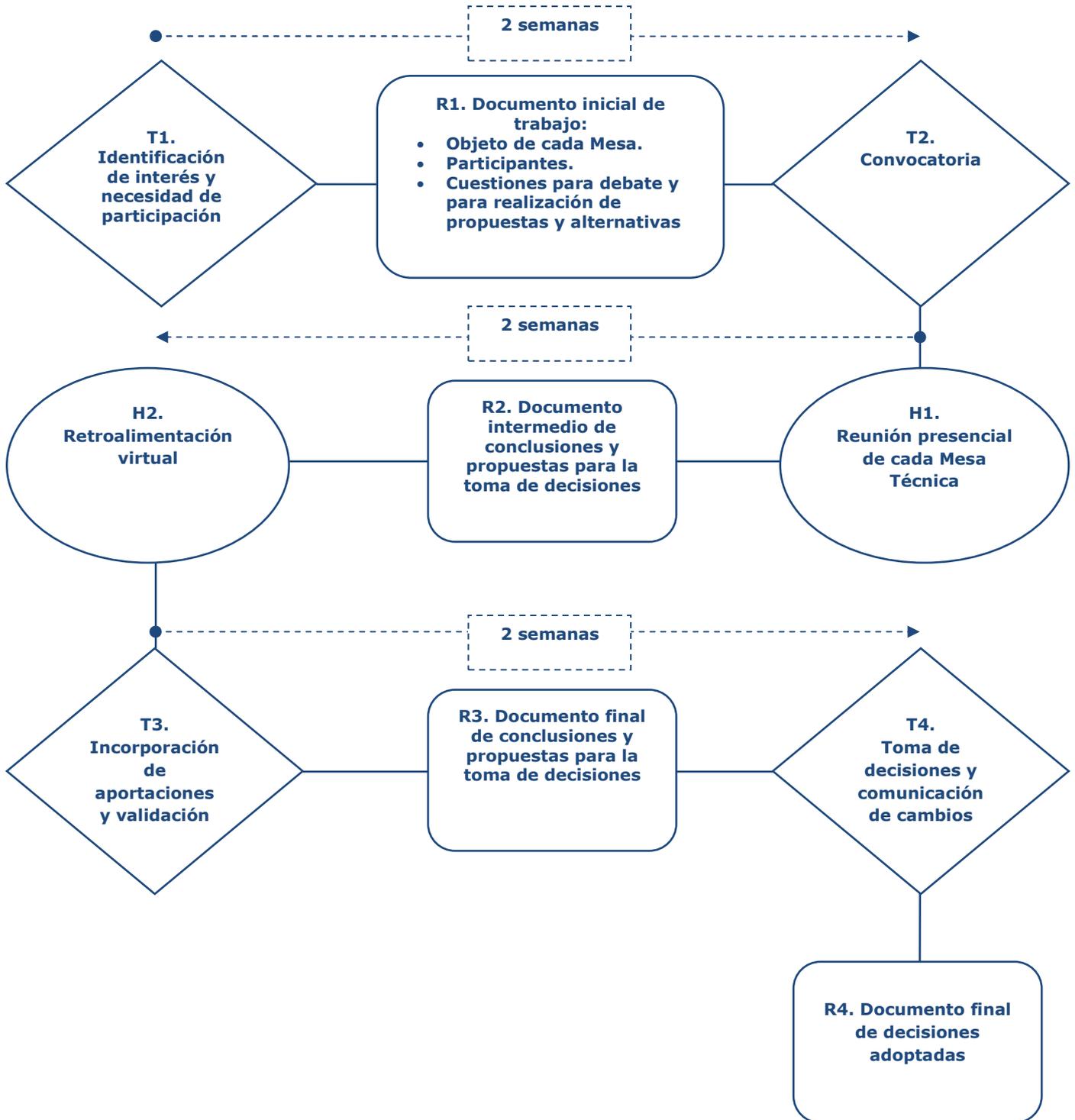


Por otro lado, la dinámica de realización de cada una de las Mesas Técnicas del proyecto de "Dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento de Alicante" se articularía en los siguientes hitos, tareas y resultados:

- Hitos:
 - H1. Reunión presencial de cada Mesa.
 - H2. Retroalimentación virtual, a partir de las conclusiones alcanzadas en la reunión presencial.
- Tareas:
 - T1. Identificación del interés y necesidad de la participación que justifica la celebración de cada Mesa.
 - T2. Convocatoria formal de cada Mesa.
 - T3. Incorporación de aportaciones y validación de las conclusiones alcanzadas en la reunión presencial y a través de la retroalimentación virtual posterior.
 - T4. Proceso de toma de decisiones a partir de las conclusiones y resultados derivados de cada Mesa.



- Resultados:
 - R1. Documento inicial de trabajo, resultante de la identificación del interés y necesidad de cada Mesa (T1).
 - R2. Documento intermedio de conclusiones y propuestas para la toma de decisiones, resultante de la celebración de la reunión presencial (H1).
 - R3. Documento final de conclusiones y propuestas para la toma de decisiones (T4), resultante de la retroalimentación y validación de las conclusiones (T3).
 - R4. Documento final de decisiones adoptadas.
- Cronograma:
 - T1 a T2. 2 semanas.
 - T2 a T3. 2 semanas.
 - T3 a T4. 2 semanas.





AYUNTAMIENTO DE ALICANTE



Las principales herramientas básicas de aplicación a considerar para el adecuado desarrollo y dinámica de participación propuesta para el proyecto de "Dinamización de acciones de compra pública innovadora y de prospectiva innovadora en el Ayuntamiento de Alicante" son:

- R1. Documento inicial de trabajo, resultante de la identificación del interés y necesidad de cada Mesa.
- R2. Documento intermedio de conclusiones y propuestas para la toma de decisiones, resultante de la celebración de la reunión presencial de cada Mesa.
- R3. Documento final de conclusiones y propuestas para la toma de decisiones, resultante de la retroalimentación y validación de las conclusiones de cada Mesa.
- R4. Documento final de decisiones adoptadas y cambios a realizar.



R1. Documento inicial de trabajo, resultante de la identificación del interés y necesidad de cada Mesa

Interés y motivación de cada Mesa	En este espacio se debe detallar la situación de partida y se justifica el interés de la participación orientada a la identificación de alternativas.
Objeto de cada Mesa	En este espacio se indica el objeto de cada Mesa, con orientación a la identificación de los resultados e impactos del proyecto.
Exposición detallada del objeto	Explicación del interés y utilidad de cada Mesa que permita clarificar el objeto de la misma y garantizar un adecuado desarrollo de la misma.
Participantes	Exposición de la relación de participantes internos y externos.
Cuestiones centrales	Exposición de la relación de preguntas de evaluación para el debate.
Dinámica de participación	Exposición detallada del orden del día, tiempo y modalidad de participación.



AYUNTAMIENTO DE ALICANTE



6. Propuesta conceptual de evaluación para el Ayuntamiento de Alicante.

En el mundo actual la única constante es el cambio y este mundo cambiante requiere que las administraciones públicas como el Ayuntamiento de Alicante tengan la capacidad de incorporar nuevas formas de acción y atender los nuevos desafíos de manera más ágil y eficaz, mediante una nueva gobernanza basada en la evaluación participativa que integre a una sociedad cada vez más plural, preparada y exigente.

El desarrollo de sistemas de evaluación ya no es una opción sino un derecho al que se debe dar respuesta. Ante un problema no hay una única opción, sino varias soluciones, lo que requiere la participación de múltiples actores.

La dificultad radica en la asunción de compromisos, tanto con las personas externas como con las personas de la propia organización, en tanto implica la necesidad de un retorno. Consensuar y abrirse a la sociedad no es ceder, sino alcanzar acuerdos que permitan mejorar.

Frente a las discusiones y los debates se trata de dialogar para encontrar posiciones comunes, que fortalezcan los procesos de toma de decisiones y logren una mejora continua del diseño, gestión y ejecución de las iniciativas públicas.



6.1. Utilidad y fines de la evaluación.

En este contexto, la evaluación participativa se sitúa como herramienta clave para la mejora continua de las actuaciones públicas implementadas por administraciones públicas como el Ayuntamiento de Alicante y como vía para impulsar la eficacia y eficiencia de las mismas, en tanto facilita la adopción de una estrategia orientada a resultados e impactos, la detección de buenas prácticas para la mejora continua y la optimización de los procesos de toma de decisiones.

Para el establecimiento de la evaluación en una administración local de la entidad del Ayuntamiento de Alicante se consideran dos premisas básicas:

- La evaluación como proceso social que implica la interacción entre individuos, organizaciones, métodos y prácticas.
- Y la evaluación como proceso integral que abarca todas las etapas del diseño, ejecución y valoración de todas las actividades desarrolladas.

Por todo ello, son necesarios esquemas de seguimiento y evaluación que sean:

- Flexibles y capaces de adaptarse en función del contexto social e institucional en el que se produce la actividad que va a ser evaluada.
- Sistemáticos y ajustados a los elementos del proceso para el diseño y ejecución de las actuaciones, acordes con unos principios y criterios coherentes, y aplicables antes, durante y después de la realización de las actividades programadas.

De acuerdo con este enfoque el establecimiento de las bases conceptuales y metodológicas para la implantación de la evaluación en el Ayuntamiento de Alicante se debe caracterizar por:

- Una aproximación territorial. El territorio más allá de su concepción como espacio físico, también como espacio organizado socialmente, por lo que hay



que considerar las actividades, las instituciones y la población que lo habita y que se desempeña en él.

- Una concepción integral. La evaluación, con independencia del momento temporal en el que se realice, como herramienta que contempla todas las etapas del diseño de las políticas públicas.
- La coordinación de actores. El sistema como vía para fomentar las relaciones institucionales y puesta en común de la información relevante para lograr una coordinación más estable en cada ámbito.
- Participación social. La evaluación como proceso de diálogo y negociación que promueve la participación activa en el ámbito local de los agentes implicados en el diseño, gestión y valoración, así como a sus stakeholders.
- Una orientación analítica, formativa y conclusiva. La evaluación para la vinculación de los aspectos de gestión, realización y resultados, revelando las relaciones causales e interrelaciones, calificando la eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas por el Ayuntamiento.
- Una estrategia basada en la utilización de los resultados. La evaluación como canal de información útil a todas las personas que participan en los programas, proyectos y servicios y, fundamentalmente, a sus personas, empresas y entidades destinatarias.

La evaluación, en un marco estratégico de nueva gobernanza, es una herramienta que no sólo persigue verificar y enjuiciar el logro de resultados por parte del Ayuntamiento de Alicante, sino también explorar los factores que contribuyen a alcanzarlos, a fin de facilitar la replicación y fortalecimiento de las intervenciones exitosas.

Asimismo la evaluación se enfoca hacia la identificación de elementos de mejora y la corrección de dificultades que pueden venir derivadas tanto de la propia lógica de planificación, relacionadas con la conceptualización y diseño de las iniciativas y



servicios públicos en el ámbito local, como de su propia aplicación o gestión. En consecuencia la evaluación va mucho más allá de explorar el número de actuaciones implementadas o presupuestos ejecutados por parte del Ayuntamiento de Alicante. La evaluación:

- Aumenta la calidad de la planificación.
- Permite el aprendizaje continuo y participación de los distintos stakeholders.
- Impulsa la rendición de cuentas.
- Fomenta la incorporación de buenas prácticas en el quehacer diario del Ayuntamiento, contribuyendo de este modo a mejorar la elaboración de estrategias.
- Y facilita la comunicación, la información y la transparencia en torno a la realización y los resultados alcanzados.

Estos aspectos adquieren su verdadera trascendencia cuando motivación, funciones y utilidad se convierten en los determinantes de la evaluación. Así, se establece una cadena lógica de razonamiento que partiendo del "¿por qué?" y el "¿para qué?" lleva al "qué", al "quién", "cuándo", "cómo", "donde"; lo que conduce a considerar el seguimiento y la evaluación como cultura y como nueva forma de entender la administración local.

De esta manera la evaluación es un instrumento de utilidad como:

- Vía de control.
- Forma de mejora de los procesos de toma de decisiones.
- Medio para la generación de información clave, de manera puntual y ágil.
- Canal para una mejora continua de las iniciativas implementadas por el Ayuntamiento.



AYUNTAMIENTO DE ALICANTE



Dado el carácter integral del sistema que se propone, la perspectiva del mismo se enfoca, en relación con el contenido de las evaluaciones a realizar, hacia la:

- Evaluación de evaluabilidad, como primer tipo de evaluación a poner en marcha, que permite identificar la situación de partida del Ayuntamiento en materia de calidad de la planificación, disponibilidad de información y capacidad para diseñar, gestionar y realizar evaluaciones.
- Evaluación de diseño, tratando de analizar la racionalidad y la coherencia de los programas y servicios del Ayuntamiento, para verificar la calidad y realidad de los diagnósticos realizados, constatar la calidad de los objetivos, analizar su correspondencia con los problemas y la población objetivo; así como examinar la lógica de los modelos de intervención diseñados.
- Evaluación de implementación, con el fin de analizar la manera en que se están gestionando las operaciones con el objeto de valorar las intervenciones de los programas, su administración, componentes y funciones, así como la participación de los diferentes agentes o actores.
- Evaluación de resultados, para analizar y valorar hasta qué punto se pueden conseguir, se están consiguiendo o se han conseguido, los objetivos más inmediatos y directos; y examinar a qué coste se alcanzan en términos de tiempo y recursos humanos, materiales y financieros.
- Evaluación de impactos, para valorar los efectos más generales y menos inmediatos de los programas y servicios implementados por el Ayuntamiento. Es un análisis complejo, pues debe indagar en las relaciones de causalidad entre la intervención y los cambios habidos (efecto neto), deslindándolos de los efectos producidos por intervenciones distintas a las evaluadas o por la propia evolución del contexto.



6.2. Principios de la evaluación.

La evaluación se sitúa como instrumento indispensable para lograr la calidad máxima en la gestión pública de los programas y servicios gestionados por administraciones locales como el Ayuntamiento de Alicante, mediante la aplicación efectiva de los principios de evaluación, como son:

- Principio de eficacia. Las actuaciones ejecutadas por el Ayuntamiento deben ser evaluadas en función de su capacidad para contribuir a los objetivos estratégicos propuestos.
- Principio de eficiencia. Las iniciativas implementadas por el Ayuntamiento deben alcanzar sus objetivos mediante el uso de un volumen óptimo y proporcionado de recursos. La evaluación de las actuaciones contribuye a valorar la eficiencia de las mismas, en tanto permite determinar el coste de oportunidad de las medidas adoptadas.
- Principio de racionalidad y coherencia. La evaluación permite introducir mayor racionalidad en la toma de decisiones mediante la puesta a disposición de información objetiva e imparcial sobre la coherencia, el funcionamiento y los resultados de las actuaciones, con la que poder tomar mejores decisiones sobre la distribución de los presupuestos y la planificación. La evaluación debe incorporarse desde el primer momento de la planificación de las actuaciones, examinando, de modo sistemático, la idoneidad de la lógica y de las relaciones de causalidad entre las actividades programadas, objetivos y fines, y la adecuación de los sistemas articulados para la ejecución de las actuaciones.
- Principio de transparencia. El proceso de decisión política debe ser transparente. Por ello, la evaluación debe garantizar que todas las personas interesadas conozcan los principios y procedimientos básicos aplicados, así como los resultados del proceso de evaluación. La evaluación contribuye a la transparencia mediante la implicación activa de los agentes afectados; la



disposición de información, cuantitativa y cualitativa, puntual y detallada, sobre el contexto y las intervenciones; y el uso de una base técnica y rigurosa para adoptar decisiones y diseñar programas, medidas e instrumentos útiles.

- Principio de flexibilidad. La intervención pública debe amoldarse constantemente a un entorno cambiante para lograr así sus objetivos. La evaluación permite corregir, durante la ejecución de las actuaciones, los procesos ineficaces o ineficientes antes de que provoquen un daño irremediable al éxito final de las intervenciones. Además, los procedimientos que se establecen para llevar a cabo la evaluación deben ser simples, precisos, ágiles y flexibles, de forma que no supongan una carga excesiva sobre la gestión, los equipos evaluados y los equipos evaluadores; y puedan amoldarse a las necesidades específicas de cada uno de ellos.
- Principio de legitimidad. Garantizar la legitimidad de la intervención del Ayuntamiento al proporcionar los instrumentos necesarios para demostrar que las actuaciones implementadas son oportunas y necesarias para hacer frente a los problemas existentes a nivel local y que, sin ella, los cambios detectados no se hubieran producido.



6.3. Factores internos de éxito para la implantación de la evaluación en el Ayuntamiento de Alicante.

Asimismo, a fin de impulsar en mayor medida la cultura e institucionalización de la evaluación en el Ayuntamiento de Alicante, es crucial profundizar en la asunción de compromisos en esta materia.

Como instrumento de utilidad para los procesos de planificación en el Ayuntamiento, los compromisos en materia de evaluación en este ámbito local pasan por la inclusión de la racionalidad, como consideración de los factores de diagnóstico que dan sentido a las intervenciones; la coherencia, como examen de la lógica del diseño de las actuaciones ejecutadas; la realización, en virtud de la información registral disponible, desde una vertiente descriptiva, tanto física como financiera; los resultados, como efectos directos inmediatos; la calidad y el rendimiento conseguido por las acciones públicas; y los impactos, esperados o no, que pudieran estar produciéndose.

Asimismo, frente al esquema tradicional lineal que considera la evaluación como la última fase del proceso de planificación de las políticas, centrada exclusivamente en la valoración de los resultados, la perspectiva holística e integradora la incluye en todas sus etapas: desde la fase de detección de problemas y necesidades hasta la de ejecución y puesta en marcha de las actuaciones y sus instrumentos, con independencia del momento en que la evaluación se realice.

La evaluación permite a los responsables de las actuaciones del Ayuntamiento incorporar las lecciones de la experiencia en su quehacer diario, contribuyendo de este modo a mejorar la elaboración de estrategias. Así las conclusiones y recomendaciones de la evaluación sirven de base para planificaciones futuras.

La evaluación debe incorporarse, por tanto, desde el primer momento de la planificación, tratando de examinar, de un modo sistemático, la idoneidad de la lógica y de las relaciones de causalidad entre las acciones programadas, objetivos y



finés; y la adecuación de los sistemas articulados para la ejecución de las actuaciones.

En definitiva, el objetivo último del compromiso del Ayuntamiento de Alicante con la evaluación pasa por disponer de las herramientas necesarias para reformar las actuaciones en el ámbito local hacia formas más eficaces y eficientes en una sociedad democrática que cada vez es más exigente en la gestión de lo público.

En este sentido, para que la formulación de las estrategias sea coherente es necesario que previamente se haya realizado un diagnóstico riguroso de los problemas que se pretenden resolver y de aquellas variables exógenas que conforman el contexto en el que se desarrollan las actuaciones ejecutadas por el Ayuntamiento. Sólo a partir de la correcta identificación de estas variables es posible proponer objetivos y medidas que contribuyan a lograrlos. En definitiva, realizar diagnósticos rigurosos de los problemas y sus causas, así como de aquellos elementos que condicionan la puesta en marcha de las intervenciones, se convierte en una exigencia ineludible para garantizar, al menos a priori, el éxito de las mismas.

Adicionalmente, cuanto más imperfecta sea la planificación (objetivos vagamente definidos, relaciones incongruentes entre problemas y sus causas, entre objetivos y medios, etc.), más difícil se hace su evaluación. Esto es así porque en la evaluación la lógica de "arriba-abajo", que guía la tarea de planificación y programación (desde el problema principal al establecimiento de sus causas más indirectas) se invierte, transformándose en una lógica de "abajo-arriba", remontando desde las acciones concretas a los objetivos específicos y generales que se persiguen con las intervenciones públicas. Sin embargo, estos diagnósticos no son siempre adecuados y los problemas se plantean, en ocasiones, de manera discursiva, a modo de declaraciones de intenciones, dificultando el establecimiento de las hipótesis causales sobre las que se basa la estrategia y la formulación de metas y objetivos concretos y medibles, alejados de la mera expresión de buenos deseos.



Por otra parte cabe destacar la importancia del seguimiento en el ámbito de la administración local, que radica no sólo en los datos que suministra, sino, lo que es más relevante, en la información que aporta a la gestión pública sobre lo que se está realizando y la posibilidad de detectar desviaciones en lo realizado respecto a lo previsto. Ello facilita la toma de decisiones sobre la necesidad de revisar las intervenciones tomadas por el Ayuntamiento y posibilita la introducción de medidas correctoras.

En todo caso no sólo es necesario que se acometan evaluaciones, con orientaciones a largo plazo lo suficientemente flexibles como para adaptar las metas y objetivos al contexto cambiante, sino que se evalúen sus repercusiones buscando una mayor utilización de los resultados. Para ello resulta imprescindible motivar e implicar a las personas interesadas en la evaluación, centrando el análisis en las necesidades de información más relevantes; y en los procesos de gestión y organización internos. Para todo ello la evaluación y el seguimiento deben estar integrados en la gestión diaria del Ayuntamiento. No se debe olvidar que el objetivo último de la evaluación es servir al personal gestor como instrumento para la mejora de las actuaciones públicas de modo que debe garantizarse que los resultados de las evaluaciones sean accesibles, útiles y utilizables.

Con todo ello se requiere disponer de herramientas metodológicas que hagan posible introducir pautas técnicas y procedimentales para la evaluación y el seguimiento y, por consiguiente, la medición y la valoración, así como el aprendizaje compartido de experiencias obtenidas a través de las realizaciones, los resultados y los impactos en este ámbito local.

Evaluación y seguimiento constituyen dos procesos muy ligados entre sí y cuya consideración conjunta permite generar múltiples sinergias y economías de escala para una gestión pública más eficaz y eficiente. Así, la evaluación adquiere relevancia por su capacidad para generar dinámicas de retroalimentación en los procesos de diseño y elaboración de actuaciones, donde sus conclusiones y recomendaciones sirven de base para planificaciones futuras.



7. Propuesta Técnica de Plan de Formación en Evaluación para el Ayuntamiento de Alicante.

En el marco de este proyecto y dado que se ha constatado la necesidad de impulsar la formación del personal del Ayuntamiento de Alicante en materia de evaluación y metodologías de evaluación de políticas públicas, se hace una propuesta de Plan de Formación específico en evaluación, cuyas principales características se recogen a continuación.

Ficha Técnica Plan de Formación en Evaluación	
Modalidad de enseñanza	Semipresencial.
Número de horas por Curso	50 horas por Curso, distribuidas en: <ul style="list-style-type: none">• 20 horas presenciales, a impartir en las instalaciones del Ayuntamiento de Alicante, mediante sesiones presenciales intensivas.• 30 horas en modalidad virtual, a través de plataforma virtual propia del equipo docente.
Número de plazas por Curso	Un mínimo de 10 y un máximo de 30 personas por Curso.
Competencias	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollar habilidades directivas y analíticas que permitan abordar la gestión de políticas y programas en la administración pública local de manera más eficaz y eficiente.• Proveer los conocimientos teórico-prácticos y metodológicos adecuados para realizar evaluaciones de políticas y programas públicos, con el fin principal de mejorar las intervenciones públicas en el ámbito local.• Adquirir las metodologías técnicas y específicas de evaluación de políticas y programas públicos, particularmente en el ámbito de la gestión local.• Disponer las claves necesarias para poder implementar de manera adecuada y rigurosa el proceso de encargo y diseño de proyectos de evaluación de políticas y programas públicos desde el Ayuntamiento de Alicante.



Dada la diversidad temática y los contenidos que se pueden abordar en materia de evaluación de políticas públicas, se incorpora en esta Propuesta Técnica de Formación para el Ayuntamiento de Alicante una relación de posibles cursos cuya impartición podría ser de interés para un adecuado diseño, encargo, gestión y/o realización de evaluaciones. La impartición de cada Curso es independiente al resto.

Curso de "Conceptos fundamentales de evaluación de políticas públicas".

Este Curso hace un recorrido global y general por las distintas metodologías de evaluación de políticas públicas. Está indicado especialmente para profesionales que hacen una primera incursión y toma de contacto con la evaluación de las políticas y programas públicos, realizando así una aproximación inicial a la evaluación.

Estructura del curso:

- Conceptos básicos de evaluación y su institucionalización.
- Necesidad e importancia de la evaluación en las administraciones públicas.
- Utilidad de la evaluación de las políticas públicas.
- Tipologías de evaluación.
- Conceptos básicos de evaluación de evaluabilidad.
- Conceptos básicos de evaluación de diseño.
- Conceptos básicos de seguimiento e indicadores para la evaluación.
- Conceptos básicos de evaluación de resultados.
- Conceptos básicos y metodologías de evaluación de impactos.
- Casos prácticos de evaluación de políticas y programas públicos.



AYUNTAMIENTO DE ALICANTE



Curso de "Diseño, encargo y gestión de evaluaciones de políticas públicas".

Este Curso aborda un análisis en profundidad de los procesos de diseño y encargo de una evaluación de políticas y programas públicos, facilitando al profesional del ámbito público las claves necesarias para diseñar una evaluación, hacer el encargo de la misma y llevar a cabo una adecuada gestión del proceso de evaluación.

Estructura del Curso:

- El Plan de evaluación de políticas y programas públicos.
- Términos de Referencia para su encargo: contenidos necesarios y criterios de valoración.
- Claves teórico-metodológicas para definir el diseño y encargo de la evaluación.
- Establecimiento de objetivos, delimitación del objeto y el alcance.
- Formulación de preguntas de evaluación y especificación de criterios.
- Enfoque metodológico, técnicas, plan de trabajo y presupuesto.
- Claves prácticas esenciales para el diseño y encargo de la evaluación.
- Técnicas y herramientas para el diseño de la evaluación.
- Matriz de evaluación.
- Casos prácticos de diseño, encargo y gestión de evaluaciones.



AYUNTAMIENTO DE ALICANTE



Curso de "Evaluación de evaluabilidad de políticas públicas".

Se profundiza en este Curso en la evaluación de evaluabilidad, como primer tipo de evaluación que se debe poner en marcha en toda administración pública. La evaluación de evaluabilidad es una herramienta clave para los principales organismos internacionales y para las más modernas administraciones públicas. Este tipo de evaluación supone la vía para diseñar y desarrollar un sistema integral de evaluación en toda administración pública.

Estructura del Curso:

- El enfoque integral de la evaluación.
- Conceptos fundamentales de evaluabilidad.
- Metodologías de evaluabilidad: criterios nacionales e internacionales.
- Protocolo de evaluación de evaluabilidad.
- Análisis de la calidad de la planificación.
- Análisis de la disponibilidad de sistemas de indicadores.
- Análisis de la utilidad de la evaluación.
- Análisis de la disponibilidad de recursos e inputs para la evaluación.
- Casos prácticos de evaluación de evaluabilidad.
- Taller práctico de evaluación de evaluabilidad.



AYUNTAMIENTO DE ALICANTE



Curso de "Evaluación de diseño y planificación de políticas públicas".

En este Curso se estudia en detalle la evaluación de diseño (racionalidad y coherencia) de las políticas y programas públicos y las claves conceptuales en materia de planificación. Se realizan talleres prácticos de evaluación aplicada.

Estructura del Curso:

- Claves esenciales de evaluación de diseño.
- Los procesos de planificación y la toma de decisiones.
- Evaluación del diagnóstico.
- Evaluación de los objetivos y medidas estratégicas.
- Evaluación de la población objetivo.
- Evaluación de la coherencia: interna y externa.
- Herramientas prácticas aplicadas para evaluar el diseño de una política, programa y/o proyecto público.
- Teorías del cambio: teoría del programa, teoría del problema y teoría de la implementación.
- Casos prácticos de evaluación de diseño.
- Taller práctico de evaluación de diseño.



AYUNTAMIENTO DE ALICANTE



Curso de "Evaluación de resultados de las políticas públicas".

Se profundiza en este Curso en las claves fundamentales de evaluación de resultados. Se estudian y analizan las principales metodologías de evaluación de resultados, o logros a corto plazo de las políticas, programas y proyectos públicos.

Estructura del Curso:

- Conceptos y claves esenciales de evaluación de resultados.
- Los resultados en el marco de la evaluación y de la planificación estratégica.
- Utilidad e interés de la evaluación de resultados para la toma de decisiones.
- Metodologías principales de evaluación de resultados.
- Instrumentos participativos para la evaluación de resultados.
- Indicadores de resultados para el análisis de las políticas públicas.
- Enfoques de evaluación de resultados.
- Herramientas prácticas de evaluación de resultados.
- Casos prácticos de evaluación de resultados.
- Taller práctico de evaluación de resultados.



Curso de "Métodos cualitativos de evaluación de impactos de políticas públicas".

Los principales elementos y claves de evaluación de impactos, desde el punto de vista cualitativo, suponen el objeto de este Curso. De este modo se profundiza en el enfoque cualitativo, participativo y holístico de evaluación de impactos, o logros a medio y largo plazo de las políticas, programas y proyectos públicos.

Estructura del Curso:

- Conceptos y claves esenciales de evaluación de impactos.
- Análisis comparativo de resultados e impactos.
- Establecimiento de indicadores sobre los efectos de las intervenciones públicas.
- Análisis de causalidad.
- Definición de preguntas para evaluar los impactos.
- Métodos mixtos para la evaluación de impactos.
- Principales enfoques y métodos de evaluación de impactos.
- Herramientas prácticas de evaluación de impactos.
- Casos prácticos de evaluación de impactos.
- Taller práctico de evaluación de impactos.



Curso de "Métodos experimentales de evaluación de impactos de políticas públicas".

Los principales elementos y claves de evaluación de impactos, desde el punto de vista experimental, suponen el objeto de este Curso. De este modo se profundiza en el enfoque experimental y cuasiexperimental de evaluación de impactos, o logros a medio y largo plazo de las políticas, programas y proyectos públicos.

Estructura del Curso:

- Conceptos y claves esenciales de evaluación de impactos desde un enfoque experimental.
- Análisis comparativo de resultados e impactos.
- Establecimiento de indicadores sobre los efectos de las intervenciones públicas.
- Análisis de causalidad.
- Definición de preguntas para evaluar los impactos.
- Métodos experimentales para la evaluación de impactos.
- Principales enfoques y métodos experimentales de evaluación de impactos.
- Herramientas prácticas de evaluación experimental de impactos.
- Casos prácticos de evaluación experimental de impactos.
- Taller práctico de evaluación experimental de impactos.



Curso de "Diseño de indicadores y sistemas de información y seguimiento de políticas públicas".

Se analizan en profundidad en este Curso los sistemas de seguimiento orientados a la evaluación de políticas y programas públicos. Metodologías para un adecuado y riguroso seguimiento para la evaluación. Diseño de indicadores. Se realizan talleres prácticos para la conformación y gestión de sistemas de seguimiento e información.

Estructura del Curso:

- Claves teórico-prácticas en torno al seguimiento orientado a la evaluación.
- Diferencia entre seguimiento y evaluación.
- Importancia y funciones del seguimiento.
- Responsabilidad y periodicidad del seguimiento.
- Niveles estratégicos para el seguimiento.
- Diseño y características de los indicadores de políticas, programas y proyectos públicos.
- Ciclo del indicador: obtención, registro, tratamiento y utilidad.
- Fichas técnicas de indicadores.
- Casos prácticos de indicadores y sistemas de seguimiento e información.
- Taller práctico de diseño de indicadores.



8. Propuesta Técnica de Manual de Evaluación para el Ayuntamiento de Alicante.

El Manual de Evaluación se concibe como herramienta de uso interno para facilitar al personal del Ayuntamiento de Alicante las herramientas y metodologías concretas y específicas para poder diseñar, encargar, gestionar y/o realizar evaluaciones de manera adecuada y rigurosa.

A fin de ser efectivo se plantea un Manual:

- Con una dimensión eminentemente práctica, contando con herramientas y fichas técnicas de evaluación aplicada. No se concibe como una guía teórica de evaluación.
- Con procesos, pautas y pasos metodológicos para poder diseñar, encargar, gestionar y/o realizar evaluaciones de manera metódica y sistemática en el Ayuntamiento.
- Orientado y adaptado a la realidad del Ayuntamiento, a sus singularidades y elementos caracterizadores. Cada realidad administrativa es distinta y exige soluciones diferentes.
- Intuitivo y de fácil manejo y uso, contando con una exposición clara de sus contenidos y un lenguaje accesible, que garantice su adecuada comprensión y utilización interna.
- Con ejemplos y casos paradigmáticos que ilustren cada parte del Manual.



Como propuesta general de contenidos para el Manual se considera el siguiente índice:

- Bloque 1. El diseño y encargo de evaluaciones en el Ayuntamiento de Alicante.
 - Identificación de la motivación, objeto, objetivos y utilidad esperada de las evaluaciones.
 - Definición de los actores involucrados en los procesos de evaluación.
 - Selección del tipo y metodología de evaluación.
 - Elaboración de la matriz de evaluación: criterios y preguntas de evaluación.
 - Identificación de las técnicas a utilizar en la evaluación.
 - Establecimiento de los plazos, hitos y presupuesto de la evaluación.
 - Resultados de la evaluación y productos entregables.
 - Redacción del pliego de prescripciones técnicas.
- Bloque 2. La gestión de evaluaciones en el Ayuntamiento de Alicante.
 - Conformación del plan de trabajo definitivo en cada evaluación.
 - Constitución del comité de seguimiento: tareas y responsabilidades.
 - La comunicación, interna y externa, de la evaluación: plan de comunicación.
 - El uso de los resultados de la evaluación: plan de mejora.
 - Fichas técnicas para la gestión de procesos de evaluación.



- Bloque 3. La realización de evaluaciones en el Ayuntamiento de Alicante.
 - Definición de las fases y tareas de la evaluación, por tipo de evaluación. Ficha técnica de plan de trabajo.
 - Construcción de sistemas de seguimiento e indicadores.
 - Metodologías de evaluación, por tipo de evaluación.
 - Evaluación de Evaluabilidad.
 - Evaluación de Diseño.
 - Evaluación de Resultados.
 - Evaluación de Impactos.
 - Metaevaluación.
 - Elaboración de informes de seguimiento: estructura y contenidos esenciales.
 - Elaboración de los informes de evaluación: estructura y contenidos esenciales.
 - Usos de los resultados de la evaluación.
 - Comunicación, interna y externa, de los resultados de la evaluación.

