

UNA GUÍA

PARA LA EVALUACIÓN

DE LAS ACCIONES

FORMATIVAS

DEL SERVICIO

NAVARRO EMPLEO-NL

CCOO



**servicio navarro
de empleo -
nafar lansare**



0. SÍNTESIS PROPUESTA

El documento que aquí acompaña pretende ser una serie de recomendaciones para el despliegue de un modelo de evaluación de los Programas de Formación para el Empleo, tanto el de prioritariamente ocupados, como del de prioritariamente desempleados, así como todos aquellos que puedan ser contemplados desde la perspectiva de formación para el empleo.

Esta evaluación parte del mandato, tanto de la Unión Europea, respecto al uso de sus fondos, como de la Estrategia Española de Activación para el Empleo, la Ley 30/2015, de 9 de septiembre, por la que se regula el Sistema de Formación Profesional para el Empleo en el ámbito laboral y los propios Acuerdos firmados en Navarra como es el Acuerdo sobre las Políticas Activas de Empleo en Navarra, firmado por la Administración y los agentes económicos y sociales más representativos.

Real Decreto 1032/2017, de 15 de diciembre, por el que se aprueba la Estrategia Española de Activación para el Empleo 2017-2020, introduce una serie de proyectos y medidas, que deberán ser objeto de una planificación técnica posterior más detallada. Con ellos se pretende racionalizar el sistema de protección por desempleo y dotar al Sistema Nacional de Empleo de una batería de herramientas, infraestructuras y sistemas de información determinantes para su modernización y mejora en eficiencia y eficacia¹. Todo ello lo traslada a cuatro bloques. Para el caso que nos ocupa es el cuarto bloque el de mayor importancia:

“– El cuarto tiene por finalidad fortalecer y desarrollar los sistemas de gestión y evaluación (mejora del sistema de gestión y soporte a la Garantía Juvenil; evaluación del desempeño de los servicios públicos de empleo (EVADES); metodología común de medición de la satisfacción de usuarios; y metodología de evaluación de programas y medidas).”²

En el marco general se sugiere la aplicación de una metodología común de medición de la satisfacción de usuarios, una serie de dificultades metodológicas impiden una buena trasposición de esta metodología; primero el hecho de que no se ha desarrollado esa metodología mencionada, segundo la dificultad de trabajar con las Bases de Datos de la Seguridad Social y la casi imposibilidad de acceder a todas las Vidas Laborales de los y las trabajadoras, obligan a buscar nuevos mecanismos de acceso a la evaluación de esta política pública. Una evaluación que debe ser de impacto para conocer la eficacia real de las acciones y programas y evitar las desviaciones que provoca el llamado peso muerto (aquellos cambios que se dan por circunstancias ajenas a la intervención, bien de contexto, bien circunstanciales).

Sobre el análisis de mandatos, objetivos y carencias detectadas, que se expresan y describen a continuación, se plantea el siguiente modelo de evaluación:

1.- En primer lugar, es exigible una **clara definición de objetivos** por parte de la administración, objetivos vinculados a programas y contenidos. Sólo desde un

Plan inicial donde se contengan las expectativas es posible articular una evaluación coherente. Esto debería realizarse a partir de **una Evaluación Ex Ante** que garantiza la calidad en el diseño de los programas.³ Estamos ante una evaluación diagnóstica o de pertinencia. Ésta asegura que los programas que se vayan a aprobar se articulan con claridad desde la lógica de las intervenciones y su contribución a los objetivos. Asimismo, debe ayudar en el establecimiento de los sistemas de seguimiento, y en particular del marco de rendimiento y los indicadores. Sus recomendaciones deben ser claras, basadas en evidencias y adaptadas a las particularidades de cada programa.

Se sugiere preparar un cuadro de aspectos para tener en cuenta antes del diseño/rediseño de algún programa. La idea es que favorezcan una mejor validación de que se ha planificado teniendo en cuenta evaluación ex ante.

Asimismo, se podría ofrecer un cuadro checklist para que con el primer borrador del programa se analice

el grado de cumplimiento de todo lo anterior. Asimismo, incluir los indicadores que por los que el propio programa va a abordar el modelo de evaluación cuantitativa.

Este primer paso es de suma importancia ya que define el camino a recorrer sobre el que se podrá evaluar su cumplimiento. En este proceso inicial y, a su vez en los siguientes procesos **el papel de los interlocutores sociales debe ser determinante**. La Ley 30/2015 hace un especial hincapié en este tema: Artículo 10.2. *“La detección de necesidades, así como el diseño, la programación y la difusión de la oferta formativa para trabajadores ocupados, teniendo en cuenta el escenario plurianual previsto en el artículo 5, se realizará: a) Con la participación de las organizaciones empresariales y sindicales más representativas y las representativas en el correspondiente ámbito de actuación y sector, a través de las estructuras paritarias sectoriales que se constituyan, respecto de los programas de formación sectoriales y los programas de cualificación y reconocimiento profesional que tengan ese carácter secto-*



Este documento pretende ser una serie de recomendaciones para el despliegue de un modelo de evaluación de los Programas de Formación para el Empleo, tanto el de prioritariamente ocupados, como del de prioritariamente desempleados, así como todos aquellos que puedan ser contemplados desde la perspectiva de formación para el empleo.

rial. A falta de constitución de las citadas estructuras paritarias sectoriales, las funciones señaladas en este apartado se realizarán con la participación directa de las organizaciones mencionadas anteriormente. b) Con la participación de las organizaciones empresariales y sindicales más representativas y las representativas en el correspondiente ámbito de actuación, respecto de los programas de formación transversales y los programas de cualificación y reconocimiento profesional que tengan ese carácter transversal. c) Con la participación de las organizaciones intersectoriales representativas de autónomos y de la economía social, así como aquellas con suficiente implantación en el correspondiente ámbito de actuación, respecto de la formación dirigida específicamente a trabajadores autónomos y de la economía social en el ámbito de participación que se establezca”.

Recuperar el protagonismo de los artífices de las relaciones laborales se antoja primordial para garantizar la adecuación de los programas a las demandas presentes y futuros del sistema productivo en referencia a las necesidades formativas.

2.- **Análisis Factual**, la administración debe seguir consignando los datos que vienen reportados desde los ámbitos de impartición: número de alumnos/as, territorios de impartición, ámbitos sectoriales de los contenidos, datos de éxito, etc.

3.- Para cubrir las carencias antes apuntadas⁴ sugerimos la implementación de una **Encuesta de Impacto** a los participantes de los diferentes programas de formación programas (Separadas puesto que los objetivos no son los mismos y, por tanto, tampoco lo deberían ser los indicadores por validar).

4.- Un análisis **contrafactual**, método experimental usado para medir relaciones causales. En definitiva, observar que hubiera sucedido si no se aplicará la acción que se evalúa a través de la oposición de un grupo de tratamiento (que se hayan acogido a la acción) y un grupo de control (que partiendo de las mismas circunstancias objetivas no acceda esa formación). La aplicación de este método de forma masiva podría ser excesivamente costoso por lo que proponemos cerrarlo a un segmento de población específico y en un territorio determinado (es evidente que el contexto tiene fuertes implicaciones en los resultados)

Estas cuatro medidas deberían ser suficientes para conocer el impacto real de las acciones sobre los objetivos pretendidos, si se quiere ir más allá se podría aplicar un:

5.- El Retorno Social de la Inversión (SROI-Social Return on Investment) es un método de evaluación que añade principios de medición del valor extra-financiero con relación a los recursos invertidos. Es decir, incorpora el valor social y ambiental que actualmente no se refleja en las cuentas financieras convencionales, que está desarrollado a partir de un análisis tradicional de costo-beneficio y la contabilidad social.

Por último,

6.- La evaluación debe ser analizada en cuanto a las experiencias y los aprendizajes que se generen para una **mejor planificación de los programas**, asimismo debe servir, el análisis, para mejorar las herramientas de evaluación una vez detectados los problemas de método que puedan surgir.



ÍNDICE

PÁG.

- | | |
|----|--|
| 02 | 0. SÍNTESIS PROPUESTA |
| 08 | 1. PRESENTACIÓN |
| 10 | 2. EL PROCESO DE ELABORACIÓN DE LA GUÍA |
| 12 | 3. EL MANDATO DE LA EVALUACIÓN EN EL SISTEMA DE LA FORMACIÓN PARA EL EMPLEO |
| 28 | 4. BUENAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE FORMACIÓN PARA EL EMPLEO |
| 43 | 5. LA OPINIÓN DE LOS EXPERTOS EN EVALUACIÓN Y DE LOS TÉCNICOS EN EMPLEO |
| 46 | 6. PROPUESTAS COMPLEMENTARIAS DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO |
| 56 | 7. MAPA WEB |
| 58 | 8. ALGUNAS GUÍAS DE EVALUACIÓN |
| 60 | ANEXOS |



1. PRESENTACIÓN

El presente documento tiene el ánimo de coadyuvar a la reflexión, análisis y diseño en torno a los sistemas de evaluación para la formación profesional para el empleo en el ámbito laboral de Navarra. Quiere servir de guía para el diseño de programas de evaluación de las acciones formativas por parte de los responsables públicos y organizaciones empresariales y sindicales más representativas.

Parte de una demanda al respecto de CC.OO. de Navarra consensuada en marco del Servicio Navarro de Empleo, del cual forma parte en calidad de miembro del Consejo de este.

La Formación Profesional para el Empleo es una de las políticas de mayor trascendencia para el desarrollo profesional de las personas, la mejora de la productividad y la competitividad de las empresas. Pieza nuclear de las políticas activas de empleo en coordinación con las estrategias europeas de crecimiento, que sitúan el crecimiento inteligente como uno de los pilares del desarrollo futuro.⁵

El Subsistema de Formación Profesional para el Empleo en el ámbito laboral responde a una acción coordinada, colaborativa y cooperativa entre diversos entes públicos y agentes sociales. De tal modo, que supone una red de responsabilidades compartidas y delimitadas. Exige la existencia de un enfoque estratégico común desde cada ámbito competencial, con el objetivo de crear condiciones para modernizar los mercados laborales incrementar los niveles de empleo y garantizar la continuidad de nuestros modelos sociales. Esto significa habilitar a las personas mediante la adquisición de nuevas cualificaciones con el fin de que la población activa actual y futura se adapte a las nuevas condiciones y a potenciales cambios de carrera profesional; reducir el desempleo; e incrementar la productividad laboral.⁶

Por un lado, en el Subsistema de Formación para el Empleo de Navarra participa la Administración General del Estado y la Administración de la Comunidad Foral; por otro, las organizaciones empresariales y sindicales más representativas y demás agentes in-



tervinientes (Centros de formación privados, fundamentalmente a partir de Ley 10/2015, de 19 de junio, de formación y cualificación profesionales, así como la Ley 30/2015, de 9 de septiembre, por la que se regula el Sistema de Formación Profesional para el empleo en el ámbito laboral).

A estas responsabilidades compartidas se le añade la coordinación con las políticas europeas de empleo. La Estrategia Española de Activación para el Empleo desde donde se derivan los Planes Anuales de Política de Empleo⁷, se nutre, en gran parte, de fondos procedentes del Fondo Social Europeo. Ello repercute en responsabilidades y obligaciones de derecho de la Unión Europea, tanto en la gestión de los presupuestos del Servicio Público de Empleo Estatal, como en los presupuestos del Servicio Navarro de Empleo-Nafar Lansare. Y, como veremos, entre estas responsabilidades se encuentra la de evaluar con carácter preeminente.

Del tal modo, estamos abordando un Subsistema, como es el de la Formación para el Empleo, complejo en responsabilidades y con muchos intervinientes;

heterogéneo en sus acciones y en la naturaleza de estas; sujeto a cambios normativos desde diferentes ámbitos; socialmente participado, dialogado y con diferentes fuentes y formas de financiación. Complejo pero que busca, dentro de un sistema integrado, un marco coherente de planificación, una ejecución eficiente y una evaluación permanente.

A efectos operativos, el presente documento aporta fórmulas y propuestas para abordar la **Evaluación de Impacto** en las acciones formativas del Servicio Navarro de Empleo-Nafar Lansare. Concretamente, aquellas acciones destinadas a la formación de personas ocupadas y las dirigidas a personas desempleadas, en todas sus variables y programas.

Cabe constatar la existencia de numerosas guías de evaluación de políticas públicas; algunas de ellas se mencionarán en este documento. Sin embargo, es preciso establecer enfoques propios atendiendo a la materia de que se trata y al escenario de desarrollo donde se trabaja. Por lo tanto, enfocaremos de manera específica determinadas herramientas sin desaprovechar la mochila común existente.



La Formación Profesional para el Empleo es una de las políticas de mayor trascendencia para el desarrollo profesional de las personas, la mejora de la productividad y la competitividad de las empresas.

2. EL PROCESO DE ELABORACIÓN DE LA GUÍA

2.1. OBJETIVOS DE LA GUÍA

1.

Orientar un sistema de evaluación permanente de resultados en términos de inserción de los trabajadores desempleados y de mejora del desempeño en el puesto o posibilidades de promoción para los trabajadores ocupados.

2.

Facilitar el diseño de la evaluación entre SNE-NL e interlocutores sociales.

3.

Establecer las pautas y las herramientas precisas para dicha valoración de resultados.

4.

Analizar el marco teórico y las experiencias de interés en otros espacios como herramientas para el diseño de evaluación.

5.

De uso para que el personal técnico del Servicio Navarro de Empleo - Nafar Lantare, junto con los agentes participantes, puedan planificar o ejecutar acciones evaluativas de políticas públicas.

6.

Esquematizar el proceso de evaluación para que sea susceptible de aplicación informática.

2.2. ACCIONES DESARROLLADAS



Recopilación de Buenas Prácticas en la materia de evaluación de formación para el empleo. Análisis documental.



Entrevistas a expertos en programas de formación para el empleo.



Contraste de la información obtenida con los principales grupos de interés.



Redacción de un Manual de Evaluación del impacto social de Programas de Formación para el Empleo.



Diseño de un esquema de herramienta de evaluación para el desarrollo de un aplicativo.

3. EL MANDATO DE LA EVALUACIÓN EN EL SISTEMA DE LA FORMACIÓN PARA EL EMPLEO

Las iniciativas de Formación Profesional para el Empleo tienen como objeto principal la adquisición, mejora y actualización continua de las competencias y cualificaciones profesionales, favoreciendo la formación a lo largo de toda la vida de la población activa. Esta formación busca compaginar no solo las necesidades de las personas, también de los agentes productivos, empresas y territorios. Debe tener una clara vocación prospectiva en tanto en cuanto se acomode a las nuevas exigencias tecnológicas, productivas y organizacionales.

Básicamente, dos son los marcos referenciales en los que se asienta el sistema. La Ley 30/2015 y la Estrategia Española de Activación para el Empleo de la que se derivan los Planes Anuales de Empleo. En esos dos marcos, al uso de las políticas europeas, se mandata la evaluación como sistema operativo. Una evaluación exhaustiva y que no solo es de resultados sino también de calidad, pertinencia y satisfacción. Podríamos expresar que la evaluación es un elemento más de gestión. Así en la Ley 30/2015 en su artículo

3, referido a los Principios del sistema, en su apartado j articula el siguiente principio rector “La medición del impacto de la formación y compromiso con la mejora continua, mediante el refuerzo de los sistemas de información, el seguimiento y control, así como la evaluación permanente en todas las etapas del proceso formativo, todo ello **en el marco de los instrumentos que cuenten con la presencia de la Administración y de las organizaciones empresariales y sindicales**”⁸.

Es en el artículo 21 de la Ley 30/2015, de 9 de septiembre, por la que se regula el Sistema de Formación Profesional para el Empleo en el ámbito laboral, donde encontramos el marco general de evaluación para el sistema. Un artículo prolijo y muy detallado que por su valor lo mencionamos íntegramente. En él se habla de evaluación permanente de resultados en términos de inserción de los trabajadores desempleados y de mejora del desempeño en el puesto o posibilidades de promoción para los trabajadores ocupados. Pero también mandata evaluaciones de diseño, pertinencia y satisfacción.



Las iniciativas de Formación Profesional para el Empleo tienen como objeto principal la adquisición, mejora y actualización continua de las competencias y cualificaciones profesionales, favoreciendo la formación a lo largo de toda la vida de la población activa.

ARTÍCULO 21. EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN: IMPACTO Y EFICIENCIA

1. El sistema de formación profesional para el empleo dispondrá de mecanismos de evaluación permanente que permitan conocer el impacto de la formación realizada en el acceso y mantenimiento del empleo, la mejora de la competitividad de las empresas, la mejora de la cualificación de los trabajadores, la adecuación de las acciones formativas a las necesidades del mercado laboral y la eficiencia de los recursos económicos y medios empleados. Con esta finalidad, el Servicio Público de Empleo Estatal, con la participación de los órganos o entidades competentes de las comunidades autónomas y de las organizaciones empresariales y sindicales más representativas, elaborará anualmente un plan de evaluación de la calidad, impacto, eficacia y eficiencia del conjunto del sistema de formación profesional para el empleo en el ámbito laboral, cuyas conclusiones y recomendaciones deberán dar lugar a la incorporación de mejoras en su funcionamiento. Este plan anual de evaluación se someterá a informe del Consejo General del Sistema Nacional de Empleo.

2. Asimismo, los órganos competentes para la gestión, programación y control de la formación profesional para el empleo en sus respectivos ámbitos serán los responsables de realizar una evaluación permanente que incluya:

a) Un estudio previo que justifique la necesidad o idoneidad de la puesta en marcha de toda iniciativa de formación. Este estudio incluirá un análisis de mercado con, al menos, un diagnóstico preciso de las necesidades de formación a las que se pretende dar respuesta.

b) El establecimiento de objetivos previos, específicos y cuantificables, acompañados de un sistema de indicadores transparente que permita realizar un seguimiento y evaluación de calidad de la formación.

c) La medición del impacto de los conocimientos adquiridos, en términos de inserción de los trabajadores desempleados en un empleo relacionado con la formación recibida y de mejora del desempeño en el puesto o posibilidades de promoción para los trabajadores ocupados.

d) Una evaluación de la satisfacción de los usuarios en la que participarán los propios alumnos y las empresas.

e) El análisis sistemático de las conclusiones y recomendaciones que resulten de la evaluación, para que se traduzcan en mejoras para el sistema.

3. En la formación programada y gestionada por las empresas para sus propios trabajadores, sin perjuicio de la evaluación que se realice en el seno de aquellas, se realizará una evaluación de la iniciativa en su conjunto para conocer si responde a las necesidades previamente detectadas. Esta evaluación se incorporará al plan anual previsto en el apartado 1.

4. A las anteriores evaluaciones se sumarán cuantas otras se estimen necesarias para dar respuesta a objetivos e indicadores concretos previamente definidos. Estas evaluaciones se realizarán por entidades externas especializadas e independientes, ajenas a los órganos de participación y gobernanza del sistema de formación profesional para el empleo, así como a la impartición y a la organización de la formación programada para terceros. Asimismo, en el marco de la Conferencia Sectorial de Empleo y Asuntos Laborales podrán acordarse evaluaciones interadministrativas acerca de la calidad y el impacto de la formación profesional para el empleo en los distintos ámbitos.

5. Las Administraciones competentes publicarán los resultados de las evaluaciones previstas en los apartados anteriores, destinando para ello un espacio de información y consulta pública fácilmente accesible e identificable.

Como complemento de la Ley 30/2015, a través de una resolución del Director General del Servicio Público de Empleo Estatal de diciembre de 2017, se estableció un marco de gobernanza del sistema, definiendo el papel de los distintos agentes y órganos que intervienen en el gobierno de este. Concretamente se impulsa el liderazgo y el protagonismo de las organizaciones sindicales y empresariales más representativas en el diseño estratégico, en la planificación, en la programación, difusión, control, seguimiento y evaluación de la formación para el empleo, especialmente la dirigida a las personas trabajadoras. A tal efecto, se creó un Grupo de Trabajo compuesto por dos representantes de las organizaciones empresariales más representativas, dos representantes de las organizaciones sindicales más representativas, y cuatro representantes del Servicio Público de Empleo Estatal, con funciones de control, evaluación y seguimiento.

Por otro lado, la Estrategia Española de Activación para el Empleo (EEAE) 2017-2020⁹ determina el marco conceptual y organizativo al que deberán referirse tanto todas las actuaciones que se lleven a cabo en el seno del Sistema Nacional de Empleo en materia de políticas de activación y formación profesional para el empleo como los principios, los objetivos comunes —tanto estructurales como estratégicos—, los instrumentos que se utilicen y la planificación estratégica de las actuaciones que se desarrollen y de los recursos financieros con los que se prevé contar para el cumplimiento de los citados objetivos y actuaciones. No incluye la programación operativa de los programas y las medidas, función esta que corresponderá a cada uno de los Planes Anuales de Políticas de Empleo (PAPE) como instrumentos operativos llamados a desarrollar y concretar en actuaciones lo estableci-

do en esta estrategia. En la EEAE dentro de sus principios de actuación se recalca la necesidad de colaboración con los interlocutores sociales y otros agentes públicos y privados, sectoriales o locales, incluyendo empleadores, con el objeto de generar redes de confianza, obtener mejor información y mejorar la transparencia y participación en las políticas de activación.

La Estrategia también concede especial relevancia a la planificación, evaluación y seguimiento de las políticas de activación para el empleo en base a resultados. La evaluación anual de la calidad, impacto, eficacia y eficiencia del conjunto del sistema de formación profesional para el empleo se sitúa en el primer nivel de seguimiento y evaluación de los establecidos en la EEAE 2017-2020.

El Plan de Evaluación 2017-2018 establece los siguientes objetivos de evaluación:

- **Objetivos de Calidad:** Medir y valorar la calidad de la formación.
- **Objetivos de eficacia/realización:** Identificar los resultados obtenidos por el sistema en el desarrollo de sus iniciativas, la adecuación de las acciones a las necesidades de sus destinatarios y del mercado laboral. Alcance, cobertura y abandono de las iniciativas.
- **Objetivos de eficiencia:** Determinar el grado de optimización del resultado obtenido en relación con los recursos económicos y los medios empleados en término de “costes medios”.
- **Objetivos de Impacto:** Valorar los efectos del desarrollo de las iniciativas de formación profesional para

el empleo, en lo relativo al acceso y mantenimiento del empleo de personas trabajadoras, a la mejora de la competitividad de las empresas y a la mejora de la cualificación de las personas trabajadoras.

Como hemos mencionado anteriormente, el Plan Anual de Política de Empleo (PAPE) es uno de los principales instrumentos de coordinación y ejecución de las políticas de empleo de los diferentes servicios públicos de empleo. El PAPE es el conjunto de actuaciones y estrategias gubernamentales que se concretan anualmente para alcanzar los objetivos de empleo establecidas en la Estrategia Española de Activación para el Empleo.

Los indicadores de evaluación que en él están recogidos están orientados a medir el grado de consecución de los objetivos del PAPE en forma de personas atendidas, pero no establece indicadores con relación a su utilidad e impacto. Los resultados de la evaluación se utilizan en la determinación de los criterios de reparto de los fondos procedentes de los presupuestos del Ministerio de Empleo y Seguridad Social.

Del PAPE se deriva el Plan Anual de Evaluación (PAE) que establece un método de trabajo y sistema de indicadores. El PAE sitúa los objetivos de evaluación establecidos en la EEAE 2017-2020 y los acordados en la Red Europea de Servicios Públicos de Empleo. Todos los servicios públicos de empleo completarán y aportarán sus autoevaluaciones anuales, siguiendo la metodología EVADES/SPE-UE.

Finalmente, cabe mencionar la Decisión N.º 573/2014/UE del Parlamento Europeo y del Consejo Europeo sobre una mayor cooperación de los servicios públicos de empleo (SPE), en el año 2014, que

creó la Red de Servicios Públicos de Empleo de la Unión Europea (Red SPE-UE). De acuerdo con la citada Decisión, esta Red tiene que colaborar con el Comité de Empleo y con el Parlamento Europeo, proporcionándoles informes y datos acerca de las políticas ejecutadas por los SPE. En diciembre del 2014, el Consejo de Dirección de la Red aprobó el Marco Técnico del programa, cuya metodología se basa en la realización en paralelo a partir del año 2015, y con carácter permanente, de una evaluación comparada del rendimiento de los Servicios Públicos de Empleo de UE, basada en datos/evidencias. Este proyecto se denomina EVADES.

En el primer ciclo del proyecto EVADES la LX Conferencia Sectorial de Empleo y Asuntos Laborales del 13 de abril de 2015 decidió trasladar a nivel nacional la misma metodología y cuestionarios acordados por la Unión Europea. Los resultados de esa evaluación fueron utilizados a la hora de desarrollar "La Agenda del Cambio. Hacia una economía inclusiva y sostenible"¹⁰ presentada en febrero de 2019.

En estos momentos se está desarrollado el segundo ciclo de evaluación para el periodo 2016-2018 que se ha marcado como objetivos:

- Llevar a cabo la Segunda Evaluación del programa EVADES para cada una de las 17 Comunidades Autónomas y el Servicio Público de Empleo Estatal.
- Trasladar el Modelo de Evaluación Europeo al Sistema Nacional de Empleo.
- Generar información agregada para el conjunto del Sistema Nacional de Empleo español para visita de la Red SPE-UE.

EL MAPA NORMATIVO BÁSICO DE LA FORMACIÓN PARA EL EMPLEO

Ley Orgánica 5/2002, de las Cualificaciones y la Formación Profesional.

Ley de Empleo mediante Real Decreto Legislativo 3/2015, de 23 de octubre, de texto refundido.

Sistema de formación profesional para el empleo en el ámbito laboral, regulado por la Ley 30/2015, de 9 de septiembre.

Regulación de las iniciativas y programas de formación profesional para el empleo. Real Decreto 694/2017, de 3 de julio.

Estrategia Española de Activación para el Empleo (EEAE) 2017-2020, aprobada por el Real Decreto 1032/2017, de 15 de diciembre.

Planes Anuales de Política de Empleo (PAPE) son la concreción anual de la Estrategia. PAPE-19 en BOE, número 64 del 15 de marzo.

Acuerdo sobre las Políticas Activas de Empleo en Navarra entre Gobierno y Agentes Económicos y Sociales, con el fin de definir el Plan de Empleo de Navarra.

Los Planes Anuales de Evaluación conllevan recopilación de datos y autoevaluaciones anuales, siguiendo la metodología EVADES/SPE-UE por parte de los servicios de empleo completarán.

Red de Servicios Públicos de Empleo de la Unión Europea (Red SPE-UE) mediante Decisión N° 573/2014/UE del Parlamento Europeo y del Consejo Europeo.

EL SISTEMA Y SUS FINES

SISTEMA DE FORMACIÓN PROFESIONAL PARA EL EMPLEO



- Favorecer la formación a lo largo de la vida de laboral
- Contribuir a la mejora de la productividad y competitividad de las empresas
- Atender a los requerimientos del mercado de trabajo
- Mejorar la empleabilidad
- Promover competencias profesionales
- Promover la disminución de la brecha digital existente

ESTRATEGIA ESPAÑOLA DE ACTIVACIÓN PARA EL EMPLEO (EEAE) 2017-2020

- Planes Anuales (PAPE)
- Objetivos clave que resumen la finalidad última de los servicios públicos de empleo
- Objetivos estratégicos que adquieren especial relevancia en un momento
- Objetivos estructurales aquellos de naturaleza estable. En su segundo eje incluye las actuaciones de formación profesional para el empleo

EVALUACIÓN ANUAL DEL SISTEMA DE FORMACIÓN PROFESIONAL PARA EL EMPLEO



- Sobre el impacto en el acceso y mantenimiento del empleo
- Sobre la mejora de la competitividad de las empresas
- Sobre la mejora de la cualificación de los trabajadores
- Sobre la adecuación de las acciones formativas a las necesidades del mercado laboral
- Sobre la eficiencia de los recursos económicos y medios empleados
- Mediante gobernanza compartida SPE junto con CCAA y Agentes Sociales

EVALUACIÓN DE LA EEAE. 2017-2020

- Evaluación de objetivos del Plan Anual de Política de Empleo (PAPE)
- Autoevaluación anual del desempeño de los SPEs, siguiendo la metodología EVADES-BL de la Unión Europea
- Evaluación externa bienal del desempeño de los SPEs
- Evaluación anual del sistema de formación profesional para el empleo

3.1. LOS RESULTADOS, LA PIEZA BÁSICA PARA LA EVALUACIÓN EN LAS POLÍTICAS PÚBLICAS

La OCDE (Organización para la Cooperación al Desarrollo Económico) establece que el objetivo de la evaluación de las políticas públicas es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo de las acciones. La evaluación deberá proporcionar información creíble y útil, que permita incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de toma de decisiones de beneficiarios y donantes.

Por otra parte, las evaluaciones sirven para rendir cuentas a la ciudadanía de aquello que se realiza mediante sus recursos. Todo ello favorecerá la transparencia dentro del marco de una Nueva Gobernanza. Por todo ello, la evaluación de las políticas públicas se considera como una acción que se integra en la gestión pública. Tal como nos advirtió la extinta Agencia Estatal de Evaluación, la evaluación no es sólo una comprobación de conformidad de la acción pública, sino que expresa un juicio de valor sobre el éxito de

los resultados y los impactos -deseados o no- de las políticas públicas y ese juicio de valor se debe extraer con el mayor rigor y garantías, de ahí la exigencia de una sólida metodología.¹¹

Así, en el ámbito de las políticas públicas, emergen los procesos de evaluación con carácter sistemático, continuo e integral.

Tal como expone Ivalúa- Instituto Catalán de Evaluación de las Políticas Públicas¹² la evaluación de impacto es la reina de las evaluaciones en las políticas públicas. Existen otras dimensiones evaluativas como el diagnóstico sobre necesidades; la de pertinencia sobre la coherencia de las acciones respecto a las políticas planteadas; de calidad sobre la sostenibilidad de lo implementado o de satisfacción de los participantes. Pero, sin lugar a duda, es importante en políticas públicas evaluar los resultados y el efecto que tienen sobre la realidad en que inciden.



Si algo en común presentan los diferentes mandatos de evaluación de las políticas públicas y de las políticas de la formación para el empleo es la priorización por evaluar el impacto, el resultado conseguido.

Por todo ello, si algo en común presentan los diferentes mandatos de evaluación de las políticas públicas y de las políticas de la formación para el empleo es la priorización por evaluar el impacto, el resultado conseguido. "En una evaluación de impacto no solamente queremos saber si un problema mejora o empeora, sino si la intervención pública ha tenido algo que ver. Se trata, en resumen, de establecer si puede atribuirse o no (y en qué medida) la causa del cambio en el problema a la intervención pública"¹³.

Medir el impacto de una actividad concreta es una tarea compleja. Sus resultados tienen un importante componente estimativo que dificulta su medición. Para evaluar el impacto de un programa tenemos que procurar combinar factores cualitativos con factores cuantitativos. Es necesario construir un relato coherente, pero desde la evidencia de los datos.

La pregunta mágica para responder es si los programas de formación para el empleo funcionan. Si cumplen con los objetivos marcados mediante la evidencia de los resultados que arrojan. Si las acciones llevadas a cabo han dotado de mayor empleabilidad a las personas formadas. La insistencia por dicha prioridad no es baladí dados los ingentes recursos públicos que se dedican a la formación para el empleo. Si no fueran efectivas estas políticas públicas, no tendría sentido su inversión, o habría que cambiar el método de implementación de estas.

Una de las claves a la hora de detectar los resultados es efectuar una teoría de cambio, al uso de Retorno Social de Inversión-SROI. Es decir, detectar si el cambio buscado, la mejora de empleabilidad, es fruto de la propia acción implementada y no de otros factores contextuales como la mejora de la economía. Es lo que se define como evitar el peso muerto. Hay que tener en cuenta qué efectos provoca la acción en sí mismo y que hubiese pasado si no se hubiese dado. También analizar qué efecto desplazamiento provoca¹⁴.

Como veremos más adelante, existen diversas técnicas para averiguar el impacto neto. Una de ellas es efectuar una comparación contrafactual. Es decir, comparar dos grupos; uno participante de la acción formativa (factual) y otro no participante (contrafactual) y comparar los diferentes resultados en función de los resultados esperados.

Es necesario establecer un acuerdo común sobre los conceptos básicos relativos a la evaluación del impacto que vamos a desarrollar. Muchas veces asignamos significados diferentes dependiendo de los ámbitos desde donde enfocamos a la evaluación a conceptos tan importantes como intervención, resultado, efecto o impacto. Por ello, es importante que las partes interesadas en la evaluación del impacto compartan una visión común acerca de estos conceptos. En el caso que nos ocupa, por mandato de los planes de evaluación, se pretende medir principalmente los efectos y el impacto generado por las acciones formativas en la persona que realiza la acción formativa con relación a su posición en el mercado de trabajo, bien por la consecución de una inserción laboral en el caso de los desempleados, bien por una mejora competencial en el caso de los ocupados.

Pero también, proponemos atrapar la cadena de valor del impacto desarrollando una evaluación de impacto social. La medición de impacto social representa una modalidad de gestión que permite una mejora continua de los procesos, facilita la comprensión y adaptación a los cambios y aporta legitimidad. El dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre la «Medición del impacto social»¹⁵ sitúa la evaluación del impacto social como una cuestión esencial para reconstruir la dimensión social de Europa. Se pretenden superar los análisis fundados exclusivamente en lo económico (sin discernir el beneficiario de ello) por una visión más sostenible que implique el análisis de las consecuencias tanto sociales, como medioambientales, como económicas.

LA CADENA DE VALOR DEL IMPACTO¹⁶

RECURSOS INVERTIDOS EN ACCIÓN FORMATIVA



DESPLIEGUE DE LAS ACCIONES



EFFECTOS SOBRE LOS PARTICIPANTES



IMPACTO EN EL CONTEXTO SOCIAL

La medición que realiza una entidad del impacto de alguno de los proyectos que desarrolla ofrece beneficios tanto para la propia organización (internos) como para su relación con las partes interesadas (externos). Estos beneficios surgen en cada una de las cinco fases de la medición del impacto propuestos en la “Guía de métodos propuestos para la medición del impacto social” editada por la Comisión Europea¹⁷.



1. Planificar para comprender el proyecto propuesto, gestionando los recursos y dirigiéndolos con mayor eficacia hacia las actividades que con mayor probabilidad ofrecerán el impacto deseado.

2. Implicando a las partes que se beneficiaran de la acción se reconoce la naturaleza del beneficio y se solicita una respuesta por su parte.

3. Durante la fase de definición de las medidas relevantes podemos reevaluar la intervención planteada y los resultados e impactos que podemos conseguir.

4. La fase de medición, validación y valoración permite que las partes internas y externas dirijan sus esfuerzos a aquellos que dan lugar a los resultados deseados.

5. La fase de información, aprendizaje y mejora permite apreciar tanto interna como externamente el trabajo. Ayudando a financiadores a justificar la inversión realizada.

3.2. ESTRATEGIA-OBJETIVOS-INDICADORES. CÓMO SE MIDE.

LÓGICA ESTRATÉGICA DE LA FORMACIÓN PARA EL EMPLEO
EN LAS POLÍTICAS ACTIVAS:

ESTABLECER OBJETIVOS

+

ENFOCAR Y DESPLEGAR LA ACCIÓN FORMATIVA

+

IDENTIFICAR INDICADORES

+

EVALUAR

=

MEJORA CONTINUA

Como vemos en el gráfico, toda lógica estratégica pasa por establecer objetivos, desplegar las acciones enfocándolas y evaluar resultados para mejorar. Esa es la lógica que se ha utilizado en el sistema de formación para el empleo dentro de las políticas públicas de empleo. Como hemos visto, los objetivos estratégicos, estructurales y anuales se encuentran en los marcos de la Ley de Empleo, Sistema de la Formación para el Empleo y en los Planes Anuales de Políticas de Empleo. También en el Acuerdo que llegó el Gobierno de Navarra con los agentes sociales para las políticas activas de empleo¹⁸; algo que debemos de tener muy en cuenta en esta guía.

La **implementación de objetivos** es la primera fase y es importante hacerlo adecuadamente, tal como se han hecho en los marcos globales. Existen muchas guías sobre la implementación de objetivos¹⁹. Todas parten de un desiderátum común a la hora de establecer los objetivos:

- Ser **medibles**, es decir se puede conocer el grado de consecución de un objetivo.
- Ser **alcanzables**, para que se puedan lograr con flexibilidad.
- Estar **coordinados**, conectados entre sí.
- Ser **desafiantes** y comprometedores.
- Poder desarrollarse en **planes** de actuación.

Posteriormente, fijados los objetivos hay que identificar los indicadores que miden el avance de los objetivos. En el caso que nos ocupa, estos indicadores

se encuentran concretados en los Planes Anuales de Evaluación.

Un indicador es una comparación entre dos o más tipos de datos que sirve para elaborar una medida cuantitativa o una observación cualitativa. Una de las ventajas de utilizar indicadores es la objetividad y comparabilidad. Los indicadores tienen que ser contruidos con criterios claros de utilidad y se debe tener la seguridad de la disponibilidad de los datos necesarios para su construcción. También es importante elaborar indicadores que den cuenta de todas las dimensiones de los impactos conseguidos. Los indicadores de impacto deben tener, entre otras, las siguientes características:

- Tienen que expresar los cambios ocasionados a partir de las acciones de formación. Deben permitir la comparación con la situación anterior a la implementación del programa.
- Reflejan cambios observados en la población objetivo (salarios, empleo, protección social) así como de situaciones expresadas cualitativamente (satisfacción, salud, bienestar).
- Se definen desde el diseño de las acciones de formación y, de esa manera se garantiza su solidez y confiabilidad.
- Deben buscar el retorno económico de la formación para poder demostrar la utilidad del esfuerzo realizado.
- Deben ser válidos, es decir comprobar efectivamente aquello que se pretende medir.

El Plan Anual de Evaluación (PAE) de la calidad, impacto, eficacia y eficiencia del conjunto del subsistema de formación profesional para el empleo 017-2018, con fecha en marzo del 19, establece los siguientes indicadores de evaluación del impacto y su procedimiento de cálculo:

- **Tasa de mantenimiento del empleo:** Porcentaje de personas trabajadoras formadas que se mantienen en el empleo tras la formación.

El cálculo del indicador se obtiene del cociente entre las personas ocupadas con distinto identificador de persona física formadas en acciones formativas y PIF que a los seis meses (180 días) de la última acción formativa realizada en el año objeto de la evaluación, siguen ocupadas según TGSS y el total de personas ocupadas con distinto identificador de persona física en el año de referencia.

- **Tasa de inserción laboral por cuenta ajena en formación no acreditable:** Porcentaje de participantes que han finalizado las acciones formativas no vinculadas a certificados de profesionalidad con evaluación positiva y que suscriben un contrato laboral durante los 6 meses (180 días) posteriores a la finalización de dicha acción formativa.

El cálculo del indicador se obtiene del cociente entre el número de participantes insertados y el número de participantes que finalizan con evaluación positiva.

- **Tasa de inserción laboral por cuenta ajena en formación acreditable:** Porcentaje de participantes que han finalizado las acciones formativas vinculadas a certificados de profesionalidad con evaluación positiva y que suscriben un contrato laboral durante los 6 meses (180 días) posteriores a la finalización de dicha acción formativa.

El cálculo del indicador se obtiene del cociente entre el número de participantes insertados y el número de participantes que finalizan con evaluación positiva.

- **Porcentaje de participantes en formación acreditable:** Porcentaje de participantes que han finalizado acciones formativas vinculadas a certificados de profesionalidad con respecto al total de participantes que finalizan acciones formativas.

El indicador se obtiene calculando el cociente entre el número de participantes que finalizan acciones formativas vinculadas a certificados de profesionalidad y el número total de participantes que finalizan las acciones formativas.

- **Tasa de inserción laboral según afiliación a la seguridad social.** Porcentaje de participantes que han finalizado con evaluación positiva una acción formativa y que se han afiliado a la Seguridad Social, en cualquiera de los regímenes de afiliación existentes, durante los 6 meses (180 días) posteriores a la finalización de dicha acción formativa.

El cálculo del indicador se obtiene del cociente entre el número de participantes que finalizan con evaluación positiva las acciones formativas y que se han afiliado a la Seguridad Social y el número de participantes que finalizan.

Como vemos, son muy precisos, pero van a presentar serios problemas de operatividad en la práctica.

METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN ANUAL. SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO

Evaluación ex-post, de resultados

Basada en el análisis de fuentes documentales de información secundaria, o información estadística de carácter oficial

Se incorpora una evaluación ex-ante de análisis cualitativo sobre la calidad de las entidades y centros de formación

3.3. PROBLEMAS DE MÉTODO

Como vemos, el sistema de evaluación de la Formación para el Empleo diseñado a nivel estatal está muy definido en cuanto a mandato, objetivos, indicadores y fuentes de información. Pero hay que preguntarse por la validez operativa del mismo. Cabe abrir una serie de preguntas sobre los indicadores planteados. ¿Son prácticos los indicadores? ¿Sirven, por sí solos, para tomar decisiones? ¿Es compatible con el resto de los indicadores de forma que permite contrastar los resultados? ¿Compensa la utilidad que genera con el costo de recogida de información y desarrollo del indicador? ¿Existe una forma de obtener la información más sencilla?

No cuestionamos la calidad y precisión en el establecimiento de los indicadores propuestos, pero sí percibimos la dificultad en la obtención de datos y la falta de algunas precisiones de gran importancia. Los propios diseñadores del plan de evaluación de la formación para el empleo ya, en su documento anual, son conscientes de las limitaciones que tienen el plan diseñado. Podemos mencionar algunas limitaciones al programa de evaluación diseñado de forma post hoc a través de datos oficiales. Por un lado, la diversidad de acciones formativas y la heterogeneidad de los instrumentos que existen. Por otro, la pluralidad de los agentes implicados y la dispersión.

Pero sobre manera, nos encontramos con la dificultad en la coordinación de datos entre órganos y unidades administrativas que impide una evaluación meramente post hoc basada en datos oficiales. En la práctica, existe una imposibilidad inicial de acceder al fichero de datos del sistema de la Seguridad Social



Hay que mantener la evaluación a través de las fuentes administrativas como vía fundamental de obtención de información para este tipo de evaluaciones.

(fuente de información más consistente a la hora de evaluar el impacto en términos de inserción laboral). Problemas para el acceso a la información de la vida laboral que exige de una autorización expresa para consulta individual.

Por otro lado, el sistema integrado de información de formación profesional para el empleo ha avanzado en los últimos años, con el Repositorio de Datos Comunes de Formación (DCF). Pero no es integral. Es por ello, por lo que se hace preciso abrir la posibilidad de utilizar metodologías complementarias de evaluación para medir el impacto de las actuaciones puesta en marcha.

Hay que mantener la evaluación a través de las fuentes administrativas como vía fundamental de obtención de información para este tipo de evaluaciones. Subrayar la utilidad fundamental y el potencial de la Vida Laboral como fuente de información consistente para centrar la mirada en una batería de indicadores de impacto básicos. Pero complementándolo con otras herramientas. En todo caso la Vida Laboral nos informa de la biografía laboral en términos contractuales, difícilmente podremos intuir la existencia o no de mejoras en las competencias, dado que esto no está asociado necesariamente ni a los contratos, ni a las categorías profesionales.

Apostamos por unas metodologías basadas en la encuesta y en el análisis contrafactual. También apostamos por la necesidad de contextualizar los resultados, no únicamente en el ámbito puramente de empleo, (dimensión social integración socio laboral, manteni-

miento de zonas escasamente pobladas, valoración de los criterios no observables...etc.). Asimismo, y más allá del posible consenso en cuanto la capacidad de la formación en sentido laxo para incidir en las oportunidades laborales, no hay en los indicadores una precisión sobre si la formación recibida tiene un impacto directo sobre el empleo o sobre la mejora de competencias. Es decir, si el empleo adquirido y la promoción profesional están ligados competencialmente a lo específico de la formación obtenida.

Pero antes de elevar propuestas, cabe repasar las buenas prácticas detectadas y la información obtenida en las entrevistas realizadas.

4. BUENAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE FORMACIÓN PARA EL EMPLEO

Este apartado comprende un resumen de algunas de las evaluaciones de impacto social de la formación para el empleo consideradas punteras, puestas en marcha por diferentes Servicios Públicos de Empleo y otras entidades a nivel privado. El contenido se presenta mediante fichas esquemáticas para facilitar su lectura, aunque en todas ellas existe la posibilidad de acceder a información más detallada mediante enlaces web.

Las fichas que a continuación se muestran, corresponden tanto al ámbito estatal como europeo. Si bien, cabe mencionar la escasez de experiencias o de información existente sobre evaluación de impacto.

Las experiencias que se presentan hacen referencia a prácticas de referencia. En ocasiones no se ciñen estrictamente al objeto de la guía, pero son conside-

radas de interés como modelo a seguir adaptándolas al propósito concreto que nos atañe.

No queremos obviar en este análisis lo que ya viene realizando el Servicio Navarro de Empleo a través de la Sección de Valoración e Impacto de Programas. Esta Sección se encarga de validar las convocatorias ligadas a la formación profesional para el empleo, sus bases reguladoras, así como de hacer el seguimiento de las acciones formativas.

Se encarga a su vez de garantizar el cumplimiento normativo respecto a la documentación a aportar, tanto en el caso de desempleados, como de ocupados. A través de la aplicación informática <IRIS> recogen las comunicaciones de inicio, los cambios de alumnos/as que se puedan dar, el listado final, el calendario y las actas de las acciones.



Se recogen diferentes incidencias respecto de los alumnos (abandonos, expulsiones, etc.) para articular las penalizaciones que sean pertinentes y respecto de los centros de cara a premiar a quienes cumplen con mayor rigor y calidad estas obligaciones documentales. Esto último se realiza a través del seguimiento en tiempo real de un número de acciones.

En términos de evaluación desde esta sección se recogen las encuestas de satisfacción realizadas en los centros tanto propios como ajenos y se procesan teniendo en cuenta variables como centro y convocatoria.

Existe la voluntad de avanzar tanto en una mayor profundidad en los análisis, como iniciar procesos de trabajo con diferentes perspectivas, inicialmente se pretende incorporar la perspectiva de género.

Está previsto iniciar un Plan de Calidad para las entidades en aras de mejorar de forma significativa la implementación de la formación.

En algunos casos si se desarrolla un contraste, fundamentalmente en los perceptores de renta garantizada, a quienes se les hace un seguimiento específico a través de la aplicación *contrat@* del SEPE, y accediendo a su Vida Laboral.

Este contraste se puede completar con el Repositorio estatal de Datos Comunes de Formación (DCF) que debiera contener toda la información de datos de formación de todas las personas, y que si aún no está es porque los ritmos de las CC.AA. a la hora de volcar esta información no esta todavía armonizada. En principio Navarra lo viene haciendo desde el 2013 y se encuentra al día.

Como objetivos en el corto plazo se plantean:

- Profundizar en el análisis de las encuestas de satisfacción
- Dotarse de una perspectiva de género en el análisis anterior
- Analizar las circunstancias y variables que inciden en la no ejecución.
- Crear una Comisión de Seguimiento para las labores de inspección de incidencias.
- Desarrollar el Plan de Calidad para las Entidades de Formación.



Este apartado comprende un resumen de algunas de las evaluaciones de impacto social de la formación para el empleo consideradas punteras, puestas en marcha por diferentes Servicios Públicos de Empleo y otras entidades a nivel privado.

CUADRO SINÓPTICO SOBRE BUENAS PRÁCTICAS

ÁMBITO ESTATAL



EVADES

Metodología Plan-Do-Check-Act (PDCA)-
Diseñar-Hacer-Evaluar-Mejorar

ILLES BALEARS

Cruzar Bases de Datos-Sistema indicadores

LANZADERAS EMPLEO

Social Return On Investment (SROI)-Retorno
Social de la Inversión

CASTILLA-LA MANCHA

Metodologías cuasiexperimentales de eva-
luación de impacto contrafactual: Propensity
Score Matching y Difference-in-differences

ITINERARIOS DE EMPLEABILIDAD NAVARRA

Enfoque AEVAL

FUNDAE

Grupos de trabajo seguimiento/control

UNIÓN EUROPEA



ESCOCIA

Social Return On Investment (SROI)

FINLANDIA

Sistema indicadores- Comparación
autoevaluaciones

ITALIA

Análisis de correspondencias múltiples
y análisis de clúster

UK

Estimación directa y modelo de simulación

BUENAS PRÁCTICAS - ÁMBITO ESTATAL

F1. Programa EVADES - Programa Español de evaluación cualitativa de los factores que inciden en el desempeño de los Servicios Públicos de Empleo.

Órgano impulsor:

Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE).

Año:

2016-2018

Objeto:

Se crea la Red SPE-UE tras la decisión nº 573/2014/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 15 de mayo de 2014, sobre una mayor cooperación de los servicios públicos de empleo (SPE). De acuerdo con esta decisión, la Red SPE-UE tiene que colaborar con el Comité de Empleo (art. 150 del Tratado de la UE) y con el Parlamento Europeo, proporcionándoles informes y datos acerca de las políticas ejecutadas por los diferentes servicios públicos de empleo. En diciembre del 2014, el Consejo de Dirección de la Red SPE-UE aprobó el marco técnico del programa, cuya metodología se basa en la realización en paralelo a partir del año 2015, y con carácter permanente, de una evaluación comparada del rendimiento de los SPE de la UE, basada en datos o evidencias.

Finalidad:

- Llevar a cabo la Segunda Evaluación del programa EVADES para cada una de las 17 Comunidades Autónomas y el Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE).
- Trasladar el Modelo Evaluación Europeo al Sistema Nacional de Empleo.
- Generar información agregada para el conjunto del Sistema Nacional de Empleo español para la visita de la Red PES NET para evaluar al SNE.

Sistema de control, seguimiento y evaluación:

La metodología de evaluación PDCA de una organización (Plan-Do-Check-Act) se basa en evaluar en ésta una serie de factores críticos, atribuyéndoles una mayor o menor puntuación en función de la cantidad y solidez de la evidencia que la organización pueda aportar, de que con relación a esos factores sigue un ciclo de planeamiento, ejecución, comprobación y corrección, medido con relación a una situación considerada como "ideal".

Mediante esta metodología, se evalúa:

- Conceptualización teórica planificación (diseño)
- Ejecución de la planificación
- Comprobación de la ejecución realizada
- Ajuste de la planificación en base a la comprobación y en el caso de que se considere necesario

Mediante el aporte de evidencias se realiza un contraste con la situación ideal que viene descrita en un formulario. La puntuación de cada planteamiento del formulario, respecto a los factores que inciden en el desempeño, depende de la similitud de la situación real con la ideal y de la existencia de indicios que lo corroboren. La evaluación termina otorgando una nota final por cada agente facilitador.

Consulta:

EuropeanCommission. Europeannetwork of PublicEmploymentServices.

Enlace: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1100&langId=en>

F2. Informe Anual de Formació Professional per a l'Ocupació 2017.**Órgano impulsor:**

Serveid'Ocupació de les Illes Balears (SOIB).
 Direcció general d'Ocupació i Economia (Conselleria de Treball, Comerç i Indústria) y Serveid'Avaluació, Estratègia de les Polítiques d'Ocupació i Qualitat dels Processos.

Año:

2017

Objeto:

Se realiza la evaluación de los programas de formación profesional para el empleo. Estos programas según palabras del Servei d'Ocupació de les Illes Balears (SOIB) son la principal política activa de empleo que adecúa la cualificación del capital humano en base a las necesidades productivas de la economía. Los demandantes de empleo formados tienen una mayor empleabilidad, ya que incrementan las probabilidades de conseguir un puesto de trabajo que aquellos que no se forman.

Finalidad:

Evaluar la Formación Profesional para el empleo 2017:

- La calidad de la formación: conjunto de indicadores que evalúan la satisfacción de los participantes en las acciones formativas, el volumen de centros de formación acreditados y la expedición de certificados de profesionalidad.
- Realización de la formación: conjunto de indicadores que evalúan el volumen de participantes en las distintas iniciativas de formación que ejecuta el SOIB.
- Eficacia: conjunto de indicadores desagregados que evalúan la cobertura de familias profesionales, duración y aprovechamiento.
- Impacto de la formación: conjunto de indicadores que evalúan la inserción laboral posterior de los participantes.

Sistema de control, seguimiento y evaluación:

El grado de inserción laboral de los participantes es evaluado a través de contratos laborales una vez han transcurrido seis meses de la finalización de la acción formativa realizada. Para ello, se cruzan las bases de datos de formación con las de contratación y alta en la Seguridad Social. Los indicadores utilizados se diferencian en el tipo de formación que han cursado los participantes, si es formación basada en certificados de profesionalidad o no.

- Tasa de inserción laboral de la formación no basada en certificados de profesionalidad: Porcentaje de participantes que han finalizado las acciones formativas con evaluación positiva, y que suscriben un contrato laboral durante los 6 meses posteriores a la acción formativa. El sistema tiene en cuenta únicamente el primer contrato registrado.

- Tasa de inserción laboral de la formación de certificados de profesionalidad: Porcentaje de participantes que han finalizado las acciones formativas vinculadas a certificados de profesionalidad con evaluación positiva y que suscriben un contrato laboral durante los 6 meses posteriores a la finalización de la acción formativa. El sistema tiene en cuenta únicamente el primer contrato registrado.

Consulta:

Servei d'Ocupació de les Illes Balears (SOIB)

Informes de evaluación de la formación profesional para el empleo de les Illes Balears

Enlace: <https://soib.es/es/informes-davaluacio-de-la-formacio-professional-per-a-locupacio-de-les-illes-balears/>

F3. Evaluación del impacto social de las lanzaderas de empleo. Programa de empleabilidad joven de Fundación Telefónica.

Órgano impulsor:

Fundación Telefónica junto a Fundación Santa María la Real del Patrimonio Histórico.

Año:

2016

Objeto:

Se evalúan las Lanzaderas de Empleo, puestas en marcha en 2013 como una medida en contra del desempleo juvenil, donde más de 1.100 jóvenes (2013/2014) han reforzado sus habilidades, fijado su objetivo laboral, ampliado su red de contactos, multiplicado sus oportunidades y/o logrado acceder al mercado laboral para demostrar su valía profesional.

Finalidad:

- Conocer los efectos y cambios producidos y atribuibles al proyecto "Lanzaderas de Empleo".
- Compartir la experiencia para que pueda ser replicada y contribuya a promover la cultura de evaluación de impacto social en el desarrollo de proyectos sociales
- Rendir cuentas de manera transparente a la sociedad.

Sistema de control, seguimiento y evaluación:

Se ha utilizado un enfoque mixto para cuantificar los efectos del proyecto "Lanzaderas de Empleo". Mediante el uso de grupos de control o comparación para comprobar cuánto del cambio se debe a la intervención y explicar efectos (qué y por qué funciona). Se ha trabajado con estudios de caso, diseñando toda una batería de entrevistas, cuestionarios y dinámicas grupales, estas últimas basadas en técnicas de animación sociocultural, muy útiles para lograr una participación de calidad con la juventud. Para averiguar el valor social del proyecto se ha trabajado con una adaptación de la metodología SROI (Social Return On Investment), para abordar el análisis coste-beneficio con un enfoque participativo y basado en la contabilidad social.

- Indicadores empleados en el análisis SROI: Tasa de inserción laboral durante el desarrollo de la Lanzadera y 3 meses después (%); Contratos por cuenta ajena (%); Contratos por cuenta propia (%); Valoración de la probabilidad de encontrar un empleo en el plazo de un año; Valoración de las oportunidades de acceso a un empleo; Valoración del grado de planificación de la búsqueda de empleo; Grado de definición del proyecto profesional; Valoración del grado de eficacia en el proceso de búsqueda de empleo; Valoración de disponibilidad de redes y contactos para la búsqueda de empleo; N° de personas contratadas como coach para el desarrollo de las Lanzaderas; N° de personas que obtienen un empleo por cuenta ajena; N° de personas que consideran que el trabajo en la lanzadera ha supuesto un crecimiento profesional
- Indicadores post test: Tasa de inserción; Grado de adecuación del empleo a las expectativas profesionales y personales; Nivel de satisfacción con el empleo; Desarrollo empresarial propio; Proyecto personal y profesional; Calidad de vida y bienestar; Positividad ante la búsqueda de empleo; Percepción del mercado laboral; Valoración de oportunidades de acceso a un empleo; Gestión del tiempo, organización y planificación estratégica para la búsqueda de empleo; Valoración del ajuste al mercado laboral; Disposición a mejorar competencias técnicas y profesionales; Puesta en práctica de conocimientos y competencias para la búsqueda de empleo; Pro actividad (disposición a buscar); Auto percepción de sí como agente de lo que sucede; Grado de dependencia de otras personas; Valoración de la capacidad de trabajo en equipo; Valoración de disponibilidad de redes y contactos.

Consulta:

Fundación Telefónica España

Enlace: https://www.fundaciontelefonica.com/artes_cultura/publicaciones-listado/pagina-item-publicaciones/itempubli/486/

F4. Evaluación de Impacto Contrafactual en Castilla-La Mancha. Proyectos piloto de evaluación de impacto contrafactual del FSE, cofinanciados por la Comisión Europea - DG Empleo, Asuntos Social e Inclusión.

Órgano impulsor:

Consejería de Economía, Empresas y Empleo. Junta Comunidades de Castilla-La Mancha.

Año:

2007-2013

Objeto:

Se realiza la evaluación del Programa Operativo del Fondo Social Europeo 2007-2013 para conocer la efectividad de algunas intervenciones públicas de formación de personas desempleadas, en particular entre las personas jóvenes menores de 25 años.

Finalidad:

Medir el impacto neto de cada una de las dos modalidades citadas de formación para el empleo ("Cursos de formación para desempleados" y "Talleres de Especialización Profesional para desempleados", entendido como mejora de la empleabilidad alcanzada por los participantes en términos de número, tiempo de ocupación y calidad de empleo/s logrado/s tras la realización de su acción.

Sistema de control, seguimiento y evaluación:

El proceso de trabajo llevado a cabo ha combinado 2 metodologías cuasiexperimentales de evaluación de impacto contrafactual:

- Propensity Score Matching. Para crear un grupo de control que sea lo más parecido posible al grupo de tratamiento sin sesgos en la información.
- Difference-in-differences. Para valorar el impacto neto obtenido sobre el grupo de personas participantes y el grupo de control.

Se establecen indicadores tales como: Indicador 1.1. Han tenido empleo en los 18 meses; Indicador 1.2. Total días trabajados dentro de los 18 meses; Indicador 1.3. Total días trabajados en el contrato de mayor duración dentro de los 18 meses; Indicador 2.1. Número medio de días de permanencia en cada contrato dentro de los 18 meses; Indicador 2.2. Número total de contratos dentro de los 18 meses; Indicador 3.1. Grupo de cotización de mayor categoría alcanzado en los 18 meses; Indicador 3.2. Grupo de cotización de mayor categoría alcanzado en el contrato de mayor duración dentro de los 18 meses.

Consulta:

Consejería de Economía, Empresas y Empleo. Junta Comunidades de Castilla-La Mancha.

F5. Evaluación de itinerarios de empleabilidad.**Órgano impulsor:**

Forem Navarra CCOO, coordinado con Servicio Navarro de Empleo.

Año:

2016

Objeto:

Trabajo de evaluación realizado en coordinación con la evaluación de las "Acciones personalizadas de orientación para la inserción y de actividades de promoción de la información y la Orientación Laboral". Ambos programas ejecutados por FOREM y conveniados con el Servicio Navarro de Empleo-Nafar Lansare.

En 2015 se llevó a cabo la primera evaluación de los itinerarios de empleabilidad ejecutados por FOREM derivado del Convenio del SNE-NL con CCOO de Navarra. La misma se realizó desde parámetros de la Agencia de Evaluación y Calidad. En esta evaluación, se realiza una mirada retrospectiva al impacto producido en los participantes de los Itinerarios del 2015. El objeto de la evaluación viene definido por el mandato del Convenio y gira en torno a dos conceptos básicos: Orientación Laboral y Empleabilidad.

Finalidad:

Tiene como fin evaluar las acciones enmarcadas en el "Convenio entre CCOO y el Servicio Navarro de Empleo-Nafar Lansare para la realización de Itinerarios de Empleabilidad". El Convenio establece las cláusulas reguladoras de los Itinerarios de Empleabilidad, con el fin de activar e incrementar la empleabilidad de aquellas personas que, debido a su perfil formativo, profesional o por sus circunstancias personales tienen mayores dificultades para acceder o reincorporarse al mercado de trabajo, mediante procesos individualizados de acompañamiento.

- Evaluación sobre la satisfacción: Evaluación sobre la satisfacción respecto del Programa. Sobre usuarios en términos de satisfacción, calidad y utilidad, y sobre los profesionales implicados en el desarrollo del programa.
- Evaluación sobre el impacto: Evaluación del impacto de las acciones e itinerarios en sus ámbitos laborales o en sus expectativas de inserción. Así como evaluación sobre el retorno de los inputs económicos implementados, tanto en concepto de ingreso, como de retorno social.

Sistema de control, seguimiento y evaluación:

El mapa de procesos de evaluación sigue el enfoque de AEVAL:

- 1.- Diseño: Fundamentación y legitimación; Establecimiento participación de los agentes implicados; Marco teórico y metodología; Elección herramientas; Construcción cuestionarios; Programación Jornadas.
- 2.- Uso herramientas: Encuesta personas usuarias 2015; Desarrollo Jornadas; Encuesta personas usuarias 2016.
- 3.- Análisis resultados: Redacción y contraste; Conclusiones y recomendaciones.
- 4.- Contraste: Difusión; Retorno recomendaciones.

- Ejes de evaluación de satisfacción: Satisfacción con la participación en el programa; Utilidad para el proyecto personal laboral; Mejora de empleabilidad; Calidad del programa; Implementación de autoestima y motivación; Recomendación y mantenimiento a otras personas.

- Ejes de evaluación de impacto: Inserción Laboral; Retorno de la Inversión; Calidad del empleo; Aumento de la empleabilidad; Beneficios directos; Beneficios del entorno social.

Uso de las siguientes herramientas: Encuesta de Impacto a participantes de Itinerarios del 2015; Encuestas Participantes 2016; Seminario grupal con profesionales de Orientación y Empleabilidad.

Consulta:

Servicio Navarro de Empleo-Nafar Lansare

F6. Recuperación del papel de control, seguimiento y evaluación de la formación para el empleo por parte de los interlocutores sociales. Constitución de un grupo de trabajo para garantizar su participación en la convocatoria estatal de ayudas para la formación digital.

Órgano impulsor:

Patronato de la Fundación Estatal de la Formación para el Empleo (FUNDAE). Dirección general del SEPE.

Año:

2017-2018

Objeto:

Constitución de un grupo de trabajo que garantiza que los interlocutores sociales dispongan de toda la información sobre las solicitudes presentadas, su proceso de instrucción, las resoluciones adoptadas y participen en su posterior seguimiento y evaluación. La creación de este grupo de trabajo coincide con la aprobación de primera convocatoria estatal de digitalización que tiene por objeto dar respuesta a las necesidades de formación que presentan los trabajadores y trabajadoras para poder adaptarse a los cambios tecnológicos y a la transformación digital. El grupo se compone por dos representantes de las organizaciones sindicales, dos de las organizaciones empresariales y cuatro del SEPE.

Finalidad:

- Garantizar la participación de interlocutores sociales en el diseño, planificación, control, seguimiento y evaluación de la convocatoria estatal para la formación digital de trabajadores y trabajadoras.
- Cumplir con el actual marco de gobernanza del sistema y diálogo social que establece Ley 30/2015 de 9 de septiembre e impulsar el liderazgo y protagonismo de las organizaciones sindicales y empresariales más representativas.

Sistema de control, seguimiento y evaluación:

En relación con la gestión de las convocatorias de ayudas, los representantes del SEPE informan de forma pormenorizada de las solicitudes de ayudas, las propuestas de resolución, reformulaciones y renuncias y datos de ejecución de las solicitudes aprobadas incluyendo las modificaciones que se puedan producir en el transcurso del tiempo.

Representantes del SEPE proporcionan al Grupo de Trabajo información de la gestión que realiza la FUNDAE durante las distintas fases de la convocatoria, pudiendo cualquier componente del grupo solicitar en cualquier momento informe relativo a cualquier aspecto de dicha gestión.

En relación con los procesos de contratación que tengan por objeto la gestión de iniciativas formativas contempladas en la normativa de formación para el empleo, representantes del SEPE informan de forma pormenorizada de las contrataciones en materia de formación, los pliegos publicados, las ofertas presentadas, las adjudicaciones realizadas, así como los requerimientos realizados en aras de garantizar el cumplimiento del objeto del contrato.

Así mismo, los representantes del SEPE proporcionan datos de ejecución de las contrataciones realizadas. Si el SEPE gestionara iniciativas de formación para el empleo mediante un procedimiento distinto de los recogidos en los puntos anteriores, el Grupo de Trabajo será informado de modo análogo al establecido en los dos apartados anteriores.

El Grupo de Trabajo puede hacer sugerencias al órgano instructor y al SEPE para mejorar la gestión de las ayudas, así como sobre las dudas de interpretación que susciten a los interesados los textos de los pliegos de contratación y las convocatorias de ayudas y trasladará dichas indicaciones al Servicio Público de Empleo Estatal.

El Grupo de Trabajo tiene establecido reunirse todos los meses con carácter ordinario y, con carácter extraordinario, siempre que, al menos la mitad de sus componentes lo solicite cuando considere que hay asuntos relacionados con sus funciones que es preciso abordar.

Consulta:

Resolución 11 de mayo de 2018 de la Dirección General del Servicio Público de Empleo Estatal: <https://www.boe.es/eli/es/o/2017/06/20/ess621>

Resolución del Director General del SEPE por la que se desarrollan las funciones de control, seguimiento y evaluación de la formación profesional para el empleo con participación de los interlocutores sociales al amparo de lo establecido en el capítulo VI de la Ley 30/2015 de 9 de septiembre por al que se regula el sistema de formación profesional para el empleo en el ámbito laboral y su normativa de desarrollo.

F7. Evaluación de la formación profesional para el empleo dirigida a personas desempleadas desarrollada en Andalucía 2017-2018

<p>Órgano impulsor: Junta de Andalucía</p>
<p>Año: Noviembre 2018 y mayo 2019</p>
<p>Objeto: Se ha evaluado la Formación Profesional para el empleo dirigida a personas desempleadas desarrollada en Andalucía en el período 2017-2018. Cabe destacar sobre esta evaluación la aplicación de una metodología participativa, a través de 4 mesas de debate con agentes clave; el diseño de indicadores de género; y la evaluación de resultados de la convocatoria, a partir de los datos que ha sido posible disponer.</p>
<p>Consulta: (Pendiente de publicación)</p>

F8. Evaluación de las políticas de Formación Profesional para el empleo

<p>Órgano impulsor: Servei d'Ocupació de Catalunya</p>
<p>Año: 2019</p>
<p>Objeto: Se ha evaluado las políticas de Formación Profesional para el empleo que promueve el Servei d'Ocupació de Catalunya. Esta evaluación está siendo realizada por la empresa Everis, pero cabe destacar que el SOC buscaba contar con un asesoramiento experto de carácter externo (externo tanto al SOC como a la propia empresa que ganara la licitación). Este asesoramiento ha sido realizado por la Universidad de Sevilla, en particular por parte de José Luis Osuna y Juan Casero. También se ha llevado a cabo una evaluación de resultados y se ha intentado también llegar al nivel de impactos mediante la propuesta de metodologías de carácter experimental.</p>
<p>Consulta: (Pendiente de publicación)</p>

BUENAS PRÁCTICAS - UNIÓN EUROPEA

F9. An evaluation of social added value for Real Jobs.

Órgano impulsor:

The Action Group (Edinburgh).
The Scottish Union of Supported Employment (SUSE).

Año:

2010

Objeto:

El programa "Real Jobs" es un proyecto de apoyo al empleo que ofrece asesoramiento, formación y apoyo a empresarios y empleados, dirigido a personas con problemas de aprendizaje. Se reconoce que las personas con discapacidades de aprendizaje deben tener la oportunidad de obtener y mantener un empleo como cualquier otra persona. De tal suerte, "Real Jobs" ofrece un servicio de empleo asistido para personas con necesidades de apoyo, que aborda las barreras individuales al trabajo y hace que un trabajo remunerado en el mercado laboral abierto sea una realidad para muchos.

Finalidad:

El equipo de The Action Group que está detrás del programa "Real Jobs" sospechó que su trabajo estaba haciendo cambios en los individuos que participan en el proyecto, así como en sus familias. Por este motivo, se decidió calcular el retorno social del programa para saber más del impacto social del mismo. La evaluación fue financiada por el Gobierno escocés.

Sistema de control, seguimiento y evaluación:

La evaluación del impacto del servicio sigue el sistema Social Return on Investment (SROI). La elección de esta herramienta como método de evaluación se fundamenta en que el método SROI mide el impacto más amplio de un proyecto. Para ello, incluye a todas las partes interesadas que se ven afectadas por el proyecto (tanto positiva como negativamente). El SROI pregunta a las partes interesadas qué impacto ha tenido el proyecto en sus actividades y cómo se podría medir o indicar este cambio. El SROI es un método de contabilidad social, convierte los resultados en un valor monetario. El valor total del proyecto se puede comparar con el coste permitiendo a los financiadores del proyecto revisar el rendimiento que reciben por el dinero gastado en el mismo.

La evaluación comienza con un encuentro con el equipo Real Jobs para establecer una lista de grupos de interés, que se puede redefinir a lo largo del proceso. Se establecieron 9 grupos: Clientes; Familias de clientes; Empleados; Skills Development Scotland, Careers and schools; Autoridades locales; Autoridades locales de desarrollo económico; New Hampshire Lothian; Departamento de Trabajo y Pensiones; Policía y prisiones. Con estos grupos se pusieron en marcha encuestas, focus groups, entrevistas y discusiones telefónicas.

La siguiente etapa es determinar con datos cuantitativos cuánto de los resultados y de sus indicadores está relacionado con el proyecto. Se valoran los indicadores de resultado y se les da un proxy financiero.

Toda la información sobre indicadores, cantidades, duración y proxies financieros para cada resultado de todos los grupos de interés, se introduce en una hoja de cálculo de impacto con el fin de calcular el retorno social.

Consulta:

The Action Group. Enlace: <http://www.actiongroup.org.uk/>

F10. Social Impact Bonds for the employment of immigrants.**Órgano impulsor:**

Finnish PES (TEM), Ministry of Economic Affairs and Employment of Finland (MEAE).

Año:

2016

Objeto:

Se trata de un programa de innovación social para mejorar la inserción en el mercado laboral de inmigrantes. Surge para dar respuesta a la crisis de personas refugiadas 2015-2016. Inversores privados financian medidas que ofrecen a inmigrantes asistencia laboral y educación. Está destinado a ayudar a inmigrantes a encontrar empleo rápidamente y les permite continuar con el proceso de integración desde el lugar de trabajo. Los inversores asumen el riesgo financiero y el PES finlandés puede ahorrar dinero de los costes de capacitación y de apoyo al mercado laboral. La medida también puede ayudar a superar el lento e ineficiente proceso de integración de inmigrantes. Si se consiguen resultados positivos y la persona inmigrante encuentra empleo, el PES finlandés devuelve a los inversores parte del capital invertido.

Finalidad:

Evaluar el programa de innovación social para la integración de inmigrantes en el mercado laboral, medir el impacto del programa conocido como "Social Impact Bonds for the employment of immigrants".

Sistema de control, seguimiento y evaluación:

Para la evaluación se comparan dos grupos de inmigrantes como una forma de medir el impacto de este proyecto. Un grupo incluye a participantes del proyecto que han encontrado trabajo rápidamente y comienzan el proceso de integración en el lugar de trabajo. El curso que se les ofrece tiene una duración de cuatro meses y consiste en cursos de idiomas, información sobre la sociedad finesa y orientación laboral. El segundo grupo incluye a inmigrantes que siguen la ruta habitual. Primero reciben formación para la integración y después entran en el mundo laboral (algunos también pueden elegir seguir estudios individuales entre las dos etapas). El grupo de control está compuesto por 500-1.000 inmigrantes. El modelo SIB (Social Impact Bonds) requiere que el proyecto tenga objetivos de actuación medibles. Por lo tanto, establece objetivos formales específicos para el impacto del bienestar y resultados económicos. Los logros son monitorizados regularmente. Un indicador clave de desarrollo analiza los impuestos pagados y el ahorro en prestaciones a personas desempleadas durante el periodo estudiado, comparado con el grupo de control aleatorio.

Consulta:

European Commission. European network of Public Employment Services.

F11. Measuring the net effect of vocational training.**Órgano impulsor:**

Ministerio de Empleo y Economía (PES finlandés).

Año:

2001

Objeto:

Un sistema online recopila el feedback a tiempo real de los receptores de la Formación Profesional. Con este feedback, el PES mide el efecto de la formación basándose en la autoevaluación de los participantes sobre si creen que les ayudará a encontrar empleo. El sistema ayuda a incrementar los resultados del aprendizaje y la empleabilidad de la Formación Profesional, proporcionando al Servicio Nacional de Empleo información veraz y a tiempo real sobre la calidad de la formación y la empleabilidad. El feedback de los participantes está inmediatamente disponible para los gerentes de los Servicios de Empleo regionales y locales, quienes pueden utilizar la información cuando:

- Contraten con proveedores de formación para obtener servicios de mejor calidad.
- Poniendo en contacto a buscadores de empleo con cursos de capacitación específicos.

Además, los proveedores de formación tienen acceso al feedback de los destinatarios, lo que les alienta a mejorar sus productos y servicios, esta es una clave del éxito del sistema online. Durante los últimos 10 años, el sistema de feedback ha ayudado al Sistema de Empleo a identificar más claramente cuántos participantes sienten que la formación y las habilidades que han adquirido les han ayudado a encontrar un empleo. El efecto de la formación profesional en el acceso al empleo ha pasado del 31,3% en 2003 al 55,3% en 2014.

Finalidad:

El sistema busca incrementar los resultados del aprendizaje y la empleabilidad de la Formación Profesional proporcionando al PES información veraz y a tiempo real sobre la calidad de la formación y la empleabilidad. Esto se logra mediante el análisis del feedback realizado por los participantes sobre los resultados de su aprendizaje (incremento de sus habilidades profesionales) y su situación profesional inmediatamente después de la formación. Los resultados también pueden ser utilizados para mejorar la oferta de Formación Profesional.

Sistema de control, seguimiento y evaluación:

Cada participante recibe un código de acceso para entrar en el sistema de feedback y el capacitador debe asegurar que los participantes disponen de suficiente tiempo para realizar ese feedback. El sistema de feedback envía recordatorios automáticos a los capacitadores a este efecto. El impacto de la formación profesional se mide comparando las autoevaluaciones de las personas participantes: más específicamente, los participantes evalúan si sus habilidades profesionales han aumentado y si esperan que su situación laboral cambie tras la formación. El efecto de la formación se calcula mediante cuatro categorías de impacto diferentes:

- Efectos inmediatos: participantes que han mejorado sus competencias y han encontrado empleo.
- Efectos retardados: participantes que han mejorado sus competencias, pero les cuesta más tiempo encontrar empleo.
- Efecto de peso muerto: participantes que han encontrado empleo sin mejorar sus competencias.
- Pérdida de inversión: participantes que no han mejorado sus competencias ni han encontrado empleo.

Consulta:

European Commission. European network of Public Employment Services.

F12. Carta prepagata di credito formativo individuale.

Órgano impulsor: Región de Toscana (Italia).
Año: 2008
Objeto: El programa Individual Learning Account (ILA) da acceso a las personas desempleadas al aprendizaje a lo largo de la vida, la formación continua. Las personas desempleadas tienen acceso a formación subvencionada para mejorar sus competencias y empleabilidad. En particular, el programa se centra en tres grupos de personas desempleadas: graduados universitarios, inmigrantes y mujeres.
Finalidad: Evaluar el impacto en el empleo del programa Individual Learning Account.
Sistema de control, seguimiento y evaluación: El monitoreo se basa en la combinación de análisis de correspondencias múltiples y análisis de clúster. El primero, permite un análisis de varios indicadores para extrapolar el análisis de un reducido número de factores con el fin de describir tendencias generales. El último, se añade al análisis de correspondencias múltiples para formar grupos y tendencias homogéneas. Metodología seguida: - Evaluación de resultados / efectos utilizando datos de control aleatorio. - Evaluación de resultados / efectos utilizando otros métodos (por ejemplo, Análisis de datos estadísticos, encuestas, etc.). La encuesta se realizó con el fin de analizar las actitudes de los beneficiarios hacia la formación permanente antes de la introducción de este programa. - Estudios de caso. Se emplean los siguientes indicadores: - Situación en el empleo antes/después. - Indicadores de empleabilidad/distancia al mercado de trabajo.
Consulta: Regione Toscana Enlace: www.regione.toscana.it

F13. Job Centre Plus.**Órgano impulsor:**

Departamento de Trabajo y Pensiones de Reino Unido.

Año:

2011

Objeto:

El modelo Job centre Plus tiene como objetivo ayudar a las personas a encontrar empleo lo antes posible y prevenir el desempleo de larga duración. Los coaches de empleo en las oficinas locales de Job centre Plus son las personas de referencia para los solicitantes de empleo, quienes les guían a través de servicios individuales diseñados localmente. Job Centre Plus trabaja en asociación con grupos comunitarios, proveedores y empleadores para desarrollar servicios que respondan a las necesidades locales y a la demanda del mercado laboral. El rol de coach de empleo ha vivido cambios significativos en la última década y ha derivado en un rol más autónomo proporcionando una gama de servicios más amplia para apoyar a quienes buscan empleo.

Finalidad:

Evaluar los impactos en el mercado laboral del programa Job Centre Plus. Las preguntas específicas abordadas son:

- ¿Qué impacto ha tenido la introducción de Job centre Plus en el número de personas que dejan de percibir prestaciones y en el empleo?
- ¿Qué impacto ha tenido la introducción de Job centre Plus en la tasa de empleo en general y en la tasa de empleo de los diferentes subgrupos?
- ¿Qué impacto ha tenido la puesta en marcha de Job centre Plus en la economía (por ejemplo, producción y consumo)?

Sistema de control, seguimiento y evaluación:

La identificación de los impactos de la puesta en marcha del Job centre Plus en el mercado de trabajo se consigue mediante un enfoque combinado que aplica la estimación directa del efecto de esta política en el mercado de trabajo a partir de los datos y del modelo de simulación. La información clave que se desea obtener es el impacto que supone la existencia del Job centre Plus en el número de personas que dejan de recibir prestaciones, el número de personas con empleo y la economía en general. Con el fin de determinar esto, es necesario estimar qué habría ocurrido si no hubiera existido el programa Job centre Plus.

El análisis se divide en cinco componentes:

- 1.- Se estima el impacto del Job Centre Plus en las fluctuaciones del mercado laboral mediante un panel con los flujos de las tasas locales, donde el "tratamiento" de la intensidad del Job centre Plus varía según las áreas y el tiempo. La principal variable de resultado considerada es la tasa de salida de la percepción de prestaciones por desempleo al empleo (proporción de perceptores de ayudas que dejan de recibirlas y encuentran empleo en un período de tres meses). Los efectos de sustitución y desplazamiento del grupo de usuarios del Job Centre Plus son automáticamente contabilizados dentro de este modelo, permitiendo capturar el cambio neto en las transiciones del mercado laboral entre perceptores de prestaciones por desempleo derivadas de la puesta en marcha del Job centre Plus. Los efectos de la implementación también se evalúan dentro de esta configuración y son distintos de los efectos a largo plazo del Job centre Plus, por lo que se permite variar el efecto de la política a lo largo del tiempo.
- 2.- Se estima el impacto del Job Centre Plus midiendo la probabilidad de los individuos de ser o no ser beneficiarios de prestaciones utilizando datos de solicitudes individuales.
- 3.- Se derivan las implicaciones de los cambios estimados en las tasas de solicitantes de prestaciones y el nivel de empleo en las áreas locales.
- 4.- Se evalúa la relación entre el Job centre Plus y los salarios en un panel de salarios a nivel local.
- 5.- Se utiliza el servicio de modelado macro del Instituto Nacional de Economía e Investigación Social (NIESR) para medir los impactos de Job centre Plus en la economía en general. Los datos se obtienen a partir del análisis de flujo de área local.

Consulta:

Department for Work and Pensions

Enlace: <https://www.gov.uk/government/organisations/department-for-work-pensions>

5. LA OPINIÓN DE LOS EXPERTOS EN EVALUACIÓN Y DE LOS TÉCNICOS EN EMPLEO

RELACIÓN DE PERSONAS QUE HAN PARTICIPADO EN EL CONTRASTE

LAUREANO MARTÍNEZ

Profesor Ayudante Doctor en la Universidad Pública de Navarra. Trabaja en el equipo de evaluación del proyecto de innovación social ERSISI.

MANUEL FRANCISCO SÁNCHEZ MORENO

Consultor en Políticas Públicas.

CARLOS ADÍN

Director del Servicio de Formación del Servicio Navarro de Empleo (2011-2015), en la actualidad Jefe de Sección de Formación de Bomberos, anteriormente fue Director del Servicio de Calidad y Modernización de Administración Local del Gobierno de Navarra.

JUAN MURCIANO

Director del Instituto de Estudios de Economía, Evaluación y Empleo [I3E], Profesor de la Escuela Universitaria de Osuna [Universidad de Sevilla], Investigador de la Cátedra Carlos Román de Evaluación de Políticas [Universidad de Sevilla]).

IGNACIO CATALÁN

Director del Servicio de Desarrollo de Competencias Profesionales del Servicio Navarro de Empleo (2015-2019), anteriormente Director Provincial del SEPE.

JUAN CASERO

Secretario General de la Sociedad Española de Evaluación de Políticas Públicas; Evaluador en la Cátedra "Carlos Román" de Evaluación de Políticas Públicas de la Universidad de Sevilla; Investigador Grupo Clave Europa SEJ275 de la Universidad de Sevilla.

BELÉN JUAMPERÉZ

Jefa de Sección de Valoración e Impacto de Programas del Servicio Navarro de Empleo.

APORTACIONES

La opinión de los expertos coincide en muchos aspectos, sobre todo en constatar las dificultades metodológicas que se encuentran a la hora de pasar a evaluar las políticas de formación. Estas dificultades las centran básicamente en dos aspectos (1) Problemas con las fuentes de información y (2) Problemas con el formato de datos; veamos algunas cuestiones al respecto.

Algunas de las sugerencias se han implementado en el documento; en otros casos por lo que supone de compromiso de gasto o por la novedad en el análisis las dejamos para una reflexión posterior en el marco de toma de decisiones del Servicio Navarro de Empleo.

PROBLEMAS CON LAS FUENTES DE INFORMACIÓN:

- No hay una carga uniforme de los datos, falta armonización. Se van cargando de forma fragmentada y sin criterios de temporalidad. Cada Comunidad sigue sus propios ritmos vinculados a sus recursos y prioridades.
- En ocasiones las Bases de Datos arrastran datos viejos que corrompen la información, dificultando el análisis ya que exige una limpieza previa que no siempre se da.
- La extracción de datos no está estandarizada para su consulta, ello acarrea problemas para su explotación, obligando a trabajos de carga posterior enormemente costosos.
- Dificultad para definir la unidad de análisis (individuo/familia).
- No hay recorrido del usuario, longitudinal que permita visualizar la mejora competencial de las perso-

nas o las repercusiones que ellas puedan tener en su recorrido laboral, tanto a efectos contractuales, como de carrera profesional.

- Restricciones para la entrega, afectaciones a plazos, mal endémicos datos Fundae-Sepe, SS...

PROBLEMA FORMATO DE LOS DATOS:

- No hay uniformidad en las variables, lo que obliga a limpiarlas y depurarlas para poder acceder a cruces con sentido.
 - Las herramientas de gestión están pensadas en el registro administrativo (en gestionar) y no pensadas para el análisis estadístico. Las BBDD están pensadas para la gestión de la política no para la evaluación.
 - Se hace vital contar con profesionales matemáticos o informáticos para el tratamiento de las BBDD, se pierde mucho tiempo y dinero en preparar los datos antes de su análisis.
 - La Seguridad Social exige por protección de datos autorización individual, lo que afecta sobremanera a los plazos, cuando ello es posible.
 - La Seguridad Social proporciona información en formato plano.
 - Hay Administraciones Públicas con pocos recursos para acceder a una evaluación con suficiente consistencia técnica.
- ### METODOLOGÍA:
- Las metodologías van a venir definidas por los recursos que se implementen en la evaluación, teniendo en cuenta que la consecución de datos de otros

organismos incrementa de forma exponencial los costes. Definir de antemano que se quiere medir facilitará la toma de decisión respecto al modelo metodológico.

- La evaluación es una rendición de cuentas al conjunto de la sociedad y, también, una herramienta de aprendizaje. El hecho de que la misma deba ser transparentada y puesta en valor, exige un compromiso político, tanto en su aplicación, como en la implementación de metodologías experimentales como la contrafactual. La comunicación de lo que se hace es un elemento crucial en una nueva gobernanza²⁰.

- Además de las personas objeto de la evaluación, es fundamental tener en cuenta el entorno, contextualizar el tiempo y el espacio se antojan elementos claves para valorar con criterio los resultados.

- Para mejorar la calidad y el rigor de esta se aconseja su contraste con stakeholders a través de bien de grupos de discusión, o bien de entrevistas personales cualitativas.

- Es importante de contar con evaluadores externos que introducen criterios alejados de las tensiones de la gestión.

- Hay que definir el marco de contrato en el que se ejecuta la evaluación, planteando hasta donde se puede llegar.

PROPUESTAS:

- Para facilitar el trabajo posterior con los bases de datos se sugiere la creación de la figura de un gestor de datos.

- Se podría trabajar con números de la Seguridad Social anonimizados, lo que permitiría una explotación de datos agregados.

- Una mayor apuesta por la evaluación de diseño, ayudando a mejorar la gestión y resultados del programa.

- Realizar un seguimiento de la cadena de resultados.

- Incorporar indicadores de género.

- Incorporar aspectos de mejora en la evaluación y hacer seguimiento de su cumplimiento.

- Contar con evaluadores externos.

- Como propuesta novedosa aparece la sugerencia de situar la evaluación del impacto, no tanto en el aspecto de obtención de puestos alineados con el perfil formativo sino en la obtención de competencias a través de la evolución del portfolio de estas. Para ello se ofrecerá que se elabore por cada asistente una matriz de competencias de acceso y que tras formación-itinerario, etc. se reelabore una nueva matriz para ver la evolución. Incluyendo como una buena práctica el que cada participante tras la realización de la primera matriz de competencias de entrada realice un "learning contract" como autoexigencia y foco de trabajo.

- Otra idea es la de incorporar el input desde las empresas a través de una matriz de desempeño (mida no sólo conocimiento, sino también actitud, relación, aprendizaje continuo, adaptación...).

6. PROPUESTAS COMPLEMENTARIAS DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO

Los análisis anteriores y el desarrollo de las diversas actuaciones nos lleva a plantear un modelo específico de Evaluación, que pasamos a describir en este apartado.

En base a la detección y contraste de los problemas metodológicos optamos por un modelo validado, tanto por la experiencia de otros ámbitos, como por los expertos consultados sobre el tema. Es un modelo accesible económica y técnicamente y que permite un acercamiento riguroso al análisis de resultados. Nos referimos a la Encuesta de Impacto, que pasamos a describir posteriormente, así como a su desarrollo en los ANEXOS pertinentes. Esta metodología permite cubrir las exigencias tanto normativas, como de conocimiento respecto a la implementación de las acciones.

En todo caso insistimos en la necesidad de realizar previamente, en el proceso de planificación de la Programación, un avance de los objetivos a conseguir y los indicadores a medir. Sólo desde un acertado planteamiento es posible una medición ajustada a las expectativas, no sólo se basa en el que medir, sino para que medir.

Además de esta fuente metodológica dejamos a la consideración de las partes la posibilidad de introducir otras dos fuentes de acceso a la formación: La Evaluación de Impacto Contrafactual y el Social Return on Investment, (SROI). Para nosotros el desarrollo lógico de estas mediciones pasaría por la puesta en marcha inicial de una o varias Encuestas de Impacto anuales (siempre hablamos de encuestas diferenciadas por programas y beneficiarios: ocupados o desempleados) y, a partir de evaluar sus resultados y observar sus potencialidades y/o carencias respecto a los objetivos perseguidos, valorar posteriormente la utilidad de implementar alguno de los otros modelos metodológicos.



Insistimos en la necesidad de realizar previamente, en el proceso de planificación de la Programación, un avance de los objetivos a conseguir y los indicadores a medir. Sólo desde un acertado planteamiento es posible una medición ajustada a las expectativas, no sólo se basa en el que medir, sino para que medir.

6.1. ENCUESTA DE IMPACTO A PARTICIPANTES DE ACCIONES FORMATIVAS

Como hemos constatado, los indicadores de evaluación de impacto de las acciones de formación para el empleo vienen recogidos anualmente en los PAPE y PAE. Sin embargo, la recopilación de datos a través de fuentes secundarias oficiales ha presentado problemas de acceso. Tal como nos han relatado los técnicos del SNE-NL; algo común en otros servicios públicos de empleo.

Por ello, proponemos como herramienta complementaria de recopilación de datos para el seguimiento de los indicadores, la encuesta a los participantes de las acciones de formación.

Hay que recordar que la recogida de datos por muestreo es una técnica solvente. Tal como nos demuestra la Encuesta de población activa (EPA) que se realiza desde 1964, siendo la metodología vigente en la actualidad la de 2005. La EPA es una investigación por muestreo de periodicidad trimestral, dirigida a la población que reside en viviendas familiares del territorio nacional y cuya finalidad es averiguar las características de dicha población en relación con el mercado de trabajo.

En este caso, se trata de establecer una encuesta de impacto de la empleabilidad de las personas participantes de las acciones formativas. Las preguntas para incluir en el cuestionario serán sobre aquellos indicadores que existe dificultad de obtener mediante fuentes estadísticas y que están contemplados en el Plan Anual de Evaluación (PAE). Por otra parte, se añadirán otras cuestiones de interés para la evaluación como la calidad, satisfacción o impacto social.

FASE DE LA ENCUESTA DE IMPACTO

1. Definición universo, muestra y elección técnica de recogida de datos (telefónica-domicilio-online)
2. Diseño cuestionario-pretest-modificaciones
3. Trabajo Campo-Codificación-Tabulación
4. Análisis de Datos
5. Informe Resultados

Definición del universo, muestra y elección técnica de recogida de datos

En el año 2018 según datos de la Memoria Divulgativa del Servicio Navarro de Empleo²¹ se formaron 7.510 personas ocupadas y 1.966 personas desempleadas en programas de Formación Profesional para el Empleo.

Como hemos afirmado, una de las herramientas aplicadas para evaluar estos programas es la aplicación de un cuestionario a una muestra representativa de personas que han pasado por esas actuaciones de formación.

Para ello construiremos una muestra aleatoria sobre el universo de participantes en los programas. En este procedimiento muestral todos y cada uno de los elementos de la población tienen una cierta probabilidad de resultar elegidos.

El muestro será estratificado por edad, sexo. Eso nos permitirá poder hacer mayor inferencia en la evaluación y desarrollar comparaciones entre estratos. Obtendremos una muestra más representativa porque

asegura que los elementos de cada estrato estén presentes en la muestra. Además, esto nos va a permitir desarrollar un análisis del impacto de la formación sobre algunos grupos de especial interés por ser más afectados por el desempleo y la precariedad: mujeres, jóvenes, mayores de 45 años, parados de larga duración, etc.

En el caso de la formación para personas ocupadas además se establecerán estratos en funciones de los diferentes Planes que la componen.

El cuestionario será cumplimentado de manera telefónica a través del sistema de recogida de información asistida por un ordenador.

De tal modo, las fichas técnicas para el desarrollo de la evaluación de los programas de formación profesional para el empleo del año 2018 de los programas de ocupados y desempleados quedarían de la siguiente forma:

Ficha Técnica Encuesta Formación Personas Ocupados	
Universo	7.510 participantes que han realizado formación
Tamaño de la muestra:	366
Muestreo	Estratificado por sexo, edad y Plan Formativo
Margen de error:	Error máximo, bajo criterios habituales en investigación social ($p=q=0,5$ y un 95% de fiabilidad)
Método	Encuesta telefónica

Ficha Técnica Encuesta Formación Personas Desempleadas	
Universo	1.966 participantes que han realizado formación
Tamaño de la muestra:	322
Muestreo	Estratificado por sexo, edad y Plan Formativo
Margen de error:	Error máximo, bajo criterios habituales en investigación social ($p=q=0,5$ y un 95% de fiabilidad)
Método	Encuesta telefónica

Indicadores propuestos para el cuestionario de formación personas ocupadas

- Los contenidos del curso han respondido a mis necesidades.
- Me ha permitido adquirir nuevas habilidades/capacidades que puedo aplicar en mi puesto de trabajo.
- La formación me ha ayudado a encontrar otro empleo.
- La formación me ha ayudado a promocionar en mi empresa.
- La formación responde a las necesidades que existen en mi empresa.
- He adquirido nuevas competencias y habilidades vinculadas a mi carrera profesional.
- He mejorado la capacidad de adaptación a los cambios.
- Consiguen un mejor desempeño que redunde en la productividad global de la compañía.

Indicadores propuestos para el cuestionario de formación personas desempleadas

- Situación laboral al inicio el programa.
- Cobro de alguna prestación o ayuda al inicio del programa. ¿Cuál?
- Cobro de alguna prestación o ayuda en el momento de la evaluación. ¿Cuál?
- Con quien convive habitualmente.
- Esta alguna de esas personas en desempleo.
- Situación laboral a los seis meses de terminar la formación (tipología del contrato).
- Ha trabajado algún día desde que termino el programa.
- Ha presentado su curriculum/candidatura a algún puesto de trabajo desde que termino el programa.
- Número de contratos firmados en los seis meses posteriores a la finalización de la formación (Tipología de los contratos).
- Percepción de la persona usuaria de la mejora de la empleabilidad:
 - *Mayor posibilidad de encontrar trabajo.*
 - *La formación recibida otorga herramientas que facilitan el acceso al mercado laboral.*
 - *Buena inversión personal.*
 - *La acción a favorecido el desarrollo personal.*
 - *La acción ha servido para reactivar y organizar la búsqueda de empleo.*
 - *La acción ha sido útil en el proceso de encontrar empleo.*

6.2. EVALUACIÓN DE IMPACTO CONTRAFACTUAL

Se trata de un método experimental que sirve para medir relaciones causales entre dos variables. La evaluación contrafactual ha cobrado una gran relevancia y está recomendada por la Comisión Europea en sus diversas Guías de Impacto²² dado que un concepto central en la evaluación de impacto es el de atribución o causalidad.

Dicho método pretende buscar el resultado neto de la acción implementada. Intenta buscar el efecto causal entendido en términos de variación sobre la variable objeto de estudio que se debe exclusivamente al tratamiento y no a otros factores. Para ello se quiere responder a la pregunta principal. ¿Qué hubiera sucedido en ausencia de la intervención pública?

Se trata de determinar si el cambio en el indicador se debe a la intervención o a otros factores. Conceptualmente, se busca generar un contrafactual, es decir, determinar qué hubiera pasado sin el programa. El impacto de un programa es la diferencia entre los resultados que los beneficiarios del programa obtienen después de participar en el programa y los resultados que esos mismos beneficiarios hubieran obtenido en ese mismo momento si no hubiesen participado en el programa. Para ello, se establece un análisis comparativo entre la situación de las personas participantes, en este caso en una determinada modalidad de acción formativa con la de las personas de las mismas características que no participaron en ninguna acción formativa. Se denominan Grupo de Tratamiento (participantes de alguna acción formativa) y Grupo de Control (no participantes).

Se requiere la asignación aleatoria antes del programa por lo que usualmente no se pueden hacer evaluaciones retrospectivas. De tal modo, que se puede aplicar a las dos modalidades citadas de formación Desempleados y Ocupados antes del inicio de la acción formativa.

Se precisa crear un grupo de control que sea lo más parecido posible al grupo de tratamiento sin sesgos en la información. Trata de utilizar la información disponible de partida sobre participantes y no participantes para articular los grupos de control entre los individuos que no se benefician del programa. El método busca, para cada una de las personas que componen la muestra de las personas participantes (que se denominan como “tratados”), una pareja o más que sean lo más parecida posible (“controles”).

Es condición necesaria la disponibilidad de información previa suficiente de las variables o factores que, por un lado, pueden haber determinado el proceso por el que las personas han decidido participar en el programa, así como, por otro, pueden tener efectos sobre el valor final o resultado tras el paso por el programa. Género, edad, formación académica, antigüedad, experiencia laboral previa, antigüedad en el desempleo.

La fuente de datos a utilizar puede ser la aplicación informática de gestión y seguimiento de la formación profesional para el empleo, Sistema de Información de los Servicios Públicos de Empleo (SISPE), el Sistema de Información Laboral de la Seguridad Social (entidades externas) – e-SIL y sistema de datos del SNE-NL.

Se recomienda la implementación del programa a pequeña escala con una muestra lo suficientemente grande para poder detectar un resultado significativo.

PROCESO DE EVALUACIÓN DE IMPACTO CONTRAFACTUAL

Determinar las acciones formativas para la evaluación contrafactual



Identificar con claridad y sencillez los objetivos a medir y fuentes de información



Asignar personas y sus variables para los grupos de tratamiento y de control



Asegurarse que los dos grupos son estadísticamente idénticos (en factores observables y no observables)



Medir los indicadores de resultados en ambos grupos una vez hecha la acción



Informe de evaluación

6.3. SOCIAL RETURN ON INVESTMENT, SROI

Como hemos expresado al inicio del documento las acciones de formación para el empleo son una de las piezas centrales de las políticas públicas de empleo. No se trata solo de medir el impacto en las personas participantes en estas acciones. Sino también es deseable medir el impacto social. El resultado en la sociedad navarra de dichas políticas públicas.

Las instituciones alientan a las organizaciones sociales, públicas y privadas a establecer métodos de evaluación del impacto social que generan. El Comité Económico y Social Europeo (CEES) invita a utilizar instrumentos que consideren los costes de oportunidad. Identifica el Retorno Social de la Inversión (Social Return On Investment, SROI) como uno de los más conocidos y experimentados²³

El Retorno Social de la Inversión (SROI-Social Return on Investment) es un método de evaluación que añade principios de medición del valor extra-financiero en relación a los recursos invertidos. Es decir, incorpora el valor social y ambiental que actualmente no se refleja en las cuentas financieras convencionales, que está desarrollado a partir de un análisis tradicional de costo-beneficio y la contabilidad social. Es un enfoque participativo que permite capturar en forma monetaria el valor de una amplia gama de resultados, tengan éstos un valor de mercado o no. El análisis SROI produce un relato de cómo una organización, programa, proyecto, iniciativa, etc., crea valor (económico, social y medioambiental) y un coeficiente que indica cuánto valor total en euros se crea por cada euro invertido atendiendo a la contribución de cada grupo de interés.

Este coeficiente SROI es una comparación entre el valor generado por una iniciativa y la inversión necesaria para lograr ese impacto. El SROI persigue más que la obtención de un simple número, ya que el método describe el proceso para llegar a la ratio final y

contextualiza la información para permitir la correcta interpretación del mismo. Presenta un marco para explorar el impacto económico, social y ambiental de una organización, en el que la monetización desempeña un papel importante, pero no exclusivo.

La medición representa una gestión que permite una mejora de procesos, facilita la comprensión y adaptación a los cambios y aporta legitimidad, máxime en las empresas sociales. El dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre el <Medición del impacto social> sitúa la evaluación del impacto social como una cuestión esencial para reconstruir la dimensión social de Europa.

Es preciso compaginar una medición precisa y de rigor desde la sencillez necesaria para que sea entendida. Un requisito previo consiste en alcanzar un acuerdo común sobre los conceptos básicos relativos a la evaluación del impacto social. A menudo se asignan significados diferentes, según los ámbitos, a conceptos como intervención, resultado, efecto o impacto. Por ello, es importante que las partes interesadas compartan una visión común acerca de estos conceptos.

Con la evaluación del impacto social se pretende medir los efectos y el impacto sociales generados por actividades específicas de las empresas sociales más allá del mero rendimiento económico. Es decir, se trata de considerar de forma integrada los aspectos económicos, sociales y medioambientales derivados de la actividad realizada, diferenciando el resultado empresarial del resultado social.

En definitiva, desde estas premisas queremos identificar nuestra gestión en el cumplimiento de nuestros objetivos. Valoraremos quien experimenta cambios en sus vidas como resultado de lo hacemos. Identificaremos qué y cuántos cambios se producen por nuestras actividades. Y valoraremos qué cambios importan.

Proceso SROI

1.-Establecer el alcance e identificar a los stakeholders

- 1.1 Establecer el alcance
- 1.2 Identificar a los stakeholders
- 1.3 Decidir cómo involucrar a los stakeholders

2.-Crear mapa de Outcomes

- 2.1 Empezar el Mapa de Impacto
- 2.2 Identificar inputs
- 2.3 Valorar inputs
- 2.4 Clarificar outputs
- 2.5 Describir outcomes

3.-Evidenciar los outcomes y darles un valor

- 3.1 Desarrollar indicadores para los outcomes
- 3.2 Recoger información de los outcomes
- 3.3 Establecer cuánto duran los outcomes
- 3.4 Poner un valor al outcomes

4.-Establecer el Impacto

- 4.1 Peso muerto y desplazamiento
- 4.2 Atribución
- 4.3 Decrecimiento
- 4.4 Calcular el impacto

5.-Calcular el SROI

- 5.1 Proyectar hacia el futuro
- 5.2 Calcular el valor actual neto
- 5.3 Calcular la ratio
- 5.4 Análisis de sensibilidad
- 5.5 Periodo de retorno

6.- Reportar, usar

- 6.1 Reportar a los stakeholders
- 6.2 Usar los resultados

6.4. EVALUACIÓN EX ANTE

La evaluación Ex Ante no es propiamente una evaluación sobre resultados, pero su aplicación es importante para el buen fin de estos. Una Evaluación Ex Ante garantiza la calidad en el diseño de los programas.

Estamos ante una evaluación diagnóstica o de pertinencia. Ésta asegura que los programas que se vayan a aprobar se articulan con claridad desde la lógica de las intervenciones y su contribución a los objetivos.

Asimismo, debe ayudar en el establecimiento de los sistemas de seguimiento, y en particular del marco de rendimiento y los indicadores. Sus recomendaciones deben ser claras, basadas en evidencias y adaptadas a las particularidades de cada programa.

El caso más paradigmático de Evaluaciones Ex Ante es el relativo a los programas operativos (FEDER, FSE...) de la Unión Europea. Estos cuando se remitan a la Comisión, deben acompañarse de una evaluación ex ante. Ésta debe asegurar que los programas articulan con claridad la lógica de las intervenciones y su contribución a los objetivos de la Estrategia Europa 2020.²⁴

Ante una nueva legislatura en el que se programarán las Políticas Activas de Empleo en Navarra en congruencia con las directrices europeas y estatales y en coordinación con la Estrategia de Especialización Inteligente S3 de Navarra se plantea la conveniencia de aplicar una Evaluación Ex Ante.

“

Una Evaluación Ex Ante garantiza la calidad en el diseño de los programas.

PROCESO DE EVALUACIÓN DE IMPACTO CONTRAFACTUAL

SOBRE ESTRATEGIA

- Valoración del Diagnóstico
- Consistencia de los objetivos del programa
- Coherencia
- Relación entre las acciones apoyadas y las realizaciones y resultados esperados
- Principios horizontales

SOBRE INDICADORES

- Pertinencia y claridad de los objetivos
- Relevancia y claridad de los indicadores propuestos para el programa
- Capacidad administrativa, procedimientos de recopilación de datos y evaluación

SOBRE ASIGNACIÓN

- Consistencias de las mismas

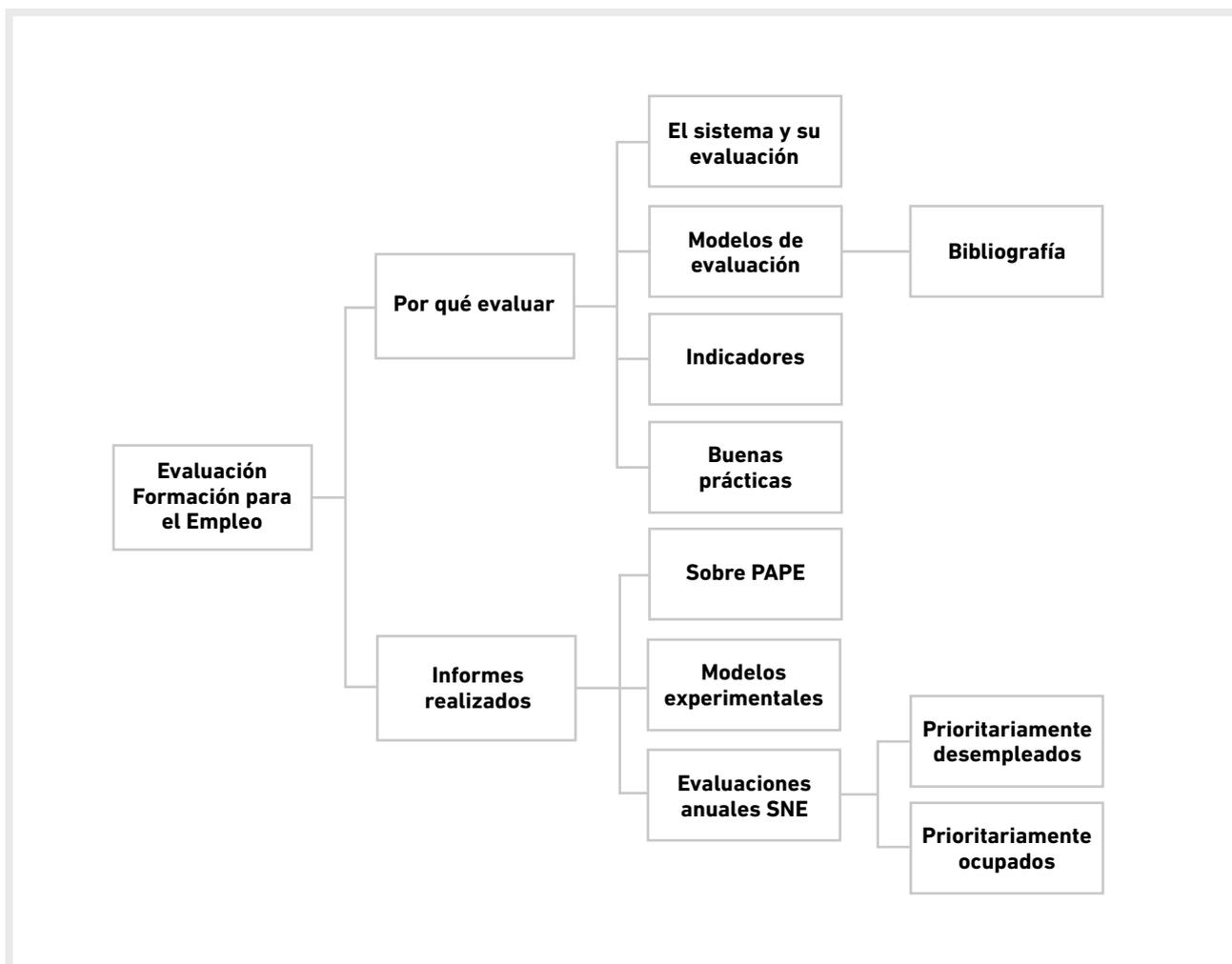
7. MAPA WEB

Un Microsite es un archivo para incorporar aquellas páginas que queremos sean visibles en procesos de búsqueda en internet. Supone, por tanto, una herramienta de posicionamiento web, donde cargar los contenidos que consideramos más importantes.

Por un lado, sirve para organizar la información que se va a colocar en la web, pero de la misma manera, es clave para la optimización SEO de la misma. Asimismo, se convierte en la ventana que transparenta el sistema de evaluación al conjunto de la ciudadanía.

Este Microsite debería estar alojado en la página del Servicio Navarro de Empleo en el apartado referido a la Formación. Se trata de visibilizar y hacer público el contraste que se realiza sobre esta política pública y poner a la vista los datos de la evaluación y, por tanto, de la utilidad de la Formación Profesional para el Empleo.

TÍTULO: EVALUANDO LA FORMACIÓN PARA EL EMPLEO EN EL ÁMBITO LABORAL DE NAVARRA



1. Por qué Evaluar: la evaluación de las políticas públicas se ha convertido en una demanda social de primera necesidad. El uso de importantes cantidades económicas exigen transparencia en su gestión. A su vez la Evaluación es el mejor instrumento para el perfeccionamiento de las acciones y para la consecución de los objetivos.

a. El Sistema y su Evaluación: constará de una breve descripción del Modelo de Formación en sus dos vertientes (ocupados y desempleados). Incorporará el marco normativo con las diferentes recomendaciones de las instituciones (europeas, nacionales y forales) referidas a la necesidad de evaluar.

b. Modelos de Evaluación: Como hemos ido mencionando a lo largo del texto, existen diferentes modelos de evaluación con sus problemas prácticos y teóricos y con sus virtudes. En este cuadro se plantea la descripción de los diferentes modelos que puedan irse viendo ahora o en el futuro (evaluación ex ante; Encuesta de Impacto; Evaluación Contrafactual; SROI; etc.). Se complementará con referencias bibliográficas y enlaces a diferentes modelos evaluativos.

c. Indicadores: Referencias a los indicadores más relevantes con descripción de los objetivos perseguidos con los mismos.

d. Buenas Prácticas: se irán recogiendo Buenas Prácticas que se incorporarán a las mencionadas en este documento.

2. Informes realizados: en este apartado se incorporarán los diferentes informes que se vayan realizando en el tiempo, tanto los referidos a documentación normativa como a los procesos evaluativos:

a. Sobre el PAPE: Los Planes Anuales de Políticas de Empleo contienen servicios (acciones) y programas (medidas) de políticas activas de empleo que se proponen llevar a cabo las Comunidades Autónomas, tanto las financiadas mediante fondos estatales, como con recursos económicos propios, así como las acciones y medidas que va a realizar, en su ámbito de competencia, el propio Servicio Público de Empleo Estatal. Estos Planes marcan objetivos que deben ser evaluados y repercuten en la distribución de Fondos de la Conferencia Sectorial por CC.AA.

b. Modelos Experimentales: se trata de incorporar nuevos modelos de evaluación que reviertan en experiencias cognitivas sobre una profundización y perfeccionamiento de la evaluación.

c. Evaluaciones Anuales del SNE: este espacio debe servir para cargar las evaluaciones que se vayan realizando anualmente para su transparencia al conjunto de la ciudadanía. Se segmentarán en dos apartados: Formación de Ocupados-Formación de Desempleados.

8. ALGUNAS GUÍAS DE EVALUACIÓN

En lo siguiente se presentan unas guías de evaluación para su consulta:

- Manual de Gestión basada en Resultados. Una armonización de los conceptos y enfoques de GbR para fortalecer los resultados de desarrollo a nivel de país. Grupo de Naciones Unidas para el Desarrollo (Octubre 2011).
- Estándares de Calidad para la Evaluación del Desarrollo. Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (2010).
- Guía para la evaluación de impacto de la formación. Editores: Nina Bollorou, Martha Pachecho, Fernando Vargas. Oficina Internacional del Trabajo (OIT/Cinterfor). 2011.
- Guidance for assessing Social Impacts within the Commission Impact Assessment system. Ref. Ares (2009)
- ABDALA, E. Manual para la evaluación de impacto en programas de formación para jóvenes. Montevideo: CINTERFOR, 2004.
- JOHANNA ALEJANDRA MORA RAMOS. Análisis de la evaluación estatal de programas y proyectos en Colombia de 1994 a 2010. Universidad Nacional de Colombia, 2015.
- Social Experimentation. A methodological guide for policy makers. J-Pal Europe. (2011).

NOTAS

1. <https://www.boe.es/buscar/pdf/2017/BOE-A-2017-14858-consolidado.pdf>
2. *Ibidem.*
3. Para ello podría usarse “El Protocolo de Evaluabilidad de las políticas públicas en la Comunidad Foral de Navarra”, www.navarra.es/NR/rdonlyres/F2E4C567-9B42-4E1E-9A85-4AF43F373B72/0/ProtocolodeevaluabilidadCompleto.pdf Conscientes de su condición de voluntariedad, consideramos que sigue siendo básica para una posterior Evaluación de Calidad.
4. Y que se desarrollan en mayor medida en el documento que sigue a estas páginas.
5. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/AUTO/?uri=celex:52010DC2020>esto queda reforzado y desarrollado en “La Agenda de nuevas cualificaciones y empleos, Europa 2011. Entendiendo el crecimiento inteligente como una economía basada en el conocimiento y la innovación.
6. *op. cit. ut supra.*
7. Plan Anual de Política de Empleo para el 2019. BOE del 15 de marzo del 19 <https://www.boe.es/boe/dias/2019/03/15/pdfs/BOE-A-2019-3699.pdf>
8. La negrita es nuestra, esto de desarrolla más en el artículo 21 de la mencionada Ley que comentamos más adelante.
9. <https://www.boe.es/boe/dias/2017/12/16/pdfs/BOE-A-2017-14858.pdf>
10. http://www.mineco.gob.es/stfls/mineco/ministerio/ficheros/190208_agenda_del_cambio.pdf
11. “Fundamentos de Evaluación de Políticas Públicas” Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios. Madrid 2010. http://www.aeval.es/export/sites/aeval/comun/pdf/evaluaciones/Fundamentos_de_evaluacion.pdf
12. Guía práctica de Evaluación de Impacto. Ivalúa-Instituto catalán de evaluación de políticas públicas, diciembre, 2009. http://www.ivalua.cat/documents/1/19_03_2010_13_27_22_Guia5_Impacto_diciembre2009_revfeb2009_massavermella.pdf
13. Invalúa; *op. cit. ut supra*
14. Un caso práctico de Navarra. “La huella Social de ADACEN” por Inpactos-UPNA, diciembre, 2018, <https://www.siiis.net/es/documentacion/ver-seleccion-novedad/539243/>
15. Medición del Impacto Social, Comité Económico y Social Europeo, Bruselas, 2014, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX%3A52013IE6135>
16. Guía Práctica para la Gestión de Impacto. Asociación Española de Fundaciones, 2015, http://www.fundaciones.org/EPORTAL_DOCS/GENERAL/AEF/DOC-cw5537916e2a002/Gula_impacto-EVPA-AEF-2015.pdf
17. Métodos propuestos para la medición del impacto social en la legislación de la Comisión Europea y en la práctica relativa a: FESE y EaSI Subgrupo de GECES sobre medición del impacto 2014. <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/KE-04-14-665-ES-N.pdf>
18. Acuerdo Políticas Activas de Empleo de Navarra 2017-2020. Gobierno de Navarra, 2017 <https://www.navarra.es/NR/rdonlyres/85A35389-99A8-4BA2-AF10-CD7A8DF3D91B/395478/ACUERDOPAE20172020.pdf>
19. Norma UNE 66175. Sistemas de gestión de la calidad. Guía para la implantación de sistemas de indicadores Comité AEN/CTN 66. AENOR.- “Guía para la evaluación de Impacto” OIT 2011, <https://guia.oitcinterfor.org/sites/default/files/guia/guia-evaluacion-impacto.pdf>
20. En este aspecto el sitemap se convierte en capital.
21. <https://www.navarra.es/NR/rdonlyres/A2C6DDDC-EC97-4CF0-971E-497D6689951C/443761/MemoriaSNENL2018.pdf>
22. “Documento Guía para el Seguimiento y Evaluación de la Política de Cohesión Fondo Social Europeo”, COMISION EUROPEA DG Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión, Bruselas, 2014 <https://www.conselleriadefacenda.es/documents/10433/3678834/2014.07.01-Seg-y-Eval-de-politica-de-cohesion.pdf/00a8adb8-fc50-4f1d-a1c3-feb28213ff6e>
23. “Medición del Impacto Social” Dictamen del Comité Económico y Social Europeo. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX%3A52013IE6135> Comisión Europea. Subgrupo de GECES sobre medición del impacto. Métodos propuestos para la medición del impacto social. ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=13401&langId=es
24. Dirección General de Fondos Europeos del Ministerio de Hacienda <http://www.dgfc.sepg.hacienda.gob.es/sitios/dgfc/es-ES/ipr/fcp1420/e/ee/Paginas/inicio.aspx>

ANEXOS

ANEXO 1: CUESTIONARIO FORMACIÓN PERSONAS DESEMPLEADOS Y FORMACIÓN PERSONAS OCUPADAS.

Guion Encuesta Formación Personas Desempleadas

Buenos días/tardes. Desde el Servicio Navarro de Empleo – Nafar Lansare se está realizando un pequeño cuestionario para conocer su opinión sobre el desarrollo de la acción de formación que ha desarrollado dentro de un programa de formación para personas desempleadas financiado por el SNE. Su aportación nos ayudará a evaluar nuestro trabajo y mejorarlo. Todo lo que usted nos traslade es estrictamente confidencial.

P1. ¿La acción formativa que realizó estaba dirigida a la obtención de?:

- Un Certificado de Profesionalidad
- Un Módulo Formativo de un Certificado de Profesionalidad
- Una Unidad Formativa de un Certificado de Profesionalidad
- Era formación no certificable

P2. Qué situación Laboral tenía cuando inició el programa formativo

- Ocupado
- Desempleado

P3. ¿Cuánto tiempo llevaba en el desempleo?

- Menos de 12 meses
- Más de 12 meses

P4: ¿Cuántos contratos ha firmado desde que termino la acción formativa?

- Cero Contratos
- Un contrato
- Dos contratos
- Tres contratos
- Cuatro contratos
- Otros (identificar número)

P5. Qué tipo de relación laboral ha tenido en los periodos que ha trabajado (Posibilidad de multirespuesta)

- Indefinido a tiempo completo
- Indefinido a tiempo parcial
- Temporal a tiempo completo
- Temporal a tiempo parcial
- Autónomo por cuenta propia
- Otros

P6. Sólo para los que están desempleados. ¿Qué posibilidades cree que tiene de acceder a un trabajo en un año?

Muchas

Pocas

Ninguna

P7. ¿Por qué desarrolló esa acción formativa?

Para encontrar trabajo

Por demanda de los servicios públicos

Por mejorar mi actual trabajo

Por miedo a perder mi trabajo

Otras (especificar)

P8.- ¿A través de qué medio accedió a esta acción?

Mediante información del Servicio Navarro Empleo

Mediante Servicios Sociales de Base

Mediante Servicio de orientación de una entidad

Publicidad Redes Sociales, folletos, etc.

Recomendación entorno social

P9. ¿Ha participado en algún proceso de selección laboral desde que finalizó la acción formativa?

Sí

No

P10. ¿Ha presentado su candidatura a algún puesto de trabajo desde que finalizó la acción formativa?

Sí

No

P11. ¿Se ha planteado emprender su propio negocio?

Sí

No

P12. ¿Ha rechazado una oferta de empleo?; en caso afirmativo cual ha sido el motivo

Sí

No

P13. Motivo:

- Salario demasiado bajo
- Horario incompatible
- Situación familiar complicada
- Lugar de trabajo
- Otras (especificar)

A continuación, le voy a pedir que valore los siguientes aspectos de la formación recibida utilizando una escala del 1 (totalmente desacuerdo) al 10 (completamente de acuerdo):

P14. VALORACIÓN ACCIONES FORMATIVAS

- Los contenidos del curso han respondido a mis necesidades formativas
- Ha habido una combinación adecuada de teoría y aplicación práctica
- La duración del curso ha sido suficiente según los objetivos y contenidos del mismo
- La forma de impartir el curso ha facilitado el aprendizaje
- Lo aprendido durante el proceso formativo me va a resultar de utilidad a la hora de insertarme en el mercado de trabajo

P15. IMPACTO DE LA ACCIÓN FORMATIVA

Para ir terminando y siguiendo con la escala de 1 (totalmente desacuerdo) al 10 (completamente de acuerdo) le pido que me valore los siguientes aspectos:

- Puede contribuir a mi incorporación al mercado de trabajo.
- Me ha permitido adquirir nuevas habilidades/capacidades que puedo aplicar a la búsqueda de empleo.
- Ha favorecido mi desarrollo profesional
- Considera que ha sido una buena inversión personal
- La participación en la acción formativa le ha reportado mayor autoestima
- La participación en la acción formativa le ha dado mayor motivación para encontrar empleo

P16. Ha recomendado la acción en la que ha participado a otras personas de su entorno

Sí
No

A continuación, le voy a solicitar una serie de datos

A1. SEXO (no preguntar)

Hombre

Mujer

A2. Edad

16 - 29

30- 44

45 - 64

A3. Nivel de estudios finalizados

Sin Estudios

Primarios o Secundario incompletos

Educación Secundaria

Estudios Universitarios

A4. ¿Cobraba alguna prestación o ayuda cuando inició la acción formativa?

Sí

No

A5. ¿Me podría indicar cuál?

Prestación por desempleo

Plan Prepara

Renta de inclusión social

Otras

A6. ¿Cobra, en la actualidad, alguna prestación o ayuda?

Sí

No

A7. ¿Me podría decir cuál?

Prestación por desempleo

Plan Prepara

Renta de inclusión social

Otras

A8. Situación familiar

Vivo sólo o compartiendo piso

Con la familia

En pareja sin hijos

En pareja con hijos

A9. En su unidad familiar hay personas en desempleo

Sí

No

Guion Encuesta Formación Personas Ocupadas

Buenos días/tardes. Desde el Servicio Navarro de Empleo – Nafar Lansare se está realizando un pequeño cuestionario para conocer su opinión sobre el desarrollo de la acción de formación que ha desarrollado dentro de un programa de formación para personas ocupadas financiado por el SNE. Su aportación nos ayudará a evaluar nuestro trabajo y mejorarlo. Todo lo que usted nos traslade es estrictamente confidencial.

P1. ¿La acción formativa que realizó estaba dirigida a la obtención de?:

Un Certificado de Profesionalidad
Un Módulo Formativo de un Certificado de Profesionalidad
Una Unidad Formativa de un Certificado de Profesionalidad
Era formación no certificable

P2. Qué situación Laboral tenía cuando inició el programa formativo

Ocupado
Desempleado

P3. ¿Cuál es su situación hoy en día?

Ocupado por cuenta ajena
Ocupado por cuenta propia (Autónomo)
Desempleado
Estudiando /formándose

P4. ¿Por qué desarrolló esa acción formativa?

Por interés propio
Por sugerencia de la empresa
Por necesidades de mí puesto de trabajo
Otras (especificar)

P5.- ¿A través de qué medio conoció esta acción?

Mediante Servicio Navarro Empleo
Mediante información de la empresa
Publicidad Redes Sociales, folletos, etc.
Recomendación entorno social

P6. VALORACIÓN ACCIONES FORMATIVAS

Con la escala de 1 (totalmente desacuerdo) al 10 (completamente de acuerdo), valore los siguientes aspectos:

- Los contenidos del curso han respondido a mis necesidades formativas.
- Ha habido una combinación adecuada de teoría y aplicación práctica.
- La duración del curso ha sido suficiente según los objetivos y contenidos del mismo.
- La forma de impartir el curso ha facilitado el aprendizaje.

P7. IMPACTO DE LA ACCIÓN FORMATIVA

Con la escala de 1 (totalmente desacuerdo) al 10 (completamente de acuerdo), valore los siguientes aspectos

- Lo aprendido durante el proceso formativo me ha permitido adquirir nuevas habilidades/capacidades que puedo aplicar en el puesto de trabajo.
- Ha mejorado mis posibilidades para cambiar de puesto de trabajo en la empresa o fuera de ella.
- He ampliado conocimientos para progresar en mi carrera profesional.
- Ha favorecido mi desarrollo profesional.
- Lo aprendido durante el curso es de aplicación en mi puesto de trabajo.
- He mejorado la capacidad de adaptación a los cambios.

P8. Ha recomendado la acción en la que ha participado a otras personas de su entorno

Sí

No

A continuación, le voy a solicitar una serie de datos

A1. SEXO (no preguntar)

Hombre

Mujer

A2. Edad

16 - 29

30- 44

45 - 64

A3. Nivel de estudios finalizados

Sin Estudios

Primarios o Secundario incompletos

Educación Secundaria

Estudios Universitarios

(Sólo personas ocupadas P3 = Ocupado/a) A4. Categoría profesional en la empresa

Directivo/a

Mando intermedio

Técnico/a

Trabajador/a cualificado/a

Trabajador/a baja cualificación

Otra categoría

A5. Tamaño de la empresa

De 1 a 9 empleos

De 10 a 49 empleos

De 50 a 99 empleos

De 100 a 250 empleos

Mas de 250 empleos

ANEXO 2: GUION ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD INFORMANTES CLAVE

Introducción a la entrevista explicando la guía y nuestro trabajo

Una primera pregunta abierta, con el fin de dar confianza.

¿Como se mide en la actualidad el impacto de los programas de formación para el empleo? (prioritariamente ocupados y desempleados)

¿Qué indicadores cree que deberían estar recogidos en la medición del impacto?

Practicidad de los indicadores. ¿Sirven, por sí solos, para tomar decisiones? ¿Compensa la utilidad que genera con el costo de recogida de información y desarrollo del indicador? ¿Existe una forma de obtener la información más sencilla?

A continuación, le voy a pedir que deserte sobre las dificultades metodológicas que se encuentran a la hora de evaluar las políticas de acciones formativas.

Profundización sobre metodología, fuentes de información.

¿Propuestas de mejora? ¿Otras herramientas?

Futuro y retos.

¿Le gustaría añadir algo más?

ANEXO 3.- PROPUESTA DE ÍNDICE DE LA EVALUACIÓN DE IMPACTO

Índice

1. Introducción
2. Objetivo General de la Evaluación de Impacto
3. Intervención evaluada, programas específicos
4. Metodología utilizada
5. Fuentes de datos
6. Resultados de la evaluación
7. Obstáculos y limitaciones en la implementación de la evaluación
8. Lecciones aprendidas
9. Propuestas de acción y de mejora

ANEXO 4: BIBLIOGRAFÍA SOBRE EVALUACIÓN

Abate, Bernard (2000), *La nouvelle gestion publique*, Collection Systemès, París: L.G.D.J.

Aguilar V., Luis, compilación y estudio introductorio (2000a), *El estudio de las políticas públicas*, 3ª. Edición, México: M.A. Porrúa.

Albi, E. et alia (1997). *Gestión Pública. Fundamentos, técnicas y casos*. Ariel. Barcelona.

Anderson (2000), *Public Policy Making*, 4ª Ed., Boston: Houghton Mifflin Co.

Ballart, Xavier (1992), *¿Cómo evaluar programas y servicios públicos?. Aproximación sistemática y estudios de caso*, Madrid: Ministerio para las Administraciones Públicas.

Banco Mundial (2001), *Attacking poverty*, World development report 2000/2001, Washington, D.C.

Banco Interamericano de Desarrollo (2000), *Economic and social report 1998-1999*, Washington, D.C.:IDB.

Bañón i Martínez, Rafael, Comp. (2003), *La evaluación de la acción y de las políticas públicas*, Madrid: Díaz de Santos.

Barzelay, Michael (2001), *The New Public Management. Improving research and policy dialogue*, N. York: University of California Press, Russell Sage Foundation.

Blanet, J. y otros, editores, (2000), *Learning for change: issues and experiences in participatory monitoring and evaluation*, Intermediate Technology Publications, London.

Boltvinik, Julio y E. Hernández (1999), *Pobreza y distribución del ingreso en México*, México: Siglo XXI Editores.

Bresser Pereira, Luis y otros (2004), *Política y Gestión Pública*, Buenos Aires: FCE.

Brown, Deryck (2001), "Evaluación de políticas y programas de la región del Caribe de habla inglesa: problemas conceptuales y prácticos", en *Serie Gestión Pública*, No.9, Santiago de Chile: CEPAL – ILPES.

Brugué, Quim (junio 2004), "Modernizar la administración desde la izquierda: burocracia, nueva gestión pública y administración deliberativa", en *Revista del CLAD, Reforma y Democracia*, N°29.

Brugué Q., Amorós M. y Gomá R. (1994). "La Administración Pública y sus clientes ¿Moda organizativa u opción ideológica?", en *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, Instituto Nacional de Administración Pública. Madrid. N° 1, pp. 33-46.

Campbell, D. y J. Stanley (2005), *Diseños experimentales y cuasiexperimentales en la investigación social*, Argentina: Amorrortu.

Cardozo Brum, Myriam (2000), "Gerencia pública y participación social", en Revista Acta Sociológica, Nos. 28-29, México: FCPyS, UNAM.

Cardozo Brum, Myriam (2006), La evaluación de políticas y programas públicos. El caso de los programas de desarrollo social en México, Colección Conocer para Decidir, México: Cámara de Diputados- M. A. Porrúa.

Cardozo Brum, Myriam (2009), "La institucionalización de una cultura de la evaluación en la administración Pública mexicana", en Revista Convergencia, Año 16, No. 49, UAEM.

Cardozo Brum, Myriam (2011), "Organización y métodos alternativos en la evaluación de políticas y programas sociales. La experiencia consolidada y la emergente en el caso de México", en Revista Gestión y Análisis de Políticas Públicas No. 5, INAP, España.

Castells, M (1997). La era de la información. Economía, sociedad y cultura. (Vol. I). Alianza. Madrid.

Cohen, Ernesto (2001), "Reforma del Estado, modernización administrativa y evaluación del desempeño de la gestión", en Los desafíos de la reforma del Estado en los programas sociales: tres estudios de caso, Serie Políticas Sociales No. 45, Chile: CEPAL.

Consejo Científico del CLAD (2000), La responsabilización en la nueva gestión pública latinoamericana, Venezuela: CLAD.

Cunill, Nuria y Sonia Ospina (2003), Evaluación de resultados para la gestión pública moderna y democrática: experiencias latinoamericanas, Venezuela: CLAD-AECI-MAP-FIIAPP.

Cunill, Nuria y Sonia Ospina (2008), Fortalecimiento de los sistemas de monitoreo y evaluación (M&E) en América Latina, Proyecto CLAD – Banco Mundial.

Chanut, Véronique (2002), "L'évaluation: affaire d'État ou question d'organisations?", en Politiques et Management Public, Vol. 2, No. 4, Número especial, Francia: Institut de Management Public.

Díaz, Luis Fernando (2002), La metaevaluación y su método", en Revista de Ciencias Sociales, año XLIII, Nos. 92-93, Costa Rica: Universidad de Costa Rica.

Duran, Patrice y E. Monnier (abril 1992), "Le développement de l'évaluation en France. Nécessités techniques et exigences politiques", en Revue Française de Science Politique, Vol. 40, No. 2.

Duran, Patrice y J.C. Thoenig (agosto de 1996), "L'État et la gestión territoriale", en Revue Française de Science Politique, Francia.

Duran, Patrice (2002), "L'évaluation, au risque de son institutionalisation", en Politiques et Management Public, Vol. 2, No. 4, Número especial, Francia: Institut de Management Public.

Ernst & Young (2008), Barómetro 2008 de la evaluación de políticas públicas en Europa, Francia.

Freyssinet, Jacques (1998), "La fonction social de l'évaluation des dispositifs d'insertion professionnel des jeunes. Une comparaison européenne", en Kesller, Marie Christine y otros, Evaluation des politiques publiques, París: L'Harmattan.

Garde, Juan Antonio (2004), "La evaluación de políticas y su institucionalización en España", en Revista Gestión y Análisis de Políticas Públicas, Nos. 30-31, España: INAP.

Goldsworthy, David (1998), "Le contrôle du bon usage des fonds publics par le National Audit Office", en Conseil Scientifique de l'Évaluation, L'évaluation en développement 1997, Francia: La Documentation Française.

Guerrero, Juan Pablo (primer semestre de 1995), "La evaluación de políticas públicas: enfoques teóricos y realidades de nueve países desarrollados", en Revista de Gestión y Política Pública, No1, Vol.IV, México: CIDE A.C.

Guerrero, Omar (2003), Gerencia pública en la globalización, México: UAEM – M. A. Porrúa.

Guimaraes, Roberto, 2008, "Estado, mercado y democracia: oportunidades y límites de la participación en el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática", en Revista del CLAD Reforma y Democracia No. 40, Venezuela: CLAD.

Hespe, Véronique (2002), "L'avenir institucional de l'évaluation des politiques publiques", en Politiques et Management Public, Vol. 2, No. 4, Número especial, Francia: Institut de Management Public.

Instituto de Desarrollo Regional (1997). "Capacidad de gestión de la Administración en relación con el seguimiento y la evaluación de las acciones de los Programas Operativos Andalucía y Doñana II Fase, 1994-99. Encuesta de Evaluabilidad". Mimeo.

Jenkins B. y Gray A. (1994). "Evaluación y el usuario: la experiencia de Reino Unido", en Gestión y Análisis de Políticas Públicas, Instituto Nacional de Administración Pública. Madrid. N° 1, pp.47-57.

Kessler, Marie-Christine y otros (1998), Evaluation des politiques publiques, París: L'Harmattan.

Lascombes, P y M. Setbon (1996), L'évaluation pluralista des politiques publiques. Enjeux, pratiques, produits, Francia: GAPP-CNRS-CGP.

Leeuw, Frans, Ray Rist y Richard Sonnichsen (2000), Can government learn? Colección Comparative Policy Analysis, EUA: Ray Rist editor.

Lindblom, C. (1991). El proceso de elaboración de políticas públicas. Versión española a cargo de Zapico Goñi, E. Ministerio para las Administraciones Públicas. Madrid.

Llerenas, Vidal (2007), "Contraloría social: ejerciendo el derecho a la rendición de cuentas en los programas de desarrollo social", en Revista del CLAD Reforma y Democracia No. 39, Venezuela: CLAD.

Mejía Lira, José (2003), La evaluación de la gestión y las políticas públicas, México: M. A. Porrúa.

Mény, Yves y J. C. Thoenig (1995), *Las políticas públicas*, Barcelona: Edit. Ariel S.A. Versión española a cargo de Francisco Morata.

Monnier, Eric y Vincent Spenlehaur (Septiembre 1992), "L'évaluation dans le triangle de la décision. Opinions singulières et processus pluraliste", en *Politiques et management publique*, Vol. 10, No. 3.

Monnier, E. (1995). *Evaluación de la acción de los poderes públicos*. Instituto de Estudios Fiscales. Madrid.

Mosqueira, Edgardo (2007), "De la evaluación por productos a la evaluación por resultados e impactos: análisis de las experiencias recogidas del proyecto de modernización del Estado argentino", en *Revista del CLAD Reforma y Democracia* No. 38, Venezuela: CLAD.

Murciano, J. (2007), "Evaluar la evaluación: una herramienta para la mejora. Aplicación al caso de la Iniciativa Equal en Andalucía", en M.J. Terol Becerra (Dir.), *Nuevas Políticas Públicas, Anuario Multidisciplinar para la modernización de las Administraciones Públicas*, núm. 3, Sevilla: Instituto Andaluz de Administración Pública.

Nonaka, I. y T. Nishiguchi (2001), *Knowledge emergence: social, technical and evolutionary dimensions of knowledge creation*, New York: Oxford University Press.

Ochoa, Sara (2007), "Perspectiva sobre la evaluación y gestión pública" en *Reporte CESOP* No. 9, LX Legislatura, México: Cámara de Diputados.

Ortigueira Bouzada, M. (1987). *Administraciones públicas: teoría básica de las auditorías de gestión*. Publicaciones del Sur.

Ospina, Sonia (2001), "Evaluación de la gestión pública: conceptos y aplicaciones en el caso latinoamericano", en *Revista Reforma y Democracia*, No. 19, Venezuela: CLAD.

Oszlak, Oscar (2003), "Profesionalización de la función pública en el marco de la Nueva Gestión Pública". *Retos de la profesionalización de la función pública*, Venezuela, CLAD – AECI – MAP – FIIAPP.

Patton, M.Q. (1987). *How to use qualitative methods in evaluation*. Sage Publications.

Prior, D., Verges, J., Viulardell, I. (1993). *La evaluación de la eficiencia de los sectores públicos y privados*. Instituto de Estudios Fiscales.

Ramió, C., Salvador, M. (1999). "Los modelos de Orientación Estratégica (MOEs): una adaptación del enfoque estratégico para el rediseño organizativo en las Administraciones Públicas", en *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*. Instituto Nacional de Administración Pública. Madrid. Nº 16, pp 89-105.

Richards S. (1994). "El paradigma de cliente en la gestión pública", en *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*. Instituto Nacional de Administración Pública. Madrid. Nº 1, pp 5-16.

- Rieper y Toulemonde (1996), *Politics and practices of inter-governmental evaluation*, Comparative Policy Analysis, Series Editor.
- Rist, Ray (1990), *Program evaluation and the management of government: patterns and prospects across eight nations*, New Brunswick: Transaction Publishers.
- Román, C. *Una estrategia de desarrollo económico para Andalucía*. IDR. Sevilla, 1999.
- Rossi y Freeman (1993), *Evaluation: a systematic approach*, Sage Publications. London.
- Ruano de la Fuente, J.M. (1999). "Pautas de reforma del Estado en la Europa post-socialista", en *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*. Instituto Nacional de Administración Pública. Madrid. Nº 16, pp 153-162.
- Salvador Centelles, C. (1994). "El control de gestión. Diferentes modelos. Indicadores de servicios públicos", en *Temas de Gerencia Pública*. Tema 79. Dirección General de la Función Pública. Madrid.
- Scriven, Michael (1967), "The methodology of evaluation", en Tyler y otros, *Perspective of curriculum evaluation*, Chicago: Rand McNally.
- Scriven, Michael (1969), "An introduction to meta-evaluation", en *Educational Product Report*.
- Scriven, Michael (1973), "Goal free evaluation", en House, E. (Ed.), *The politics and process*, N. York: McCutchan.
- Scriven, Michael (1976), "Evaluation bias and its control", en *Evaluation Studies Review Annual*.
- Scriven, Michael (1991), *Evaluation Thesaurus*, Newbury Park: Sage Publications.
- Solarte Pazos, Leonardo (2004), *La evaluación de políticas públicas en el estado liberal*, Cali, Colombia: Universidad del Valle.
- Stake, R. E. (2006), *Evaluación comprensiva y evaluación basada en estándares*, Barcelona: Editorial Graó.
- Stake, R. E (2010), "El desarrollo de centros de evaluación y la formación de evaluadores" en *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, Nueva Época, trabajo monográfico sobre evaluación educativa coordinado por S. Kushner y E. García Sánchez, No. 3.
- Stufflebean, Daniel y Anthony Shinkfield (1987), *Evaluación sistemática*, España: Paidós.
- Subirats, Joan (1989), *Análisis de políticas públicas y eficacia de la administración*, España: INAP.
- Subirats Humet, J. (1992), "Un problema de estilo. La formación de Políticas Públicas en España. Exploración sobre los elementos distintivos de nuestro Policy Style", en *Cuadernos Debate*. Centro de Estudios Constitucionales. Madrid.

Subirats, J. (1996). "Análisis de políticas públicas y gestión pública: promesas y riesgos de una vida en común", en Brugué, Q. y Subirats, J. (1996). Lecturas de Gestión Pública. Ministerio de Administraciones Públicas. Madrid.

Vedung, E. (1997). Evaluación de Políticas Públicas y Programas. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Instituto Nacional de Servicios Sociales. Madrid.

Weiss, Carol (1998), Evaluation. Methods for studying programs and policies, EUA: Prentice Hall.

Wholey, J.S. (1983). Evaluation and effective public management. Little Brown. Boston.

Zaltsman, Ariel (2004), "La evaluación de resultados en el sector público argentino: un análisis a la luz de otras experiencias en América Latina", Revista del CLAD, Reforma y Democracia, N°29.

Zapico, Eduardo (2005), "Desarrollo integrado de la evaluación y el presupuesto por resultados: un camino largo y pedregoso con destino incierto", Responsabilización y evaluación de la gestión pública, Venezuela: CLAD-AECI-MAP-FIIAPP.

ANEXO 5: SOPORTE PROFESIONAL

El presente trabajo ha contado con la colaboración profesional de Luis Campos Iturralde, Gonzalo Reguera Zaratiegui, Manuel Rodríguez Rodríguez y María Ibarrola Lostalé del espacio colaborativo InPactos.



