

# **LA EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS: VISIÓN DESDE EL CONTROL EXTERNO**

Gregorio Cuñado Ausín  
*Auditor del Tribunal de Cuentas*

Evaluación

Control Externo

Políticas públicas

*Necesidad de precisar el alcance de cada uno de los conceptos relacionados.*

# Control externo

- Situado en el entorno del Poder Legislativo.
- Forma parte de la arquitectura institucional del Estado democrático.
- Carácter técnico: Resultados no vinculantes. Eficacia del control.
- Alcance: Sometimiento de la gestión pública a los principios de legalidad, eficacia y eficiencia. Velar por la integridad de los Fondos públicos.

# Evaluación

- Técnica utilizada para determinar el valor de una intervención.
- Utilizable en diferentes momentos, con distintos alcances, aplicando diversos procedimientos y con diversas finalidades
- Importante su institucionalización
- Contribuye a una gestión más transparente.
- Dificultades añadidas a la transparencia en una organización descentralizada y desconcentrada

# Evaluación

- Distintos Alcances:
- Influencia en el proceso de decisión y de gestión.
  - Juicio crítico sobre la organización y la gestión.
  - Herramienta útil para la decisión
  - Procedimientos y resultados (impactos)
- Distintos destinatarios
- Diferentes Momentos:
  - Previa, concomitante, posterior
  - Predominio de la evaluación previa
- Importancia de la autoevaluación

# Evaluación

## Diferentes perspectivas

- *Evaluación estratégica*: Atención a las grandes políticas públicas y al cumplimiento de los principios de organización democrática.
- *Evaluación operativa*: Atención a los procedimientos de gestión y sus resultados.
- *Evaluación de seguimiento*

# EVALUACIÓN Y CONTROL

## Actuaciones complementarias

- La fiscalización requiere sucesivas evaluaciones: riesgos, control interno, importancia relativa, evidencias...
- La fiscalización se asienta en la evidencia suficiente y adecuada.
- No toda evaluación requiere obtener evidencia, ni se basa siempre en el ejercicio de control.

# EVALUACIÓN Y CONTROL

## Posibles diferencias:

*Reconocimiento normativo*

*Publicidad de los resultados*

*Perspectiva: económica/social*

*Fuente de información: datos/encuestas*

*Metodología: Muestra-Técnicas de Auditoría/Análisis cualitativo-cuantitativo*

*Enfoque: Operativo/Estratégico.*

*Alcance: Rendición de Cuentas/Exigencia de responsabilidades*

# Políticas públicas

## **Notas caracterizadoras del Sector público:**

- Complejidad y evolución
- Singularidades en su organización y funcionamiento.
- Vinculación al poder político: Múltiples variables
- Bienes y servicios públicos colectivos
- Organizaciones multiobjetivo
- Demanda social/Financiación.
- Insuficiencia de la relación coste/beneficio
- Asimétrica información entre participantes.

# TRATAMIENTO PRESUPUESTARIO (ej. 2009)

- Grandes Áreas de gasto (5)
- Políticas públicas (26)
- Grupos de programas
- Programas (231):
  - Programas plurianuales
  - Programas de especial seguimiento
  - Finalistas/instrumentales o de gestión
  - Objetivos/actividades
  - Indicadores: de resultados/de medios

# INDICADORES DE GESTIÓN

- **Características de un buen indicador:** Adaptado a la realidad: Preciso, conciso. acotado temporalmente, medible...
- **Dificultades:** Cuantificar la calidad. Sintonizar con el entorno. Diferentes medidas del grado de satisfacción...
- **Ventajas:**
  - Favorece rendición de cuentas en s. amplio
  - Favorece la planificación y la gestión.
  - Favorece la evaluación
  - Propicia la comunicación y la organización
- **Riesgos:**
  - Profusión de indicadores. Tecnoctracia numérica.
  - Propiedad reflexiva: Influencia negativa en la organización y en la gestión.
  - Utilización política

# Evaluación y control en la práctica

## I.-Evaluación previa y control externo:

- Análisis de los objetivos e indicadores de determinados programas presupuestarios
- Comparación con los resultados recogidos en informes de fiscalización sobre dichos programas

# ***PROGRAMA 231<sup>a</sup>: PLAN NACIONAL SOBRE DROGAS***

## **Actividades u objetivos:**

- Coordinación a través de las diferentes estructuras.
- Impulso, evaluación y apoyo de actividades y programas de prevención, asistencia, reinserción e investigación (CC.AA. CC.LL. ONGs...)
- Realización y Coordinación de estudios de recogida y análisis de datos
- Coordinación e impulso de la participación española en el ámbito de la cooperación internacional.
- Apoyo económico a las actividades relacionadas con la disminución del consumo y tráfico de drogas.

# Indicadores

- Actividad primera: Coordinación
  - *Indicadores de resultados:*
    - Reuniones
    - Participaciones en jornadas
    - Convenios, protocolos con otras entidades.
  - *Indicadores de medios:*
    - Reuniones con CC.AA.
    - Reuniones con CC.LL.

# Indicadores

- Actividad tercera: Estudios
  - *Indicadores de resultados*
    - Estudios y encuestas
    - Bases de datos
    - Consultas atendidas
    - Accesos a la página web
  - *Indicadores de medios*
    - Muestra Encuesta domiciliaria
    - Muestra Encuesta escolar
    - Reuniones

# Indicadores

- **Actividad Sexta: Disminución Tráfico/Cons.**
  - *Indicadores de resultados:*
    - Decomisos de bienes por sentencia firme
    - Acuerdos de la mesa sobre destino de los bienes
    - Adscripción definitiva
    - Ingresos por bienes decomisados
    - Distribución del Fondo de bienes decomisados
  - *Indicadores de medios*
    - Reuniones de la Mesa
    - Subastas para la enajenación
    - Tasaciones

# Informe de Fiscalización

Referido al ej. 2002: Objetivos similares

## **Principales conclusiones:**

- Inadecuados objetivos e indicadores
- Análisis liquidación presupuestaria
- Análisis expedientes de gasto (Defectos)
- Análisis contratación: Utilización plantilla, pagos injustificados...
- Incumplimientos plazos transfer. CC.AA.
- Criterios imprecisos ayudas ONGs
- Insuficiente justificación aplicación.

# Informe de fiscalización (*continuación*)

- Remanentes no reintegrados
- Gestión Fondo Bienes Decomisados
  - No conocimiento todas sentencias dictadas
  - Deficiencias procedimentales:
    - Falta seguridad sobre bienes decomisados (joyas, efectivo)
    - Falta de seguridad ingresos en el Tesoro.
    - No seguimiento bienes decomisados
  - Plazos excesivos (63 meses)
  - Escasa efectividad
- **Valoración**

# Programa: Protección Civil

## Objetivos o actividades (PGE 2009):

- *Actuaciones de previsión y prevención de riesgos*
- *Planificación actuación de emergencias*
- *Actividades para la mejora de la capacidad operativa*
- *Formación*
- *Colaboración Institucional*
- *Ayudas y subvenciones en caso de catástrofes.*

# Indicadores

## – ***Actividad primera:***

- Portal inforriesgos (nº Consultas/importe en euros)
- Reposición estaciones medida alerta (nº/millones euros)
- Reposición sala coordinación
- Red local (millones euros)

## – ***Actividad segunda:***

- Programas de información
- Campañas viabilidad

## – ***Actividad Tercera:***

- Aplicación informática
- Modernización Centros
- Reposición equipos informáticos
- Módulos de gestión de emergencias.

# Indicadores

– ***Actividad Cuarta:***

- Alumnos formados, Jornadas Técnicas, Horas lectivas
- Acciones impartidas,
- Instalaciones Campo prácticas
- Ocupación Residencia.

– ***Actividad quinta:***

- Acuerdos alcanzados
- Participación en Proyectos

– ***Actividad sexta:***

- Ayudas a familias
- Ayudas a Municipios
- Ayudas a entidades privadas.

# Informe de fiscalización (referido al ej. 2004)

## Principales conclusiones:

- *Eficiencia y economía:* Insuficiencia indicadores. Carencia de otra información.
- *Regularidad:* Deficiencias en la liquidación presupuestaria y en el seguimiento prog. Inversión.
- *Personal:* Puestos superiores a los presupuestados. Interinos largo plazo. Personal no perteneciente al programa
- *Contratación:* Fraccionamientos.
- *Ayudas:* Retraso pagos por catástrofe. Deficiente justificación.

# Programa Protección Civil (*Continuación*)

## **Conclusiones:**

- Planificación (función esencial): Carencia planes especiales, salvo incendios.
- Carencia base de datos de recursos y medios disponibles
- Demora implantación sistema informático operativo de emergencias
- *Insuficiente Formación y adiestramiento población*
- *Escasa utilización:* Escuela Nacional, Centro nacional de documentación, Centro europeo de investigación

## **Valoración**

# EVALUACIÓN FORMATIVA- CONTROL

Análisis informe elaborado por la Agencia de Evaluación de políticas públicas y calidad de los servicios, sobre la calidad del servicio de los Museos de titularidad estatal

Análisis informe de fiscalización del Tribunal de Cuentas relativo al Museo Nacional del Pardo

# Informe Agencia de Evaluación

- **Objetivo:** Calidad del servicio dentro de un proceso de gestión prestacional.
- **Herramientas:** Análisis documental, Cartas de servicios, entrevistas, encuestas de satisfacción, análisis...
- **Análisis:**
  - Servicios prestados (Guía Folleto, Biblioteca, Autoguía, Restaurante-Cafetería, Tienda...)
  - Número de visitantes
  - Percepción ciudadana de los servicios públicos
  - Valoración de distintos atributos del servicios (Colecciones, señalización, horario, acceso, precio...)

# Informe Agencia de Evaluación

- **Conclusiones**

- Elevado grado de satisfacción (7,9 sobre 10). La relación de los ciudadanos con los servicios públicos es diferentes según su naturaleza.
- Cumplimiento de la misión de contribuir a fortalecer la cultura. No obstante no se analiza la demanda de los usuarios.
- Principales carencias en aspectos organizativos: Escasa calidad de la Carta de Servicios. Rutina en la ejecución del Programa de Quejas y Sugerencias
- Carencia de Planes estratégicos. Escasa difusión de sus actividades.
- No existe política de personal
- Falta de implantación de adquisición telemática de entradas.

# Informe Agencia de Evaluación

- Recomendaciones
  - Revisar modelo de gestión: Rediseño de los procesos. Definición de estándares de calidad. Perfeccionar carta de servicios y sistema de quejas. Medición y seguimiento de los resultados.
  - Implantar autoevaluación.
  - Mayor autonomía de gestión.
  - Evaluación del Plan Estratégico.

# Informe de Fiscalización TCu del Museo Nacional de Prado, ej. 2005

## Principales conclusiones:

*Representatividad:* Opinión favorable. No obstante se indican diferentes incidencias en relación con los inventarios y el registro de los ingresos.

*Gestión de personal :* Conformidad con el criterio de selección. Ligeras deficiencias en el pago de retribuciones. Sistema de control poco operativo. Indebido pago servicios de asesor legal contratado por el comité de empresa.

*Gestión de los ingresos:* Indebido registro ingresos otros Museos. Retraso cobro tasa ocupación espacios Museo. Indebida utilización de ponderaciones. Injustificada prórroga 15 años contrato con Aldeasa.

# Informe fiscalización TCu.

## Conclusiones:

### *Gestión y control de obras de arte :*

Positiva valoración gestión, control, seguridad.

Satisfactoria incorporación nuevas obras.

Retraso actualización Catalogo ubicación obras trasladadas y falta de identificación algunas obras.

### *Exposiciones temporales:*

*Satisfactorio cumplimiento estipulaciones*

*Retraso cobro ingresos*

Carencia contabilidad analítica. Cobertura gastos. Importancia patrocinios.

### *Seguimiento conclusiones informe anterior*

Paralizado proceso de reordenación colecciones Reina Sofía

Legado Villaescusa

Relaciones con Fundación Amigos del Museo: Formalizar, aplicación subvención entregada

## Recomendaciones

# Otros ejemplos de evaluación

Ejemplos de fiscalizaciones en los que los Informes de fiscalización incorporan determinados indicadores no previstos por lo responsables de la gestión:

- Agencia Protección de datos
- Universidades públicas
- Gestión de servicios funerarios
- Recogida y tratamiento residuos sólidos
- ....

# Otros ejemplos de evaluación

En la práctica totalidad de los Informes de fiscalización se ofrece una evaluación de la organización y de la gestión, con independencia de que no se utilicen indicadores de gestión. A título de ejemplo:

- Cumplimiento obligaciones legales relacionadas con el impacto medioambiental
- Fiscalizaciones sobre Muface, Mugeju, Isfas, Mutuas...
- Real Federación Española de Fútbol
- Dirección Bellas Artes
- Ayuntamientos: Marbella y otros
- ...

# Fiscalización

**Conclusión:** La fiscalización alcanza a todas las fases de la gestión económico-financiera, examina su sometimiento a los principios de legalidad eficacia y eficiencia, y vela por la integridad de los Fondos públicos.

## **Perspectivas de futuro:**

- Avanzar en el examen de la gestión
- Potenciar la transparencia en la gestión
- Impulsar la eficacia de la función fiscalizadora