

Palma del Río

IX.-

**Pautas para el
Seguimiento y
Evaluación del
Plan**

Plan
ESTRATEGICO

9. – Pautas para el Seguimiento y Evaluación del Plan

El diseño de un Plan Estratégico exige igualmente el establecimiento de **hitos de control** que permitan analizar el **grado de cumplimiento** de cada acción en concreto y, por ende, la **efectividad y eficacia** del Plan en su conjunto. En este punto, es fundamental pues el definir una serie de **indicadores de seguimiento** adecuados para cada acción.

La responsabilidad en la evaluación y seguimiento de las actuaciones deberá recaer en el **Órgano** que se designe *ad hoc*, una vez finalizado el proceso de planificación, cuya misión deberá ser la **puesta en marcha del Plan Estratégico, su impulso y control** a lo largo de todo el período 2010-2014 para el que éste se ha diseñado.

Así es. La fase de ejecución del Plan Estratégico de la Ciudad de Palma del Río comenzará a partir de la entrega del presente **Documento Final del Plan**. Con ello, llega el momento de aplicar el mismo, hacer su seguimiento y controlar los resultados que se vayan obteniendo, así como identificar los distintos agentes responsables de la puesta en práctica de estas operaciones, tareas asignadas a la **Comisión Permanente de Seguimiento del Plan**, que debería crearse en el seno de la **Asociación “Palma del Río: La Ciudad que Avanza”**.

La Asociación ha de ser el órgano ejecutivo, con plena responsabilidad en la puesta en marcha del Plan, seguimiento y evaluación, tarea ésta última a cargo de la mencionada Comisión, como ente funcional y mucho más operativo. En cualquier caso, la Asociación deberá velar por el éxito del Plan Estratégico.

Funciones de la Asociación

"Palma del Río: La Ciudad que Avanza"

Planificar cronológicamente las acciones del Plan

Establecer el orden de prioridad entre las actuaciones

Establecer el orden de prioridad entre las actuaciones

Cuantificar presupuestariamente las acciones recogidas en el Plan

Determinar las vías de financiación para las distintas actuaciones

Definir los indicadores de seguimiento y control de cada acción, tanto cualitativos como cuantitativos, que conduzcan a la consecución de los objetivos del Plan

Fijar los criterios de valoración de proyectos individuales

Construir comisiones sectoriales de estudio de determinadas actuaciones o proyectos cuando así lo exijan las circunstancias

Garantizar el cumplimiento de los objetivos marcados

Revisión del Plan cuando el sistema de retroalimentación así lo exija

Como hemos comentado con anterioridad, el seguimiento y control del Plan habrá de apoyarse en la **medición y análisis de una serie de indicadores** o criterios definidos para cada una de las acciones incluidas en el Plan.

En este sentido, los indicadores concretos habrán de ser definidos por la Comisión Permanente de Seguimiento del Plan, según lo dicho con anterioridad, previamente a la puesta en marcha de cada **acción o proyecto individual en concreto**, y en función de la naturaleza de éstos. No obstante, a título meramente ejemplificativo, ya se han incluido una serie de indicadores en la descripción de cada una de las 101 Acciones propuestas.

El **seguimiento y control** es un elemento sumamente importante en el proceso de planificación, ya que todas las instituciones y agentes tomados en consideración en las fases anteriores de diseño del Plan Estratégico de la Ciudad de Palma del Río serán los **actores responsables de su aplicación y ejecución**.

Por esta misma razón, el éxito de esta fase dependía, en gran medida, del proceso previo de **concienciación y movilización**, así como, de la **implicación y el consenso** obtenidos de cada uno de los agentes involucrados de una u otra forma en el diseño del Plan y en su posterior ejecución.

Ya hemos mencionado que el proceso de Planificación Estratégica debe ser un **proceso flexible y extensible a lo largo del tiempo**, que sea capaz de crear, por ende, un **foro de debate, discusión y toma de decisiones colectivas**, que parta del ambiente de consenso que se pretende incentivar, no sólo en su fase de diseño, sino también en la de su **ejecución**.

Se aprecia pues, que el consenso en cuanto al diálogo no es un fin en sí mismo, sino un medio a partir del cual la Ciudad podrá **lograr y mantener la participación activa** de todos los agentes e instituciones en las distintas fases del Plan.

El **seguimiento** implicará la **fijación de unas metas y mecanismos de medición** con respecto a los objetivos, instrumentos y medios para alcanzarlos, al mismo tiempo que una **información continuada** de cómo se están ejecutando las acciones concretas, lo que le confiere un carácter permanente al diagnóstico que sirvió de base al diseño del Plan.

Paralelamente, no hemos de olvidar que las decisiones fruto de la planificación se refieren a un **horizonte sometido a mutación**, por lo que tendrá que asumirse que ésta puede sufrir **alteraciones durante las fases de ejecución y evaluación final** por diversas circunstancias.

Por lo que en aras de la eficacia, debe establecerse un calendario aproximado de actuaciones a corto, medio y largo plazo en el que se fijen metas, de modo que las modificaciones adquieran la coherencia y viabilidad necesaria para la consecución de los objetivos deseados.

Aparte de constituirse en **elemento de reorientación**, el seguimiento y control servirá más tarde como soporte para la **evaluación y posible revisión del Plan Estratégico**, ya que esta última supone un proceso más completo y de mayor profundidad en el análisis del **grado de consecución de los objetivos y resultados intermedios** con las acciones que se vayan implementando.

La **evaluación exige una actitud constante de cuestionamiento**, que comenzó ya en la propia fase de diagnóstico, que se prolongó a lo largo del proceso de planificación y que asumirá todo su protagonismo en la fase de ejecución del Plan. La evaluación propiamente dicha pues, se realizará en el curso de la ejecución y estará estrechamente ligada con el seguimiento, del cual se nutre y al que permite profundizar.

El procedimiento para la **evaluación** y, en el caso de que fuese necesaria, la **revisión**, será muy similar a la fase de seguimiento y control. Se pretende averiguar **cuáles y dónde se han producido las divergencias entre lo diseñado y lo alcanzado**, lo que significa analizar todas las actuaciones llevadas a cabo por los agentes públicos y privados encargados de la ejecución, así como las respuestas de la población a las políticas formuladas.

De esta forma, las **desviaciones** que se podrían observar entre lo planeado y lo ejecutado pueden tener su origen:

- ✓ En fallos en el diseño inicial, al no haber sabido captar todas las demandas sociales.
- ✓ En la fase de ejecución por parte de los agentes públicos y/o privados encargados de su realización.
- ✓ En la aparición de acontecimientos imprevistos no predecibles.

En paralelo, se podría realizar una **evaluación a posteriori**, de forma que se trate de observar en la realidad el grado de cumplimiento de los objetivos marcados. Esta evaluación se realizará al finalizar la Planificación y de forma anual durante la fase de ejecución.

Con la implementación operativa de las distintas medidas contempladas a medio y corto plazo, se pone también en marcha un proceso de **retroalimentación** del sistema diseñado. La retroalimentación tiene la virtualidad de ser un **análisis y diagnóstico estratégicos**, la cual conducirá, en su caso, a una **revisión del Plan** y, eventualmente, a una **modificación de las acciones e incluso de objetivos de rango superior**. Ella pone de relieve la idea antes expuesta de la flexibilidad del Plan Estratégico, que aquí cobra todo su sentido.

En función de los posibles cambios en las tendencias del entorno, es decir, en las amenazas y en las oportunidades que inicialmente se identificaron, así como, de los resultados obtenidos sobre los puntos fuertes y las problemáticas apreciadas en Palma del Río, gracias a la ejecución de las acciones contenidas en el Plan entraríamos en un **proceso de reformulación** del mismo, en su caso.