Plan de Acción Municipal

¿Qué es?

Es un documento estratégico que especifica la visión de futuro que tiene el Equipo de Gobierno para el municipio, y con qué acciones se intentará alcanzarla. Es la concreción del proyecto de gobierno para toda la legislatura ("hoja de ruta") e incluye sus principales objetivos, acciones, recursos, responsables y plazos de realización.

¿Para qué sirve?

- PROGRAMAR EL GOBIERNO CON REFERENCIA A PLANES Y PROYECTOS DE LEGISLATURA: Organizar las actuaciones municipales en línea con los objetivos del proyecto político del equipo de gobierno.
- ASEGURAR LA COHERENCIA POLÍTICA: Manteniendo la implicación a través del debate de contenidos (especialmente en los gobiernos de coalición).
- DOTAR DE UNA GUIA PARA LA TOMA DE DECISIONES: Clarificando los principales retos de los responsables municipales y priorizando la asignación de recursos para su desarrollo.
- GENERAR CONFIANZA SOCIAL: Permitiendo explicar a la sociedad los proyectos de desarrollo municipal y su sentido, fomentando la transparencia y credibilidad.
- FACILITAR LA COORDINACIÓN INTERNA: Orientando e integrando los esfuerzos de las Áreas Municipales en una dirección común.
- GARANTIZAR EL CUMPLIMIENTO POLÍTICO: Facilitando el seguimiento medible de los compromisos adquiridos en el programa electoral XXX.

Explicación

-El PAM Introduce en la gestión pública el modelo de dirección estratégica integrando los diferentes niveles de responsabilidad municipal en el proceso de toma de decisiones.



Para su construcción es importante tener en cuenta siete elementos clave, que se explican a continuación:

- Definir, con claridad, la Visión de futuro del municipio
- Tener en cuenta las expectativas de ciudadanos/as, agentes sociales y económicos
- Tener en cuenta los recursos y capacidades internas del municipio
- Planificar líneas estratégicas para el desarrollo sostenible del municipio
- Desplegar planes operativos anuales de las Áreas Municipales
- Disponer de un sistema de información al Equipo de Gobierno
- Evaluar y decidir en base a indicadores medibles de resultados

- Por Visión se entiende la definición de lo que el Equipo de Gobierno quiere que sea el futuro del municipio (en el plazo de la legislatura).

- En su elaboración es importante la participación de todos los concejales/as del Equipo de Gobierno (propuestas estratégicas) y responsables de las Áreas Municipales (propuestas técnicas para su dinamización).

Con el fin de aunar esfuerzos, el PAM se suele realizar contando con la opinión de ciudadanos/as y agentes económicos y sociales con

influencia en el municipio, con el fin de conocer sus preocupaciones, involucrarles en su solución y contar con su apoyo en los momentos necesarios (por ejemplo con encuestas de percepción, grupos de opinión, cuestionarios de expectativas, observatorio de ciudad, etc..). A partir de esta información se pueden utilizar herramientas específicas de análisis estratégico como el DAFO municipal.

- El PAM es plurianual, coincidente con el periodo de legislatura del Equipo de Gobierno. Se elabora teniendo en cuenta el programa electoral del Equipo de Gobierno, planes y proyectos de legislatura, los principales acuerdos de Gobierno, los proyectos de inversión prioritarios y el Plan Estratégico de Ciudad (si lo hubiere).

- El PAM necesita **recursos** y está vinculado con el presupuesto municipal. Todas las actuaciones o proyectos deben contar con la estimación de los recursos necesarios para acometerlos. Por tanto, es **necesario** realizar un Plan Financiero que garantice la viabilidad del PAM. Así mismo también es necesario incluir los recursos externos necesarios para llevarlo a cabo (financiación, alianzas, provisiones clave, etc...)

- Las principales **líneas estratégicas** son los grandes campos donde se concentran los esfuerzos municipales y se tendrán que contrastar con la visión, priorizando las que ayudan a conseguirla.

- Contienen las principales intenciones políticas del Equipo de Gobierno.
- Actúan como base ideológica de la que se desprenden los objetivos municipales medibles.
- Están constituidas, cada una de ellas, por diversas acciones o programas que se despliegan a su vez en proyectos o actuaciones concretas, que es lo que los ciudadanos/as perciben directamente.

-El **despliegue operativo** del PAM se realiza, cada año, en el plan operativo anual de las Áreas Municipales. En muchas actuaciones resultan implicadas diversas áreas (tanto para su diseño como ejecución), aunque una de ellas sea responsable de su coodinación, seguimiento e información de avances y resultados. Los dossieres de trabajo de cada acción son desarrollados por las Áreas para facilitar la comunicación y las decisiones de las concejalías implicadas (no forman parte de la documentación estratégica del PAM).Un Plan de Acción Municipal ha de contar con un **Sistema de Información** al Equipo de Gobierno, en forma de Cuadro de Mando de indicadores, que permita controlar su ejecución y facilite la toma de decisiones en función de los cambios del entorno y su impacto en la capacidad municipal. Esta información la aportan los responsables de las actuaciones ubicados en las Áreas Municipales. Puede servir de base para elaborar informes de rendición de cuentas y comunicación para los ciudadanos/as.

Si quiere conocer otros conceptos de gestión, puede acceder a la plataforma abierta y gratuita http://sugestion.quned.es/ que es un proyecto de Responsabilidad Social Intelectual de la Cátedra de Calidad de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) compartido con los profesionales que han redactado las fichas.



Ejemplos prácticos

Podemos ver ejemplos parciales de formalización externa (Ayuntamiento de Getxo. **Presentación web 2007**), formalización interna (Ayuntamiento de Tudela **2009**) y seguimiento visible en la web (Ayuntamiento San Boi de Llobregat 2010)



Aplicaciones y soportes frecuentes

REDER	Algunas Aplicaciones	Algunos Soportes Observables
R	Identificar los resultados municipales más importantes que se persiguen	Mapa Estratégico
E	Identificar las líneas estratégicas de desarrollo municipal, supervivencia, defensa y reorientación	DAFO (análisis combinado de debilidades y fortalezas internas; amenazas y oportunidades externas)
	Organizar objetivos, acciones, recursos, responsables y plazos de ejecución para la legislatura	Plan de Acción Municipal
	Organizar objetivos, acciones, recursos, responsables y plazos de ejecución para cada año	Plan operativo municipal y de Áreas
D	Llevar a cabo las actuaciones establecidas	Dossier de actuaciones
E	Controlar los resultados del PAM	Cuadro de Mando de indicadores municipales
R	Conocer experiencias externas en PAM	Buenas prácticas de PAM

Cuestiones clave para autoevaluar **Puede valorar la idoneidad de su práctica (máxima = 100)**

¿Está definida y compartida la Visión de futuro del municipio con todos los grupos de interés?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Hasta qué punto las líneas estratégicas son coherentes con la Visión definida?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Los objetivos estratégicos son claros, concisos y medibles?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Las actuaciones planificadas son el mejor camino a seguir para lograr los objetivos?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Las actuaciones están relacionadas con las estrategias?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Están identificados todos los responsables directos de cada actuación?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Están señalados los tiempos reales de cumplimiento en inicio y fin de cada actuación?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Están identificados y asignados los recursos necesarios para llevar a cabo el PAM?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se realiza un seguimiento periódico de las actuaciones y del logro de resultados?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se revisa la idoneidad del PAM y se actualiza su planteamiento?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Información adicional del autor

Ayuntamiento de Tudela

Autor: Victoria Alcalá Pérez-Fajardo — Cargo: Técnica de Organización y Calidad

Empresa/organización: Ayuntamiento de TudelaBP

Actividad: Administración Local — Contacto: www.tudela.es