

El presente decálogo ha sido elaborado a partir de las reflexiones e intercambio de experiencias y pareceres del curso:

“Taller AIL: Impulso y desarrollo de un proceso para la elaboración de Planes de Gestión”

Plan Transversal 2013 EUDEL-DIPUTACIONES FORALES-IVAP.

Vitoria-Gasteiz, 2 de julio de 2013



Parque empresarial BOROA nº 19 Oficina 12
48340 Amorebieta-Etxano (BIZKAIA) Tlf. 944 055 037
www.otxandio-team.com
<http://www.robertootxandio.blogspot.com.es/>

DIEZ RECOMENDACIONES A SEGUIR PARA EL DESARROLLO DE UN PROCESO DE ELABORACIÓN DE UN PLAN DE GESTIÓN

CONCEPTOS BÁSICOS

Plan estratégico:

Es un documento que recoge la visión del municipio a medio plazo (en un periodo de 10 años aprox.) tanto a nivel de territorio, de servicios a la ciudadanía, como de organización institucional, así como las estrategias a seguir para conseguirlo.

La participación ciudadana, el consenso político y social son condiciones imprescindibles para su éxito.

Plan de legislatura:

Es el documento que recoge los objetivos que el Equipo de Gobierno se plantea alcanzar en la legislatura, previa definición de su misión, visión y valores.

La Misión define la actividad que principalmente va a desarrollar el Equipo de Gobierno durante la legislatura, las necesidades que desea cubrir con los servicios a prestar, la realidad en la cual se van a desarrollar y la imagen pública que pretende trasladar; en definitiva, la Misión se define con la respuesta dada a la pregunta, ¿para qué estamos en el Ayuntamiento?

La Visión describe la situación futura que desea tener el Equipo de Gobierno durante la Legislatura, el propósito de su visión deberá ser guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar los objetivos marcados. La visión la definimos al responder a la pregunta, ¿en qué queremos que se convierta el municipio en los próximos 4 años?

Los Valores deben de definir los principios fundamentales y a la vez básicos que deben de presidir la gestión del Equipo de Gobierno.

Una vez definidos los apartados anteriores, el Plan de Legislatura debe de identificar los grandes objetivos de actuación, las estrategias a seguir para avanzar hacia ellos y las acciones, proyectos o planes de actuación que han de

acometerse para su cumplimiento; identificando a los y las Responsables políticos de cada objetivo.

Plan de gestión:

Es el documento que recoge los objetivos, proyectos, acciones y actividades a desarrollar durante un año (tanto si requieren de consignación presupuestaria como si no), distinguiendo las tareas en las que se descomponga, e indicando los responsables de su desarrollo, las fechas de referencia para su realización y el presupuesto consignado para cada uno de ellos, en su caso.

Ha de ser coherente con el Plan Estratégico y de Legislatura, en caso de que existan, constituyendo un instrumento básico para el despliegue de estos planes al día a día de la organización. Así mismo, el Plan de Gestión debe estar relacionado con el presupuesto municipal.

LA REALIDAD:

Es conveniente que un Ayuntamiento cuente con su Plan Estratégico y su Plan de Legislatura, ahora bien, **que un Ayuntamiento no cuente con un Plan Estratégico, o un Plan de Legislatura no debería ser óbice o excusa para que proponga** organizar metódicamente su gestión anual, para favorecer que los diferentes equipos que componen el Ayuntamiento y sus miembros sean capaces de desarrollar unas formas de trabajo y convivencia más eficaces, de más calidad, y más satisfactorias que redunden en todo caso en beneficio de la ciudadanía aportando si cabe, más transparencia, rigor en la gestión.

DIEZ RECOMENDACIONES

1. Si a nivel de toda la Institución, por las circunstancias que fueran, no resultara viable el desarrollo de un proceso de estas características, no debería ser obstáculo para que, **si se dan las circunstancias, el Plan se circunscriba únicamente a la actividad de un Área, Departamento o Servicio**. Tal vez esa iniciativa a menor escala sirva de ejemplo en el futuro para el resto de la Institución. Y es que si bien las palabras mueven, los ejemplos arrastran.
2. El inicio del proceso de elaboración de un Plan de Gestión debería ser **un acuerdo formal del Órgano de Gobierno**. Se trata de visualizar el liderazgo y el respaldo al proceso que se va a iniciar.
3. Los Responsables políticos deberían favorecer tanto en el ámbito político como funcional, **el conocimiento de los beneficios que reporta no sólo el contar con un Plan de Gestión, sino también los beneficios que se obtienen en el propio proceso de elaboración del mismo**. La organización de una sesión divulgativa sobre las utilidades que ofrece el desarrollo del proceso de elaboración del Plan como oportunidad de compartir a nivel tanto técnico como político los objetivos, estrategias y acciones a desarrollar, y la utilidad que en sí mismo va a ofrecer el Plan una vez elaborado tanto desde el punto de vista de la mejora de la gestión, como de la transparencia en la gestión, puede ser una herramienta adecuada para conseguir la concienciación necesaria.
4. El proceso de elaboración de un Plan de Gestión debe de contar inexcusablemente con la **participación activa de tanto los y las Responsables Políticos como Técnicos de las Áreas o Departamentos en que se divide la organización y sus equipos de trabajo**.

El conocimiento y experiencia de los y las Responsables Técnicos y sus equipos son ingredientes imprescindibles de este Proyecto. Ellas son las personas que mejor, desde el conocimiento de los objetivos y estrategias definidos por el Equipo de Gobierno, pueden definir y detallar los proyectos y acciones necesarios para su cumplimiento, atendiendo a criterios de viabilidad técnica y económica e incluso cuáles son las oportunidades de mejora que se pueden abordar.

5. El Plan debería ser elaborado **mediante dinámicas de trabajo en equipo que favorezcan y procuren el consenso en la toma de decisiones**. Únicamente un Plan construido con la participación de las partes implicadas en su desarrollo cuenta con garantía de éxito.

En este sentido se recomienda desarrollar el trabajo en equipo en dos niveles:

- **El Equipo de Gobierno.** Su misión será la de identificar los objetivos (¿Qué queremos conseguir?), algunas de las estrategias (¿Qué haremos para conseguirlo?) y también las acciones con el objeto de poder cumplir los objetivos.
 - **El Equipo de Coordinación,** que conviene esté integrado por:
 - o Responsable político que lidere el proyecto
 - o Responsables de las diferentes áreas en las que organiza su acción el Ayuntamiento (De entre ellos uno actuará como Coordinador del equipo).
6. Para impulsar y desarrollar el proceso de elaboración del Plan de Gestión, **el Responsable Político deberá, en primer lugar, compartir con el Equipo de Coordinación los objetivos, estrategias y acciones identificadas por el Equipo de Gobierno.**
7. Mediante las dinámicas de trabajo en equipo y como punto de partida se propone sean analizadas las estrategias y acciones seleccionadas por el Equipo de Gobierno para verificar su viabilidad técnica y económicas, y a partir de ahí, **favoreciendo un clima de generación de nuevas posibilidades, se proceda a identificar otras estrategias y acciones que puedan ser consideradas para ser incorporadas al Plan de Gestión.**
- Es importante no olvidar que el Plan de Gestión **es el Plan del Equipo de Gobierno.**
8. Una vez completadas las estrategias, cada Responsable Técnico debería de **elaborar una ficha por cada proyecto o acción** en la que figure:

AREA													
OBJETIVO													
ESTRATEGIA													
ACCION													
RESPONSABLE POLITICO													
RESPONSABLE TECNICO													
CRONOGRAMA	2013												
TAREAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
PRESUPUESTO													
FINANCIACION													
SEGUIMIENTO													

9. Finalizados los trabajos referidos al contenido de las fichas, el Equipo de Coordinación debiera **favorecer la conformación del documento en el que se recojan el conjunto de acciones formalmente seleccionadas ordenadas por áreas o departamentos.**
10. Finalizado el trabajo por parte del Equipo de Coordinación, el Equipo de Gobierno debería de proceder a su revisión y **aprobación, haciendo los reconocimientos expresos a cuantas personas han participado en el proceso de elaboración, y pasar a difundirlo** tanto entre la organización como entre la ciudadanía.