

GUÍA ORIENTATIVA PARA LA ELABORACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

INTRODUCCIÓN

El presente documento se elabora con objeto de poner a disposición de los Departamentos promotores de la planificación estratégica una guía sintética que pueda servir para orientar el trabajo de elaboración de aquella, a partir de los contenidos previstos en el Acuerdo de Consejo de Gobierno de 15 de diciembre de 2020.

CONCEPTO DE PLANIFICACIÓN

La Planificación puede describirse, de forma elemental, como un proceso instrumental mediante el que se ordenan los medios y los recursos de los que se dispone, y los que se prevé disponer, con el fin de alcanzar los objetivos que se pretendan en un periodo de tiempo futuro. El proceso de planificación que desemboca en un Plan, si bien busca una aproximación a lo que vaya a ser el futuro, no es sino un ejercicio en el que, sobre ciertas hipótesis, sucesivamente se opta por alternativas a las que van a destinarse los esfuerzos para alcanzar los objetivos pretendidos. Se trata, en definitiva, de poner los medios para construir un futuro deseado y no de adivinar ese futuro.

Se conceptúa como Planificación estratégica aquella que responde a las necesidades prioritarias marcadas por el Gobierno, y que implica la participación de otros departamentos ajenos al órgano promotor, así como, en su caso, de otras instituciones con competencias en el ámbito planificado.

ORIENTACIONES GENERALES ACG

De conformidad con el Acuerdo de Consejo de Gobierno de 15 de diciembre de 2020, en la elaboración de la planificación estratégica se ha de atender a las siguientes orientaciones:

a) El diseño de los Planes Estratégicos debe responder a los siguientes tres requisitos previos:

- Responder a los contenidos establecidos en el Programa de Gobierno para cada política pública.

- Alinearse con las políticas internacionales y europeas, en su ámbito de actuación.

- Encajar en la programación presupuestaria y la planificación económica del Gobierno.

b) La base de partida de cada Plan estratégico deberá considerar, en su caso, el Plan implementado en el periodo anterior, convenientemente evaluado.

c) El periodo de vigencia de la planificación estratégica coincidirá, en la medida de lo posible, con los hitos planificadores de ámbito europeo o, en su caso, internacional.

d) La elaboración e implementación de cada Plan estratégico, se realizará prioritariamente utilizando los servicios propios de cada Departamento, contando, si fuera preciso, con la colaboración de servicios externos como elemento complementario o como secretaría técnica de apoyo.

e) El Plan contemplará un sistema de indicadores homologables que permita la evaluación anual de los resultados de la política implementada y que, en sus aspectos nucleares, coincidan con los indicadores establecidos para el seguimiento de la ejecución del Programa de Gobierno. Todo Plan deberá contemplar un informe de evaluación final de su grado de cumplimiento, y, en los casos de Planes cuya extensión temporal supere los cuatro años, informes intermedios de seguimiento.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. CONTENIDO

De conformidad con el Acuerdo de Consejo de Gobierno de 15 de diciembre de 2020, el Departamento promotor elaborará el contenido de la propuesta de Plan Estratégico contemplando, como referencia, los siguientes aspectos:

- 1) *Introducción:* Descripción de las necesidades a satisfacer por el Plan estratégico y su conexión con los ejes, compromisos y objetivos definidos en el Programa de Gobierno.
- 2) *Diagnóstico de situación:* Descripción de la coyuntura y perspectiva de su evolución, partiendo de la evaluación de la política pública hasta el momento implementada.
- 3) *Contenido estructural:* Principios. Objetivos y Ejes estratégicos.
- 4) *Acciones a desarrollar:* Reflejar las acciones e iniciativas a desarrollar para el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- 5) *Planificación económica:* Escenario de recursos económicos vinculados a la ejecución del Plan, en su periodo de vigencia.
- 6) *Esquema de relación institucional:* Tanto con otros Departamentos y Administraciones Públicas implicadas en su desarrollo, como las fórmulas de participación de los agentes económicos y sociales.
- 7) *Modelo de Gobernanza:* Organización interna, y estimación de los medios humanos y materiales.
- 8) *Sistema de seguimiento y evaluación:* Identificación del sistema de indicadores que permitan contrastar la idoneidad de la estrategia y las medidas desarrolladas. En todo caso los indicadores del Plan estratégico deberán estar alineados con el sistema de indicadores de gestión del Gobierno.”

Partiendo del contenido del Acuerdo de Consejo de Gobierno citado, a fin de orientar la labor de los Departamentos promotores, a través de este documento se trata de ahondar en los contenidos de referencia.

1.- Introducción: Descripción de las necesidades a satisfacer por el Plan estratégico y su conexión con los ejes, compromisos y objetivos definidos en el Programa de Gobierno.

En este apartado se ha de identificar la misión de la planificación estratégica, es decir, las necesidades a satisfacer por el Plan estratégico. Dichas necesidades han de responder a una perspectiva a medio o largo plazo.

A fin de identificar las necesidades se han de emplear diversas fuentes, entre las que la evaluación de la planificación precedente (tanto en el ámbito de referencia como en ámbitos concomitantes) resulta inexcusable. En esta parte introductoria resulta conveniente explicitar las fuentes fundamentales en las que se basa la selección de las necesidades.

Por otro lado, la misión debe hallarse conectada a los compromisos e iniciativas del PG (así como a sus principios y objetivos). A este respecto, en este apartado se han de explicitar los compromisos e iniciativas del PG a los que responden las necesidades detectadas. Asimismo, convendría referenciar, en su caso, a la participación de otras instituciones con atribuciones vinculadas a las necesidades identificadas.

Adicionalmente, en este apartado se podría recoger la visión consistente en una declaración de lo que, propiciado en todo o en parte por la actividad a desarrollar, se contempla para un medio o largo plazo respecto al ámbito planificado. La citada visión ha de tener como referentes los objetivos contemplados en el PG, entre los que destacan aquellos que han quedado conceptuados como objetivos de país. Asimismo, entre otros, pueden servir de referentes las declaraciones o manifestaciones programáticas institucionales, los discursos pronunciados por las personas miembros del Gobierno ante el Parlamento o los acuerdos adoptados por el Parlamento.

Por otro lado, manteniendo como referente los objetivos estratégicos de la acción de gobierno, procedería identificar qué otros objetivos (particularmente los que se hallan conceptuados como objetivos de País) pueden verse impulsados significativamente al impulsar la actividad gubernamental en el objetivo principal (así, por ejemplo, la planificación de medidas para el empleo, inciden en el logro de objetivos en el ámbito de asuntos sociales, de salud de los trabajadores, u otros).

2.- Diagnóstico de situación: Descripción de la coyuntura y perspectiva de su evolución, partiendo de la evaluación de la política pública hasta el momento implementada.

El diagnóstico de situación abordará el contexto social general y el específico.

El contexto social general recogerá las tendencias externas e integrará una visión de la realidad del entorno de fuera de Euskadi.

El contexto social específico contemplará lo siguiente:

- Toma en consideración y exposición de los aspectos más relevantes de los resultados de la evaluación de la planificación o actuaciones anteriormente acometidas, tanto en el ámbito de referencia, como en ámbitos concomitantes, que presentan interconexión respecto al ámbito de planificación de que se trate.

- Recursos existentes o puestos en práctica: se requiere conocer con qué medios y recursos ha contado la Administración Pública de la Comunidad Autónoma para atender los ámbitos de referencia de la planificación. Habida cuenta de la estructura institucional de Euskadi, habrá que tener en consideración, además de los medios propios, (en consonancia con el marco competencial que se ofrece en el siguiente apartado) los medios y recursos sostenidos y ofrecidos por la Administración Municipal y Foral y, en su caso, por la del Estado.
- Instrumentos habilitados para el conocimiento de la percepción social y para propiciar la participación de la ciudadanía y de los agentes cualificados, así como la incidencia que haya generado al formular el diagnóstico y las medidas contenidas en el Plan.

Partiendo del contexto social general y específico, se aportará la perspectiva de evolución de la coyuntura, al margen de la acción del gobierno.

3) Contenido estructural: Principios. Objetivos y Ejes estratégicos.

Los objetivos estratégicos son los fines o metas fundamentales que la organización pretende lograr en un periodo determinado de tiempo. Dichos objetivos estratégicos tienen como referentes los objetivos recogidos o inferidos del PG en la materia de que se trate, entre los cuales destacan los objetivos que se hallan conceptuados como Objetivos de País. Estos objetivos deben ser claros, coherentes, medibles y alcanzables, de tal forma que se eviten ambigüedades o diversidad de sentidos que dificulten la posterior categorización de actuaciones. Los objetivos estratégicos han de incorporar el indicador o indicadores, preferiblemente de impacto, o, alternativamente, de resultado, que permitan su medición.

Los ejes estratégicos son los ámbitos fundamentales en los que se estructura la acción pública contemplada en el Plan para la consecución de los objetivos estratégicos del Plan. Los ejes estratégicos, además de ordenar la acción pública a implementar, constituirán el armazón o estructura básica en torno a la que se sistematizarán las actuaciones con las que se vayan a abordar las necesidades identificadas.

Adicionalmente a los ejes estratégicos, ligados a los objetivos estratégicos del Plan, cabe ordenar los contenidos de cada uno de ellos en líneas de actuación, atendiendo a la tipología de acciones administrativas a acometer en cada eje (normativa, de estímulo o fomento, de coordinación interinstitucional, de cooperación con otros agentes, etcétera). Las líneas de actuación podrán incorporar los oportunos objetivos e indicadores, cuya naturaleza dependerá de la descripción de las líneas de actuación.

4) Acciones a desarrollar: Reflejar las acciones e iniciativas a desarrollar para el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Se ha de recoger el catálogo completo de acciones mediante las que se pretenden cumplir los objetivos definidos sobre las necesidades identificadas, de forma coherente con los compromisos e iniciativas del PG (aunque no necesariamente siguiendo dicha estructura). Tal y como se ha expuesto, el catálogo de acciones se estructurará conforme a los ejes estratégicos propuestos. Internamente, en cada uno de los ejes, la sistemática seguirá, en su caso, las líneas de actuación que se definan.

La descripción de las acciones recogerá los siguientes contenidos:

- Objeto y objetivo
- Los recursos requeridos para llevarlas a término de modo eficiente, adecuándose a los recursos disponibles y a los demás medios humanos y materiales asignados al ámbito que desarrolle la actuación. En caso de que en el momento de la elaboración de la planificación no sea factible individualizar la previsión de los recursos requeridos en relación con cada una de las acciones, se ha de establecer la oportuna previsión al menos a nivel de líneas de actuación o ejes estratégicos.
- La determinación del órgano u órganos responsables de su ejecución, con indicación del departamento e institución implicada.
- El período temporal de ejecución de la acción (el calendario guardará coherencia con la programación presupuestaria)
- La descripción de los indicadores que posibiliten el seguimiento y evaluación de su ejecución, ya sean de actividad o resultado.

La relación de actuaciones debe incorporar las que, teniendo un efecto directo e inmediato en los objetivos pretendidos por el correspondiente Plan, se gestionen por Departamentos diferentes al que lidera el Plan. En coherencia con lo anterior, resulta imprescindible la participación de los Departamentos implicados ya desde la fase de elaboración de Plan.

5.- Planificación económica: Escenario de recursos económicos vinculados a la ejecución del Plan, en su periodo de vigencia.

La planificación está estrechamente ligada a la disponibilidad y optimización de los recursos existentes. Los recursos económicos (y, estrictamente, la disponibilidad de medios humanos y demás medios materiales se encuentran vinculados a la existencia de recursos económicos) constituyen el mayor condicionante para abordar las Políticas Públicas (resulta obvio que si los recursos económicos fuesen ilimitados la planificación perdería buena parte de su sentido).

Así pues, resulta imprescindible identificar los recursos económicos vinculados al Plan. Como se ha indicado en el apartado anterior, se ha de establecer la oportuna previsión al menos a nivel de ejes estratégicos o líneas de actuación y, si fuera posible, a nivel de acción.

Habida cuenta del ciclo ordinario de los presupuestos públicos (ceñidos al ejercicio presupuestario coincidente con el año natural) y la naturaleza de los Planes como previsión a futuro, los contenidos del Plan, en la medida que no se hayan articulado las herramientas presupuestarias que permitan anclar determinados recursos a acciones concretas a futuro, mantienen esa naturaleza de voluntad política para abordar una problemática y un adelanto de su voluntad de comprometer una cifra concreta de recursos a esas políticas.

En cualquier caso, las previsiones económicas contempladas en el Plan no deben servir de base para la demanda de recursos extrapresupuestarios.

Por otro lado, la identificación de recursos correspondientes a Departamentos distintos del promotor sólo es factible si así se ha acordado con ellos o si vienen impuestos por norma con rango de Ley, y en todo caso deben diferenciarse de los que prevé para sí el Departamento promotor.

Finalmente, los recursos de otras instituciones deberán reflejarse de forma diferenciada y, solamente, incorporarse en el montante total cuando se encuentren ya comprometidos mediante el correspondiente instrumento formal.

6) Esquema de relación institucional: Tanto con otros Departamentos y Administraciones Públicas implicadas en su desarrollo, como las fórmulas de participación de los agentes económicos y sociales.

Este apartado viene referido al marco de relación con los demás sujetos del entorno y la necesidad de definir y articular los cauces que permitan un diálogo fluido dirigido al intercambio de posturas, a resolver diferencias o conflictos, así como a acordar fórmulas que permitan reforzar el efecto de las actuaciones que se proponen.

Al hilo de lo anterior, ha de distinguirse, de una parte, el ámbito público identificado como “de interrelación institucional” y, de otra, el resto de posibles sujetos con los que interactuar, en términos generales, agentes sociales y económicos y el resto de la ciudadanía.

A su vez, en el ámbito público ha de distinguirse entre el ámbito interno y externo. El primero viene referido al marco de relación entre órganos de la Administración Pública de la CAE y, el segundo, con el resto de Administraciones Públicas.

Así pues, se procede distinguir los tres niveles siguientes:

a) Nivel institucional interno

A nivel interno, cabe llegar a la identificación de los órganos concretos para lo que se dispone del Decreto de “áreas” de la correspondiente Legislatura y los Decretos de “estructura orgánica” de los diferentes Departamentos. Ello no obstante, no se propugna un tratamiento una a una con tales órganos, sino que, identificadas las grandes áreas de actuación implicadas deberá ahondarse en el conocimiento de los posibles órganos de encuentro existentes (o incluso previstos por otras planificaciones) a fin de evitar la creación de nuevas estructuras que pueden resultar innecesarias para propiciar la relación interdepartamental. Partiendo del conocimiento de la situación fáctica, el Plan podría contemplar modificaciones en los órganos existentes que pudieran contribuir a la optimización de aquellos.

Así, sin perjuicio de las relaciones individuales que los diferentes órganos puedan establecer, una vez que se haya avanzado en el conocimiento de la implicación en esa política concreta del resto de los Departamentos, cabe considerar oportuna una puesta en común a nivel de responsables de los Departamentos para ajustar y acomodar aspectos puntuales que así lo requieran.

Dentro del ámbito interno, en su caso, procedería ahondar en el tratamiento de los demás entes de la Administración institucional o, incluso, del resto de sujetos del Sector Público Vasco vinculados a otros Departamentos. En este sentido, habida cuenta de que en los órganos de gobierno de esas entidades se encuentran con amplias responsabilidades las y los propios responsables departamentales, se entiende que, en principio, la relación con éstos debiera contemplar, igualmente, el ámbito de funciones de esas otras entidades.

b) Nivel institucional externo

Del mismo modo, en las relaciones interinstitucionales procede evitar la creación de nuevas estructuras que pueden resultar innecesarias. Así, sin perjuicio de las relaciones individuales que los diferentes órganos puedan establecer, resulta conveniente acudir a las estructuras

existentes. En cualquier caso, advertida alguna limitación en relación con la extensión de facultades, el propio Plan podría contemplar modificaciones en los órganos existentes que pudieran contribuir a la optimización de aquellos.

c) A nivel de agentes económicos y sociales
Resulta obvio que la ciudadanía y la mejora de sus condiciones de vida es el objetivo del entramado institucional existente y de la actividad de los Poderes Públicos.

Partiendo de la premisa de la virtud del sistema democrático para propiciar la mejora de las condiciones de vida de la ciudadanía, debe observarse que aquél concepto encierra múltiples interpretaciones y formas de puesta en práctica.

La preocupación por reforzar el reconocimiento democrático de las Instituciones por parte de la población ha propiciado una reflexión acerca de la necesidad de impulsar una participación más directa y extensa de la ciudadanía en los asuntos públicos. Tal reflexión se viene desarrollando en torno al concepto de “Gobernanza pública”.

Al hilo de lo anterior, ha de evidenciarse que la participación de los agentes económicos y sociales puede resultar útil para aportar una perspectiva distinta y diversa que puede enriquecer el Plan, desde su fase de elaboración. Asimismo, la relación con los agentes públicos y privados constituye una necesidad para que la planificación y las medidas que en su marco se aborden se mantengan actualizadas y se consiga así incorporar con el mayor dinamismo posible un tratamiento de las políticas públicas adecuado a la evolución de las circunstancias.

Por ello, por un lado, la participación de los agentes económicos y sociales ha de implementarse desde la fase de formulación del plan. Por otro, resulta preciso que el plan contemple mecanismos de participación de los agentes económicos y sociales en la ejecución, seguimiento y evaluación de aquél.

7. Modelo de Gobernanza: Organización interna, y estimación de los medios humanos y materiales.

El Plan ha de incorporar el organigrama de su gestión identificando los órganos responsables de cada una de las fases que aquél implica.

Habida cuenta de que el Plan tiene un importante recorrido con anterioridad a su aprobación por el órgano competente, habrá de reflejarse qué órganos y en qué medida han abordado cada una de las fases y actuaciones anteriores.

Sin perjuicio de lo anterior, el modelo de gestión del Plan habrá de contener la asignación de esas responsabilidades para que, una vez se haya aprobado, se implemente conforme a sus previsiones, incluida la participación y el seguimiento a lo largo del periodo planificado y la evaluación y difusión de resultados.

En la configuración del modelo de gestión del Plan ha de tenerse presente la distribución de funciones que se contemple tanto en el Decreto de estructura del Departamento que lidere el Plan, como de los demás Departamentos implicados. Esta toma en consideración, por tratarse de normas jurídicas, tiene un carácter preceptivo e indisponible para los promotores del Plan, debiendo atender, igualmente, la eventual, y cada vez más frecuente, existencia de órganos colegiados con cometidos, más o menos, específicos en cuanto al seguimiento de ciertos Planes

(así, el deber de ser informado acerca del seguimiento o la evaluación para que emitan un parecer al respecto).

La voluntad de los Departamentos por alcanzar de forma ágil y eficaz los objetivos del Plan deberá conciliarse con las previsiones normativas que puedan existir. A tal efecto, como ya se ha adelantado en el apartado anterior, se considera oportuno plantear el Modelo de Gestión, preferiblemente, sobre la base de las estructuras existentes.

Teniendo en cuenta que nos hallamos ante “Planes de Gobierno”, resulta necesario que el Modelo de Gestión contemple la intervención del Consejo de Gobierno a lo largo del periodo planificado, reconociéndole facultades superiores, tanto relativas a la aprobación del Plan y su eventual remisión al Parlamento, como al conocimiento del seguimiento y evaluación del Plan, con sus conclusiones y recomendaciones. Asimismo, procede asignarle al Consejo de Gobierno las atribuciones correspondientes en caso de una revisión significativa de sus contenidos.

La necesaria presencia en el Modelo de Gestión del Consejo de Gobierno determina, a su vez, la de la persona titular del Departamento en la medida que, a ésta corresponde elevar los asuntos relativos al Plan ante dicho órgano superior.

Finalmente, no cabe omitir la extendida presencia de “agentes externos” a la propia estructura de la Administración que participan en la preparación, dinamización de la participación, redacción, seguimiento, evaluación de los Planes promovidos por los diferentes Departamentos del Gobierno.

Esta actuación se articula, generalmente, mediante contratos públicos (aun cuando en algunos supuestos en los que ha intervenido Universidades u otros sujetos del entorno público se haya acudido a fórmulas colaborativas mediante convenios u otras vías administrativas) y se extiende tanto a fases concretas de un Plan como a, prácticamente, la totalidad de un Plan.

La intervención de estos agentes externos, no supone mermar o difuminar la responsabilidad de la planificación que en su conjunto corresponde a los órganos políticos ni que estos mismos órganos fijen las pautas o bases fundamentales que determinen la orientación política de estos documentos, de forma que su actividad deberá encuadrarse en el ámbito de asesoramiento experto o actividades materiales.

Así, cuando intervengan o se prevea su intervención, el Modelo de Gestión incluirá las menciones a la actividad que hayan desempeñado en las fases previas a la aprobación y las que se prevea atribuirles, designando el órgano de la estructura administrativa bajo cuya dependencia directa vayan a desarrollar su actividad.

8.- Sistema de seguimiento y evaluación: Identificación del sistema de indicadores que permitan contrastar la idoneidad de la estrategia y las medidas desarrolladas. En todo caso los indicadores del Plan estratégico deberán estar alineados con el sistema de indicadores de gestión del Gobierno.

Tal y como se recoge en las orientaciones del acuerdo de Consejo de Gobierno de 15 de diciembre de 2020, *el Plan contemplará un sistema de indicadores homologables que permita la evaluación anual de los resultados de la política implementada y que, en sus aspectos nucleares, coincidan con los indicadores establecidos para el seguimiento de la ejecución del Programa de Gobierno.*

Entre los citados indicadores que conforman el panel de indicadores del Gobierno, que constituye una referencia inexcusable, debemos distinguir entre los indicadores estructurales, sectoriales y de despliegue. El citado panel de indicadores se ha instaurado y alimentado en las últimas legislaturas de manera colaborativa entre Lehendakaritza y el resto de Departamentos del Gobierno Vasco, a través de las personas designadas por cada uno de éstos.

Por otro lado, los indicadores pueden clasificarse en las siguientes categorías:

Indicadores de realización: sirven para medir la realización financiera (gastos incurridos) y física (estado de avance) de las actuaciones de una política o programa.

Indicadores de resultado: sirven para cuantificar los productos realizados como consecuencia de las actividades llevadas a cabo y pueden ser de naturaleza física y de naturaleza monetaria.

Indicadores de impacto: miden la repercusión del programa evaluado sobre los objetivos específicos y globales, y sobre la población objetivo.

Pensemos, a modo de ejemplo, en una política subvencional a empresas vinculada a la generación de empleo. El indicador de realización podría informar sobre la ejecución de una o varias convocatorias de subvenciones; el indicador de resultado podría versar sobre el importe total adjudicado a las empresas en relación a lo presupuestado o previsto; y el indicador de impacto podría abordar al ascenso o descenso del número de parados.

Por otro lado, el Acuerdo de Consejo de Gobierno de referencia prevé que *Todo Plan deberá contemplar un informe de evaluación final de su grado de cumplimiento, y, en los casos de Planes cuya extensión temporal supere los cuatro años, informes intermedios de seguimiento.*

En términos generales, la evaluación puede ser definida como un proceso de observación, medida, análisis e interpretación de información obtenida de forma exhaustiva y ordenada, encaminado al conocimiento de una intervención pública, sea ésta una norma, programa, plan o política, para alcanzar un juicio valorativo basado en evidencias, respecto de su diseño, puesta en práctica, efectos, resultados e impactos con el que refleja la realidad que trata y propone avances a la misma, rebasando la mera descripción o medición de datos.

Desde una perspectiva material, la concepción asentada en torno a la evaluación de las políticas públicas considera el conocimiento surgido de la actividad evaluadora no como un resultado o fin en sí mismo (“última etapa”) sino como el fundamento a partir del cual se reinicia el ciclo de actividad de las Administraciones Públicas (detección de una necesidad, conocimiento del entorno, decisión acerca de medidas y ejecución de aquéllas).

Ese conocimiento además de proporcionar una visión acerca de la eficacia, eficiencia e impacto de las medidas adoptadas e implementadas en el ámbito de la Administración Pública, se va consolidando como una base cada vez más relevante para que quienes gestionen adopten decisiones futuras, incorporando lo aprendido en cuanto a aciertos y errores en un ciclo de las políticas públicas permanente y para que, se propicie una mayor transparencia de la gestión pública posibilitando la puesta a disposición ordenada y valorada acerca de los resultados de las políticas públicas a los colectivos y personas interesadas.

Así pues, la actividad evaluadora persigue los siguientes objetivos:

- 1) Proporcionar información adecuada a las y los responsables en la toma de decisión, configuración y gestión de las Administraciones Públicas para incorporar cambios en las políticas públicas desarrolladas con el fin de alcanzar los objetivos predefinidos y,

2) Dar acceso al pronunciamiento y al conocimiento por los agentes económicos, sociales y la ciudadanía en general, del grado de cumplimiento de los compromisos adquiridos y expectativas generadas por los poderes públicos en la labor desarrollada.

Aun cuando habitualmente vienen tratadas de forma simultánea o como elementos complementarios, se impone diferenciar la evaluación del seguimiento.

Como es sabido, al seguimiento se le atribuye el cometido de recopilación sistemática de información sobre el desarrollo y aplicación de una intervención. Se trata de un proceso continuo y sistemático de recolección de datos para verificar lo realizado y sus resultados, tanto en términos físicos como financieros. Dicho seguimiento, que debe realizarse por los gestores internos responsables de la programación de las actuaciones, proporciona los datos e información necesaria para poder efectuar la evaluación.