



Els plans d'acció municipal són així documents estratègics que tracen les directrius de l'acció del govern local, subjecte a la conjuntura econòmica i al finançament d'altres administracions supramunicipals. Són una eina de **planificació estratègica**, un full de ruta que marca les actuacions i les inversions que s'executaran al llarg d'un període, i que a més també reordenen el treball de l'Administració local en la gestió del dia a dia dels recursos municipals.

Creus que el PAM del teu ajuntament és prou concret per servir d'eina de control i escrutini ciutadà envers l'acció de la corporació municipal?

Els PAM solen organitzar la política municipal en tres grans àrees:

- **Serveis a les persones**, amb totes aquelles competències que afecten directament la ciutadania, i on es recullen les propostes i les actuacions encaminades a millorar el benestar social i a fomentar la participació ciutadana. El seu pes dins el govern és prioritari, ja que desenvolupa programes educatius i de formació pensats per a totes les edats: actes lúdics, culturals i festius per fomentar les tradicions locals i polítiques actives per ajudar els col·lectius més desfavorits.
- **Serveis territorials**, encarregats de la gestió urbanística i de la projecció dels equipaments municipals; també administren els recursos i els serveis públics de la comunitat. Poden incorporar la sostenibilitat, la millora dels serveis públics i la promoció de l'habitatge protegit per garantir l'accés a un habitatge als veïns com a qüestions prioritàries per abordar.
- **Serveis interns i de promoció**, relatius a les responsabilitats sobre el funcionament orgànic de l'Administració local, així com en la promoció del municipi i els sectors econòmics que el conformen. La seva tasca, marcada per la implantació de noves tecnologies de la informació i la comunicació (TIC), és capital per posicionar el municipi dins el territori, així com l'Administració local entre la ciutadania.

4.2. EL QUADRE DE COMANDAMENT CORPORATIU

El quadre de comandament vol ser un instrument per mesurar la gestió corporativa, mostrant-se com un eina efectiva per enllaçar la visió, la missió i l'estratègia de la corporació local amb els objectius operatius de les diferents unitats d'aquesta. A més, permet oferir una visió completa de l'organització, configurant-se com un element essencial del sistema d'informació i del sistema de control de gestió, amb la intenció de millorar les capacitats del directiu per prendre decisions (Kaplan i Norton, 1997).



Cita

Segons Kaplan i Norton (1997), un quadre de comandament Integral és un "instrument que recull de forma sintètica i sistematitzada la informació rellevant sobre la gestió, la realització d'actuacions i l'assoliment dels objectius d'una organització, amb la finalitat de ser usada pel directiu, especialment en la presa de decisions".

Així, el quadre de comandament integral és una eina vinculada al **sistema d'informació** que té com a objectiu ajudar els comandaments a prendre decisions i a alinear les unitats envers els objectius estratègics definits per a la corporació local. Aquests instruments es dissenyen per a cada institució i recullen indicadors relatius a les línies prioritàries d'actuació, que poden canviar en els diferents moments de la legislatura, fet que ens mostra la necessitat que siguin eines de seguiment i control dinàmiques i vives.



També poden definir-se quadres de comandament integral relatius a cada una de les regidories o els sectors d'un ajuntament, així com articular-se com a instrument global de monitoratge dels paràmetres bàsics del funcionament d'una determinada unitat orgànica. La clau és que cada quadre de comandament sigui un eina útil per al directiu que l'hagi d'utilitzar: li ha d'aportar informació dels punts crítics sobre els quals recolzar la presa de les decisions de les quals és responsable.

Estan els quadres de comandament de les diferents regidories del teu ajuntament relacionats els uns amb els altres? Creus que els seus indicadors són complementaris per oferir una imatge clara del funcionament organitzatiu i sobre les variables clau del municipi?

Com dèiem abans, el quadre de comandament integral en la seva versió contemporània és una eina pràctica de gerència pública. Aquest instrument proveeix d'una estructura d'informació que ajuda a centrar-se en els indicadors de cada procés crític de l'organització, tals com els plans estratègics o els plans d'actuació municipals, la distribució de recursos, el pla d'accions operatives, l'aprenentatge, el comportament davant els actors interns i externs o les relacions externes.

En això radica precisament el valor diferencial i característic del quadre de comandament en la seva **visió integral**: que vol expressar un equilibri entre un enfocament de control basat en l'eficiència i un basat en altres elements qualitatius com són l'opinió dels ciutadans, la motivació dels treballadors o les capacitats de l'organització per adaptar-se als canvis. I a més, vinculant i relacionant la informació que s'obté de cada un dels indicadors que integren aquesta eina, de forma que es puguin obtenir relacions causals entre el grau d'èxit del funcionament de les diferents dimensions organitzatives.