

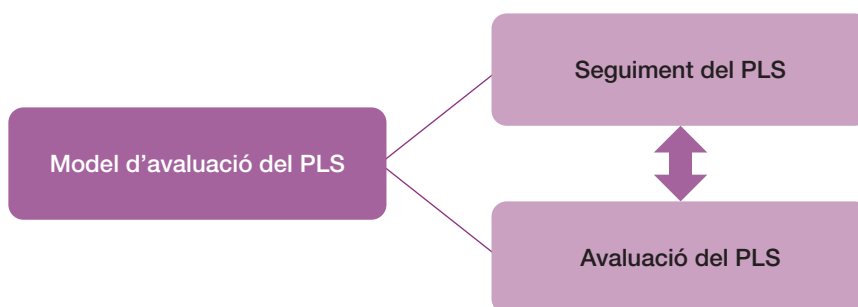
# 1. El seguiment i l'avaluació dels PLS

## 1.1. Diferències entre el seguiment i l'avaluació d'un PLS

L'avaluació d'un PLS té dos components: el seguiment del procés del pla i la seva avaluació global. Mentre que el seguiment consisteix en una recopilació sistemàtica de la informació en relació al grau d'execució de les accions que es duen a terme, l'avaluació té en compte fins a quin punt l'elaboració del pla s'ha fet d'acord amb els seus principis i valors, així com el grau d'assoliment dels objectius previstos, de cara a incorporar millores al pla següent, si es considera necessari, i treure'n aprenentatges pràctics orientats a la millora. Tot i que el seguiment té un caràcter més informatiu, en moltes ocasions constitueix la base sobre la qual se sustenten futures avaluacions (Osuna *et al.* 2010).

A la pràctica, el seguiment d'un PLS implica la monitorització de les accions i/o activitats, mentre que l'avaluació del pla es basarà tant en els instruments de seguiment de les accions i/o activitats com en altres fonts d'informació (anàlisi d'indicators, del resultat d'enquestes, d'entrevistes, grups focals, etc.). El model d'avaluació dels PLS que es presenta i es desenvolupa en aquesta Guia contempla la dimensió del seguiment i la de l'avaluació des d'una visió de complementarietat:

Gràfic 3. El model d'avaluació dels PLS de la Guia




Font: Elaboració pròpia.

## 1.2. Avantatges i inconvenients de fer el seguiment i l'avaluació de manera interna o externa

Quan ens plantejem portar a terme el seguiment i/o l'avaluació del pla de salut, podem decidir fer-ho internament, a través d'una persona o equip de persones de l'Ajuntament mateix, en general de l'àrea que el lidera. Però també en podem encarregar el seguiment i/o l'avaluació a una organització externa (una consultora privada, un departament universitari o centre de recerca, una organització sense ànim de lucre, o un investigador/a a títol individual), ja sigui per manca de recursos humans o de temps, d'expertesa, o simplement perquè es vol incorporar una visió externa a l'organització.

La bibliografia sobre l'avaluació de polítiques públiques no és conclouent pel que fa a quina de les dues alternatives és preferible, ja que les característiques i el context de cada avaluació determinaran la millor opció. També hi ha la possibilitat de dur a terme un seguiment i/o avaluació mixta externalitzant només alguns aspectes, per exemple la part de la difusió. A continuació es presenta una taula resum amb els avantatges i els inconvenients de cada una de les alternatives, per tal que l'Ajuntament pugui prendre una decisió.

**Taula 1. Avantatges i inconvenients de l'avaluació interna i l'externa**

✓ Criteri	🏠 Avaluació interna	🤝 Avaluació externa
<b>1. Immediatesa</b>	La persona o equip avaluador estarà preparat per assumir l'avaluació a curt o mitjà termini.  	El procediment de selecció i contractació pot requerir força temps, especialment si es tracta d'un concurs públic (identificació dels recursos, definició de l'objecte del contracte, redacció dels plecs de prescripcions tècniques i del plec de clàusules administratives, valoració de les propostes presentades, valoració i adjudicació).  
<b>2. Disponibilitat</b>	El temps que la persona o l'equip avaluador intern hi podrà destinar en molts casos serà limitat.  	En el cas de contractar l'avaluació, no existeixen limitacions pel que fa a la disponibilitat de temps. L'àrea impulsora per part de l'Ajuntament, però, haurà de comptar amb una part de disponibilitat per al seguiment i la coordinació.  

✓ Criteri	🏠 Avaluació interna	🤝 Avaluació externa
<b>3. Pressupost</b>	En la major part dels casos, avaluar internament el pla tindrà un cost inferior al que comportarà si externalitzem el procés. 	Una avaluació externa serà més costosa que la que es fa amb recursos propis. 
<b>4. Coneixement de l'organització i del pla</b>	La persona o equip avaluador coneix l'organització, les seves dinàmiques i el pla. Això agafa especial rellevància en el cas dels PLS, atès el seu caràcter transversal. 	L'organització externa necessitarà un temps per arribar a adquirir un bon coneixement sobre l'organització, les seves dinàmiques i el pla. La transversalitat del pla pot requerir un més gran esforç d'aproximació i de coneixement per part de l'organització externa. 
<b>5. Accés a la informació i a les bases de dades</b>	La persona o l'equip avaluador acostuma a conèixer les fonts d'informació formals i informals, i hi té accés directe. 	L'organització externa necessitarà temps per accedir a les fonts d'informació i conèixer-ne les potencialitats i les limitacions. En aquest sentit, l'Ajuntament haurà de participar de manera activa en l'accés de l'organització externa a la informació i les bases de dades. 
<b>6. Expertesa en avaluació</b>	Els recursos d'expertesa són els propis de la persona o l'equip avaluador intern. 	Permet triar entre un rang de possibilitats d'expertesa i experiència, l'opció que es consideri més adequada segons el tipus d'avaluació que es vulgui dur a terme. 
<b>7. Objectivitat</b>	Independentment de la integritat de la persona o l'equip avaluador intern, és més difícil que siguin vistos com a imparcials per totes les parts. 	És més fàcil que l'organització externa sigui considerada independent, ja que no té cap interès directe en relació amb el pla. 

Font: Elaboració pròpia a partir d'lvàlua, 2009a.

### 1.3. Recomanacions abans d'iniciar el seguiment i l'avaluació dels PLS

Abans d'entrar a detallar el seguiment i l'avaluació dels PLS, però, pensem que pot ser útil oferir unes recomanacions als ajuntaments, tant als que s'inicien en l'aventura de l'avaluació com als que ja hi tenen camí fet però volen saber-ne més. Per bé que al llarg de la Guia es donen algunes pistes, és interessant reflexionar prèviament sobre algunes qüestions:

#### Recomanacions abans d'iniciar el seguiment i l'avaluació del PLS



1. Reflexionar sobre **allò de què disposem**:
  - De quins recursos humans disposem?
  - Amb quin pressupost?
  - Com podem construir aliances entre les diverses àrees de l'Ajuntament?
2. Reflexionar sobre **el qui**:
  - Qui liderarà el seguiment? I l'avaluació?
  - Quin paper hi tindrà el grup motor?
  - Estem pensant a subcontractar alguna part?
3. Reflexionar sobre **el com**:
  - Podem aprofitar feina feta (actuacions amb evidència d'impacte, altres plans locals, processos participatius previs...)?
  - Volem avaluar l'impacte de les actuacions?
4. Reflexionar sobre **el per a què**:
  - Per facilitar la presa de decisions?
  - Per reorientar i millorar les polítiques de salut?
  - Per explicar millor el que fem i el perquè ho fem?
  - Per justificar les despeses i millorar la distribució de recursos?
5. Reflexionar sobre **el per a qui**:
  - Volem rendir comptes al govern local?
  - Volem rendir comptes a altres àrees i serveis de l'Ajuntament?
  - Volem rendir comptes a la ciutadania?
6. Decidir sobre **la difusió** que farem de l'avaluació del PLS:
  - Quins canals de comunicació farem servir per a la difusió de l'avaluació del pla?
  - Amb quins recursos tècnics i humans comptem per a la difusió de l'avaluació?