

4. LA ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL

Si la primera parte de la evaluación intermedia del Programa Operativo Integrado de Galicia se ha centrado en la denominada **articulación estratégica**, abordaremos ahora un segundo grupo de tareas relacionado con la **articulación institucional**. En efecto, la gestión y el trabajo de los órganos ejecutores del programa constituye un elemento con particular influencia sobre el resultado final de las acciones. En consecuencia, se hace necesaria una valoración de la calidad de dicha ejecución así como de los sistemas de coordinación, seguimiento y difusión de las intervenciones.

Esta valoración comprende dos aspectos diferenciados:

- En primer lugar, el **análisis institucional**, que se refiere al examen de la adecuación de la división de competencias y sistemas de coordinación, la dotación de medios humanos y materiales, la aplicación de criterios de selección de proyectos, la puesta en marcha de los sistemas de información, difusión y publicidad, y la adecuación de los circuitos y flujos financieros.
- En segundo lugar, el **análisis del sistema de seguimiento**, que se refiere a la valoración de los indicadores en términos de calidad y pertinencia, así como el grado de eficacia alcanzado sobre la base de los mismos. Incluye, además, el examen de la adecuación de los flujos de información y del funcionamiento del Comité de Seguimiento.

4.1. Fuentes de información

La fuente básica para el desarrollo de estas tareas es el resultado de la realización de una **serie de entrevistas** (ver metodología) a los responsables de gestión del POI de Galicia 2000-2006 en los diferentes

ámbitos comunitario, nacional y autonómico. Obviamente, el examen exhaustivo del **Complemento de Programa**, así como del **Manual de procedimiento, gestión, seguimiento y control** y de los **Informes anuales de ejecución** resulta obligado para complementar esta información,

4.2. Análisis Institucional

Como se ha señalado, el **análisis institucional** se refiere al examen de la adecuación de la división de competencias y sistemas de coordinación, la dotación de medios humanos y materiales, la aplicación de criterios de selección de proyectos, la puesta en marcha de los sistemas de información, difusión y publicidad, y la adecuación de los circuitos y flujos financieros. En este sentido, es necesario señalar que la Comisión Europea alienta la participación, durante todo el proceso, del conjunto de agentes involucrados en el desarrollo económico y social de la región, esto es, organismos públicos o privados de ámbito local o regional, tales como asociaciones empresariales, sindicatos, cámaras de comercio, etc. Por tanto, el análisis institucional debería, además, tratar de conocer si esta implicación ha existido ya durante el proceso de preparación del POI y si esta participación continúa durante el desarrollo del mismo.

4.2.1. Criterios de selección de proyectos

Por lo que se refiere a la definición de criterios para la selección de proyectos debe señalarse que la totalidad de las actuaciones contempladas se derivan del Plan Estratégico de Desenvolvimento Económico de Galicia 2000-2006 (PEDEGA), así como de los planes sectoriales elaborados con posterioridad al mismo. El PEDEGA contiene un diagnóstico de la situación y perspectivas socioeconómicas de Galicia, la formulación de las estrategias operativas por ejes del PDR de España 2000-2006, así como una evaluación ex ante y marco financiero.

Durante su elaboración se tuvo en cuenta el encaje de las actuaciones en el Marco Comunitario de Apoyo lo que finalmente ha facilitado en gran medida el proceso de programación como complemento tanto a la estrategia de desarrollo general como a las estrategias sectoriales.

En lo tocante a la implicación del conjunto de agentes involucrados es importante destacar que en el diseño de las actividades cofinanciadas ha intervenido muy activamente el Consejo Económico y Social. Por otra parte, a través del Consejo Asesor del IGAPE, que se reúne dos veces al año, los distintos agentes sociales en él representados han realizado numerosas aportaciones. Además, antes de ser aprobadas las bases de las ayudas se enviaron a la Confederación de Empresarios de Galicia, Cámaras de Comercio, Sindicatos, Universidades, etc.

Debe señalarse que las ayudas directas a empresas y personas están recogidas en las ordenes de ayudas y han sido facilitadas al equipo evaluador por parte de la Consellería de Agricultura (FEOGA), el IGAPE (Tejido empresarial) y la Consellería de empleo (FSE).

4.2.2. Delimitación de las competencias

El esquema institucional (Esquema 12) refleja las funciones de las distintas administraciones y organismos responsables de la ejecución y gestión del POI de Galicia 2000-2006.

Esquema 12. Esquema Institucional

Función	Tarea	Organismo
Autoridad de Gestión	Es el interlocutor entre la Comunidad Autónoma de Galicia y la Comisión Europea en lo que se refiere a las ayudas. Responsable de la gestión y correcta ejecución de las operaciones y medidas cofinanciadas	<i>Dirección General de Fondos Comunitarios y Financiación Territorial de la Secretaría de Estado de Presupuestos y Gastos del Ministerio de Hacienda</i>
Organismo Intermedio	Organismos o servicios que actúan bajo la responsabilidad de la autoridad de gestión o que desempeñan tareas en su nombre, en relación con beneficiarios finales u organismos o empresas que realicen operaciones cofinanciadas por los FE	Ministerio de Fomento Ministerio de Medio Ambiente Puertos del Estado DG de Planificación Económica y Fondos Comunitarios. Consellería de Economía e Facenda de la Xunta de Galicia
Órganos Ejecutores o Gestores	Organismos encargados de la materialización de las diferentes actuaciones y proyectos concretos	Ministerios, Consellerías gestoras y otros organismos
Destinatarios o Beneficiarios Finales	Destinatarios últimos de las ayudas	-Empresas -Familias -Etc...

Fuente: Elaboración propia

A pesar de que, en líneas generales, la división de competencias se considera bien delimitada por parte de los diferentes responsables de gestión, debe señalarse la existencia de algunas fricciones en la coordinación entre las distintas administraciones. Así, por ejemplo, desde la Dirección Xeral de Planificación Económica e Fondos Comunitarios de la Xunta de Galicia se estima que la división de competencias podría mejorarse sensiblemente en determinados casos. En el caso de FEOGA-O, en concreto, se afirma que, ya que la Xunta de Galicia ostenta la mayor parte de las competencias, no tiene sentido la división entre Administraciones y la autoridad de gestión tendría que ser la Xunta de Galicia. En todo caso se señala la ausencia de una división clara de competencias entre el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación y la Xunta de Galicia aunque la coordinación entre ambas instituciones ha mejorado con respecto al período anterior.

Por lo que se refiere al FEDER, las discrepancias nacen de la mayor o menor importancia estratégica que la Xunta de Galicia atribuye a las inversiones a cargo de la Administración Central (el caso más evidente se corresponde con las inversiones en ferrocarril). Es sintomático que tanto desde la Xunta de Galicia como el Ministerio de Fomento se reconozcan algunos problemas de coordinación.

4.2.3. Sistema de coordinación

La Dirección Xeral de Planificación Económica e Fondos Comunitarios coordina todos los Fondos Estructurales, lo que en última instancia resulta positivo para el desarrollo del Programa. Además mantiene un contacto permanente con el conjunto de agentes involucrados de cara atender posibles dudas, prestar asesoramiento a los gestores e informar sobre posibles modificaciones. Las distintas Consellerías se muestran satisfechas con su labor en el aspecto financiero.

En líneas generales el conjunto de profesionales entrevistados valora positivamente el sistema de coordinación establecido, aunque en algunos casos se sugiere una mayor formalización de la coordinación. Mención aparte merece la coordinación entre la Xunta de Galicia y el Ministerio de Fomento que, como se ha mencionado en el apartado anterior, recibe una valoración negativa en las entrevistas realizadas debida, fundamentalmente, a discrepancias en la delimitación de competencias.

Entre las medidas que se sugieren para evitar los problemas de coordinación se cuentan el aumento de la dotación y capacitación de los recursos humanos y la simplificación de los procedimientos. Algunas de ellas ya se han puesto en práctica (i.e. la realización de cursos sobre la aplicación Fondos 2000) y todas ellas tienen como único objetivo alcanzar una mayor agilidad en la gestión.

4.2.4. Adecuación de circuitos financieros

Una fase importante del desarrollo del POI es, sin duda, la referente a los movimientos financieros, que siguen un curso establecido cuyas normas y pautas temporales es preciso cumplir puntualmente.

Con carácter general se considera que la normativa aplicable es suficientemente clara pero el proceso resulta excesivamente burocratizado. A pesar de que se reseñan algunos retrasos en la recepción de los pagos, los efectos de los circuitos financieros no presentan una influencia significativa en la realización de los proyectos ya que el sistema de la Xunta sitúa el flujo financiero al margen de la gestión de los fondos. En consecuencia, tales retrasos crean una mayor tensión de tesorería para la Xunta pero no afectan a los gestores.

En este sentido, el adelanto del 7% ha jugado un papel indudablemente positivo, aunque éste no ha sido recibido por los gestores de los Ministerios.

4.2.5. Dotación de medios humanos y materiales

La suficiencia y capacitación técnica de los recursos humanos disponibles para las tareas de coordinación, seguimiento y evaluación, así como la existencia de conexiones informáticas permanentes entre los centros gestores y coordinadores regionales son factores que afectan de forma notoria al buen funcionamiento del POI. En consecuencia, la valoración de este aspecto debe centrarse en tres aspectos fundamentales:

Por lo que se refiere a la **suficiencia y capacitación técnica** de la dotación de medios humanos y materiales, en líneas generales se considera suficiente (tan sólo desde el Ministerio de Medio Ambiente se considera insuficiente la dotación de recursos humanos en las unidades gestoras y coordinadora). Como se ha mencionado en anteriores

apartados, este hecho no niega posibilidades de mejora en este apartado de cara a promover una mayor agilidad en la gestión.

El grado de informatización es elevado aunque no completo, razón por la cual no concedimos, en el momento de la realización de las entrevistas, la máxima valoración a este apartado. La existencia de **conexiones informáticas permanentes** entre los centros gestores, los coordinadores regionales y la coordinación central era entonces (en el momento de la realización de las entrevistas) mayoritaria y en la actualidad es prácticamente total.

Por último, el **grado de conocimiento y funcionamiento de las aplicaciones informáticas**, se ve influido por la complejidad del sistema que, como se señala más adelante en el apartado referido a las mismas, exige un considerable esfuerzo de formación y, en ocasiones, el recurso a la asistencia técnica.

4.2.6. Sistema de información, difusión y publicidad

El Plan de acciones de información y publicidad del Programa Operativo Integrado de Galicia 2002-2006 engloba todas las operaciones comprendidas en el POI con objeto de cumplir con la normativa comunitaria de publicidad. Sus objetivos, por orden de importancia, pueden resumirse en cuatro grandes apartados:

- Garantizar la transparencia de la ejecución del Programa
- Informar a la opinión pública del papel que desempeña la Unión Europea a favor de las actuaciones contempladas en el Programa.
- Proporcionar información sobre el contenido del Programa y sobre la contribución de los Fondos Estructurales a los objetivos definidos en el mismo.

- Difundir aquella información sobre el contenido del Programa que posibilite e induzca a una correcta utilización de las disponibilidades financieras asignadas.

Para garantizar estos objetivos se contempla una serie de actuaciones organizada en dos grandes fases. La primera de ellas se centra fundamentalmente en dar a conocer el contenido del mismo así como sus posibilidades de desarrollo, y la segunda en la difusión de su ejecución y de los resultados obtenidos.

Entre las primeras cabe señalar las siguientes:

- Presentación, de carácter institucional del Programa Operativo Integrado de Galicia.
- Difusión del Programa Operativo a través de las nuevas tecnologías de la comunicación. Para ello, se contempla la creación una página web en la que se podrá consultar su contenido (y que en la segunda fase incluirá información sobre su ejecución y resultados), así como la edición del Programa Operativo en CD-ROM.
- Difusión convencional del Marco Comunitario de Apoyo y del Programa Operativo, en publicación, así como presentación a través de los medios de comunicación social (comunicados de prensa, artículos en revistas de gran tirada, anuncios, etc.).
- Organización de seminarios, jornadas y conferencias con el fin de dar a conocer el papel de los Fondos Estructurales, los objetivos específicos de cada uno de ellos, la participación financiera en el Programa y su contribución a los objetivos prioritarios definidos en el mismo.

- Distribución de publicaciones (folletos y notas informativas) sobre determinadas actividades financiadas a través de este programa cuya difusión se considere de especial interés.
- Elaboración de un manual práctico de ayuda a los beneficiarios finales, con información sobre los procedimientos de gestión del Programa, tales como las certificaciones, solicitudes de pago, presentación de informes, así como todo aquello que se considere de interés para una correcta y eficaz ejecución del Programa.

Además, en el caso de las medidas a favor del desarrollo del potencial endógeno y las ayudas públicas a las empresas se contempla la difusión de la información a través de los siguientes medios:

- Publicación de convocatorias de ayudas a través de los Diarios Oficiales.
- A través de las delegaciones y oficinas de información de los organismos intermedios.
- Mediante anuncios de las convocatorias en los medios de comunicación social.
- Publicación de folletos, trípticos y otros materiales promocionales.

El órgano responsable de la coordinación del Plan es la Dirección Xeral de Planificación Económica y Fondos Comunitarios de la Xunta de Galicia, y cada organismo ejecutor es responsable de la aplicación y cumplimiento de la normativa sobre información y publicidad en las intervenciones de su competencia incluidas en el POI.

4.3. Sistema de seguimiento

La Dirección General de Fondos Comunitarios y Financiación Territorial de la Secretaría de Estado de Presupuestos y Gastos del Ministerio de Hacienda, como **Autoridad Gestora**, establece las directrices básicas que los órganos ejecutores deben seguir para garantizar el seguimiento del POI. Dicho seguimiento constituye uno de los elementos fundamentales del programa tanto en lo que se refiere a su *operatividad* (permitiendo una mejor gestión de los flujos financieros) como en su *evaluabilidad* (a través de una recopilación ordenada y sistemática de indicadores de realización, resultado e impacto).

4.3.1. Aplicación informática

El sistema de gestión de los Fondos Estructurales 2000-2006 exige la existencia de un sistema informático que recopile información sobre todos los proyectos. La aplicación **Fondos 2000** cumple con esta exigencia en el caso de las acciones cofinanciadas por el FEDER y el FEOGA-O. Para la gestión del FSE existe el **SSU** (Sistema de Seguimiento de la Unidad Administradora del FSE), que, a su vez, vuelca información en la aplicación Fondos 2000.

La Xunta de Galicia dispone, sin embargo, de una **aplicación específica de gestión de presupuestos** desarrollada por iniciativa propia y posteriormente adaptada a las exigencias de la Comisión. Configurada en el marco del PEDEGA, incorpora un sistema de seguimiento a través de los indicadores del Programa Operativo (e indicadores adicionales para las actuaciones no cofinanciadas). En dicha aplicación aparecen, cuando se utilizan Fondos Estructurales, los trámites que es necesario cumplir, y de ahí nace la información básica de la que se nutren los gestores. Desde esta base de datos se requiere la información a los distintos gestores de

Fondos en lo referente a certificaciones y controles y, posteriormente, se vuelcan en Fondos 2000.

Durante las entrevistas realizadas se ha constatado que la complejidad del sistema exige la ampliación de la formación del personal encargado de la misma y en ocasiones el recurso a la asistencia técnica.

4.3.2. Pertinencia de los indicadores

Es evidente que el elemento fundamental del Sistema de Seguimiento es la presentación de un conjunto de indicadores que ofrezca información sobre las distintas actuaciones, su grado de realización, los resultados e impactos esperados y su nivel de ejecución financiera. El siguiente esquema (Esquema 13) recoge el número de indicadores de realización, resultados e impacto para cada medida contemplados en el Complemento de Programa. Asimismo se refleja si se incluyen entre ellos indicadores sobre medio ambiente e igualdad de oportunidades con objeto de analizar la incorporación de dichas prioridades horizontales en los ejes y medidas del POI de Galicia, tal y como exige la Comisión.

Debe señalarse, sin embargo, que este apartado sólo se refiere a la existencia y correcta definición de los indicadores sin tener en cuenta sus valores, que se analizarán en capítulos posteriores. Conviene adelantar que dada la excesiva cantidad de indicadores definidos en el CPO finalmente los gestores no han podido utilizar todos.

Esquema 13. Indicadores

Ejes	Medidas	Indicadores				
		Realizac.	Resultado	Impacto	M.A	Igualdad
Eje 1. Mejora de la competitividad y desarrollo del tejido productivo	1.1 Apoyo a las empresas industriales, comerciales y de servicio	4	1	1		
	1.2 Mejora de la transformación y comercialización de los productos agrícolas	2	1	3		
	1.3 Provisión y adecuación de espacios productivos y de servicios a las empresas	2	1	1		
	1.7 Promoción del capital organizativo de las empresas	1	1			
	1.8 Favorecer la generación de nueva actividad que permita la creación de empleo	3	3			✓
Eje 2. Sociedad del conocimiento (Innovación, I+D, Sociedad de la Información)	2.1 Apoyar la inversión en capital humano en el ámbito de la investigación, la ciencia y la tecnología y la transferencia de conocimientos hacia el sector productivo	4	2			✓
	2.2 Proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico	6	4	3		
	2.3 Equipamiento científico y tecnológico	5	2	1		
	2.5 Centros públicos de investigación y centros tecnológicos	1	1	1		
	2.6 Grandes instalaciones	1		2		
	2.7 Sociedad de la información	9	2	3		
	3.1 Abastecimiento de agua a la población y a las actividades económicas	2	1	1	✓	
Eje 3. Medio ambiente, entorno natural y recursos hídricos	3.2 Mejora de la eficacia de las infraestructuras existentes y de la utilización del agua	4	2	2	✓	
	3.3 Saneamiento y depuración de aguas residuales	2	2	2	✓	
	3.4 Gestión integral de los residuos urbanos e industriales	1	3	2	✓	
	3.5 Actuaciones medioambientales en costas			2		
	3.6 Protección y regeneración del entorno natural	10	3	2	✓	
	3.7 Vigilancia, control y reducción de la contaminación ambiental	1	1		✓	
	3.8 Regeneración de suelos y espacios	2	1	1	✓	
	3.9 Silvicultura	2	2	2	✓	
	3.10 Acciones medioambientales derivadas de la conservación del paisaje y la economía agraria	4	4	1	✓	
	Eje 41 Infraestructura educativa y refuerzo de la educación técnico-profesional	41.1 Construcción, reforma y equipamiento de centros educativos y de formación	3		1	
41.12 Fomentar el acceso de todos/as a las enseñanzas de Formación Profesional y su extensión, en sus dos componentes: la Formación Profesional Base y la Formación Profesional Específica		5	1			✓
41.13 Desarrollar nuevas modalidades de oferta en Formación Profesional Iniciada/Reglada		6	1			✓
41.14 Promover mecanismos de integración y mejora de la eficiencia de los subsistemas de Formación Profesional		3				
41.15 Proporcionar alternativas educativas enfocadas al mercado de trabajo a las personas que no superen la enseñanza obligatoria		4	1			✓
Eje 42. Inserción y reinserción ocupacional de los desempleados	42.6 Ofrecer a los desempleados posibilidades de inserción en el mercado laboral	6	2			✓
	42.7 Combatir el paro prolongado mediante acciones de reinserción laboral en los desempleados de larga duración	3	2			✓
	42.8 Ofrecer vías de inserción profesional a los jóvenes	4	2			✓
Eje 43. Refuerzo de la estabilidad en el empleo y adaptabilidad	43.2 Asegurar la actualización del nivel de competencias de los trabajadores	8	3			✓
	43.3 Sostener la consolidación del empleo existente	5	2			✓
Eje 44. Integración en	44.10 Apoyar la inserción de las personas discapacitadas en el mercado laboral	5	1			✓

Ejes	Medidas	Indicadores				
		Realizac.	Resultado	Impacto	M.A	Igualdad
el mdo. de trabajo de personas con especiales dificultades	44.11 Proponer oportunidades de integración a los colectivos con riesgo de exclusión del mercado de trabajo	5	2			✓
Eje 45. Participación de las mujeres en el mdo. de trabajo	45.16 Mejorar la empleabilidad de las mujeres	5	1			✓
	45.17 Fomentar la actividad empresarial de las mujeres	3	1			✓
	45.18 Combatir la segregación horizontal y vertical así como la discriminación salarial y favorecer la conciliación de la vida familiar y laboral	4				
Eje 5. Desarrollo local y urbano	5.1 Rehabilitación y equipamiento de zonas urbanas	8	1		✓	
	5.2 Mejora de los sistemas de transportes urbanos	1		1		
	5.3 Infraestructura y equipamientos colectivos en municipios menores de 20.000 habitantes	4	1	1		
	5.6 Apoyo a las iniciativas locales de empleo	6	3			✓
	5.7 Infraestructuras y turísticas y culturales	3	3	3	✓	
	5.8 Conservación y rehabilitación del patrimonio histórico-artístico y cultural	4	1	2	✓	
	5.9 Infraestructuras y equipamientos sociales y sanitarios	2	2	1	✓	
Eje 6. Redes de transporte y energía	6.1 Carreteras y autovías	5		1		
	6.2 Autopistas	1	1	1		
	6.3 Ferrocarriles	8	1	3		
	6.4 Puertos	6	2	4		
	6.5 Aeropuertos	6				
	6.6 Sistemas de transportes multimodales y centros de transporte	1	1	1		
	6.8 Redes de distribución de energía	4	3	2		
	6.9 Energías renovables, eficacia y ahorro energético	6	1	2		
Eje 7. Agricultura y desarrollo rural	7.2 Desarrollo y mejora de las infraestructuras de apoyo	2				
	7.5 Desarrollo endógeno de zonas rurales, relativo a las actividades agrarias	5	1	2		
	7.7 Formación agraria en territorios, colectivos y contenidos que no queden cubiertos en los programas del FSE	1	1			
	7.8 Prestación de servicios a las explotaciones agrarias, comercialización de productos agrarios de calidad e ingeniería final	8	9	1		
Eje 9. AT	9.2 Asistencia Técnica FSE	5				
	9.3 Asistencia Técnica FEOGA-O	6				

Fuente: Elaboración propia

En líneas generales, el sistema de indicadores se percibe como excesivamente complejo, lo que introduce algunas dificultades de gestión. La simplificación del sistema, no obstante, puede dificultar el proceso de evaluación por lo que cualquier modificación en esta dirección debe tener en cuenta un compromiso entre gestión y evaluación.

A fecha de 31 de diciembre de 2002 se han utilizado más de 290 indicadores (sin contar los de SSU), cifra que se puede considerar

elevada en términos absolutos, y muy elevada respecto al período de programación anterior. Esto explica que algunos gestores no utilicen todos los indicadores propuestos en el CPO (aunque los que utilizan son suficientes) y que el equipo evaluador seleccione los más relevantes para sus apreciaciones. Sobre esta apreciación general conviene realizar las siguientes reflexiones:

- La ausencia de una cuantificación de objetivos a 2002 impide valorar la eficacia física a la mitad del período. Por este motivo se ha estimado un valor intermedio que ayuda a realizar dicha valoración.
- Esta valoración intermedia ha resultado pertinente para valorar la eficacia física salvo en 37 casos (12% de los indicadores), para los cuales, o bien, el objetivo planteado para el conjunto del período (2000-2006) ya se ha sobrepasado y requiere de una nueva cuantificación, o bien está mal medido el indicador⁴ (Tabla 6).
- El equilibrio entre el grado de ejecución financiera y física no suele ser habitual hasta que se finalizan las actuaciones. Esto impide valorar la eficiencia a través de los costes unitarios. Para ello sería necesario que existiera un valor financiero específico para cada indicador y no un valor financiero general para el conjunto de indicadores de cada medida.
- Dentro de este desequilibrio habitual entre lo financiero y lo físico, llaman la atención 23 indicadores que presentan una ejecución física excesivamente alta respecto a la absorción financiera, y un número

⁴ Los indicadores expresados en porcentaje, evidentemente no son acumulables, y sin embargo, en algunos casos, se están acumulando. En los indicadores de las medidas FSE, la forma de volcar la información en SSU y posteriormente el volcado en Fondos 2000 provoca problemas de duplicidad de personas.

mayor con una ejecución física excesivamente baja respecto a la absorción financiera (Tabla 7).

Entre los aspectos positivos hay que resaltar el avance que supone para el ejercicio de evaluación disponer de la información a nivel de proyecto y con localización municipal de su ejecución.

Tabla 6. Indicadores con una Eficacia Física superior al 100%

Medida	Indicador	Und.	Tipo	Eficacia
6.1	Actuaciones en medio urbano	Nº	Realización	790,0%
1.8	Mujeres sobre beneficiarios	%	Resultado	564,1%
3.10	Superficie media quemada igual o menor a 3 Has.	Has.	Impacto	343,3%
1.2	“Inversiones verdes”/inversiones emprendidas	%	Impacto	338,2%
3.9	Superficie afectada por las infraestructuras	Ha	Resultado	315,0%
3.2	Empleos creados en fase de construcción	Nº	Impacto	294,1%
3.10	Superficie ordenada	Has.	Resultado	276,8%
3.8	Suelo recuperado/suelo contaminado	%	Resultado	238,2%
9.1	Estudios realizados	Nº	Realización	233,3%
5.6	Nº de mujeres beneficiarias	nº	Realización	228,9%
5.3	Población beneficiada directamente	Nº	Resultado	213,6%
3.8	Actuaciones de recuperación y regeneración	Nº	Realización	200,0%
4.12	Alumnos	Nº	Realización	184,2%
7.2	Caminos rurales construidos o mejorados.	Km	Realización	178,7%
4.12	Nº de discapacitados e inmigrantes	nº	Realización o físico	175,7%
5.6	Mujeres sobre beneficiarios	%	Resultado	172,3%
4.13/4.16/4.17/ 4.18/4.2/4.3/4. 6/4.7/4.8/5.6	Personas beneficiarias	Nº	Realización	160,7%
4.12	Nº de mujeres beneficiarias	nº	Realización	158,9%
3.8	Espacios degradados sobre los que se ha actuado que encuentran un uso social o económico	Nº	Impacto	158,3%
2.7	Jornadas de difusión	Nº	Realización	143,3%
9.1	Acciones publicitarias y de difusión	Nº	Realización	133,3%
4.11	Personas beneficiarias	Nº	Realización	122,8%
7.8	Participantes en la red de comercialización	Nº	Resultado	122,0%
3.10	Acciones de formación	Nº	Realización	120,8%
7.8	Demostraciones realizadas	Nº	Realización	117,5%
6.3	Instalaciones de seguridad. Longitud mejorada.	Km	Realización	110,4%
5.1	Equipamientos de mobiliario urbano instalado	Nº	Realización	109,7%
4.11	Nº de mujeres beneficiarias	nº	Realización	108,9%
6.3	Mejora de infraestructura. Puntos tratados	Nº	Realización	108,6%
4.7/4.8/4.6	Mujeres sobre beneficiarios	%	Resultado	103,2%
1.8	PYMES sobre total empresas	%	Resultado	101,0%
6.3	Instalaciones de seguridad	Nº	Realización	100,0%
9.1	Contratos de asistencia técnica a la gestión	Nº	Realización	100,0%
5.1	Nuevos accesos al mar creados	Nº	Realización	100,0%
9.1	Reuniones realizadas (seminarios, comités, etc)	Nº	Realización	100,0%
5.1	Creación y recuperación zonas verdes	M2	Realización	100,0%
6.1	Desdoblamiento	Km	Realización	100,0%

Fuente: elaboración propia a partir de Fondos 2000

Tabla 7. Indicadores con Desviaciones pronunciadas entre la Eficacia Financiera y Física

Medida	Indicador	Eficacia Física	Eficacia Financiera	Situación relativa de la eficacia física respecto a la financiera
6.1	Actuaciones en medio urbano	790,00%	23,94%	Muy elevada
1.8	Mujeres sobre beneficiarios	564,10%	19,33%	Muy elevada
1.2	“Inversiones verdes”/inversiones emprendidas	338,17%	16,39%	Muy elevada
3.10	Superficie media quemada igual o menor a 3 Has.	343,33%	29,83%	Muy elevada
3.9	Superficie afectada por las infraestructuras	314,98%	28,70%	Muy elevada
3.2	Empleos creados en fase de construcción	294,12%	11,95%	Muy elevada
3.10	Superficie ordenada	276,77%	29,83%	Muy elevada
9.1	Estudios realizados	233,33%	12,34%	Muy elevada
5.6	Nº de mujeres beneficiarias	228,93%	21,18%	Muy elevada
3.8	Suelo recuperado/suelo contaminado	238,21%	37,02%	Muy elevada
5.3	Población beneficiada directamente	213,57%	48,95%	Muy elevada
3.8	Actuaciones de recuperación y regeneración	200,00%	37,02%	Muy elevada
5.6	Mujeres sobre beneficiarios	172,30%	21,18%	Muy elevada
5.6	Personas beneficiarias	160,73%	21,18%	Muy elevada
41.12	Alumnos	184,21%	46,05%	Muy elevada
7.2	Caminos rurales construidos o mejorados.	178,70%	45,08%	Muy elevada
41.12	Nº de discapacitados e inmigrantes	175,68%	46,05%	Muy elevada
3.8	Espacios degradados sobre los que se ha actuado que encuentran un uso social o económico	158,33%	37,02%	Muy elevada
9.1	Acciones publicitarias y de difusión	133,33%	12,34%	Muy elevada
41.12	Nº de mujeres beneficiarias	158,89%	46,05%	Muy elevada
2.7	Jornadas de difusión	143,33%	31,34%	Muy elevada
7.8	Participantes en la red de comercialización	122,00%	17,18%	Muy elevada
7.8	Demostraciones realizadas	117,50%	17,18%	Muy elevada
45.17	Nº de empresas creadas que continúan activas a los doce meses	0,00%	11,78%	Muy reducida
3.2	Actuaciones de seguridad y prevención de avenidas	0,00%	11,95%	Muy reducida
3.2	Empleo creado en fase de mantenimiento	0,00%	11,95%	Muy reducida
3.2	Sistemas de previsión, vigilancia y medida del cons. de agua	0,00%	11,95%	Muy reducida
45.18	Personas formadas que han seguido un módulo medioambiental	0,00%	15,41%	Muy reducida
6.5	Actuaciones en zona de carga	0,00%	16,68%	Muy reducida
6.5	Actuaciones en zona de pasajeros	0,00%	16,68%	Muy reducida
45.16	Nº de discapacitados e inmigrantes	1,12%	18,31%	Muy reducida
6.8	Incremento en el consumo doméstico/comerc. de gas	3,58%	21,05%	Muy reducida
45.16	Nº de personas ocupadas a los 6 meses	0,00%	18,31%	Muy reducida
45.16	Personas formadas que han seguido un módulo medioambiental	0,00%	18,31%	Muy reducida
6.4	Incremento en el tráfico de carga al año	0,07%	18,46%	Muy reducida
4.2	Personas formadas que han seguido un módulo medioambiental	0,00%	18,68%	Muy reducida
2.2	Investigadores implicados.	19,38%	38,21%	Muy reducida
1.8	Nº de empresas creadas que continúan activas a los doce meses (incluidos autoempleo)	0,00%	19,33%	Muy reducida
44.11	Nº de personas ocupadas a los 6 meses	5,64%	25,47%	Muy reducida
3.10	Acciones de defensa de especies	8,79%	29,83%	Muy reducida
5.6	Nº de discapacitados e inmigrantes	0,00%	21,18%	Muy reducida
5.7	Edificios y otras infraestructuras turísticas y culturales construidas	30,86%	53,29%	Muy reducida
2.6	Empleos creados	47,50%	70,41%	Muy reducida
6.9	Empleos creados en fase de construcción	3,31%	26,30%	Muy reducida
3.9	Inversión privada inducida	3,83%	28,70%	Muy reducida
6.9	Paneles solares	1,38%	26,30%	Muy reducida
6.9	Incremento de participación en la oferta (% y Ktep/año)	1,20%	26,30%	Muy reducida
44.11	Personas formadas	0,00%	25,47%	Muy reducida
44.11	Personas formadas que han seguido un módulo medioambiental	0,00%	25,47%	Muy reducida
6.9	Redes suministro eléctrico mejoradas o construidas	0,49%	26,30%	Muy reducida
2.2	Empresas movilizadas (Total)	12,32%	38,21%	Muy reducida
6.9	Consumos térmicos en renovables	0,39%	26,30%	Muy reducida

2.6	Empleos mantenidos	43,70%	70,41%	Muy reducida
2.7	Superficie actualizada	3,53%	31,34%	Muy reducida
5.7	Plazas hoteleras nuevas	25,47%	53,29%	Muy reducida
2.7	Parcelas actualizadas	3,43%	31,34%	Muy reducida
44.10	Personas formadas que han seguido un módulo medioambiental	0,00%	29,91%	Muy reducida
5.9	Empleos creados	15,00%	45,48%	Muy reducida
5.7	Edificios turísticos y culturales (nuevos, mejorados,.. etc.)	22,19%	53,29%	Muy reducida
5.1	Población beneficiada directamente	62,04%	95,72%	Muy reducida
2.6	Redes creadas en las Administraciones Públicas	36,00%	70,41%	Muy reducida
2.1	Empresas beneficiarias	0,00%	34,88%	Muy reducida
2.1	Empresas beneficiarias (PYMES)	0,00%	34,88%	Muy reducida
2.1	Nº de personas que siguen contratadas o han mejorado su situación laboral	0,00%	34,88%	Muy reducida
2.1	Nº de becarios que han obtenido empleo relacionado con la formación	0,00%	34,88%	Muy reducida
2.3	Actuaciones en la construcción y/o equipamiento de servicios generales	45,16%	82,64%	Muy reducida
42.6	Nº de discapacitados e inmigrantes	0,00%	39,01%	Muy reducida
42.6	Personas formadas que han seguido un módulo medioambiental	0,00%	39,01%	Muy reducida
5.1	Acondicionamiento (calles,carreteras,aceras etc.)	56,20%	95,72%	Muy reducida
41.15	Personas formadas que han seguido un módulo medioambiental	16,85%	56,59%	Muy reducida
41.1	Centros creados (o grandes ampliaciones).	16,96%	57,87%	Muy reducida
41.13	Personas formadas	3,51%	45,74%	Muy reducida
41.13	Nº de personas ocupadas a los 6 meses de finalizar la formación	3,44%	45,74%	Muy reducida
41.13	Personas formadas que han seguido un módulo medioambiental	2,91%	45,74%	Muy reducida
42.7	Nº de personas ocupadas a los 6 meses	9,44%	53,12%	Muy reducida
5.9	Hospitales construidos y equipados	0,00%	45,48%	Muy reducida
5.9	Hospitales reformados	0,00%	45,48%	Muy reducida
41.12	Nº de personas ocupadas a los 6 meses de finalizar la formación	0,00%	46,05%	Muy reducida
42.8	Nº de discapacitados e inmigrantes	0,00%	48,31%	Muy reducida
41.1	Centros renovados	8,81%	57,87%	Muy reducida
42.7	Nº de discapacitados e inmigrantes	0,00%	53,12%	Muy reducida
43.3	Nº de discapacitados e inmigrantes	0,00%	53,55%	Muy reducida
41.15	Nº de personas ocupadas a los 6 meses	0,69%	56,59%	Muy reducida
6.2	Autopista nueva	30,00%	88,41%	Muy reducida
6.2	Empleos creados en fase de construcción	21,35%	88,41%	Muy reducida
2.3	Centros beneficiados	11,00%	82,64%	Muy reducida
5.1	Carril bici	2,99%	95,72%	Muy reducida

Fuente: elaboración propia a partir de Fondos 2000

4.3.3. Calidad y fiabilidad del Sistema de Seguimiento

Desde la perspectiva de los flujos financieros puede asegurarse que la fiabilidad del sistema de seguimiento es absoluta ya que la aplicación informática permite el acceso individualizado al origen del gasto.

En lo relativo a indicadores físicos puede afirmarse que se ha avanzado en gran medida con respecto al período anterior. Los procedimientos definidos parecen adecuados aunque hasta que no se revisen los datos recogidos no resulta posible establecer una conclusión definitiva sobre la adecuación del sistema a sus objetivos.

En lo tocante al Comité de Seguimiento, éste está dotado de un reglamento interno que facilita su funcionamiento. Se considera especialmente importante la incorporación al mismo de representantes de la Consellerías de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais (para el FSE) y de la Consellería de Política Agroalimentaria e Desenvolvemento Rural (para el FEOGA). Sin embargo se estima que el sistema de representación resulta excesivamente rígido.

4.4. Valoración final

Con el fin de determinar el grado de eficacia de la articulación institucional se presenta en el siguiente esquema (Esquema 14) una síntesis de las principales conclusiones a las que se ha llegado. En líneas generales puede considerarse que la valoración final es positiva. De hecho, aquellos aspectos que no reciben una alta valoración son, en gran medida, aquellos sobre los que se está trabajando. Debe señalarse, además, la existencia de algunos problemas de coordinación entre las distintas administraciones.

Esquema 14. Valoración Final

Conclusiones	Valoración		
	Baja	Media	Alta
Participación de agentes económicos y sociales			
Criterios de Selección			
División Competencias			
Sistema de Coordinación			
Fondos 2000			
Sistema Informático			
Gestión Financiera			
Comité de Seguimiento			
Existencia de Indicadores para cada medida			
Capacitación / dotación recursos humanos			
Dotación medios materiales			
Circuito Financiero			
Sistema de Información y publicidad			
Prioridad Medio Ambiente			
Prioridad Igualdad de Oportunidades			

Fuente: Elaboración propia