



**Congreso Nacional del Medio Ambiente**  
CUMBRE DEL DESARROLLO SOSTENIBLE

---

**“METODOLOGÍAS ALTERNATIVAS PARA LA PUESTA EN  
MARCHA Y SEGUIMIENTO DE PLANES DE ACCIÓN Y  
AGENDAS 21 Y PLANES ESTRATÉGICOS 2007-2013 ”**

Consejería de Desarrollo Rural  
Junta de Extremadura

## METODOLOGÍAS ALTERNATIVAS PARA LA PUESTA EN MARCHA Y SEGUIMIENTO DE PLANES DE ACCIÓN DE AGENDAS 21 Y PLANES ESTRATÉGICOS 2007 - 2013

Se presenta a continuación un documento, en el que se reflejan, los extractos de comentarios y apuntes contenidos dentro de los documentos depositados en la Sesión Dinámica de Metodologías Alternativas para la puesta en marcha y seguimiento de Planes de Acción de Agendas 21 y Planes Estratégicos.

### Contenido del documento:

- Se presentan la totalidad de comentarios íntegros agregados según cuestiones.
- Se presenta las principales conclusiones, a incorporar, según el criterio del equipo redactor. No se han aportado aspectos nuevos, tan sólo se han contemplado los señalados por parte de los/asistentes a las sesiones, creando un extracto de los mismos.
- Se incorpora el contenido de la propuesta presentada por parte del equipo del proyecto.



### PREGUNTA 1: ¿Y AHORA QUÉ?

- Habrá que continuar con el Plan de seguimiento, analizando los resultados que se van obteniendo para así emplearlos en el futuro.
- Se debe hacer mas participes a los ciudadanos, dado que son ellos los que tienen que disfrutar de los planes.
- Continuar con el seguimiento e intentar involucrar al máximo al ciudadano.
- No solamente la participación ciudadana debe se participar en la definición de las acciones a poner en marcha sino que debe facilitársela y si es posible que se involucren, que la sientan propia.
- Efectividad de la participación ciudadana. Crear comisión de seguimiento integrada por miembros de los órganos. Establecer una sistemática de indicadores
- Iniciar la fase de ejecución contando con los planes comarciales de los grupos de acción local
- Aplicando una metodología para el seguimiento y desarrollo de la agenda.
- Resolver todas las propuestas de todos los agentes y llevar un documento que tenga continuidad en el tiempo.
- Deben ser los ciudadanos los que deben priorizar la ejecución de los proyectos.
- Mantenerse en la misma línea dedicando esfuerzo y creatividad atendiendo a los resultados y evaluaciones.
- Si el objetivo real es una participación ciudadana activa, hay que generar una dinámica de información – formación del plan de acción generado, así como de la metodología de participación.
- Están elaborados los documentos de las agendas 21. Debemos sacarlos de las estanterías, de las administraciones, para ir ejecutando las prioridades asumibles y seguir compartiendo, criticando, enriqueciéndolos en el futuro.
- Debería ser una metodología mixta entre las metodologías expuestas.
- Es necesario establecer un sistema de comunicación y difusión, no de lo que se ha hecho sino de lo que se pretende hacer.
- La clave para que la implantación de las Agendas 21 sea una realidad y no una mera declaración de intereses estriba en el periodo transcurrido entre la puesta en marcha y el diagnóstico de la problemática.

### CONCLUSIONES PRINCIPALES:

- Plan de seguimiento, analizando los resultados, mediante comisiones de seguimiento o similar
- Involucrar al máximo al ciudadano, generando una dinámica de información – formación del plan de acción generado, así como de la metodología de participación
- Establecer una sistemática de indicadores
- Coordinar acciones y recursos con otros instrumentos existentes en el territorio (planes comarciales de los grupos de acción local)
- Todo el proceso se debe realizar YA

## PREGUNTA 2: ¿CÓMO DAMOS UTILIDAD A TODO EL TRABAJO ANTERIOR?

- Para dar utilidad a todo el trabajo anterior habrá que contar con los medios humanos y económicos disponibles, ejecutando las acciones que se prevé llevar a cabo.
- Haciendo uso de todos los recursos disponibles, para que esto no caiga en saco roto.
- Los técnicos de la Administración Pública no debemos pensar en que tenemos un horario restringido de 8:00 a 15:00, debemos en casi todos los casos y materias adaptarnos a los disponibles por los ciudadanos.
- El seguimiento es un proceso abierto y varía de un ayuntamiento a una mancomunidad.
- Facilitando los planes de acción de agendas 21 y planes estratégicos 2007 – 2013, a todos los agentes sociales, económicos y políticos del territorio
- Creando grupos de participación técnica, política y social.
- Informando y sensibilizando a todos los agentes sociales.
- Dándoles unas aplicaciones prácticas y concretas
- Implicando a la sociedad en el desarrollo del propio trabajo ya creado. Los planes de acción han de ser implementado en función de la realidad de cada ámbito territorial.
- Implicando a la sociedad bajo el marco de estrategias. No es necesario esperar en todos los casos a las administraciones para poner en marcha determinados proyectos, pues seguro que hay ciudadanos con iniciativas e ilusiones en esos ámbitos.
- En el marco de estrategias-táctico-operativo.
- Llevando a cabo las propuestas del plan de acción.

## CONCLUSIONES PRINCIPALES:

- Llevando a cabo las propuestas del plan de acción, así como dando uso a los documentos del DIAGNÓSTICO



### PREGUNTA 3: ¿CÓMO PONEMOS EN MARCHA LA TOTALIDAD DE PROYECTOS PLANTEADOS?

- Igualmente es necesario el esfuerzo por parte de los políticos, técnicos y ciudadanos.
- No se pueden poner en marcha todos los proyectos al mismo tiempo. Habrá que empezar por alguno que sea fácil y barato y que su consecuencia sea fácilmente perceptible.
- Priorizando los proyectos en función de su importancia e interés para la gente. Puede ser que no todos los proyectos sean realizados.
- Para lograr poner en marcha una "buena" Agenda 21 de debe retomar el proceso de forma ascendente, explicando y decidiendo colaboración en colegios, institutos, universidades, etc.
- Con esfuerzo e implicación.
- Tenemos perfectamente asignada un organigrama con especialistas por áreas, y tener conseguida que el ayuntamiento lo vea.
- Crear una participación dinámica.
- Poco a poco y con una metodología participativa.
- Apostando políticamente por ellos y coordinación con todos los agentes sociales
- Aplicaciones en el marco de coordinación con los diferentes sectores influyentes en la organización del municipio.
- Hay que transmitir e inculcar a los ciudadanos que no todo ha de venir de la mano de las administraciones. Hay que trabajar en el territorio de manera coordinada entre las instituciones y entidades y mostrarse de una manera unida ante los ciudadanos no técnicos ni políticos. Aunque en las mancomunidades pueden liderar, se ha de crear una dinámica de compromiso entre los ciudadanos que participen, y hay que aportar recursos humanos formados en emprendimiento y participación.
- Implicando a la sociedad bajo el marco de estrategias. No es necesario esperar en todos los casos a las administraciones para poner en marcha determinados proyectos, pues seguro que hay ciudadanos con iniciativas e ilusiones en esos ámbitos.
- Mediante la rentabilidad-coordinación- sumando y actuando.
- Para qué si luego nos encontraremos con límites, sobre todo económico.

### CONCLUSIONES PRINCIPALES:

- IDEA: rentabilidad-coordinación- sumando y actuando
- Es necesario el esfuerzo e implicación por parte de los políticos, técnicos y ciudadanos.
- Habrá que empezar por proyectos que sea fácil y barato y que su consecuencia sea fácilmente perceptible, Puede ser que no todos los proyectos sean realizados.
- Poner en marcha una "buena" Agenda 21 de debe **retomar** el proceso de forma ascendente, explicando y decidiendo colaboración en colegios, institutos, universidades, etc. inculcar a los ciudadanos que no todo ha de venir de la mano de las administraciones, se ha de crear una dinámica de compromiso entre los ciudadanos que participen, y hay que aportar recursos humanos formados en emprendimiento y participación.

#### PREGUNTA 4: ¿CÓMO ORGANIZAMOS QUE LA POBLACIÓN, EL TEJIDO SOCIAL (ASOCIATIVO), EL TEJIDO ECONÓMICO, EL ÁMBITO POLÍTICO; SE IMPlica EN LOS PROYECTOS?

- Será aconsejable también una adecuada formación y educación
- Crear un foro en Internet, dado que es más accesible para el ciudadano y solventaría el problema de los desplazamientos en las mancomunidades. Aunque también hay que pensar en que muchos ciudadanos no tienen esa herramienta, por lo que también sería adecuado el correo ordinario.
- Publicidad, y hacer que la gente de cada territorio interiorice realmente la necesidad e importancia de la implantación de la agenda 21.
- Contando con los colectivos sociales, económicos y políticos del territorio en la ejecución, a través de organismos que los aglutinan como son los grupos de acción local.
- Creando secciones más participativas, por temáticos
- Escuchando las propuestas y respondiendo a sus inquietudes.
- Para garantizar la implicación del tejido social en los proyectos a llevar a cabo por la agenda local 21, es importante ofrecer unos incentivos diferentes. Es necesario que el tejido social se sienta importante, que sus propuestas sean tenidas en cuenta correctamente, y a su vez exista un sistema adecuado de retroalimentación con ellos, de forma que se cree un sistema interactivo de participación y la sociedad se implique de una forma creciente a lo largo del tiempo.
- Estimulándolos mediante una publicidad adecuada.
- Haciendo protagonistas a las personas.
- Implicando a la sociedad bajo el marco de estrategias. No es necesario esperar en todos los casos a las administraciones para poner en marcha determinados proyectos, pues seguro que hay ciudadanos con iniciativas e ilusiones en esos ámbitos.
- Aprendiendo a trabajar con grupos y para la participación.
- Jornadas bisemanales, noticias semanales, porque si hay algún espacio continuado la gente la sienta importante.

#### CONCLUSIONES PRINCIPALES:

- Haciendo protagonistas a las personas: PROTAGONISTAS DE NUESTRO DESARROLLO
- Formación, Educación, Publicidad, etc. Foro en Internet, Correo ordinario, etc.
- Escuchando las propuestas y respondiendo a sus inquietudes, es necesario que el tejido social se sienta importante.
- CONTINUIDAD: Jornadas bisemanales, noticias semanales, porque si hay algún espacio continuado la gente la sienta importante



### PREGUNTA 5: ¿QUÉ NIVEL DE IMPLICACIÓN QUEREMOS?

- El máximo posible, pero sobre todo a nivel social para que la gente vea un beneficio en todo este largote la Agenda 21
- El mayor posible en todos los niveles especialmente de los ciudadanos (individualmente). Esto hará que el resto de niveles (administración, etc) tengan mayor implicación
- Es necesario motivar la implicación de todos los agentes, aunque quizás para ello sea necesario replantear la metodología
- Al máximo nivel posible.
- Creando una asociación como forma jurídica del foro.
- El que el territorio este dispuesto a asumir, dado que todo aquello que se plantea de forma artificial está condenado al fracaso.
- Técnico – Político y Social
- Total y Transversal
- El nivel de implicación debe ser total ya que como falle algún colectivo, ya bien sea político, técnico o participación ciudadana, el proceso no se podrá ejecutar.
- La implicación de la sociedad debe ser máxima de forma que realmente aunque resulte muy complejo a veces, los técnicos y políticos sean capaces de crear unas especificaciones correctas para llevar a cabo los distintos proyectos a partir de las necesidades y expectativas formuladas por la sociedad, a veces muy utópicas. Por tanto, los técnicos deben de realizar un esfuerzo para mantener una interacción asociación con los foros ciudadanos.
- Un nivel de implicación acorde con los resultados deseados
- Entiendo que el máximo. La implicación política, técnica y de la ciudadanía en general. Si no hay implicación no hay resultados y viceversa.
- La implicación y compromiso debe ser total. Por parte de los ciudadanos la implicación debe ser mas relevante que la de cualquier otro sector, pues los técnicos y/o políticos cambian con los años.
- Aquella que nos permita criar juntos
- El óptimo para que el foro funcione

### CONCLUSIONES PRINCIPALES:

- Al máximo nivel posible. Si no hay implicación no hay resultados y viceversa.



## PREGUNTA 6: ¿CÓMO CONTROLAMOS LA PUESTA EN MARCHA DE TODOS LOS PROYECTOS?

- Mediante los indicadores
- El control debe hacerse a los ciudadanos de a pie, a la gente del pueblo. El control y el seguimiento han de ser continuos. La periodicidad de penderá de la acción concreta.
- Mediante el uso de indicadores
- A través de las instituciones que están en el territorio como son las mancomunidades, grupos de acción local, ayuntamientos, asociaciones de empresarios y sociales (siempre abierto a todo aquel que quiera trabajar).
- El control de la puesta en acción debe ser continuo para que sea más sencillo corregir las desviaciones que muestran los resultados.
- Estructura en órganos adecuados para cada territorio.
- Diseñando unas herramientas compartidas y consensuadas.
- A través de oficina técnica y comités o responsables por proyectos

## CONCLUSIONES PRINCIPALES:

- Continuo
- Indicadores
- Las instituciones que están en el territorio como son las mancomunidades, grupos de acción local, ayuntamientos, asociaciones de empresarios y sociales (siempre abierto a todo aquel que quiera trabajar).



### PREGUNTA 7: ¿CON QUÉ PERIODICIDAD CONTROLAMOS SU PUESTA EN ACCIÓN Y SUS RESULTADOS?

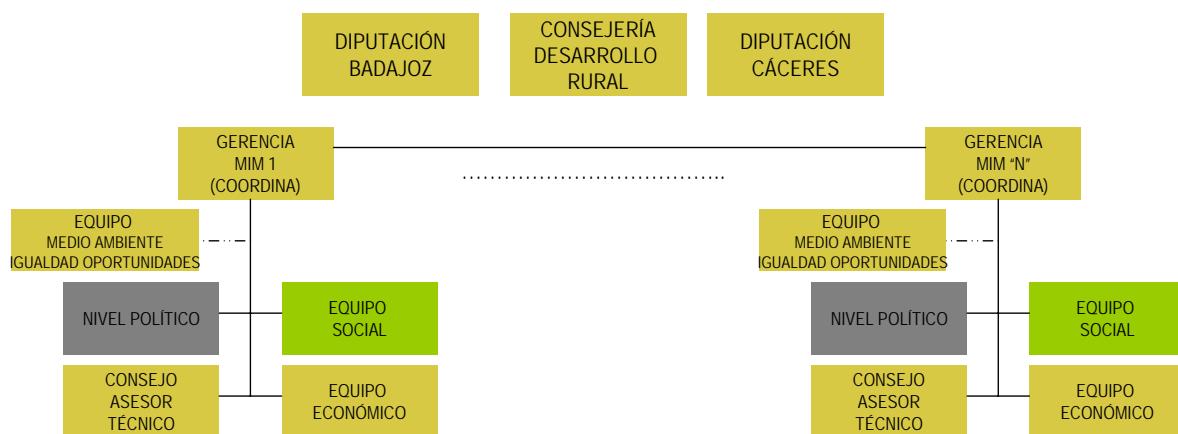
- Mínimo anualmente.
- Continuamente.
- Sería aconsejable que existiera un equipo por cada provincia que realizase un control-seguimiento de las agendas de cada territorio.
- Con periodicidad anual, al menos.
- Estableciendo un seguimiento trimestral y anual para controlar la puesta en marcha y sus resultados.
- Dependiendo de las necesidades y situación de partida de cada territorio.
- Se debe realizar un proceso de mejora continua de los planes de acción y seguimiento a través de metodologías como el ciclo de Deming, etc.
- Depende del proyecto, pero en global, habría que obtener unos resultados anuales e informar sobre ello.
- Variable en función de qué proyecto se controle y el grado de disponibilidad

### CONCLUSIONES PRINCIPALES:

- Mínimo anualmente pero sería más recomendable adaptarse al tipo de territorio y al tipo de proyectos presentados.

## DESARROLLO DE PROPUESTA DEL EQUIPO DE TRABAJO SOBRE EL PLAN DE SEGUIMIENTO:

### 1.- ESTRUCTURA ORGANIZATIVA:



Resulta necesario crear en cada mancomunidad una estructura estable de "dirección", la cual permitirá apoyar el proceso de construcción de los futuros proyectos dentro de la mancomunidad.

Dicha estructura estará impulsada desde la Gerencia de la Mancomunidad, la cual adopta la posición de motivación, incentivo y coordinación, así como de cumplimiento de las fases, tiempos y objetivos generales.

Se plantea la creación de los siguientes equipos de trabajo:

- 1.- **Equipo Medio ambiente e Igualdad de Oportunidades:** integrado por 2-4 personas, responsables de aportar en la totalidad de proyectos la visión medioambiental y de igualdad de oportunidades.
- 2.- **Nivel Político:** integrado por el pleno de la Mancomunidad, responsable del desarrollo de los proyectos a nivel de mancomunidad, los cuales, pueden estar asociados al ámbito competencial de la mancomunidad, o bien, se puede tratar de proyectos de índole social, económica, etc. donde la mancomunidad tenga una intervención directa.
- 3.- **Consejo Asesor Técnico:** responsable de aportar visión a los proyectos que afecten al ámbito técnico de la Mancomunidad, así como a las instituciones allí representadas.
- 4.- **Equipo Social:** Integrado por mínimo 5 máximo (según mancomunidad) representantes de asociaciones sociales de la mancomunidad. Serán los encargados de aportar visión a los proyectos de carácter social.
- 5.- **Equipo Económico:** Integrado por mínimo 5 máximo (según mancomunidad) representantes de asociaciones empresariales o principales agentes económicos de la mancomunidad. Serán los encargados de aportar visión a los proyectos de carácter económico.

## Responsabilidades Generales:

- 1.- Aprobar los objetivos, proyectos y acciones dentro de su ámbito de actuación para el periodo 2007-2013
- 2.- Aprobar los objetivos, proyectos y acciones dentro de su ámbito de actuación para el año siguiente, y revisar los del periodo 2007-2013. Al mismo tiempo, quedan determinados los responsables del desarrollo de las acciones, así como la cuantificación de recursos necesarios para su logro.
- 3.- Revisar el nivel de cumplimiento de objetivos en Junio de cada periodo, determinando el plan de acciones para corregir las desviaciones.
- 4.- Apoyar al equipo técnico de la mancomunidad en el cumplimiento de los objetivos, en especial, en la gestión de acciones de búsqueda de financiación.
- 5.- La presentación de objetivos y proyectos, se realizará en coherencia con los presupuestos existentes a nivel de mancomunidad y cada agente implicado dentro de cada uno de los proyectos, así como contando con las expectativas financieras inherentes a los diferentes entornos públicos y privados.

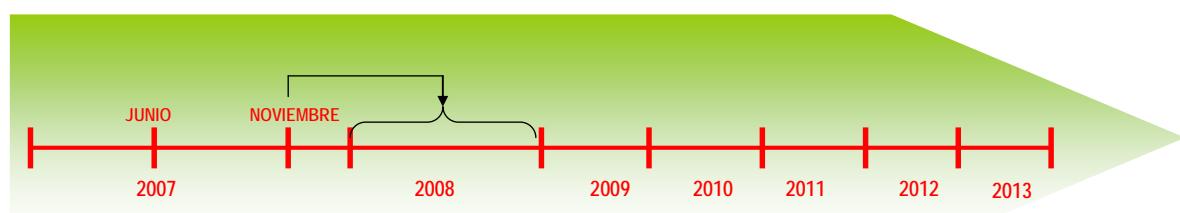
Al mismo tiempo, se plantea una estructura de coordinación a nivel de comunidad autónoma, según la cual, se realiza una monitorización y soporte, para garantizar el cumplimiento de las planificaciones en el periodo 2007-2013, así como las correspondientes a cada periodo. Dentro de esta estructura de coordinación, se determina un plan de revisión, conjuntamente con la mancomunidad, una vez que la misma ha realizado la revisión en el mes de Junio de cada año, y se analiza el plan de acciones.

La estructura a nivel de comunidad autónoma, dará soporte al equipo de la mancomunidad, de cara a alcanzar los objetivos planteados en los diferentes periodos.

La mencionada estructura, tendrá consolidados los Objetivos y proyectos, globales a conseguir dentro del territorio de Extremadura, para el periodo temporal considerado.

## 2.- SISTEMÁTICA DE TRABAJO:

La sistemática planteada consiste, en la repetición de los 4 pasos clásicos de Dirección, sobre el alcance temporal considerado en el programa marco de referencia:



Gráficamente, se define a continuación la secuencia de trabajo:



#### Fase 1:

- Durante el mes de noviembre da cada año, **se fijan los** objetivos, proyectos y acciones de cada mancomunidad, así como la planificación o replanificación de objetivos, proyectos y acciones hasta 2013.
- Se plantean considerando la intervención de los agentes afectados según lo definido en el punto 1 Estructura.

#### Fase 2:

- Se remiten los Objetivos, al equipo de Coordinación a nivel de Comunidad Autónoma, una vez adoptados como definitivos, será cerrado el Plan Operativo Anual de Objetivos, Proyectos y Acciones por Mancomunidades y el Global del Territorio de la Comunidad Autónoma.

#### Fase 3:

- Plan de Comunicación de Objetivos/Proyectos. Tendrá un doble alcance, exponer el nivel de cumplimiento de los objetivos marcados respecto al año en curso, así como plantear los objetivos para el siguiente ejercicio.
- Podrá ser publicado a nivel de mancomunidad y / o comunidad autónoma, así mismo, se podrán emplear diferentes medios, en función del presupuesto disponible para tal finalidad.

#### Fase 4:

- Mes de Junio de cada año, se realizará reunión interna en mancomunidad de los diferentes equipos de trabajo, para evaluar el nivel de cumplimiento así como las desviaciones detectadas en cada uno de los objetivos. De dicha reunión, tendrá que salir un plan de acciones, para corregir desviaciones, a partir del análisis de las causas que han originado dicha falta de cumplimiento de objetivos.
- Esta reunión será mantenida posteriormente con el equipo de coordinación a nivel de comunidad autónoma.



- Durante el Mes de noviembre de cada año, será replanificado (igual que se indica en Fase 1), los objetivos y proyectos para el año 2013, según el avance de lo conseguido durante el ejercicio en cuestión.