

jasangarritasunerako udalerrien euskal sarea
red vasca de municipios hacia la sostenibilidad

plan 2010 estratégico 2015



udalsarea21

jasangarritasunerako udalerrien euskal sarea
red vasca de municipios hacia la sostenibilidad

EUSKO JAURLARITZA



GOBIERNO VASCO

INGURUMEN, LURRALDE
PLANGINTZA, NEKAZARITZA
ETA ARRANTZA SAILA

DEPARTAMENTO DE MEDIO AMBIENTE,
PLANIFICACIÓN TERRITORIAL,
AGRICULTURA Y PESCA

Edición: Mayo 2011



IHOBE, Sociedad Pública de Gestión Ambiental

Alameda de Urquijo 36, 6ª - 48011 Bilbao

Tel.: 94 423 07 43 • Fax: 94 423 59 00

www.ihobe.net

Edita: Ihobe, Sociedad Pública de Gestión Ambiental.

Departamento de Medio Ambiente, Planificación Territorial, Agricultura y Pesca.
Gobierno Vasco.

Contenido: Para la elaboración de este documento se ha contado con la colaboración de la empresa Minuartia Enea.

Diseño: Woko Creativos.

Traducción: Elhuyar.

Depósito legal: BI-349/2012

Esta publicación ha sido elaborada con papel 100% reciclado.



Los contenidos de este libro, en la presente edición, se publican bajo la licencia:
Reconocimiento - No comercial - Sin obras derivadas 3.0 Unported de Creative Commons
(más información http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/deed.es_ES)

plan 2010 estratégico 2015



PRESENTACIÓN	6	1
1.1 Antecedentes y contexto	7	
1.2 Proceso de elaboración del Plan	8	
1.3 Estructura del Plan Estratégico	9	
FORMULACIÓN DE DIAGNÓSTICO Y RETOS ESTRATÉGICOS	10	2
2.1 Diagnóstico estratégico DAFO	11	
2.2 Retos estratégicos	13	
FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	16	3
3.1 Formulación de la Misión, Visión y Valores	17	
3.2 Objetivos operativos	19	
3.3 Objetivos operativos y Acciones	20	
3.4 Cartera de servicios	25	
3.4.1 Definición general de la cartera de servicios	25	
3.4.2 Caracterización de la cartera de servicios	26	
DINÁMICA Y MODELO ORGANIZATIVO	28	4
4.1 Aspectos Generales	29	
4.2 Órganos de Funcionamiento	30	
4.3 Mapa de órganos, espacios y canales de comunicación interna	30	
4.4 Cooperación con entidades supramunicipales externos a la Red	31	
MODELO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	32	5
5.1 Estructura del modelo de seguimiento	33	
5.2 Panel de indicadores de resultados	34	
ANEXO	37	6
6.1 Caracterización básica de servicios	38	

Presentación



1

1.1

Antecedentes y contexto

Udalsarea 21 se constituyó en el año 2002 en el marco de actuación establecido por la Estrategia Ambiental Vasca de Desarrollo Sostenible 2002-2020 con el objeto de dar respuesta a los municipios que habían superado la fase de diseño de sus Agendas Locales 21 y se disponían a poner en marcha sus procesos de sostenibilidad local.

A finales del año 2002 se procedió a la definición de los objetivos y actuación de la Red mediante un proceso de diagnóstico y planificación participada por parte de todos sus miembros y que dio lugar al Plan Estratégico 2003-2005. En éste primer Plan se estableció la misión, objetivos estratégicos y actuaciones a desarrollar por la Red durante el primer trienio de funcionamiento, concretado anualmente mediante la elaboración de Planes de Gestión.

En el marco de la definición inicial de la Red se estableció también su modelo de funcionamiento mediante la constitución de un Comité Ejecutivo, un Comité Técnico y una Secretaría Técnica.

Posteriormente, en el año 2006, se elaboró un segundo Plan Estratégico (2006-2009), que sin modificar substancialmente la dirección marcada en la formulación inicial de la Red, vino a ajustar los servicios y funcionamiento de la Red al gran crecimiento de miembros producido entre 2003 y 2005 y la maduración de los procesos.

Udalsarea 21 afronta en este momento, con la aprobación de éste Plan Estratégico para el período 2010-2015, el reto de adecuar su actuación y su modelo de funcionamiento al nuevo contexto existente. A nivel interno, marcado por una gran cantidad y diversidad de municipios miembros, con procesos en grados de maduración dispares, y demandas diferenciadas. Y a nivel externo, un contexto fuertemente marcado por la coyuntura económica y por la evolución de las políticas de sostenibilidad y medio ambiente a escala europea y de la CAPV.

1.2

Proceso de elaboración del Plan

El proceso de elaboración del Plan ha contado con las fases de trabajo y principales actividades que se muestran en la Figura 1, que ha combinado tareas de análisis y gabinete, con tareas basadas en la participación de miembros de la Red.



Figura 1 Proceso de elaboración del Plan Estratégico

En relación a las tareas basadas en la participación y aportaciones de los miembros de la Red, las acciones más relevantes han sido:

Entrevistas con grupos de interés:

Elaboración de entrevistas en profundidad de formulación de necesidades y expectativas de los diversos grupos de interés miembros de Udalsarea 21. Para ello se han realizado 10 entrevistas a representantes técnicos y políticos de organismos del Gobierno Vasco y otras administraciones supra-municipales, así como de diversos municipios miembros de la Red representativos de la diversidad de tamaño de municipios, Territorio Histórico y grado de avance de sus procesos.

Grupo de discusión (Focus Group)

Desarrollo de una dinámica de grupo en la que participaron diferentes perfiles de municipios miembros de Udalsarea 21 y en la que, de manera grupal, se reflexionó sobre la trayectoria de la Red, su situación actual y sus principales retos de futuro.

Taller de trabajo en el marco del Comité Técnico de la Red

Realización de una presentación inicial del análisis de la situación realizado y del diagnóstico y retos estratégicos formulados; discusión facilitada en grupos de trabajo por retos estratégicos; y puesta en común de conclusiones en plenario.

Estas tareas se han visto complementadas por aportaciones procedentes de iniciativas previas o paralelas al desarrollo del Plan Estratégico, entre las que destacan:

- **Sesión de trabajo** de evaluación de actuaciones y servicios del Plan Estratégico 2006-2009 en el marco de un **Comité Técnico** previo al inicio del proceso de elaboración del Plan
- **Think Tank Udalsarea 21**, en el que tres municipios avanzados reflexionaron sobre la Red, a partir de la dinámica de identificación de soluciones novedosas a las cuestiones claves que afectan al funcionamiento de la misma.

El conjunto de estas actividades ha permitido captar con una calidad, representatividad y consistencia satisfactoria, para las necesidades del proceso, la diversidad de percepciones en relación a la situación y evolución de los diferentes aspectos de la Red, así como en relación a su orientación y prioridades a impulsar durante el período 2010-2015.

Estructura del Plan Estratégico

1.3

El Plan Estratégico 2010-2015 de Udalsarea 21 incorpora los elementos que se muestran en la Figura 2. A partir del Plan Estratégico se despliegan Planes de Gestión con periodicidad bienal, que a partir del esquema de objetivos operativos y acciones del Plan Estratégico, despliegan actuaciones específicas a realizar durante períodos de 2 años.

PLAN ESTRATÉGICO UDALSAREA 21 2010-2015

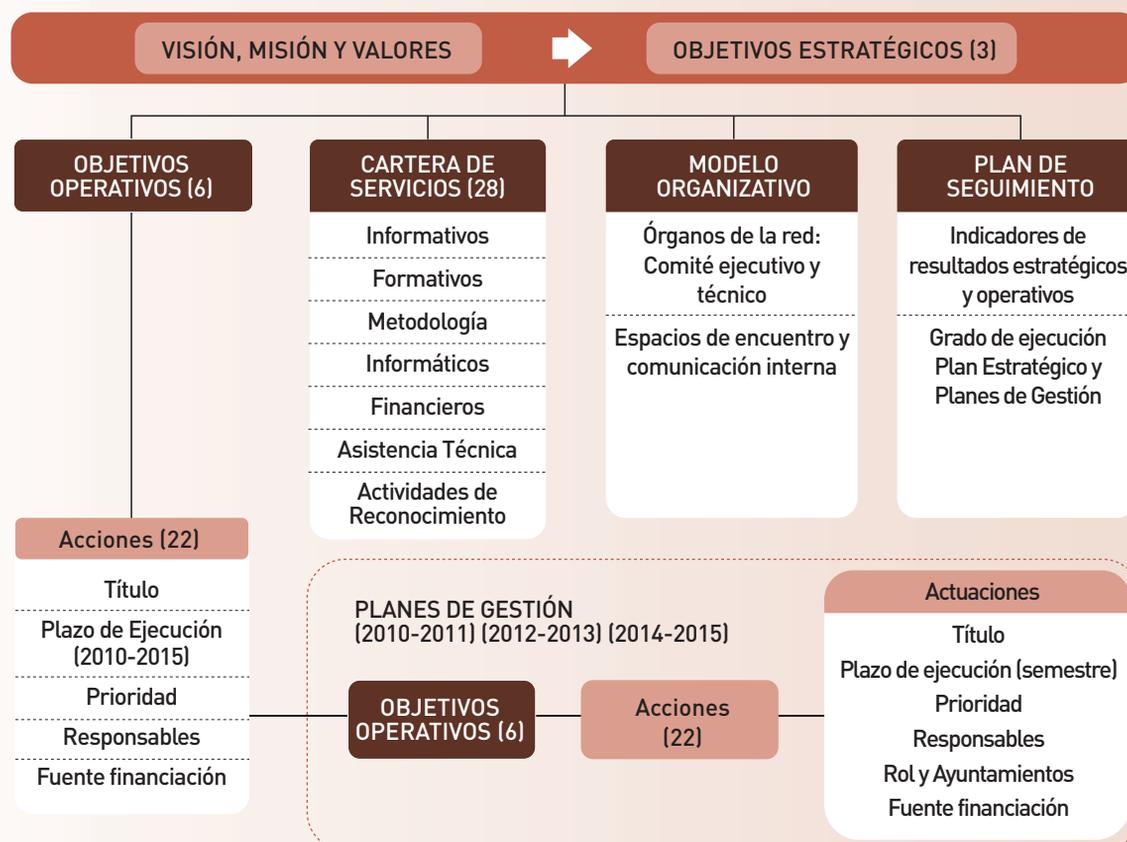


Figura 2 Estructura del Plan Estratégico 2010-2015 y despliegue de Planes de Gestión bienales

Formulación de diagnóstico y retos estratégicos



2

2.1

Diagnóstico estratégico DAFO

A partir de la evaluación del grado de implantación del Plan Estratégico anterior y el análisis del contexto interno y externo de la Red se procedió a la realización de un diagnóstico estratégico estructurado en forma de matriz DAFO que se presenta a continuación:

DEBILIDADES

Delegación, por parte **del personal político**, del liderazgo de los procesos de **AL21** y de la participación en la Red en el personal técnico.

Escasa coordinación de los diferentes **agentes supramunicipales**: Gobierno Vasco, Diputaciones Forales y EUDEL.

Existencia de **diferentes niveles de compromiso** con respecto al proceso de AL21 y Udalsarea 21 entre los municipios miembros de la Red.

Significativo nivel de **dependencia** de la Secretaría Técnica y una **cierta falta de proactividad de los municipios** miembros de Udalsarea 21.

Dificultades de **integración** práctica plena en Udalsarea 21 por parte de los **municipios pequeños** y de los del **Territorio Histórico de Álava**.

Servicio menos personalizado por parte de la Secretaría Técnica debido al incremento progresivo del número de municipios miembros de la Red.

FORTALEZAS

Número de municipios pertenecientes a la Red y su **diversidad: masa crítica y representatividad**.

Existencia de un **marco estable de regulación** para Udalsarea 21, que otorga mayor estabilidad, e implica mayor compromiso, al que se han adherido la amplia mayoría de municipios.

Implicación y compromiso de los **agentes técnicos** con los objetivos y cultura y estilo de trabajo de la Red.

Generación de una **red de personas** que facilita la cooperación y el intercambio de experiencias.

Oferta de un servicio integral para los municipios, sobre la base de cinco elementos: **rumbo, una “manera de hacer”, lugar de encuentro, servicios y recursos compartidos y financiación**.

Alcance, calidad y valor añadido de los **servicios** de la Red, con una **adecuación progresiva** de éstos a las **diferentes demandas y necesidades** de los municipios (Ekitaldes, Auzolanes 21, Berringurumena, MUGI 21...).

Continúa en la página siguiente →

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<p>Falta de visibilidad y proyección exterior suficiente del trabajo realizado y de los resultados obtenidos por el conjunto de la Red, particularmente a escala local.</p>	<p>Diseño de recursos de tal manera que se han adaptado al aumento significativo de los miembros.</p> <p>Definición de estándares de evaluación de la calidad global de los procesos, que permite marcar el camino a seguir y reconocer a los municipios más comprometidos.</p>
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<p>Reducción de los presupuestos públicos en general y de los destinados a políticas ambientales en particular.</p>	<p>Aprovechamiento de las prioridades que se marquen en la Estrategia de Desarrollo Sostenible EcoEuskadi 2020 y en el Programa Marco Ambiental (2011-2014) para marcar líneas de trabajo claras a los miembros de Udalsarea 21.</p>
<p>Incertidumbre sobre la implicación de las Diputaciones Forales y EUDEL al nuevo marco de Udalsarea 21 a corto plazo.</p>	<p>Capacidad de articulación y despliegue de iniciativas de sostenibilidad multinivel (CAPV-Municipio-Ciudadanía).</p>
<p>Emergencia de políticas ambientales sectoriales no integradas en el marco de la AL21, que pueden debilitarla y distorsionar los objetivos de la misma en el ámbito local.</p>	<p>Incorporación o cooperación de la Red con otros agentes supramunicipales que permita potenciar y profundizar el trabajo en ciertos ámbitos temáticos.</p>
<p>Cierto debilitamiento de la AL21 como marco de referencia en el contexto estatal e internacional.</p>	<p>Integración de un número notable de municipios alaveses.</p>
<p>Procesos de implantación de la AL21 estancados y de baja calidad en parte de los miembros de la Red, que pueden afectar al prestigio, desarrollo y consolidación de la misma.</p>	<p>Reconocimiento de la labor de los municipios más comprometidos como refuerzo a la apuesta técnica e impulso del compromiso político con respecto a la Red.</p>
	<p>Definición de itinerarios que posibiliten incrementar el número de municipios avanzados.</p>
	<p>Profundizar y focalizar la acción por ámbitos temáticos de gestión prioritarios y emergentes, enmarcándolos en la AL21.</p>
	<p>El uso de la AL21 en determinados municipios como herramienta de gestión que permita la integración de las tres dimensiones de la sostenibilidad.</p>

Continúa en la página siguiente →

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
	<p>Mayor orientación a consecución y comunicación de resultados.</p> <p>Difusión, tanto dentro como fuera de la Red, de las buenas prácticas y casos de éxito de los municipios miembros para dotarla de notoriedad y prestigio social.</p>

Cuadro 1 Síntesis del análisis DAFO de Udalsarea 21

Retos estratégicos

2.2

Del análisis realizado se desprende fundamentalmente las cuestiones estratégicas que se representan en el siguiente cuadro:

RESPONSABLES	RETOS DE UDALSAREA 21	ESTRATEGIAS CLAVE
MUNICIPIOS MIEMBROS	Udalsarea 21 debe potencial el liderazgo político y la contribución y proactividad de sus miembros	<ul style="list-style-type: none"> • Reforzar el Comité Técnico y otros canales de comunicación técnica • Dinamización Comité Ejecutivo y otros canales de comunicación política • Proactividad de los agentes miembros
	Udalsarea 21 debe reforzar el compromiso de sus miembros con la calidad desde el reconocimiento a los mejores	<ul style="list-style-type: none"> • Auto-evaluación de la calidad • Actuaciones de reconocimiento
SECRETARÍA TÉCNICA	Udalsarea 21 debe optimizar y priorizar la oferta de servicios para dar respuesta a una alta demanda, diversificada y cambiante	<ul style="list-style-type: none"> • Segmentación y actualización de cartera de servicios • Limitación de oferta de determinados servicios
SECRETARÍA TÉCNICA - MIEMBROS	Udalsarea 21 y sus miembros deben comunicar los resultados conseguidos por la Red y las AL21 de cara a dotarle de valor y prestigio social	<ul style="list-style-type: none"> • Proyección pública de esfuerzos y resultados • Comunicación a personal político

Cuadro 2 Cuestiones y retos estratégicos de Udalsarea 21

De la expresión de expectativas y preferencias para el desarrollo futuro de Udalsarea 21 por parte del conjunto de miembros se extrae que la Red ha de procurar:

- Consolidar el rol de la Red como **lugar de encuentro** que tracciona, orienta y alinea la acción de sus miembros, permite **compartir y acceder a recursos**, y facilita multiplicidad de **servicios útiles y de calidad** adaptados a la diversidad de municipios.
- Incrementar el compromiso de los municipios, y la maduración y la **calidad de los procesos** de AL21, estableciendo **itinerarios claros de mejora** y evolución futura de los procesos, y asignando más recursos y más proyección pública a aquellos municipios que más se esfuercen.
- Reforzar un **papel más proactivo** de los miembros a nivel técnico y de mayor liderazgo a nivel político en la formulación y desarrollo de las actividades de la Red, fomentando una maduración del sistema de funcionamiento de Udalsarea 21 y el trabajo en red que conjugue el trabajo por grupos de interés común y grado de madurez, con actividades y espacios comunes.
- Alcanzar **resultados de mejora socioambiental y de la gestión pública**, tangibles y remarcables, y saberlos trasladar enmarcados en la AL21 al conjunto de la sociedad y agentes públicos, sociales y económicos de la CAPV, adquiriendo una **mayor notoriedad pública y reconocimiento** en base al trabajo de calidad realizado.
- Evolucionar hacia una **mayor focalización y articulación transversal a escala de la Red y municipio** de las actividades, recursos y servicios hacia ámbitos temáticos específicos propios de la Agenda Local 21 que se consideren prioritarios y emergentes para períodos temporales plurianuales (de 2 a 5 años). Esta focalización ha de tener en consideración las tendencias a escala internacional y de la CAPV, y ha de conciliarse con las prioridades específicas de cada municipio y/o tipología de municipio y con el carácter transversal inherente a la Agenda Local 21 como marco de referencia.
- Reforzar y articular la **cooperación de la Red con otros agentes públicos externos** (Departamentos y organismos del Gobierno Vasco, Diputaciones Forales, EUEDEL,...) que contribuya al desarrollo de los objetivos de la Red y la generación de sinergias en base a la puesta en valor de los activos de la Red: cantidad y diversidad de municipios miembros, los canales y espacios de comunicación interna consolidados, la cultura de trabajo en red, y la AL21 como marco de integración de políticas sectoriales de sostenibilidad a escala local.
- Desarrollar un cierto **rol como grupo de opinión técnico municipalista en relación con iniciativas y actuaciones de carácter supramunicipal** con fuerte incidencia en aspectos de la sostenibilidad local, así como de mecanismo de transmisión de las políticas ambientales y de sostenibilidad europeas y de la CAPV hacia la escala municipio y ciudadanía.

ÁMBITOS TEMÁTICOS DE ACTUACIÓN PROPIOS DE LA AGENDA LOCAL 21 EN MUNICIPIOS DE LA CAPV

ASPECTOS TERRITORIALES

Territorio y Planeamiento

Biodiversidad y Medio Natural

Movilidad y Transporte

SENSIBILIZACIÓN, PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y COORDINACIÓN INTERNA

Comunicación, sensibilización y participación ciudadana

Coordinación interna y transversalidad

ÁMBITOS TEMÁTICOS DE ACTUACIÓN PROPIOS DE LA AGENDA LOCAL 21 EN MUNICIPIOS DE LA CAPV

RECURSOS NATURALES, RESIDUOS Y CALIDAD AMBIENTAL

Agua

Residuos

Energía

Calidad ambiental
(Atmósfera, Acústica y Suelos)

Gestión del riesgo y las actividades económicas

Compra pública y gestión ambiental de la administración municipal

Cambio Climático e impacto global

DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO

Población

Desarrollo económico y mercado de trabajo

Bienestar e inclusión social

Igualdad

Educación

Salud

Deporte

Cultura

Euskera

Vivienda

3

3.1

Formulación de la Misión, Visión y Valores

Se define la misión para el Plan Estratégico 2010-2015:

MISIÓN

Impulsar la implantación de Agendas Locales 21 de calidad y la consolidación de los Planes de Acción Local como instrumento integrado de gestión de las políticas municipales de sostenibilidad, que contribuyan de forma efectiva a la mejora ambiental y la calidad de vida, potencien el papel de los municipios en las políticas de desarrollo sostenible de la CAPV, y fomenten la co-responsabilidad de la sociedad vasca.

Esta misión incorpora o refuerza respecto a la anterior los siguientes aspectos:

- El Plan de Acción como instrumento de gestión municipal.
- El compromiso con la calidad de los procesos como condición para alcanzar una mejora ambiental y de la calidad de vida.

La apuesta estratégica de la Red se concreta en una **VISIÓN**, esto es, en una formulación de cómo desea ser percibida UDALSAREA 21 al término del período de planificación estratégica (2015):

VISIÓN 2015

Udalsarea 21 es una Red de municipios comprometidos que cooperan y actúan de forma efectiva en la mejora ambiental y de la calidad de vida, y que comparten espacios de encuentro, metodología y recursos. Las actividades de la Red y de sus miembros gozan de un impacto social notable entre la sociedad vasca, así como de un reconocimiento por su calidad y resultados a escala estatal y europea.

Esta visión implica alcanzar los siguientes **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS** para el período 2010-2015:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- 1 Reforzar un **PAPEL MÁS PROACTIVO** de los **MUNICIPIOS** a nivel técnico y de mayor liderazgo a nivel político en la formulación y desarrollo de las actividades de la Red, así como una mayor implicación del resto de entidades miembros.
- 2 Incrementar el **COMPROMISO** de los municipios, y la **MADURACIÓN** y la **CALIDAD** de los procesos de AL21, potenciando su **RECONOCIMIENTO**.
- 3 Alcanzar **RESULTADOS** de mejora socioambiental y de la gestión pública, tangibles y remarcables, y comunicarlos de forma efectiva al conjunto de la sociedad vasca, logrando un mayor **IMPACTO SOCIAL**, y adquiriendo una mayor notoriedad pública de la Red y sus miembros a escala estatal y europea.

La Red se desarrolla en base a los siguientes valores:

VALORES DE UDALSAREA 21

- 1 **SOSTENIBILIDAD** como criterio de orientación y evaluación en todas sus iniciativas.
- 2 **COMPROMISO** de sus miembros con la calidad de los procesos y con el desarrollo de la Red.
- 3 Orientación a la **PLANIFICACIÓN** por objetivos y el seguimiento y la **EVALUACIÓN** de resultados.
- 4 **DESARROLLO COMPARTIDO** de metodología, recursos técnicos, conocimiento e información.
- 5 **CULTURA** de **TRABAJO EN COMÚN** en la diversidad de sus miembros.
- 6 Vocación por la **INNOVACIÓN**, la **MEJORA CONTINUADA** y el **IMPULSO DEL CAMBIO**.
- 7 **RECONOCIMIENTO** al esfuerzo y la excelencia.
- 8 Respaldo a la **PARTICIPACIÓN SOCIAL** en los procesos de toma de decisiones e impulso de la **CO-RESPONSABILIDAD** de la ciudadanía y agentes de la sociedad vasca.

Objetivos operativos

3.2

A partir de la formulación estratégica del desarrollo de la Red para los próximos 5 años se definen los siguientes 6 objetivos operativos para Udalsarea 21. Objetivos que han de facilitar la consecución de la misión, visión y objetivos estratégicos previamente establecidos y de forma coherente con los valores asociados a la Red.

OBJETIVOS OPERATIVOS

- 1 Fortalecer la Red dinamizando y potenciando el **COMPROMISO** y la **IMPLICACIÓN** del conjunto de sus **MIEMBROS** y el trabajo en red.
- 2 Profundizar en la **GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO** y la **CAPACITACIÓN TÉCNICA** y proporcionar **SERVICIOS** y **RECURSOS** compartidos de alto valor añadido y ajustados a la diversidad de necesidades.
- 3 Fortalecer los **RECURSOS HUMANOS** y **PROCESOS INTERNOS** de **GESTIÓN** de la **AL21** por parte de los ayuntamientos, la **REVISIÓN** periódica de los **PLANES** de Acción, y el acceso a **RECURSOS ECONÓMICOS** para su **EJECUCIÓN**.
- 4 Impulsar la maduración y mejora continuada de la **CALIDAD** de los procesos y consecución de **RESULTADOS** y su **RECONOCIMIENTO**.
- 5 Fomentar la **COLABORACIÓN** de la Red y sus miembros con **AGENTES** públicos, sociales y económicos de la **CAPV** e impulsar la **COOPERACIÓN EXTERNA** a escala estatal y europea.
- 6 Impulsar la **PROYECCIÓN PÚBLICA** y prestigio de la Red, y la **CO-RE-RESPONSABILIDAD** y **EDUCACIÓN** en los valores de sostenibilidad en el conjunto de la sociedad vasca.

3.3

Objetivos operativos y Acciones

A continuación se formulan el conjunto de acciones a desarrollar durante el período 2010-2015 asociadas a cada uno de los objetivos operativos previamente establecidos.

Las acciones consideradas tienen como responsables de ejecución según el caso a la Secretaría Técnica de la Red, a los municipios, al resto de entidades miembros, o bien a todos. La asignación de responsables, y la eventual colaboración de otros agentes externos a la Red se muestra en el apartado posterior.

En las tablas siguientes se realiza el despliegue del Plan Estratégico incorporando la temporalización anual de la realización de acciones y asociándolas a las siguientes entidades responsables:

R Responsables:

- **US21** Udalsarea 21
- **ST** Secretaría Técnica de Udalsarea 21 (IHOBE)
- **MUN** Municipios
- **ES** Entidades supramunicipales

Se incorpora a cada acción un nivel de prioridad en base a la siguiente escala:

P Prioridad:

- Alta ★★★
- Media ★★
- Moderada ★

OBJETIVO OPERATIVO 1

Fortalecer la Red dinamizando y potenciando la **IMPLICACIÓN** del conjunto de sus **MIEMBROS** y el trabajo en red.

ACCIÓN	P	R	2010 2011	2012 2013	2014 2015
1.1 Mejorar y dinamizar el Comité Técnico y otros canales de participación específicos para el personal técnico.	★★★	MUN ST	● ●	● ●	● ●
1.2 Dinamizar el Comité Ejecutivo y crear otros canales de participación específicos para los cargos electos segmentados según nivel de conocimiento e implicación.	★★★	MUN ST	●	● ●	● ●
1.3 Garantizar canales de participación para las entidades supramunicipales miembros que aporten una mayor transversalidad en los ámbitos temáticos de trabajo y una mayor profundización en éstos.	★★	ST ES	●	● ●	● ●

OBJETIVO OPERATIVO 2

Profundizar en la **GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO** y la **CAPACITACIÓN TÉCNICA** y proporcionar **SERVICIOS** y **RECURSOS** compartidos de alto valor añadido y ajustados a la diversidad de necesidades.

ACCIÓN	P	R	2010 2011	2012 2013	2014 2015
2.1 Facilitar formación y recursos metodológicos aplicados y segmentados según nivel de maduración de procesos y naturaleza de los municipios.	★★	ST	● ●	● ●	● ●
2.2 Facilitar información útil y aplicada y difundir buenas prácticas a través de la página web de Udalsarea 21.	★★★	MUN ST	● ●	● ●	● ●
2.3 Evaluar anualmente el avance de las Agendas Locales 21 y consecución de resultados e impulsar el Observatorio de la Sostenibilidad Local de la CAPV.	★★★	MUN ST	● ●	● ●	● ●

Continúa en la página siguiente →

ACCIÓN	P	R	2010 2011	2012 2013	2014 2015
2.4 Dinamizar el desarrollo de grupos de trabajo que generen conocimiento compartido y actuaciones concretas por parte de sus municipios miembros.	★★★	MUN ST ES	● ●	● ●	● ●
2.5 Asistencia al pilotaje de proyectos de ámbitos prioritarios, innovadores y extrapolables.	★★★	MUN ST	● ●	● ●	● ●
2.6 Dotar a los ayuntamientos de la herramienta MUGI 21 de gestión de la AL21 y otras herramientas informáticas innovadoras para ámbitos temáticos específicos.	★★	ST	● ●	● ●	● ●

OBJETIVO OPERATIVO 3

Fortalecer los **RECURSOS HUMANOS** y **PROCESOS INTERNOS** de **GESTIÓN** de la AL21 por parte de los ayuntamientos, la **REVISIÓN** periódica de los **PLANES** de Acción, y el acceso a **RECURSOS ECONÓMICOS** para su **EJECUCIÓN**.

ACCIÓN	P	R	2010 2011	2012 2013	2014 2015
3.1 Reforzar los recursos humanos para la gestión de las Agendas Locales 21 y dinamizar e impulsar la AL21 y el PAL como instrumento de gestión municipal.	★★★	MUN ST	● ●	● ●	● ●
3.2 Revisar periódicamente los Planes de Acción Local una vez finalizado su período de vigencia.	★★★	MUN	● ●	● ●	● ●
3.3 Facilitar el acceso a líneas de apoyo económico para la ejecución de acciones.	★★★	ES ST	● ●	● ●	● ●

OBJETIVO OPERATIVO 4

Impulsar la maduración y mejora continuada de la **CALIDAD** de los procesos y consecución de **RESULTADOS** y su **RECONOCIMIENTO**.

ACCIÓN	P	R	2010 2011	2012 2013	2014 2015
4.1 Diseñar e implantar un sistema de auto-evaluación anual de la calidad global de la Agenda Local 21 que posicione al municipio y oriente en la mejora de los procesos de AL21.	★★★	MUN ST	● ●	● ●	● ●
4.2 Analizar itinerarios de mejora y maduración de los procesos de AL21 por tipologías de municipios.	★★	MUN ST		● ●	● ●
4.3 Implantar mecanismos de reconocimiento público y discriminación positiva vinculados a la calidad de los procesos.	★★★	ST	●	● ●	● ●

OBJETIVO OPERATIVO 5

Fomentar la **COLABORACIÓN** de la Red y sus miembros con **AGENTES** públicos, sociales y económicos de la CAPV e impulsar la **COOPERACIÓN EXTERNA** a escala estatal y europea.

ACCIÓN	P	R	2010 2011	2012 2013	2014 2015
5.1 Fortalecer y articular la colaboración de la Red con agentes sociales y económicos y las diversas administraciones y organismos públicos supra-municipales de la CAPV.	★★★	ST	● ●	● ●	● ●
5.2 Generar opinión y contribuir a la elaboración y despliegue de planes, programas y políticas de sostenibilidad de administraciones supramunicipales de la CAPV.	★★★	MUN ST ES	● ●	● ●	● ●
5.3 Cooperar con redes homólogas y participar en foros y campañas comunes en el ámbito estatal e internacional.	★★	MUN ST ES	● ●	● ●	● ●

OBJETIVO OPERATIVO 6

Impulsar la **PROYECCIÓN PÚBLICA** y prestigio de la Red, y la **CO-RESPONSABILIDAD Y EDUCACIÓN** en los valores de sostenibilidad en el conjunto de la sociedad vasca.

ACCIÓN	P	R	2010 2011	2012 2013	2014 2015
6.1 Desarrollar contenidos de difusión en diferentes formatos de las actividades de la Red y sus miembros y de los resultados obtenidos.	★★★	ST MUN	● ●	● ●	● ●
6.2 Establecer mecanismos estables de difusión de las actividades de Udalsarea 21 y sus miembros y resultados obtenidos.	★★	ST MUN	● ●	● ●	● ●
6.3 Fomentar la co-responsabilidad ciudadana a través de campañas de comunicación y educación en relación a ámbitos temáticos específicos e impulsar la elaboración de Agendas Escolares 21.	★★★	MUN ST	● ●	● ●	● ●
6.4 Dinamizar los procesos de participación a escala local asociados a la AL21 por parte del conjunto de ayuntamientos miembros.	★★★	MUN ST	● ●	● ●	● ●

Cartera de servicios

3.4

3.4.1 Definición general de la cartera de servicios

En consideración con los objetivos operativos y actuaciones formuladas se define la cartera de servicios a prestar por parte de Udalsarea 21 destinados a los municipios.

La cartera consta de 28 servicios diferenciados y se estructura mediante las siguientes categorías de **naturaleza de los servicios**:



Figura 3 Cartera de servicios de Udalsarea 21

De forma complementaria a estas categorías, los servicios se diferencian **según el tipo de municipio destinatario** al que van dirigidos, particularmente en relación al **nivel de compromiso** mostrado por el municipio **y grado de madurez del proceso de Agenda Local 21**:

- Avanzados
- Intermedios
- Iniciados

Asimismo, en el desarrollo concreto de los servicios, se realiza una segmentación que pueda atender a la diversidad de tipos de municipio que integran la Red, particularmente en relación al tamaño y naturaleza de los municipios (rurales o urbanos).

3.4.2 Caracterización de la cartera de servicios

En la tabla siguiente se realiza una caracterización básica del conjunto de la cartera de servicios, las entidades responsables – sea en ejecución o financiación –, los destinatarios principales dentro de la Red y el grado de prioridad. En el Anexo se realiza una descripción básica de cada servicio.

En relación a los destinatarios se indican en primer lugar cuáles serían los principales, sean todos, o grupos o segmentos específicos según nivel de maduración de los procesos y reconocimiento: avanzados, intermedios o iniciados.

El nivel de madurez de los procesos se establece en base al nivel de calidad de la AL21 alcanzado. A ello contribuyen aspectos como el nivel de gestión e implantación de los Planes de Acción, el liderazgo político, la transversalidad y participación del personal técnico, y el nivel de implantación de la participación ciudadana.

El conjunto de servicios están concebidos como para que sean potencialmente utilizables tanto por municipios grandes de carácter urbano como por aquellos pequeños de carácter rural. No obstante, el nivel de utilización y beneficio de cada uno de los servicios a unos u otros puede diferir por las posibilidades y necesidades diferentes que presentan.

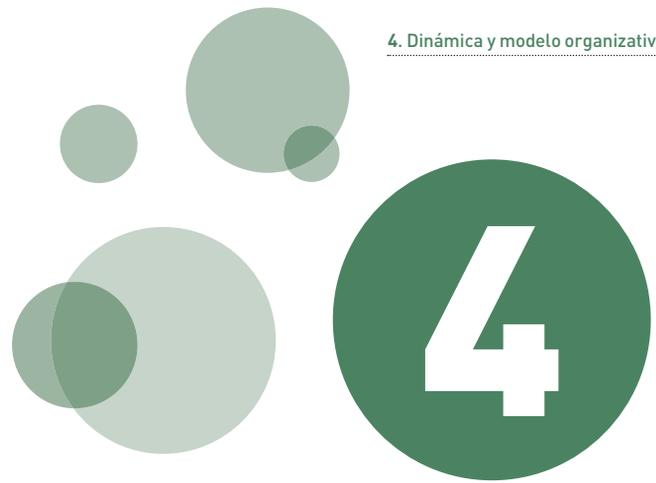
La prioridad hace referencia al valor añadido que aporta, su relación coste-beneficio y el número de destinatarios potenciales, si bien este último criterio se atenúa con la vocación de proveer de servicios específicos a municipios avanzados pese a que éstos puedan suponer un número aún escaso respecto al total.

Respecto a las entidades responsables se incorpora entre paréntesis aquellas que puedan ejercer tareas de soporte a la ejecución de la acción hacia la entidad responsable principal.

CATEGORÍA Y SERVICIOS	Municipios Destinatarios	P	R	€
INFORMATIVOS				
www.udalsarea21.net	Todos	★★★★	ST (MUN)	US21
Boletín electrónico Udalsarea 21	Todos	★★	ST	US21
Ihobe-Line	Todos	★★	ST	ES
Catálogo de Buenas Prácticas	Todos	★★★★	ST, MUN	US21
Base de datos para compartir información de interés	Todos	★★	ST, MUN	US21
Ecobarómetro municipal	Grandes	★★	ST	ES
Observatorio e Informe de Sostenibilidad Local de la CAPV	Todos	★★★★	ST	US21
FORMATIVOS				
Cursos y jornadas técnicas temáticas	Todos	★★★★	ST	US21
Jornadas de formación a la carta	Todos	★★	ST	US21
Jornadas y visitas formativas	Avanzados	★★	ST	US21

CATEGORÍA Y SERVICIOS	Municipios Destinatarios	P	R	€
METODOLÓGICOS				
Cuadernos Udalsarea 21	Todos	★★★★	ST	US21
Manuales y guías metodológicas	Todos	★★	ST	US21
Dotación de recursos para la comunicación pública	Todos	★★	ST	US21
INFORMÁTICOS				
Aplicativo MUGI 21 de gestión integrada de la AL21	Todos	★★★★	ST	ST
Aplicativo de auto-evaluación de la calidad global de la AL21 : tak 21	Intermedios / Avanzados	★★	ST	ST
Aplicativos informáticos de soporte en ámbitos temáticos específicos	Intermedios / Avanzados	★★	ST	ST
FINANCIEROS				
Servicio de Información y Asesoramiento (SIyA/IAZ) de ayudas y subvenciones	Todos	★★	ST	US21
Apoyo económico para acciones de participación	Todos	★★★★	ST	ES
Apoyo económico a la revisión de Planes de Acción	Intermedios / Avanzados	★★	ST	ES
Apoyo económico a Oficinas 21	Pequeños	★	ST	ES
ASESORAMIENTO Y ASISTENCIA TÉCNICA				
Evaluación de la implantación de Planes y programación anual	Intermedios / Avanzados	★★★★	ST (MUN)	ST
Cálculo y aplicación de los indicadores de sostenibilidad local e inventarios de GEI	Intermedios / Avanzados	★★★★	ST (MUN)	ST
Servicio de apoyo a la medición de la calidad global de la AL21 mediante tak 21	Intermedios / Avanzados	★★	MUN (ST)	ST
Ekitalde	Todos	★★★★	ST,MUN,ES	US21
Auzolan 21	Avanzados	★★★★	ST,MUN,ES	US21
Berringurumena	Avanzados	★★	ST, MUN	ES
SERVICIOS DE RECONOCIMIENTO				
Reconocimiento de la calidad global de la AL21	Avanzados	★★★★	ST	US21
Premios Udalsarea 21 a proyectos e iniciativas locales	Todos	★★★★	ST	US21

P Prioridad ★★★★ Alta ★★ Media ★ Baja **R** Responsables **€** Financiación



4.1

Aspectos Generales

Udalsarea 21 es una red integrada por 188 municipios vascos, principales protagonistas de la Red, el Departamento de Medio Ambiente, Planificación Territorial, Agricultura y Pesca del Gobierno Vasco, el Departamento de Sanidad y Consumo del Gobierno Vasco, la Sociedad Pública de Gestión Ambiental Ihobe y la Agencia Vasca del Agua (URA).

En consideración con el diagnóstico y planificación estratégica realizada hay que remarcar como principales retos en la dinámica y modelo de funcionamiento futuros los siguientes:

- Reforzar la proactividad de los municipios miembros a nivel técnico.
- Fomentar un **mayor liderazgo** de los municipios miembros a nivel **político** en la formulación y desarrollo de las actividades de la Red.
- **Segmentar** los **espacios de comunicación** por ámbitos de interés y nivel de madurez de los procesos para adaptarse al aumento diferenciación del tipo de municipio, pero mantener **al mismo tiempo la identidad de red y de grupo**.
- **Reforzar** y articular la **cooperación** de la Red con **otros agentes públicos externos** que contribuya al desarrollo de los objetivos de la Red.

En su conjunto, ha de favorecer la **maduración del sistema de funcionamiento de Udalsarea 21** basada en la diversificación de espacios de encuentro y comunicación que facilite que cada agente encuentre un espacio idóneo en el que aportar y recibir valor.

4.2

Órganos de Funcionamiento

La Red se articulará durante el próximo período a través de los siguientes órganos de funcionamiento, potenciando las siguientes funciones para el período correspondiente al presente Plan Estratégico:

ÓRGANO	FUNCIONES
Comité Ejecutivo	<ul style="list-style-type: none"> • Impulso y liderazgo político de la Red • Aprobación del presente Plan Estratégico y Planes de Gestión y presupuestos anuales
Comité Técnico	<ul style="list-style-type: none"> • Impulso y liderazgo técnico de la Red • Diseño del Plan Estratégico y los Planes de Gestión • Ejecución y seguimiento periódico de las actividades • Marco de comunicación interna de referencia
Secretaría Técnica	<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia al funcionamiento de la Red • Dinamización y seguimiento de la implantación de los Planes de Gestión • Facilitación de servicios • Interlocución técnica externa

4.3

Mapa de órganos, espacios y canales de comunicación interna

Junto a estos órganos, la Red despliega en su funcionamiento espacios complementarios de encuentro, comunicación interna y trabajo conjunto a través de ciertos servicios, y cuyo papel como espacio de encuentro y comunicación interna es cada vez más relevante. Entre ellos, destacan los Ekitaldes y los Auzolan 21. También tienen importancia creciente los canales de información y comunicación on-line.

En consideración con todo ello, parece apropiado hablar del sistema Udalsarea 21 como una suma de sus órganos formales de la Red y de una parte de sus servicios. Todo ello configura el mapa de órganos, espacios y canales de comunicación interna actual de la Red, que se complementan entre sí.

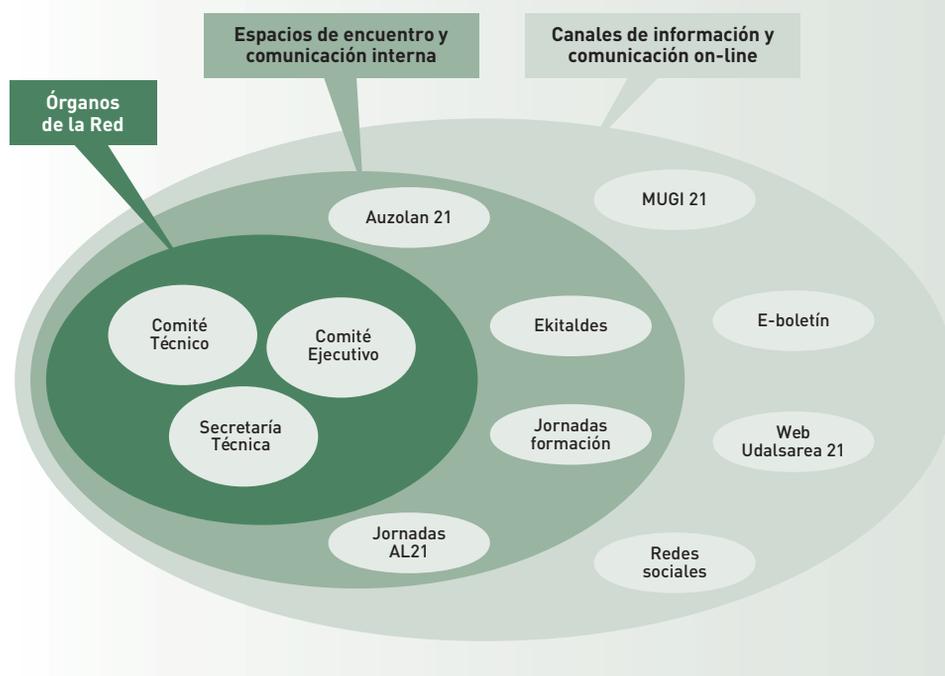


Figura 4 Mapa de órganos, espacios y canales de comunicación interna

Cooperación con entidades supramunicipales externos a la Red

4.4

La Red promueve el establecimiento de marcos de cooperación con entidades supramunicipales para el desarrollo de actividades conjuntas concretas que contribuyan a los objetivos de la Red, sin necesidad que las entidades formen parte de la Red.

Entre estas entidades y organismos de naturaleza supramunicipal de la CAPV, destacan particularmente las siguientes:

- Diputaciones Forales
- Eudel
- Departamentos del Gobierno Vasco
- Organismos Públicos del Gobierno Vasco
- Universidades
- Empresas y fundaciones

Entre la tipología de iniciativas consideradas en el marco de esta cooperación destacan:

- Organización de eventos y cursos a técnicos y/o políticos
- Cooperación en el desarrollo de actividades de comunicación y educación
- Contribución técnica a determinados servicios de asesoramiento y asistencia (Auzolan 21, Ekitaldes...)
- Cooperación en el desarrollo de determinados servicios (evaluación de planes de acción, ...)
- Co-financiación de proyectos concretos
- Cooperación en la difusión de iniciativas en el marco de Udalsarea 21
- Otros

5

Estructura del modelo de seguimiento

5.1

El plan de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico se configura por los siguientes elementos:

ELEMENTO DE EVALUACIÓN	INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN
EJECUCIÓN DEL PLAN	Grado de ejecución anual de las acciones
CONSECUCCIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS DEL PLAN	Indicadores de resultados estratégicos Indicadores de resultados operativos

5.2

Panel de indicadores de resultados

El panel se configura por los siguientes indicadores de resultados estratégicos y operativos:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- 1 Reforzar un **PAPEL MÁS PROACTIVO** de los **MUNICIPIOS** a nivel técnico y de mayor liderazgo a nivel político en la formulación y desarrollo de las actividades de la Red, así como una mayor implicación del resto de entidades miembros.
- 2 Incrementar el **COMPROMISO** de los municipios, y la **MADURACIÓN** y la **CALIDAD** de los procesos de AL21, potenciando su **RECONOCIMIENTO**.
- 3 Alcanzar **RESULTADOS** de mejora socioambiental y de la gestión pública, tangibles y remarcables, y comunicarlos de forma efectiva al conjunto de la sociedad vasca, logrando un mayor **IMPACTO SOCIAL**, y adquiriendo una mayor notoriedad pública de la Red y sus miembros a escala estatal y europea.

INDICADOR / DEFINICIÓN	FUENTE
1 Grado de avance en la implantación de los Planes de Acción Local Avance anual medio de ejecución de los PAL (%)	Observatorio de Sostenibilidad Local de la CAPV
2 Índice de sostenibilidad local Pendiente de definir	Pendiente de definir
3 Calidad global de las Agendas Locales 21 A establecer una vez puesto en marcha el Sistema on-line de medición de la calidad de AL21	Sistema on-line de la medición de la calidad de AL21:tak21
4 Grado de Satisfacción con Udalsarea 21 Grado de satisfacción expresado por parte de los miembros en relación a Udalsarea 21 (0-10)	Encuesta de satisfacción con Udalsarea 21

OBJETIVOS OPERATIVOS

- 1 Fortalecer la Red dinamizando y potenciando el **COMPROMISO** y la **IMPLICACIÓN** del conjunto de sus **MIEMBROS** y el trabajo en red.

INDICADOR / DEFINICIÓN	FUENTE
1 Participación en Udalsarea 21 nº de personas de la administración local y supramunicipal movilizadas en el Comité Técnico*	Secretaría Técnica

- 2 Profundizar en la **GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO** y la **CAPACITACIÓN TÉCNICA** y proporcionar **SERVICIOS y RECURSOS** compartidos de alto valor añadido y ajustados a la diversidad de necesidades.

	INDICADOR / DEFINICIÓN	FUENTE
1	Publicaciones realizadas * Nº de publicaciones editadas por Udalsarea 21	Secretaría Técnica
2	Asistentes actividades formación* Nº de asistentes en las actividades de formación/jornadas	Secretaría Técnica
3	Número de visitas página web Udalsarea 21	Secretaría Técnica
4	Identificación y difusión de Buenas prácticas* Nº de buenas practicas de sostenibilidad local identificadas y publicadas anualmente de los municipios miembros de Udalsarea 21.	Secretaría Técnica
5	Número de municipios que realizan el seguimiento de sus Planes de Acción mediante la herramienta Mugí 21	Secretaría Técnica
6	Número de participantes en Ekitaldes y Auzolanés 21* % municipios y entidades supramunicipales participantes / Total de miembros	Secretaría Técnica
7	Grado de utilización del Mugí21 % Municipios que utilizan el MUGI21 / Total de municipios miembros.	Secretaría Técnica

- 3 Fortalecer los **RECURSOS HUMANOS** y **PROCESOS INTERNOS** de **GESTIÓN** de la AL21 por parte de los ayuntamientos, la **REVISIÓN** periódica de los **PLANES** de Acción, y el acceso a **RECURSOS ECONÓMICOS** para su **EJECUCIÓN**.

	INDICADOR / DEFINICIÓN	FUENTE
1	Nº de técnicos/as de sostenibilidad local/Agenda Local 21 Nº de municipios cuyo ayuntamiento cuenta con una persona de perfil técnico que tiene asignada como su principal o una de sus principales tareas el impulso y gestión de la AL21. Para municipios de menos de 5.000 habitantes también se considerarán aquellos cuyo ayuntamiento delega en un técnico comarcal la coordinación de la AL21 en el marco de la Oficina 21 u otra estructura comarcal con función equivalente, si bien cuenta con personal interno del ayuntamiento que da soporte al proceso.	Secretaría Técnica
2	Número de Planes de Acción revisados* Número de Planes de Acción revisados	Secretaría Técnica

- 4 Impulsar la maduración y mejora continuada de la **CALIDAD** de los procesos y consecución de **RESULTADOS** y su **RECONOCIMIENTO**

	INDICADOR / DEFINICIÓN	FUENTE
1	Medición de la calidad de los procesos de Agenda Local 21 Nº de municipios que realizan la medición de la calidad de AL21	Sistema on-line de medición de la calidad de AL21:tak21
2	Proyección pública de experiencias de la Red y sus miembros* Número de presentaciones de iniciativas municipales en eventos públicos.	Secretaría Técnica

- 5 Fomentar la **COLABORACIÓN** de la Red y sus miembros con **AGENTES** públicos, sociales y económicos de la CAPV e impulsar la **COOPERACIÓN EXTERNA** a escala estatal y europea.

	INDICADOR / DEFINICIÓN	FUENTE
1	Cooperación con otras entidades externas a la Red* Número de entidades u organismos públicos de la CAPV que han cooperado en el desarrollo de iniciativas y actividades de la Red.	Secretaría Técnica
2	Cooperación con otras redes* <ul style="list-style-type: none"> Nº de convenios de colaboración en vigor con otras redes Nº actividades realizadas conjuntamente 	Secretaría Técnica

- 6 Impulsar la **PROYECCIÓN PÚBLICA** y prestigio de la Red, y la **CO-RE-RESPONSABILIDAD** y **EDUCACIÓN** en los valores de sostenibilidad en el conjunto de la sociedad vasca.

	INDICADOR / DEFINICIÓN	FUENTE
1	Conocimiento de la AL21* Porcentaje de conocimiento de la AL21 en la población vasca	Ecobarómetro
2	Municipios con procesos de Agenda Escolar 21 <ul style="list-style-type: none"> Nº de municipios y centros en procesos de Agenda Escolar 21* Nº de municipios con nivel de coordinación Agenda Escolar 21 - Agenda Local 21 superior a 50 % 	Secretaría Técnica

Anexo: Caracterización básica de servicios



Informativos

1 **Página web: www.udalsarea21.net**

Gestión de la página Web de la Red con los siguientes tipos de contenidos:

- Presentación general de la Red
- Servicios de la Red
- Agenda de actividades de Udalsarea 21
- Noticias
- Banco de Buenas prácticas
- Publicaciones
- Vídeos
- Boletín digital
- Buscador y calendario de subvenciones

2 **Boletín electrónico Udalsarea 21**

Comunicación periódica en soporte digital sobre noticias y novedades en relación a la Red y los municipios.

3 **IHOBE-Line: 900 150 864**

Servicio de información ambiental telefónico atendido por especialistas en el que se puede obtener respuesta gratuita a cualquier cuestión planteada sobre sostenibilidad local y medio ambiente.

4 **Catálogo de buenas prácticas**

Identificación, caracterización y divulgación de buenas prácticas de municipios vascos y de fuera de la CAPV orientadas a la acción en municipios de la CAPV.

Difusión a través de la página web mediante buscador según ámbitos temáticos, municipio y Compromiso de Aalborg, reforzada en determinados casos a través de presentaciones in-situ en el marco de Jornadas o Comités Técnicos y el desarrollo de formatos audiovisuales.

5 **Biblioteca virtual de recursos documentales compartidos**

Base de recursos documentales: ordenanzas, planes, pliegos de condiciones, normativas,...

6 **Ecobarómetro municipal**

Encuesta de percepción ambiental de carácter cuadrienal específica para municipios de poblaciones superiores a 15.000 habitantes. Incluye el cálculo de algunos de los indicadores de sostenibilidad local que se basan en percepción ciudadana.

7 **Observatorio e Informe de de Sostenibilidad Local de la CAPV**

Integración en datos en MUGI 21, interpretación y difusión de información sobre el grado de implantación de las políticas de sostenibilidad local (Planes de Acción e instrumentos sectoriales) y grado de mejora socioambiental de los municipios.

Elaboración de informe bienal de sostenibilidad local de la CAPV.

Formativos

8 Cursos y jornadas técnicas temáticas

Las jornadas son sesiones enfocadas a ámbitos temáticos específicos de gestión y de carácter abierto que durante un día o una mañana introduzcan los siguientes elementos: estado de la cuestión, marco normativo y financiero, instrumentos y metodologías, presentación de experiencias concretas de miembros de Udalsarea 21 y de fuera de la CAPV, y talleres breves de trabajo. Público objetivo a captar incluye responsables de AL21 y conjunto de personal técnico de ayuntamientos y entidades comarcales.

Se podrán considerar también otros formatos, como podrán ser los cursos de carácter técnico que definirían como actividades de formación técnica sobre un ámbito temático específico o desarrollo de competencias profesionales, de carácter teórico-práctico, orientadas a la gestión local, y de una extensión aproximada de 16 a 40 horas en formato semi-presencial.

Contenidos y profesorado ajustado a requerimientos específicos de los ayuntamientos y destinatarios. Público objetivo a captar incluye responsables de AL21 y conjunto de personal técnico de ayuntamientos y entidades comarcales.

9 Jornadas de formación a la carta

Sesiones enfocadas a ámbitos temáticos específicos de gestión que se demandan de forma específica por un grupo de municipios.

10 Jornadas y visitas formativas

Viajes de visita a experiencias prácticas en relación a ámbitos temáticos específicos de interés en la toma de decisiones de políticas locales dirigidas preferentemente a representantes políticos.

Metodológicos

11 Cuadernos Udalsarea 21

Publicación de documentos y guías metodológicas generados a partir de actividades propias de la Red (Auzolan 21, Ekitaldes, ...).

12 Manuales y guías metodológicas

Publicación de manuales y guías metodológicas orientadas a la acción sobre aspectos diversos de la gestión de la sostenibilidad en el nivel local.

13 Dotación de recursos para la comunicación pública

Elaboración y puesta a disposición de los municipios de recursos comunes adaptables para su uso en la comunicación pública de la AL21 e iniciativas asociadas a escala local: presentaciones ppt, animaciones flash, carteles, notas de prensa, videos, ...

Informaticos

14 **Aplicativo MUGI 21 de gestión integrada de la Agenda Local21**

MUGI 21, aplicación informática que facilita la gestión y seguimiento de los Planes de Acción Locales a los municipios que conforman Udalsarea 21. Servicio estable de asistencia a la instalación del MUGI 21 para los nuevos miembros, reinstalaciones de nuevas versiones que se vayan desarrollando, y asesoramiento metodológico e informático permanente para su utilización.

Sesiones de formación integrada y práctica que incluyan el uso del MUGI 21 y la gestión de ámbitos específicos de la Agenda Local 21 (evaluación, programación, indicadores, revisión) y la comunicación de resultados que facilite la máxima puesta en valor de la información generada.

Desarrollo de nuevas versiones orientadas a la mejora continuada de la manejabilidad y funcionalidades (gestión, comunicación, interactividad, integración con otros Planes y presupuestos municipales, interactividad on-line e inmediatez, ...).

15 **tak21: Aplicativo de medición de la calidad global de la AL21**

Aplicativo on-line para la auto-evaluación de la calidad global de la AL21, que constituye la base para la medición y reconocimiento de la calidad global de las Agendas Locales 21 de la Red.

16 **Aplicativos informáticos de soporte a la gestión ambiental**

Aplicativos informáticos de soporte a la gestión de ámbitos específicos: inventario de emisiones de GEI, Actividades,...

Financieros

17 **Servicio de Información y Asesoramiento (SIyA/IAZ) de ayudas y subvenciones**

Servicio de identificación y asesoramiento personalizado sobre ayudas y subvenciones para la ejecución de acciones de los PAL.

Incluye elaboración de calendario de subvenciones más destacadas y servicio de alerta.

18 **Apoyo económico para acciones de participación**

Línea de soporte económico de carácter anual para la co-financiación de acciones de sensibilización y participación de los Planes de Acción Local.

Incorporación progresiva de criterios de adjudicación más selectivos y con mayor trazabilidad en base a compromiso y calidad de procesos.

19 **Apoyo económico a la revisión de Planes de Acción**

Línea de soporte económico de carácter anual para la co-financiación de procesos de revisión de Planes de Acción previa validación de la aplicación de la metodología común de Udalsarea 21.

20 Apoyo económico a Oficinas 21

Línea de soporte económico de la puesta en marcha y mantenimiento de Oficinas 21.

Asesoramiento y asistencia técnica

21 Evaluación de la implantación de Planes y programación de planes

Asistencia técnica a la evaluación del grado de ejecución de los Planes de acción y programación de actuaciones posterior mediante metodología estandarizada y uso de los módulos asociados del MUGI 21. Proceso con participación de los diferentes agentes municipales y con procedimiento que garantice rigor y homogeneidad metodológica.

22 Cálculo y aplicación de los indicadores de sostenibilidad local e inventarios de GEI

Asistencia integrada al cálculo de indicadores de sostenibilidad local e inventarios de GEI que incluya: formación metodológica en el cálculo, recopilación y exportación centralizada de datos, asesoramiento metodológico, control de calidad, y formación y asistencia en la interpretación de resultados y aplicación de éstos en la gestión y la comunicación.

23 Servicio de apoyo a la medición de la calidad global de la AL21 mediante tak21

Medición de la calidad en base a sistema de evaluación multicriterial de la calidad global de AL21 mediante aplicativo on-line específico (tak21).

24 Ekitalde

Grupos de trabajo temáticos que constituyen un punto de encuentro de comunicación, aprendizaje y asistencia de los municipios de la Red.

25 Auzolan 21

Apoyo técnico y económico para la asistencia a grupos reducidos de municipios en la ejecución de proyectos piloto de interés común que sean innovadores y extrapolables entre los municipios de la Red.

26 Berringurumena

Línea específica de soporte económico y apoyo técnico para la ejecución de acciones de carácter innovador en ámbitos temáticos prioritarios, a realizar por parte de los municipios de la Red.

Servicios de reconocimiento

27 Reconocimiento de la calidad global de la AL21

Reconocimiento público a aquellos municipios que presenten un mayor nivel de avance y calidad en sus procesos de Agenda Local21, a partir del tak 21, sistema para la medición de la calidad global de las Agendas Locales 21, instrumento de valoración y reconocimiento de la calidad propio de Udalsarea 21.

28 Premios Udalsarea 21 a proyectos e iniciativas locales

Premios bienales a proyectos e iniciativas destacables en términos de sostenibilidad local.

