



## PROYECTO SUD'EAU

# INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA Informe Final

Mayo de 2011



**Proyecto Sud'Eau: Gestión local sostenible y participativa del agua y los ríos del Sudoeste Europeo**

**SUDOE INTERREG IVB**

El presente documento corresponde al Informe de Evaluación Final del Proyecto Sud'Eau. La evaluación externa se ha realizado en el marco del Grupo de Trabajo 5 del proyecto, *Seguimiento y Evaluación del Proyecto*.

Equipo Evaluador: GAP RECURSOS

Dirección y coordinación: Raquel Campillo Sanz

Técnico: Javier Fragoso Roanes



## ÍNDICE

---

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>4</b>
1.1. Marco normativo y antecedentes .....	4
1.2. Objetivos de la evaluación externa.....	5
1.3. Metodología de la evaluación externa.....	5
<b>2. VALORACIÓN DE LA COHERENCIA DEL PROYECTO Y DE LA GESTIÓN</b>	<b>8</b>
2.1. El proyecto Sud'Eau, principales características .....	8
2.2. Estructura: componentes del proyecto .....	10
2.3. Sistema de gestión y seguimiento .....	13
2.4. La cooperación entre socios .....	19
<b>3. VALORACIÓN DE LA EFICACIA Y EFICIENCIA: REALIZACIONES, RESULTADOS E IMPACTOS</b> .....	<b>21</b>
3.1. El ritmo de ejecución .....	21
3.2. Análisis de la ejecución financiera .....	22
3.2.1. Nivel de ejecución global y por entidades socias .....	22
3.2.2. Nivel de ejecución financiera por Grupos de Tareas.....	24
3.2.3. Nivel de ejecución financiera por tipo de gasto .....	27
3.3. Análisis de la eficacia por Grupos de Tareas .....	29
3.3.1. Identificación y Selección de Buenas Prácticas .....	29
3.3.2. Implementación de Herramientas y Experiencias de Referencia.....	33
3.3.3. Espacios de Participación .....	41
3.3.4. Comunicación y Difusión.....	47
3.4. Valoración de los principales entregables.....	52
<b>4. PRINCIPALES CONTRIBUCIONES DEL PROYECTO</b> .....	<b>55</b>
<b>5. BALANCE GLOBAL DEL PROYECTO</b> .....	<b>58</b>
<b>6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>60</b>
6.1. Gestión y funcionamiento del proyecto .....	60
6.2. Eficacia y eficiencia del proyecto.....	60
6.3. Valoración de los productos.....	62
6.4. Enseñanzas del proyecto: recomendaciones de actuación .....	62

- 
- 
- 

## 1. INTRODUCCIÓN

---

### 1.1. Marco normativo y antecedentes

En el periodo de programación 2007-2013 de la Unión Europea, el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) es uno de los tres pilares de la ayuda en el marco de la política de cohesión<sup>1</sup>. Esta política ha sido redefinida en base a los objetivos de

- a) convergencia,
- b) competitividad regional y empleo y
- c) cooperación territorial europea.

El objetivo de «cooperación territorial europea» persigue, a su vez, un triple fin:

- Intensificar la cooperación transfronteriza a través de iniciativas locales y regionales conjuntas.
- Fortalecer la cooperación transnacional por medio de actuaciones dirigidas a lograr un desarrollo territorial integrado y ligado a las prioridades de la Comunidad.
- Fortalecer la cooperación interregional y el intercambio de experiencias en el nivel territorial apropiado.

En este contexto, el programa Interreg III B Sudoeste Europeo 2007-2013 (SUDOE 2007-2013), se enmarca en el **ámbito transnacional del objetivo de la Cooperación Territorial Europea**.

SUDOE se rige por el Reglamento (CE) N° 1083/2006 del Consejo de 11 de julio de 2006 por el que se establecen las disposiciones generales relativas al FEDER, al FSE y al Fondo de Cohesión, los sistemas de gestión y control de los Programas Operativos establecidos por los Estados miembros. Esta normativa dispone y regula los procedimientos de gestión, seguimiento y evaluación de los Programas.

---

<sup>1</sup> Junto al Fondo Social Europeo (FSE) y al Fondo de Cohesión

## 1.2. Objetivos de la evaluación externa

El **objetivo general** de la Evaluación Externa es **garantizar el seguimiento continuo de la marcha del** proyecto por parte de los socios, así como la **evaluación permanente y final de la consecución de los objetivos del mismo y el cumplimiento de las obligaciones de información** a las Autoridades Responsables del Programa INTERREG IVB.

Más, concretamente, se pretenden alcanzar los siguientes **objetivos específicos**:

- Confirmar la **pertinencia** y la **coherencia interna** del proyecto, en relación al análisis de la **validez del diagnóstico inicial**, de los **objetivos, medidas, metas y estructura**.
- **Cuantificar** los **objetivos** específicos del proyecto, en términos de **realizaciones, resultados e impactos**.
- Evaluar la **eficacia y eficiencia** de las actuaciones, es decir, el grado de consecución de las acciones e indicadores propuestos, en función de la ejecución presupuestaria.
- Evaluar los **impactos específicos**.
- Valorar el sistema de **gestión y seguimiento**.
- Evaluar los **puntos fuertes, débiles y potencialidades concernientes a la cooperación** y a las buenas prácticas relacionadas. Esto requiere conocer el grado de participación y cooperación entre los diversos socios, valorando sus aportaciones, implicación, satisfacción, etc.
- **Valorar la calidad de las acciones**, incluidos los procesos de participación considerando los distintos grupos objetivo y los beneficiarios.
- Valorar la **aportación del proyecto a las prioridades del SUDOE y de Interreg**.
- Analizar la **complementariedad** o concentración respecto a otras políticas comunitarias o nacionales. Esto requiere conocer las actuaciones en el mismo ámbito y los agentes implicados, y su nivel de coordinación y sinergia.
- Elaborar **conclusiones y recomendaciones**.

## 1.3. Metodología de la evaluación externa<sup>2</sup>

La Evaluación Externa se ha desarrollado en tres fases:

- 1) Fase de **estructuración de la evaluación continua**. El resultado de esta primera fase es un **Manual de Evaluación Externa**, que fue elaborado en febrero de 2010. Esta fase comprende:
  - **El establecimiento de un sistema** interno de seguimiento y evaluación continua.
  - El desarrollo de una propuesta **de indicadores de realización**, resultados e impactos.

---

<sup>2</sup> Para una explicación en detalle de la Metodología seguida, véase el Manual de Evaluación

- 2) **Evaluación Intermedia** del proyecto: conclusiones y recomendaciones relativas al primer periodo de aplicación (la mitad de la programación), se recogieron en un **Informe Intermedio**, que fue elaborado en junio de 2010.
- 3) **Evaluación Final** del proyecto: conclusiones y recomendaciones sobre todo el periodo de aplicación del proyecto, con especial hincapié en el segundo periodo de aplicación del proyecto. Los resultados de la evaluación final son los que se recogen en este un **Informe Final**.

Por tanto, la Evaluación Final

- Completa y actualiza la Evaluación Intermedia: contiene información acumulada de todo el periodo
- Tiene una especial consideración a la implementación de las acciones y su seguimiento
- Se centra en valorar las aportaciones del Proyecto (resultados e impactos)

#### Sistema, Método e Instrumentos de Evaluación

El **sistema de evaluación** del proyecto ha seguido la misma estructura por Grupos de Tareas que el Proyecto, para adaptarse lo máximo posible al mismo. Se diseñaron **6 fichas** (recogidas en el Manual de Evaluación), **una para cada Grupo de Tareas**, que incorporaban preguntas e indicadores específicos. La información recogida en estas fichas se refiere fundamentalmente a aspectos relacionados con las realizaciones, la coherencia, complementariedad y con los efectos o impactos generados.

El **método** utilizado se ha basado en una **estructura en torno a una serie de preguntas** que abordan los aspectos más relevantes de cada Grupo de Tareas, y enfocadas al conocimiento del grado de cumplimiento de los objetivos del proyecto. Las respuestas a estas preguntas se obtienen a partir de una batería de indicadores cuantitativos y cualitativos.

En el Manual de Evaluación se recogen de manera detallada todas las preguntas de evaluación organizadas por GT, con la especificación de los indicadores que sirven como guía para responder a dichas preguntas.

Gran parte de estos indicadores se han obtenido del análisis de los informes de avance, de las memorias de cada tipo de actividad y, en definitiva, a partir de la documentación que el propio Proyecto ha generado. Además, se han diseñado específicamente otros **instrumentos y herramientas** complementarias:

- Encuestas a todos los socios del Proyecto, tanto en el momento de la evaluación intermedia como en la evaluación final.
- Encuesta a las empresas que han participado realizando actividades en el Proyecto: empresas que han llevado a cabo actuaciones de intervención fluvial, consultoras que han realizado ecoauditorías, entidades que han dinamizado los procesos de participación social.

- Encuesta a las entidades que han recibido las guías elaboradas en el transcurso del proyecto.<sup>3</sup>
- Bases de datos para la recogida estandarizada de la información de base para los indicadores.

En la Evaluación se han utilizado también los resultados de las Encuestas a las personas participantes en los procesos de participación del Grupo de Tareas GT4, así como la información referida a la ejecución financiera del Proyecto

En los apartados siguientes se exponen y analizan los resultados obtenidos. Se incluyen tablas con los indicadores correspondientes a cada Grupo de Tareas y la situación de los mismos en relación a las metas previstas. También se incluye la valoración cualitativa a través de tablas y gráficos con los resultados obtenidos del tratamiento de los cuestionarios, según la siguiente escala:

Grado de Satisfacción	Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
Puntuación promedio	0-1	2-3	4-5-6	7-8	9-10

En varios de los apartados se hace referencia a los resultados y conclusiones obtenidas en la Evaluación Intermedia, bien porque se trata de aspectos que fueron valorados de manera específica durante el primer año, o bien porque son cuestiones en las que se han producido cambios relevantes e importantes avances durante el segundo año. No obstante, la valoración se centra en la obtención de una imagen global de los resultados del proyecto, refiriéndose al conjunto de la actividad desarrollada.

**El análisis de la información obtenida a través de estas herramientas constituyen el fundamento en el que equipo evaluador independiente basa su valoración del proyecto.**

---

<sup>3</sup> Estas encuestas finalmente no se han considerado puesto que el retraso en la elaboración de las guías ha impedido contar con un número suficiente de cuestionarios contestados.



## 2. VALORACIÓN DE LA COHERENCIA DEL PROYECTO Y DE LA GESTIÓN

### 2.1. El proyecto Sud'Eau, principales características

El proyecto Sud'Eau se enmarca en la Prioridad 2 del Programa Operativo Interreg IVB-SUDOE, "Mejora de la sostenibilidad para la protección y conservación del medio ambiente y el entorno natural del SUDOE".

El objetivo estratégico del proyecto era **innovar, experimentar, validar y difundir metodologías y herramientas comunes para el fomento de iniciativas locales y regionales de gestión sostenible y participativa del agua**, en el contexto de la aplicación de la Directiva Marco del Agua (DMA). Más concretamente, el proyecto pretendía alcanzar los siguientes objetivos específicos:

1. Identificar buenas prácticas (BBPP) europeas en la gestión sostenible del agua, la gestión de ecosistemas hídricos y la participación activa en la planificación y la gestión.
2. Desarrollar y difundir BBPP de referencia en la gestión sostenible del agua a nivel local, mediante estudios de gestión de la demanda, asesorías y experiencias de referencia en diferentes sectores: Entidades Locales, centros escolares, comunidades de vecinos y urbanizaciones, servicios...
3. Desarrollar y difundir BBPP locales de referencia de gestión del paisaje y del territorio fluvial, mediante experiencias de referencia de restauración y ordenación del territorio fluvial.
4. Desarrollar y difundir procesos/espacios de participación activa por subcuencas en la fase de seguimiento y aplicación de medidas de los Planes de Cuenca, a través de la evaluación de los procesos anteriores y del intercambio de experiencias autonómicas.
5. Complementar la Guía de participación de la DMA con nuevas experiencias de referencia.
6. Seguimiento y Evaluación de las experiencias de referencia y sus resultados.
7. Promover la máxima comunicación, sensibilización y difusión de las BBPP y de las herramientas de los procesos de participación, para el seguimiento de los planes.

El proyecto ha puesto en marcha experiencias demostrativas a nivel local, con el propósito de que conviertan en buenas prácticas de referencia para la gestión sostenible del agua. Estas experiencias se han llevado a cabo en el marco de procesos participativos que posibilitan el aprendizaje colectivo en la aplicación de medidas de gestión sostenible, de manera que puedan ser transferidas a otras regiones europeas. De esta forma, se han **desarrollado las siguientes acciones:**

- **Identificación de Buenas Prácticas del Agua:** desarrollo de una base de datos con las mejores prácticas en gestión del agua a nivel local, según los criterios definidos por la Directiva Marco del Agua (DMA). Las buenas prácticas se han utilizado para la elaboración de una guía metodológica.
- **Implementación de nuevas Experiencias de Referencia de la Gestión del Agua y de los Ríos:** se han llevado a cabo experiencias relacionadas con el uso sostenible del agua (ahorro y eficiencia) y la gestión del territorio fluvial a nivel

local, con planes de gestión de la demanda de agua, con servicios de asesoría a entidades locales, con la gestión del territorio fluvial, restauraciones de espacios fluviales, etc. Las experiencias, que pretenden ser una referencia en este ámbito, son asimismo recogidas en una Guía con la intención de que puedan ser aplicadas en otras regiones europeas.

- **Experiencias/Espacios de Participación en el Seguimiento e Implantación de Medidas de los Planes Hidrológicos:** se han desarrollado experiencias de participación en las regiones de los socios del Proyecto, relacionadas con la gestión del agua. Como resultado de este trabajo, se ha elaborado una Guía con las herramientas de participación activa en la implantación de medidas para lograr un buen estado del agua.

Estas actuaciones han permitido al finalizar el proyecto disponer de 3 estrategias conjuntas de gestión ambiental (uso sostenible del agua, intervención fluvial, participación activa). Estrategias que son complementarias, coherentes con los objetivos del proyecto y que abarcan un amplio abanico de actuaciones relacionadas con la gestión sostenible del agua.

Las experiencias de referencias se han implementado con actuaciones de participación, de forma que se han implicado todas las partes interesadas en la aplicación de las medidas encaminadas a la consecución del buen estado de la masa del agua, tal y como propone la Directiva Marco del Agua.

El cuanto al **Partenariado** del proyecto ha estado integrado por los siguientes socios:

- *Centro de Recursos Ambientales de Navarra* (CRANA). Navarra, España. **Socio Líder.**
- *Centro de Investigación del Medio Ambiente* (CIMA). Cantabria, España.
- *Agencia Catalana del Agua* (ACA). Cataluña, España.
- *Syndicat Mixte d'études et d'aménagement de la Garonne* (SMEAG). Aquitaine-Midi Pyrénéennes, Francia.
- *Asociación Ibérica de Municipios Ribereños del Duero* (AIMRD). Castilla-León, Norte y Centro de Portugal, España-Portugal.
- *Câmara Municipal de Penafiel*. Portugal.

La **lógica compositiva del Consorcio** (Partenariado) **responde adecuadamente a los objetivos** que persigue el SudEau. Han participado 6 organizaciones que pertenecen a **3 países europeos** de Sudoe (España, Portugal y Francia), con **distintos contextos y culturas de la gestión del agua**, y con diferentes situaciones socioeconómicas. En las Regiones en las que se ha trabajado (Cantabria, Navarra, Cataluña, Midi-Pyrénées, Castilla-León y Región Oporto), las **cuencas hidrográficas** son de una **tipología muy diversa**, por lo que los resultados obtenidos tienen la garantía de ser transferibles a un amplio abanico de territorios.

Todos los socios contaban con **experiencia en la gestión sostenible del agua y de los ríos**, pero desde **actividades y sectores objetivos distintos**, por lo que se han **complementado entre sí**, garantizando en conjunto la experiencia necesaria para el desarrollo las tipologías de actividades y sectores objetivos que estaban previstos en el proyecto. Todos los socios, además, contaban con experiencia en **cooperación internacional**, lo que ha redundado en una mayor implicación y calidad de la gestión del proyecto.

## 2.2. Estructura: componentes del proyecto

El proyecto se ha estructurado en 6 grupos de tareas o paquetes de trabajo, cada uno de los cuales cuenta con unos objetivos y tareas específicas que han sido claramente identificados desde el comienzo del proyecto. **Esta estructura por componentes resulta una fórmula y sistema de intervención adecuado para la participación de todos los socios** y la asunción de responsabilidades acorde a la experiencia de cada uno, y permite lograr una mayor implicación. La estructura **es valorada positivamente por el partenariado** (grado de satisfacción alto, 7 puntos sobre 10).

En la Tabla 1 se resumen los objetivos y acciones principales de cada grupo de tareas.

Cronológicamente, el **GT2, Identificación de Buenas Prácticas (BBPP)**, se ha desarrollado fundamentalmente durante el primer año. Se ha recogido en una Base de Datos BBPP de gestión del agua a nivel local en Europa. Las BBPP tienen un carácter innovador y siguen los criterios marcados por la Directiva Marco del Agua.

Los otros dos grupos de tareas con mayor entidad, **GT3, Implementación de Experiencias**; y **GT4, Espacios de Participación**, se han llevado a cabo en mayor medida durante el segundo año, una vez que se disponía de las conclusiones obtenidas en el GT2. En el GT3 se han impulsado experiencias de referencia, así como herramientas informativas y formativas sobre la gestión del agua y de los ríos en dos ámbitos de actuación: uso sostenible del agua y gestión del territorio fluvial. En el GT4 se han implementado experiencias/espacios de participación, dando continuidad a los procesos iniciados en varias subcuencas de las Regiones que han participado en el proyecto.

Inicialmente estaba previsto que los **GT2, GT3 y GT4** fueran **secuenciales**, es decir, que para poner en marcha las tareas previstas en los GT3 y GT4 era necesario disponer de los resultados del GT2. Sin embargo, los socios creyeron conveniente simultanear algunos de los trabajos de estos GT para poder avanzar en el desarrollo del proyecto, ya que se disponía del contenido y análisis de las buenas prácticas identificadas aunque el trabajo realizado no se hubiera plasmado todavía en la guía correspondiente. **El resto de grupos de tareas** tienen un carácter más **transversal** a lo largo de todo el proyecto.

El **GT1, Coordinación y Gestión del Proyecto**, ha incluido las tareas de preparación del proyecto, la coordinación administrativa y financiera, y la coordinación técnica y comunicativa.

Las labores de **Seguimiento y Evaluación** se han realizado en el **GT5**, que contemplaba tres actuaciones principales: elaboración de un manual de evaluación, evaluación intermedia y evaluación final. Esta actividad, que se realiza con carácter voluntario, ha permitido disponer de un análisis continuo del desarrollo del proyecto y ha garantizado su calidad respecto al planteamiento inicial.

Finalmente, el **GT6, Publicidad, Difusión y Capitalización** se ha desarrollado a través de un proceso continuo a lo largo de todo el Proyecto. En este GT se han confeccionado las herramientas de comunicación (imagen corporativa, web, folletos...) y se han realizado exposiciones itinerantes. Se planteaba como un elemento clave para el buen conocimiento del proyecto y para favorecer la sensibilización ciudadana con respecto a la mejora de la eficacia en el uso del agua y a la conservación y gestión del espacio fluvial.

**Tabla 1.** Definición de los Grupos de Tareas

GRUPO DE TAREAS	RESPONSABLE	OBJETIVOS	ACCIONES
GT1. Coordinación y Gestión del Proyecto	CRANA	Coordinación y gestión del proyecto, tanto desde el punto de vista administrativo/financiero , como desde el punto de vista técnico/comunicativo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordinación Administrativa y Financiera.</li> <li>2. Coordinación Técnica y Comunicativa.</li> </ol>
GT2. Identificación de Buenas Prácticas de Gestión del Agua: uso sostenible, restauración y paisaje fluvial, y participación activa	SMEAG	Identificar y recoger en una Base de Datos, las Buenas Prácticas existentes de gestión del agua a nivel local en Europa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración de formulario y Base de Datos.</li> <li>2. Recopilación de Buenas Prácticas.</li> <li>3. Elaboración de una Guía Metodológica en varios idiomas.</li> </ol>
GT3. Implementación de herramientas Informativas, Formativas y Experiencias de Referencia de Gestión del Agua y de los Ríos	CRANA/CIMA	Impulsar experiencias de referencia, así como herramientas informativas y formativas sobre la gestión del agua y de los ríos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Experiencias de Referencia de Uso Sostenible del Agua y de Gestión del Territorio Fluvial. <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. Elaborar un documento de trabajo preliminar.</li> <li>1.2. Desarrollo de experiencias de referencia.</li> </ol> </li> <li>2. Wokshop de evaluación de las experiencias de referencia para la elaboración de una guía práctica.</li> <li>3. Elaboración de una Guía Práctica con referencia a las buenas prácticas.</li> <li>4. Difusión de las acciones en artículos de prensa, presentaciones y diferentes materiales de difusión.</li> </ol>
GT4. Experiencias / Espacios de Participación en el Seguimiento y la Implantación de Medidas de los Planes Hidrológicos. Red de Entidades para la Participación en la Gestión Sostenible del Agua	ACA	Impulsar Experiencias/ Espacios de Participación, dando continuidad a los procesos iniciados en varias subcuencas de las Regiones que participan en el proyecto.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wokshop de evaluación de los procesos de participación activa por subcuencas en la etapa de planificación.</li> <li>2. Informe Situación procesos de participación</li> <li>3. Desarrollo / Implementación de las experiencias / espacios de participación para la implantación de medidas.</li> <li>4. Creación de una Red de entidades, o elemento de intercambio.</li> <li>5. Wokshop de los espacios participativos en la implantación de medidas para la elaboración de guías.</li> <li>6. Elaboración de una guía práctica con herramientas de participación en la implantación de medidas.</li> <li>7. Difusión de la acción.</li> </ol>
GT5. Seguimiento y Evaluación del Proyecto	CRANA	Asegurar el seguimiento continuado de la marcha del proyecto, de forma que se logre la calidad de su desarrollo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definición y cuantificación de nuevos Indicadores de realización, de seguimiento y de impacto.</li> <li>2. Evaluación Interna.</li> <li>3. Redacción de informes de Evaluación Externa.</li> </ol>
GT6. Publicidad, Información, Comunicación, Sensibilización, Difusión y Capitalización	AIRMD	Llevar a cabo las tareas de difusión, publicidad, comunicación y sensibilización	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración de un manual de estilo.</li> <li>2. Desarrollo de herramientas de comunicación. <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Desarrollo del logotipo y del folleto del Proyecto.</li> <li>2.2. Desarrollo y actualización regular de la plataforma web en todos los idiomas del consorcio.</li> <li>2.3. Exposición itinerante.</li> </ol> </li> <li>3. Implementación y seguimiento del Plan de Comunicación. <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1. Difusión a nivel local en cada zona.</li> <li>3.2. Difusión a nivel europeo.</li> <li>3.3. Establecer la base para la sostenibilidad futura de las iniciativas, herramientas y medidas implementadas.</li> </ol> </li> <li>4. Seminario Final de Difusión</li> </ol>

La definición inicial de tareas ha requerido de **algunas modificaciones**, tanto en lo que respecta al calendario, como en lo referido a los contenidos de las actividades. Estas modificaciones han sido **consensuadas por todos los socios** y se han llevado a efecto **para mejorar la gestión, asegurar el correcto desarrollo de las actuaciones y mejorar los resultados del proyecto**, adaptándose a las características del partenariado y a las necesidades que se han detectado conforme avanzaba el proyecto. Las principales modificaciones se resumen en la tabla siguiente.

**Tabla 2.** Principales modificaciones de los Grupos de Tareas

GRUPO DE TAREAS	MODIFICACIÓN RESPECTO A LA PROGRAMACIÓN
GT1. Coordinación y Gestión del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ajustes en el cronograma: se adelantan algunas reuniones de Consorcio y se cambia los lugares de celebración de las mismas</li> <li>▪ Se amplía la duración de las reuniones de consorcio</li> </ul>
GT2. Identificación de Buenas Prácticas de Gestión del Agua: uso sostenible, restauración y paisaje fluvial, y participación activa	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se añade un evento (taller-encuentro)</li> </ul>
GT3. Implementación de herramientas Informativas, Formativas y Experiencias de Referencia de Gestión del Agua y de los Ríos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se unifican las tareas de gestión del agua y territorio fluvial, para acometerlas conjuntamente</li> <li>▪ Se unifican las dos guías previstas en este GT en una sola con contenido de ambas temáticas</li> <li>▪ Se adelanta el comienzo del trabajo, aunque no se disponga de la guía del GT2</li> <li>▪ Se adelanta la elaboración de los productos finales para poder presentarlos en el Seminario Final</li> </ul>
GT4. Experiencias / Espacios de Participación en el Seguimiento y la Implantación de Medidas de los Planes Hidrológicos. Red de Entidades para la Participación en la Gestión Sostenible del Agua	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se adelanta el comienzo del trabajo, aunque no se disponga de la guía del GT2</li> <li>▪ Se adelanta la elaboración de los productos finales para poder presentarlos en el Seminario Final</li> </ul>
GT5. Seguimiento y Evaluación del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ninguna modificación relevante</li> </ul>
GT6. Publicidad, Información, Comunicación, Sensibilización, Difusión y Capitalización	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se decide hacer dos exposiciones: una exposición conjunta entre 4 socios (CRANA, CIMA, ACA y SMEAG), que tenga una producción individual en cada una de las lenguas del proyecto; y una segunda conjunta entre AIRMD y CMP. Ambas exposiciones tendrán unos elementos comunes mínimos: hablar sobre el Proyecto SudEau y sobre políticas comunitarias del agua y de la Directiva Marco del Agua.</li> <li>▪ Fiesta del agua: finalmente no se realiza por problemas presupuestarios y de calendario de la entidad encargada de su celebración, la ACA</li> </ul>

## 2.3. Sistema de gestión y seguimiento

Las labores de gestión, coordinación y seguimiento del proyecto se realizan mediante dos grupos de tareas:

GT1. Gestión y Coordinación del Proyecto

GT5. Seguimiento y Evaluación del Proyecto

Las tareas desarrolladas en estos dos GT se analizaron con detalle en Evaluación Intermedia, proporcionando algunas recomendaciones para mejorar el desarrollo de las mismas. A continuación se repasan cuáles han sido los principales avances logrados al respecto en el segundo año del proyecto.

### *GT1-01. ¿En que medida se ha generado un sistema eficaz y homogéneo de trabajo?*

La estructura organizativa del proyecto ha estado compuesta por un **Comité de Dirección (o Comité de Pilotaje) y un Comité Técnico**. Las personas que integran dichos comités se han reunido periódicamente, en las reuniones de Consorcio. Se han organizado en total **6 reuniones de consorcio**, a las que han asistido 13 personas de promedio. Las reuniones de Consorcio constituyen una de los principales instrumentos de coordinación y de cooperación entre los socios (Ver Apartado 2.4).

Para facilitar la gestión del proyecto, desde la coordinación se elaboró una **guía de gestión**, así como diversas **plantillas y formularios** en los que se trata de homogeneizar el flujo de información y proporcionar las directrices básicas y los criterios comunes de intervención. **Estas herramientas han sido valoradas satisfactoriamente por el partenariado** (7,3 puntos sobre 10, gráfico 1).

En general, se entiende que **la labor del líder del proyecto ha sido positiva**, readaptando los trabajos para mejorar su eficacia (7,0) y garantizando la calidad y uniformidad del trabajo realizado (7,2). El **sistema de gestión implementado**, en definitiva, **se ha considerado adecuado** para alcanzar un ritmo conveniente y un correcto progreso de las tareas (7,3), cuestión sobre la que **ha aumentado ligeramente la satisfacción del partenariado con respecto a la evaluación intermedia** (7,0).

### *GT1-02. ¿En qué medida se ha garantizado el acceso a la documentación por parte de todos los socios?*

Han sido dos las herramientas fundamentales para el intercambio y acceso a la documentación del proyecto: **una intranet para la coordinación técnica y comunicativa**, que ha sido diseñada específicamente para el proyecto; y una **extranet para la coordinación administrativa y financiera**, instrumento que proporciona SUDOE y de obligada utilización en todos los proyectos.

En la **Evaluación Intermedia** se detectó que, aunque las valoraciones de estas herramientas por el partenariado eran positivas, la utilización que los socios hacían de las mismas (en particular de la Intranet), no se correspondían con esta positiva percepción. Al respecto, se concluía que el **potencial de la Intranet** para lograr una fluida comunicación entre los socios **estaba siendo infrautilizado** y que no estaba

generalizado el hábito de poner a disposición de todo el partenariado los documentos y productos generados en el transcurso del proyecto.

**Esta cuestión se ha corregido** de manera drástica durante el segundo año del proyecto. La mayor parte de la documentación ha sido convenientemente archivada en la Intranet conforme se ha ido generando, incluso borradores y documentos no definitivos, lo que ha servido para garantizar la transparencia y el trabajo y conocimiento en común. Un indicador que refleja el aumento de la utilización de la Intranet como instrumento para el intercambio de información es el **número de documentos descargados**, que ha pasado de 131 en el momento de la Evaluación Intermedia, a 741 al final del periodo de ejecución del proyecto (**incremento del 465%**). Este sustancial cambio no se ha visto reflejado sin embargo en un aumento del grado de satisfacción de los socios con la utilización de la Intranet, que en todo caso ha seguido siendo positiva (7,5, idéntico promedio que el obtenido en la Evaluación Intermedia).

### *GT1-03. ¿En qué medida se ha tenido en cuenta el principio de igualdad de oportunidades en la gestión y aplicación del proyecto?*

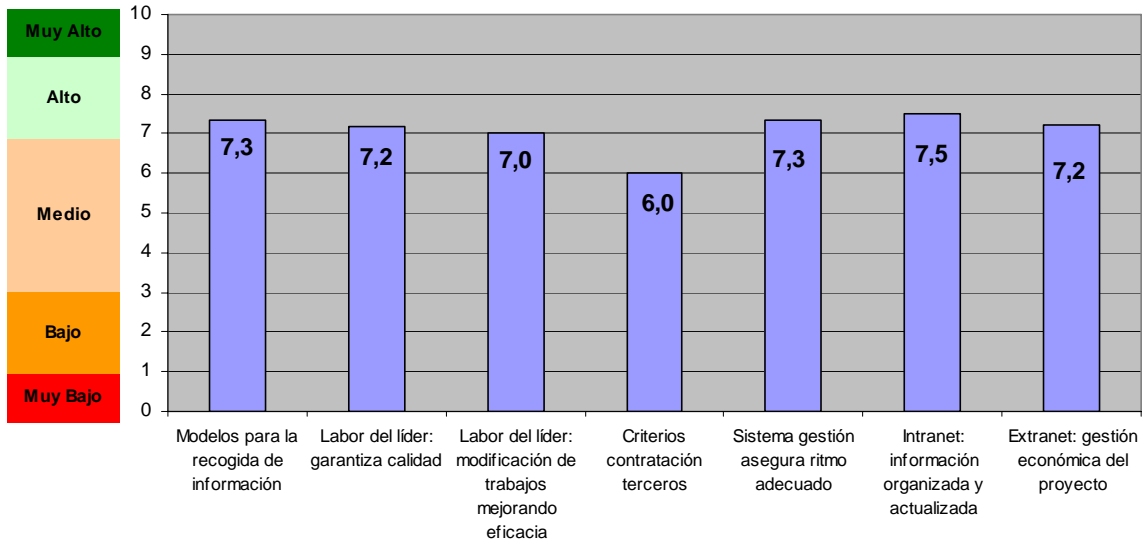
La **perspectiva de género ha sido adecuadamente integrada** en la gestión del proyecto, opinión que comparte el conjunto del consorcio (**grado de satisfacción alto**, 7,2 puntos sobre 10).

Las personas que han formado parte del **Consortio** no han sido las mismas a lo largo de todo el proyecto, pero en todo caso la **proporción de mujeres** que ha trabajado en la gestión del proyecto ha sido siempre superior a la de hombres, con porcentajes que han oscilado entre el 58 y el 63%. La **asistencia** a los distintos **Workshops** celebrados en el marco de los GT2, GT3 y GT4, también ha sido mayoritariamente femenina, con ratios también en torno al 60% de mujeres.

La perspectiva de género ha sido una cuestión recurrentemente abordada en las reuniones de consorcio y se ha subrayado la **relevancia de la igualdad de oportunidades en un ámbito, el del agua, que es mayoritariamente masculino**. Algunos de los resultados obtenidos evidencian que se ha avanzado en la dirección adecuada a este respecto: **el 36% de las personas que han asistido a las sesiones de participación** del GT4, han sido mujeres. Si se considera el porcentaje de mujeres que asistió al **Seminario Final**, la cifra algo superior: **40%**. Resulta un porcentaje seguramente inferior al deseable, pero es de cualquier modo un dato positivo teniendo en cuenta lo mencionado acerca de la muy mayoritaria presencia de población masculina en el ámbito del agua.

Se ha llevado a cabo además una acción que en principio no estaba prevista, pero que surgió a raíz de los procesos de participación en el Eje del Ebro (Navarra). El desarrollo del programa **"Las mujeres se mojan"**, gestionado por el CRANA, tiene como propósito fomentar la implicación de las mujeres, especialmente en el entorno rural, en los procesos de participación de tres localidades de la ribera navarra.

En general, el **lenguaje de género** ha sido introducido también de manera adecuada en los principales productos generados por el proyecto (guías), si bien no siempre se ha tenido suficientemente en cuenta en otros documentos de carácter interno o en algunas de las memorias e informes de las experiencias del GT3 y GT4.

**Gráfico 1** Satisfacción del Partenariado. Herramientas de Organización y Gestión**Tabla 3.** Indicadores del GT1

INDICADORES DE REALIZACIÓN	META	Realizado	%
Reuniones del Comité de Pilotaje	6	6	100%
Asistentes a las reuniones del Comité de Pilotaje (promedio)		13	
Reuniones del Comité Técnico	6	6	100%
Asistentes a las reuniones del Comité Técnico (promedio)		13	
Fichas mensuales de dedicación del personal		24	
Informes semestrales de Avance (de cada socio)	18	17	94,4%
Informes semestrales de Progreso	3	3	100%
Informe Final del Proyecto	1	1	100%
Informe Global (Auditor)	1	1	100%
Número de técnicos que trabajan en Proyecto		19	
Mujeres		11 (58%)	
Número de horas totales		28.836	
Número de técnicos con acceso a la Intranet		17	
Creación de una Intranet	1	1	100%
<b>INDICADORES DE IMPACTO</b>	<b>META</b>	<b>Realizado</b>	<b>%</b>
Descargas de documentos de la intranet		741	
Grado de ejecución financiera	100%	98,4%	98,4%

### *GT5-01. ¿En qué medida se ha establecido un sistema de seguimiento eficaz?*

Los resultados de la Evaluación Intermedia a este respecto (y que se recogen en el gráfico 2) pusieron de manifiesto un elevado grado de satisfacción con los instrumentos previstos para el seguimiento. Las **pautas para el seguimiento** y evaluación del Proyecto se establecieron en el **Manual de Evaluación**, que fue validado por todos los socios. El partenariado manifestó un **grado de satisfacción alto** con dicho manual (7,17), así como con las metas e indicadores (7,0) que se establecieron para cada tipo actuación.

En el Manual de Evaluación se especificó el método de evaluación, basado en una estructura en torno a una serie de preguntas que abordan los temas más relevantes de cada grupo de tareas. La respuesta a las preguntas se han obtenido a partir de una batería de indicadores que se han obtenido tanto del análisis de la documentación generada en el proyecto, como mediante una serie de **herramientas específicas diseñadas para la evaluación**. Estas herramientas fueron **valoradas positivamente** por el partenariado (7,2), aunque el equipo evaluador detectó algunos problemas de comprensión acerca del tipo de datos solicitados, motivo por el cual se han rediseñado algunas de estas herramientas en la Evaluación Final para la facilitar el suministro de información, lo que ha repercutido favorablemente en una **mayor calidad de los datos**.

El **grado de implicación** por parte del partenariado ha **aumentado** de forma considerable durante el segundo año, **remitiendo la documentación** que se les demandaba en los **plazos establecidos** en la mayor parte de los casos, cuestión en la que el equipo evaluador había encontrado importantes dificultades en el proceso de Evaluación Intermedia.

### *GT5-02. ¿En qué medida el proceso de evaluación continua es un instrumento de calidad?*

El proceso de evaluación continua ha permitido **detectar las dificultades y desviaciones** principales con respecto al planteamiento inicial del proyecto, y ha servido para formular **recomendaciones que han repercutido en un mejor progreso del mismo**.

En el Informe de **Evaluación Intermedia**, finalizado en junio de 2010, se realizaron una serie de propuestas de actuación para cada uno de los Grupos de Tareas con el objeto de corregir las carencias detectadas y lograr una mejor consecución de los objetivos del proyecto. En la tabla siguiente se recoge cuál ha sido el grado de aplicación de las recomendaciones durante la segunda anualidad del proyecto: el **81% de las recomendaciones formuladas han sido implementadas** por los socios, la coordinación del proyecto, y el propio equipo evaluador. Como resultado, la mayor de los indicadores han alcanzado unos porcentajes de ejecución muy satisfactorios para el conjunto del proyecto, tal y como se refleja en los siguientes apartados.

Únicamente **en 4 casos las recomendaciones no se han seguido**, o se han llevado a cabo pero solo parcialmente, debido a lo avanzado del proyecto. Se trata de recomendaciones que tenían que ver con el análisis y puesta en común de los cuestionarios de las reuniones de consorcio (en el GT1), una mayor operatividad de la base de datos de buenas prácticas (en el GT2), y la demanda de una mayor conexión entre las conclusiones del GT2 y los trabajos desarrollados en los GT3 y GT4.

**Tabla 4.** Grado de aplicación de las recomendaciones de la Evaluación Intermedia

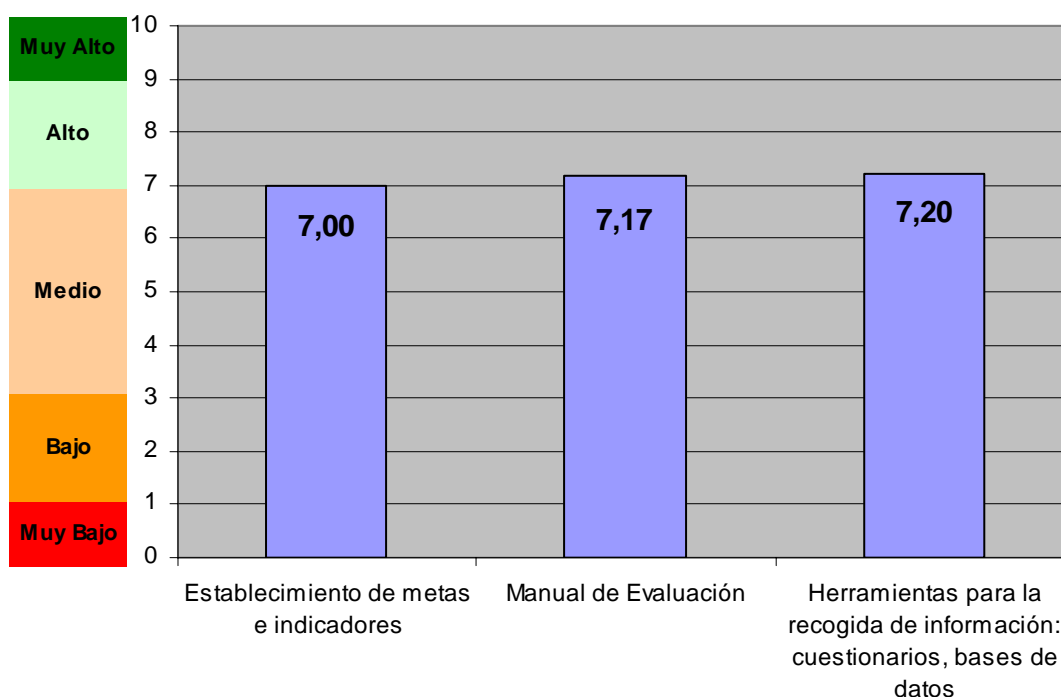
	Nº de recomendaciones en la Eval. Interm.	Se han seguido las recomendaciones		Se han seguido solo parcialmente o no se han seguido	
		Nº	%	Nº	%
GT1	3	2	66%	1	33%
GT2	2	1	50%	1	50%
GT3	3	2	66%	1	33%
GT4	3	2	66%	1	33%
GT5	5	5	100%	0	0%
GT6	5	5	100%	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>17</b>	<b>81%</b>	<b>4</b>	<b>19%</b>

**GT5-03. ¿En qué medida se han difundido los resultados de la evaluación intermedia, para la mejora de la gestión, y de la evaluación final?**

El **Manual de Evaluación**, junto con todas las herramientas para el seguimiento diseñadas, fue **validado por el conjunto del consorcio** al inicio del proyecto. Posteriormente, el Informe de **Evaluación Intermedia** ha estado disponible en la **Intranet** del proyecto para su consulta, y sus conclusiones fueron expuestas por el CRANA (socio líder del GT5), y debatidas por en conjunto del partenariado, en la **4ª Reunión de Consorcio** celebrada en Barcelona en junio de 2010.

En la **5ª Reunión de Consorcio**, también hubo una intervención preparada por el equipo evaluador recordando las tareas a desarrollar en las siguientes semanas de cara a la Evaluación Final.

En la **6ª y última Reunión de Consorcio** celebrada en Pamplona en marzo de 2011, el equipo evaluador estuvo presente y comunicó al partenariado un **avance de los resultados del presente informe**. Una vez elaborado, el informe final también estará disponible para el conjunto del consorcio a través de la **Intranet** del proyecto.

**Gráfico 2** Satisfacción del Partenariado. Herramientas de Seguimiento y Evaluación

**Tabla 5.** Indicadores del GT5

<b>INDICADORES DE REALIZACIÓN</b>	<b>META</b>	<b>Realizado</b>	<b>%</b>
Modelo Cuestionario de Seguimiento / Evaluación Continua	2	2	100%
Manual de Evaluación	1	1	100%
Informe Intermedio de Evaluación Externa	1	1	100%
Informe Final de Evaluación Externa	1	1	100%
<b>INDICADORES DE RESULTADO</b>	<b>META</b>	<b>Realizado</b>	<b>%</b>
Cuestionarios de Seguimiento respondidos	12	12	100%

## 2.4. La cooperación entre socios

### *GT1-04. ¿En qué medida se ha conseguido un grado de cooperación y dinamización suficiente?*

La **estructura del proyecto requería de un elevado grado de coordinación**, ya que se planteó que cada grupo de tareas fuera liderado por un socio. Esto ha tenido como consecuencia que haya sido necesario un importante esfuerzo por parte de todos y trabajar la discrepancia hasta llegar a consensos en la toma de decisiones. **Los cambios en la composición del partenariado** (varias de las personas que han representado a cada entidad socia han cambiado en el transcurso del proyecto) también han requerido de una mayor implicación para lograr avanzar en el proyecto.

La cooperación del partenariado se ha plasmado en el continuo **intercambio de información y de ideas** que hay entre los socios. En este sentido, el resultado de la cooperación se ha visto reflejado en la colaboración que ha existido para la **identificación de las buenas prácticas** en la que todos han participado siguiendo unos criterios comunes y consensuados, en la **elaboración de la guía metodológica del GT2**, cuya estructura y diseño se deciden tras realizar un trabajo conjunto en el Workshop correspondiente, o en el **documento Preliminar** que ha marcado las pautas de trabajo del GT3 y que fue elaborado conjuntamente por CRANA y CIMA. También las **exposiciones itinerantes** realizadas han sido un reflejo de la colaboración de los socios implicados en el desarrollo de sus contenidos.

El principal instrumento de cooperación entre los socios han sido **las reuniones de partenariado** que han tenido lugar periódicamente y de las cuales se han celebrado 6 a lo largo de todo el proyecto, tal y como estaba previsto. En la primera de ellas (reunión de lanzamiento), se acordó que la duración de las reuniones fuese de dos días en lugar de uno, como inicialmente estaba previsto, para poder profundizar en todos los temas tratados. De igual forma, **se decidió celebrar las reuniones junto con la realización de los diferentes Workshops** planteados a lo largo del proyecto, lo que también permite debatir en mayor profundidad los aspectos tratados. Todos los socios consideran que el **número de reuniones** ha sido **adecuado**, y el 100% ha manifestado estar **de acuerdo con la metodología** y con los **contenidos** abordados en estas reuniones, así como con el **trabajo aportado por cada socio** durante las mismas. A este respecto, los socios han manifestado un elevado grado de satisfacción con el **grado de implicación del resto de componentes del consocio** (7,2), algo que se ha mejorado durante el segundo año el proyecto<sup>4</sup>.

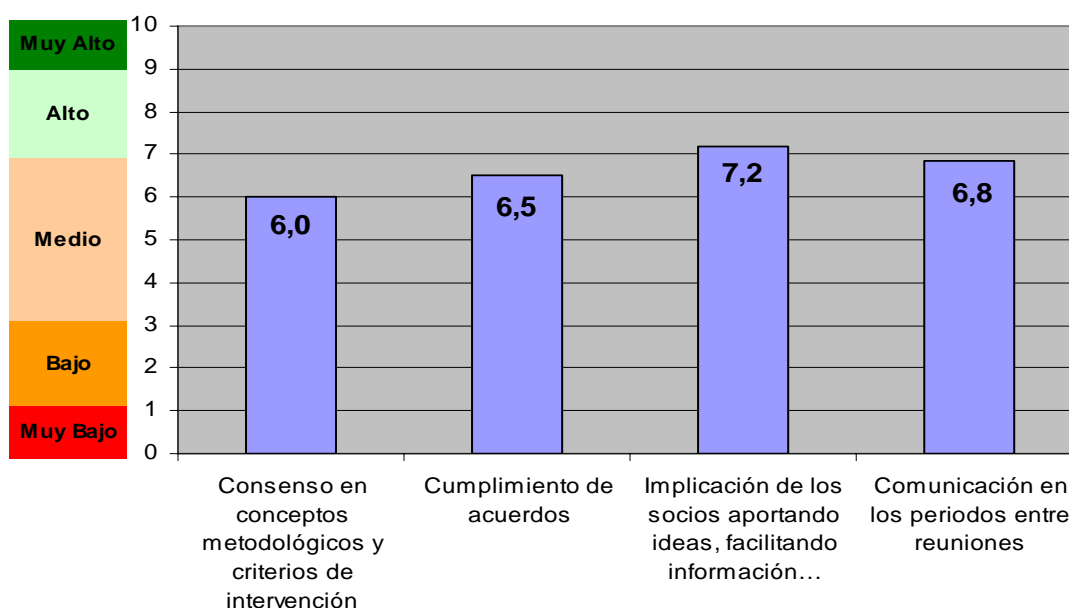
Los socios han manifestado también estar bastante satisfechos tanto con la **comunicación en el periodo entre reuniones** (6,8), así como con el **grado de cumplimiento de los acuerdos** alcanzados en las reuniones (6,5).

---

<sup>4</sup> En la Evaluación Intermedia se reflejó que el socio líder consideraba que era preciso un mayor grado de implicación por parte de todos. Por otra parte, a los socios se les ha preguntado por este tema en los cuestionarios generales de evaluación intermedia y final. Pero además, estaba previsto que en cada una de las reuniones de consorcio los socios cumplimentaran un cuestionario de satisfacción específico. Sin embargo este cuestionario no ha sido tenido en cuenta en todas las reuniones, y en las que se ha solicitado, no ha sido cumplimentado por todos los socios. Con los datos disponibles, se puede afirmar que la satisfacción es adecuada con la mayor parte del trabajo desarrollado en las reuniones, si bien ha habido alguna presentación concreta que puntualmente ha generado un grado de satisfacción más reducido entre una minoría de los presentes.

El **consenso logrado** en los conceptos básicos metodológicos y los criterios comunes de intervención (6,0), es el aspecto que ha sido peor valorado. Esto se debe a que al final del proyecto, se **han producido algunos desencuentros** entre el partenariado sobre la forma de abordar determinadas tareas concretas: diseño definitivo de **la Guía de Participación y Exposiciones Itinerantes**, fundamentalmente. En este sentido, una definición más clara de las normas de funcionamiento del consorcio en los que el consenso no se alcanza, en particular el papel del socio líder del proyecto y del socio líder del GT de que se trate, facilitaría el correcto progreso del proyecto.

**Gráfico 3** Satisfacción del Partenariado. Cooperación entre los socios



### 3. VALORACIÓN DE LA EFICACIA Y EFICIENCIA: REALIZACIONES, RESULTADOS E IMPACTOS

#### 3.1. El ritmo de ejecución

La **mayor parte de las tareas se ha realizado en los plazos previstos** y los trabajos se han desarrollado conforme a lo establecido en la programación inicial, aunque sobre todo durante el primer año de ejecución del proyecto, se acumularon algunos retrasos en algunas tareas concretas.

El **retraso más relevante**, por las consecuencias que tenía para el progreso del proyecto, estuvo relacionado con la **identificación de Buenas Prácticas en el GT2**. Si bien el trabajo de base se realizó con un ritmo adecuado por todos los socios, no se dispuso de la base de datos ni de la guía de BBPP como productos acabados. El partenariado decidió adelantar las tareas del GT3 y GT4 sin disponer de las versiones definitivas de estos productos y que constituirían su punto de partida, para poder avanzar en el proyecto y ejecutar el resto de actuaciones en plazo, puesto que el trabajo de análisis ya estaba realizado.

En el GT6, la validación del **Plan de Comunicación** por el conjunto de los socios también se retrasó de forma importante. Este Plan constituía una herramienta fundamental para la estrategia comunicativa del proyecto, por lo que el retraso tuvo como consecuencia cierto grado de insatisfacción con las actuaciones de comunicación y promoción que se estaban realizando durante el primer año del proyecto. Durante el segundo año esta situación se ha corregido y tanto el número como la tipología de actuaciones desarrolladas han tenido un adecuado alcance, tal y como se detalla en el apartado 3.3.4. Puesto que la mayor parte de la actividad del proyecto se ha generado durante el segundo año, la falta de un Plan de Comunicación al inicio del proyecto no ha repercutido de manera negativa en los resultados de difusión obtenidos.

También en el GT6 se acumuló un retraso muy considerable en la celebración de la **exposición itinerante**, en parte por la falta de consenso sobre la forma de abordar los contenidos y estructura de dicha exposición. Por otra parte, se comprobó que las limitaciones presupuestarias impedían conseguir un producto individual tal y como estaba previsto, por lo que se decidió realizar dos exposiciones diferentes: una conjunta para la mayor parte de los socios (CIMA, CRANA, ACA Y SMEAG) y otra para AIRMD y CMP. Esta decisión permitió ser más eficiente con los recursos disponibles, pero también repercutió en una demora de las tareas conforme a los plazos previstos, por la necesidad de consensuar cada paso.

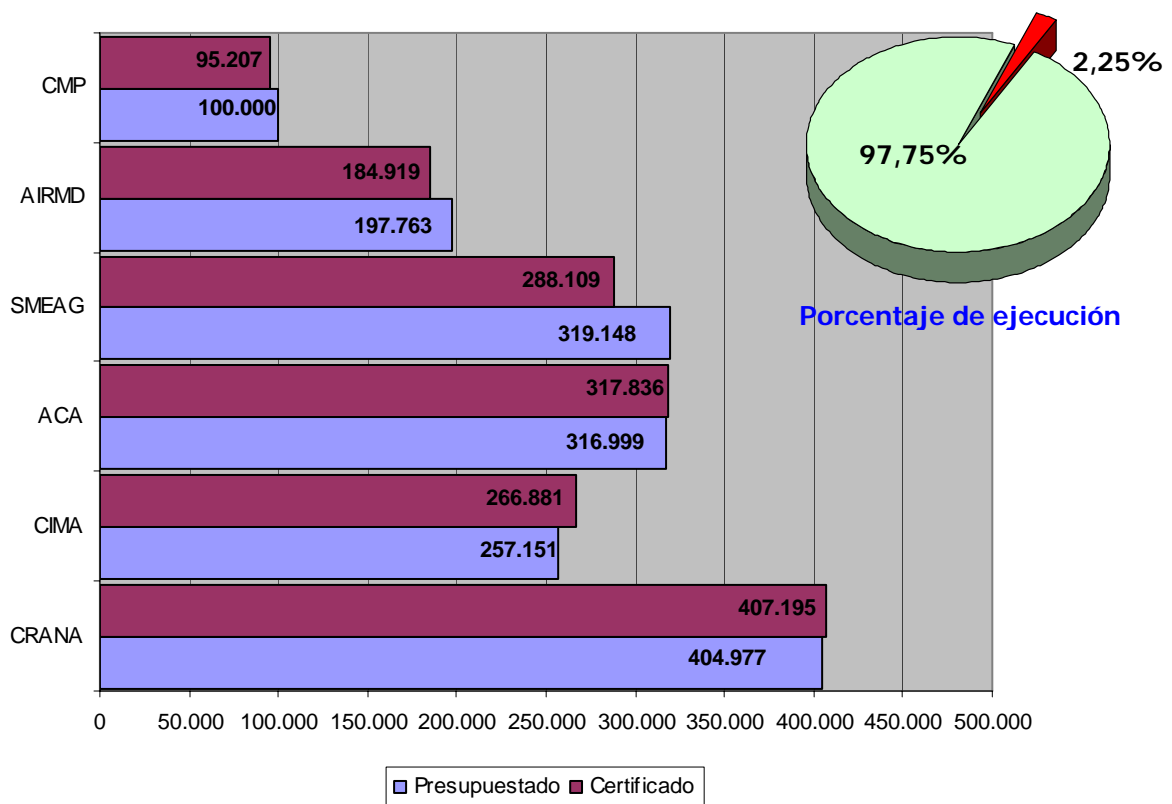
Finalmente, la **edición y distribución de las 3 guías** ha acumulado un cierto retraso. Particularmente relevante fue el retraso en la elaboración de la Guía de Participación, que no estuvo disponible para distribuirse entre los asistentes al Seminario Europeo Final, aunque se esperó hasta el último momento para poder hacer de manera conjunta la distribución de todos los materiales.

## 3.2. Análisis de la ejecución financiera

### 3.2.1. Nivel de ejecución global y por entidades socias

La dotación presupuestaria del SudEau ha sido de 1.596.037,60 euros, incluido el coste de preparación del proyecto. Al finalizar el proyecto, **el gasto certificado ha ascendido a 1.560.147,07 euros**, lo que significa que la **ejecución financiera ha alcanzado 97,75%**, un porcentaje de ejecución óptimo.

**Gráfico 4** Grado de Ejecución Financiera



**Todos los socios** que han conformado el consorcio han alcanzando **niveles de ejecución financiera elevados**. El CRANA, socio líder y con mayor dotación presupuestaria (25% del total), ha superado ligeramente el 100% de ejecución. Lo mismo ha sucedido con CIMA (103,78%) y ACA (100,26%). Muy cercano al 100% ha sido también el gasto certificado correspondiente a CMP (95,21%). El nivel de ejecución financiera ha sido algo inferior en el caso de SMEAG (90,27%) y AIRMD (93,51%). Estos resultados reflejan unos porcentajes de ejecución equilibrados entre todos los socios.

Puesto que el gasto ejecutado se ha ajustado a las previsiones en un grado tan elevado, **apenas se han producido desviaciones en la distribución del gasto previsto entre los socios**. El cambio más significativo es el caso de SMEAG, que como resultado de su inferior nivel de ejecución financiera, que disponía del 20% de la dotación presupuestaria y ha ejecutado el 18,5% del gasto global del proyecto.

**Tabla 6.** Grado de Ejecución Financiera por Entidades Socias

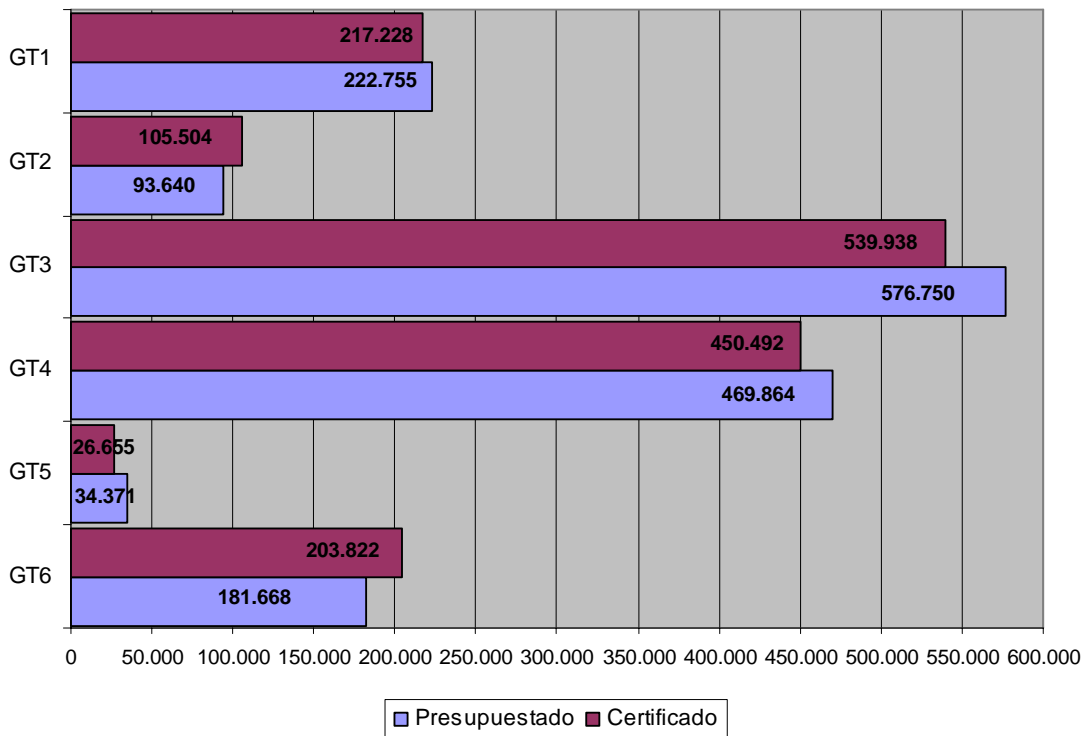
Socio	Presupuestado	Certificado	% Certificado	Distribución inicial	Distribución final
CRANA	404.976,60	407.194,80	100,55%	25,4%	26,1%
CIMA	257.151,00	266.881,05	103,78%	16,1%	17,1%
ACA	316.999,00	317.836,36	100,26%	19,9%	20,4%
SMEAG	319.148,00	288.109,11	90,27%	20,0%	18,5%
AIRMD	197.763,00	184.919,07	93,51%	12,4%	11,9%
CMP	100.000,00	95.206,68	95,21%	6,3%	6,1%
<b>TOTAL</b>	<b>1.596.037,60</b>	<b>1.560.147,07</b>	<b>97,75%</b>		

El **ritmo de ejecución financiera** ha estado **condicionado** en gran medida por el propio **diseño del proyecto**. Los dos grupos de tareas con mayor dotación presupuestaria han sido el GT3 y el GT4, y estaba previsto que la mayor parte del trabajo a desarrollar en estos GT se realizara durante la segunda anualidad del proyecto. La **concepción secuencial** del proyecto, junto con un cierto retraso de la ejecución física durante el primer año, explica que **la mayor parte del gasto certificado corresponda al segundo año del proyecto**. Así, en marzo de 2010 únicamente se había alcanzado el 23,95% del gasto previsto, en octubre de 2010 se alcanzaba el 45,65%, para finalmente en marzo de 2011 llegar hasta el 97,75% señalado.

### 3.2.2. Nivel de ejecución financiera por Grupos de Tareas

El grado de ejecución financiera por grupos de tareas ha sido también óptimo con carácter general. Los dos GT con mayor entidad y dotación presupuestaria (**GT3 y GT4**) alcanzan un porcentaje de ejecución que se sitúa entre el **93,62% y el 95,88%** respectivamente.

**Gráfico 5** Grado de Ejecución Financiera por Grupos de Tareas



**En dos grupos de tareas se ha superado la dotación presupuestaria inicialmente planteada.**

- En el **GT2**, el gasto certificado ha alcanzado el **112,67%** de la cantidad asignada a esta partida presupuestaria. Este mayor gasto es consecuencia de que las tareas correspondiente a la elaboración de la Guía de Buenas Prácticas llevaron más tiempo del esperado, así como al desarrollo del aplicativo web (Base de Datos de Buenas Prácticas), una herramienta que no estaba prevista y que se planteó porque supone una evidente mejora para ampliar y difundir los resultados obtenidos en este GT.
- En el **GT6** el porcentaje de ejecución ha llegado al **112,19%**. En este caso, el incremento del gasto se ha debido una mayor asignación a gastos de promoción para llevar a cabo un número más elevado de actuaciones de difusión, que fuera más acorde a los objetivos del proyecto.

El GT con un **menor grado de ejecución financiera ha sido el GT5**, que ha alcanzado únicamente el **77,55% del presupuesto**. Hay dos partidas en las que se

encuentra la explicación a este pequeño desfase: 1) estaba previsto realizar traducciones de la evaluación que finalmente no se han llegado a ejecutar; y 2) se ha gastado una menor cantidad de la inicialmente planteada en personal, puesto que ha habido labores de seguimiento que han sido asumida por personal propio de los socios.

Puesto que las desviaciones presupuestarias se han dado en mayor medida en los GT con menor dotación presupuestaria, **el peso relativo de cada uno de los GT sobre el conjunto del proyecto apenas ha tenido variaciones significativas.** Como se refleja en la tabla siguiente, las mayores variaciones en la distribución del gasto se han dado en el GT3 (-1,5 puntos porcentuales) y el GT6 (+1,7 puntos porcentuales).

**Tabla 7.** Grado de Ejecución Financiera por Grupos de Tareas

GT	Presupuestado	Certificado	% Certificado	Distribución inicial	Distribución final
Preparación	16.989,60	16.508,87	97,17%	1,1%	1,1%
GT1	222.755,00	217.227,78	97,52%	14,0%	13,9%
GT2	93.640,00	105.503,64	112,67%	5,9%	6,8%
GT3	576.750,00	539.937,77	93,62%	36,1%	34,6%
GT4	469.864,00	450.492,05	95,88%	29,4%	28,9%
GT5	34.371,00	26.654,88	77,55%	2,2%	1,7%
GT6	181.668,00	203.822,08	112,19%	11,4%	13,1%
<b>TOTAL</b>	<b>1.596.037,60</b>	<b>1.560.147,07</b>	<b>97,75%</b>		

En la Tabla 8 se recoge en un mayor detalle de la distribución del presupuesto y de los gastos por Grupos de Tareas y Entidades Socias. Como se puede apreciar, los menores porcentajes de ejecución financiera corresponden a SMEAG en el GT4 (38%), debido a un gasto en personal muy inferior al previsto (se han primado las subcontrataciones), y en el GT5 (26%), aunque en este caso se trata de una cantidad muy poco significativa en términos absolutos (4.500 euros presupuestados). En cambio, las partidas presupuestarias que están más por encima de las previsiones se han dado en el GT6 en los socios CRANA (146%) y ACA (142%), como consecuencia de haber asumido otros elementos de difusión complementarios y surgidos de las experiencias de referencia y participación social.

**Tabla 8.** Ejecución Financiera por Grupos de Tareas y Entidades socias

GT	Socio	Presupuestado	Certificado	% Certificado
<b>Preparación</b>	CRANA	16.989,60	16.508,87	97%
<b>GT1</b>	CRANA	58.427,00	46.180,70	79%
	CIMA	35.482,00	35.241,90	99%
	ACA	38.738,00	41.323,86	107%
	SMEAG	35.748,00	37.695,16	105%
	AIMRD	30.870,00	28.311,40	92%
	CMP	23.490,00	28.474,76	121%
	<b>TOTAL</b>	<b>222.755,00</b>	<b>217.227,78</b>	<b>98%</b>
<b>GT2</b>	CRANA	18.046,00	17.693,86	98%
	CIMA	11.268,00	14.521,79	129%
	ACA	9.866,00	7.901,87	80%
	SMEAG	36.300,00	48.191,61	133%
	AIMRD	11.460,00	10.297,55	90%
	CMP	6.700,00	6.896,96	103%
	<b>TOTAL</b>	<b>93.640,00</b>	<b>105.503,64</b>	<b>113%</b>
<b>GT3</b>	CRANA	162.185,00	158.310,02	98%
	CIMA	118.755,00	116.067,72	98%
	ACA	1.910,00	2.036,50	107%
	SMEAG	188.550,00	166.378,08	88%
	AIMRD	56.640,00	53.795,55	95%
	CMP	48.710,00	43.349,90	89%
	<b>TOTAL</b>	<b>576.750,00</b>	<b>539.937,77</b>	<b>94%</b>
<b>GT4</b>	CRANA	79.598,00	77.815,05	98%
	CIMA	69.846,00	86.973,26	125%
	ACA	242.300,00	234.002,05	97%
	SMEAG	31.750,00	11.968,94	38%
	AIMRD	36.810,00	31.367,75	85%
	CMP	9.560,00	8.365,00	88%
	<b>TOTAL</b>	<b>469.864,00</b>	<b>450.492,05</b>	<b>96%</b>
<b>GT5</b>	CRANA	20.337,00	18.362,39	90%
	CIMA	2.135,00	349,05	16%
	ACA	3.819,00	3.561,63	93%
	SMEAG	4.500,00	1.155,46	26%
	AIMRD	1.680,00	2.228,15	133%
	CMP	1.900,00	998,20	53%
	<b>TOTAL</b>	<b>34.371,00</b>	<b>26.654,88</b>	<b>78%</b>
<b>GT6</b>	CRANA	49.394,00	72.323,91	146%
	CIMA	19.665,00	13.727,33	70%
	ACA	20.366,00	29.010,45	142%
	SMEAG	22.300,00	22.719,86	102%
	AIMRD	60.303,00	58.918,67	98%
	CMP	9.640,00	7.121,86	74%
	<b>TOTAL</b>	<b>181.668,00</b>	<b>203.822,08</b>	<b>112%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>CRANA</b>	<b>404.976,60</b>	407.194,80	100,55%
	<b>CIMA</b>	<b>257.151,00</b>	266.881,05	103,78%
	<b>ACA</b>	<b>316.999,00</b>	317.836,36	100,26%
	<b>SMEAG</b>	<b>319.148,00</b>	288.109,11	90,27%
	<b>AIMRD</b>	<b>197.763,00</b>	184.919,07	93,51%
	<b>CMP</b>	<b>100.000,00</b>	95.206,68	95,21%
	<b>TOTAL</b>	<b>1.596.037,60</b>	<b>1.560.147,07</b>	<b>97,75%</b>

### 3.2.3. Nivel de ejecución financiera por tipo de gasto

La distribución del gasto certificado por tipo de gasto<sup>5</sup>, también se **ajusta de al diseño del proyecto en un grado bastante elevado**, aunque el nivel de ejecución ha sido desigual:

- El gasto se ha ejecutado de forma muy próxima a la distribución presupuestaria en **recursos humanos (99,95%)** y **promoción (96,84%)**, así como en la **contratación de servicios externos**, partida que ha superado ligeramente las previsiones presupuestarias (**103,53%**).
- Se ha dedicado un menor gasto del previsto a reuniones (41,49%), viajes (60,29) y "otros gastos" como traducción (67,68%).

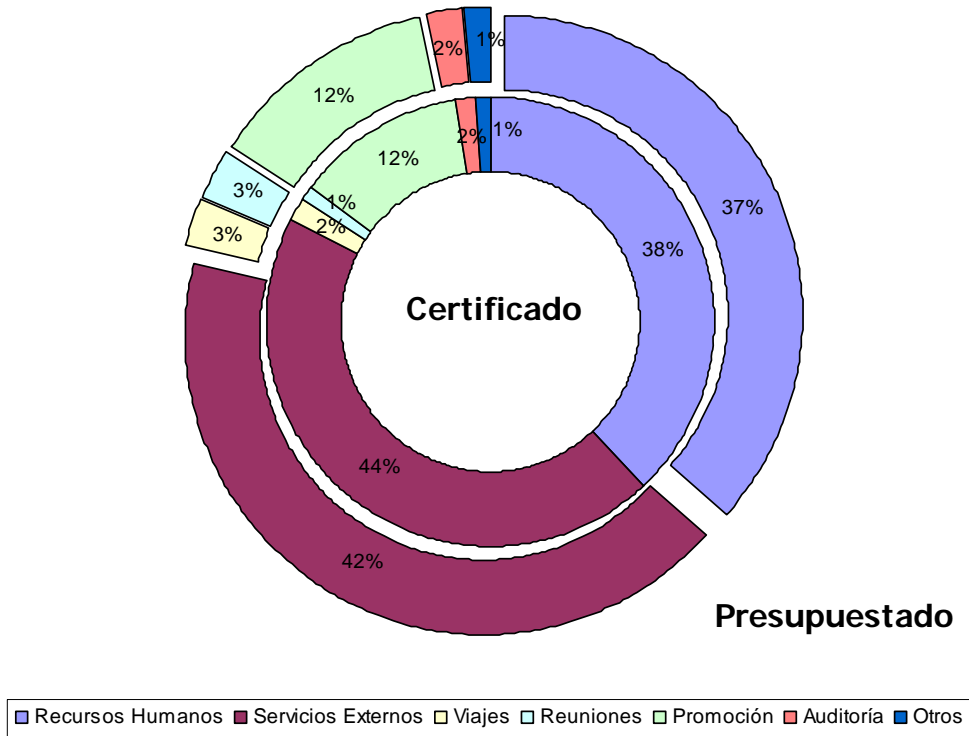
**Tabla 9.** Ejecución Financiera por Tipo de gasto

Tipo de Gasto	Presupuestado	Certificado	% Certificado	Distribución inicial	Distribución final
Recursos Humanos	595.437,60	595.132,72	99,95%	37,3%	38,1%
Servicios Externos	667.800,00	691.348,22	103,53%	41,8%	44,3%
Viajes	41.000,00	24.718,30	60,29%	2,6%	1,6%
Reuniones	41.700,00	17.299,61	41,49%	2,6%	1,1%
Promoción	197.100,00	190.867,28	96,84%	12,3%	12,2%
Auditoría	30.000,00	25.214,49	84,05%	1,9%	1,6%
Otros (traducción)	23.000,00	15.566,45	67,68%	1,4%	1,0%
<b>TOTAL</b>	<b>1.596.037,60</b>	<b>1.560.147,07</b>	<b>97,75%</b>		

Las mayores desviaciones se han dado en partidas presupuestarias con una menor dotación financiera, mientras que en las partidas más relevantes el gasto certificado se ha ajustado al presupuesto en un grado muy elevado. Como consecuencia, **las variaciones en la distribución por tipo de gasto son muy poco significativas**: la más importante corresponde a la partida "contratación de servicios externos", que ha supuesto el 44,3% del gasto total, apenas 2,5 puntos porcentuales más que en el presupuesto.

<sup>5</sup> Los cálculos efectuados se han realizado considerando una modificación presupuestaria realizada a requerimiento del STC-SUDOE, y mediante la cual se hizo un traslado de 100.000 euros desde la partida "Recursos Humanos" a la partida "Prestación de servicios"

**Gráfico 6** Ejecución financiera por tipo de gasto



### 3.3. Análisis de la eficacia por Grupos de Tareas

A continuación se analiza la eficacia del proyecto de los diferentes Grupos de Tareas. Puesto que en el Apartado 2 ya se ha tratado lo referido a los GT1 (Coordinación y Gestión) y GT5 (Seguimiento y Evaluación), en los siguientes epígrafes únicamente se valorará de la eficacia de los siguientes GT:

GT2. Identificación y Selección de Buenas Prácticas

GT3. Implementación de Experiencias de Referencia

GT4. Espacios de Participación

GT6. Publicidad Difusión

#### 3.3.1. Identificación y Selección de Buenas Prácticas

Las tareas realizadas en este paquete de trabajo comprendían la identificación y selección de Buenas Prácticas, conforme a los criterios marcados por la DMA, y la elaboración de una Guía Metodológica. La mayor parte de los trabajos se realizaron durante el primer periodo, que ya fue valorado en la Evaluación Intermedia (junio 2010), aunque se resumen a continuación las conclusiones referidas a este GT y las valoraciones de los socios del trabajo realizado.

##### *GT2-01. ¿En qué medida se ha garantizado la obtención de las Buenas Prácticas más destacables?*

Todos los socios han colaborado en la identificación de Buenas Prácticas. Para esto, **se establecieron en primer lugar unos criterios comunes** para definir qué se entiende por buena práctica en cada uno de los ámbitos de actuación del proyecto. Tanto el consenso conseguido en la definición de Buena Práctica (7,5 puntos sobre 10), como los criterios establecidos para seleccionar las mejores de ellas (7,3), han sido valorados por el partenariado con un **nivel de satisfacción alto** (Gráfico 7).

**El grado de eficacia alcanzado ha sido muy elevado. Se han identificado un total de 68 Buenas Prácticas, 8 más de las previstas** (Tabla 10), 58 de ellas en los territorios de los socios (120% del objetivo). La identificación de BBPP de ámbito europeo ha resultado más complicado: 10 BBPP, el 83% de las previstas.

Las buenas prácticas seleccionadas abordan los siguiente temas: uso sostenible del agua (21 BBPP), Intervención Fluvial (33 BBPP), Participación Activa (14). No obstante, algunas de las BBPP abordan más de una temática, e incluso las tres de forma integral. En cuanto a las características de estas BBPP, se considera que **siguen en un elevado grado las recomendaciones de la Directiva Marco** (7,3 puntos). La **replicabilidad** en otros territorios también se considera elevada (7,0). El **carácter innovador de las Buenas Prácticas es el aspecto peor valorado** (6,0) por el partenariado. A este respecto, hay que considerar que la realidad de las distintas regiones es muy dispar, de forma que lo que en un lugar puede constituir una novedad, puede estar ya superado en otros ámbitos geográficos.

Las Buenas Prácticas seleccionadas **se han recogido en una Guía**, cuya valoración se realiza más adelante. Además, se pueden consultar en una **Base de Datos** que está disponible online.<sup>6</sup> Esta aplicación supone una **importante mejora** que no estaba prevista en el proyecto aunque, tal y como se sugirió en el Informe de Evaluación Intermedia, hubiera sido recomendable incluir más criterios de búsqueda que facilitan los desgloses.

***GT2-02. ¿En qué medida ha permitido avanzar en el resto de grupo de tareas?***

Conforme al planteamiento inicial, las Buenas Prácticas identificadas constituyen el punto de partida de los GT3 y GT4, ya que sirven para incorporar pautas de actuación en las experiencias de referencia desarrolladas.

La elaboración de la Guía de Buenas Prácticas acumuló un importante **retraso con respecto a las previsiones**, lo que motivó al partenariado a simultanear las tareas de este GT con las de los GT3 y GT4. No obstante, esto no ha impedido incorporar las enseñanzas de las BBPP y los criterios de actuación en las experiencias, a partir del análisis de las buenas prácticas seleccionadas, aunque no estuvieran plasmadas en la guía como un producto finalizado.

La utilidad y conexión efectiva de las BBPP con las experiencias desarrolladas se analiza con más detalle en los apartados correspondientes al GT3 y GT4.

***GT2-03: ¿En qué medida la “Guía de buenas prácticas de gestión del agua y de los ríos” es un instrumento eficaz para la implementación de actuaciones de uso sostenible del agua, restauración y paisaje fluvial, y participación activa?***

Las 58 Buenas Prácticas identificadas en los territorios de los socios, se han recogido en una Guía de Buenas Prácticas. Se han incluido unas fichas con las características fundamentales de una de las BBPP, organizadas en cuatro bloques:

- Uso sostenible del agua
- Uso sostenible del agua y participación
- Gestión del territorio fluvial
- Gestión del territorio fluvial y participación

Todas las fichas tienen un mismo formato, incluyendo una breve descripción, el promotor de la buena práctica y el presupuesto de cada proyecto, además de especificar el territorio en el que se ha puesto en marcha. La calidad y utilidad de la guía habría sido mayor de haber incluido en cada ficha información más detallada acerca de las enseñanzas concretas que aporta cada BP, así como el motivo por el que se considera que es una BP y los resultados que se han obtenido. Toda esta información, no obstante, sí se ha incluido en las fichas que están disponibles en la base de datos online.

---

<sup>6</sup> La Base de Datos se puede consultar en <http://www.eptb-garonne.fr/sudeau/index-es.php>

La guía carece de un apartado en el que se realice un análisis de conjunto de todas las BBPP detectadas, a modo de conclusiones. También hubiera redundado en una mayor calidad una explicación más detallada de los criterios considerados en la definición de BP, ya que la labor de consenso entre los socios sobre dicha definición se realizó en el Workshop correspondiente.

En el apartado 3.4 se aporta información adicional sobre la valoración de los principales entregables del proyecto.

#### *GT2-04: ¿En qué medida la Guía se ha difundido suficientemente?*

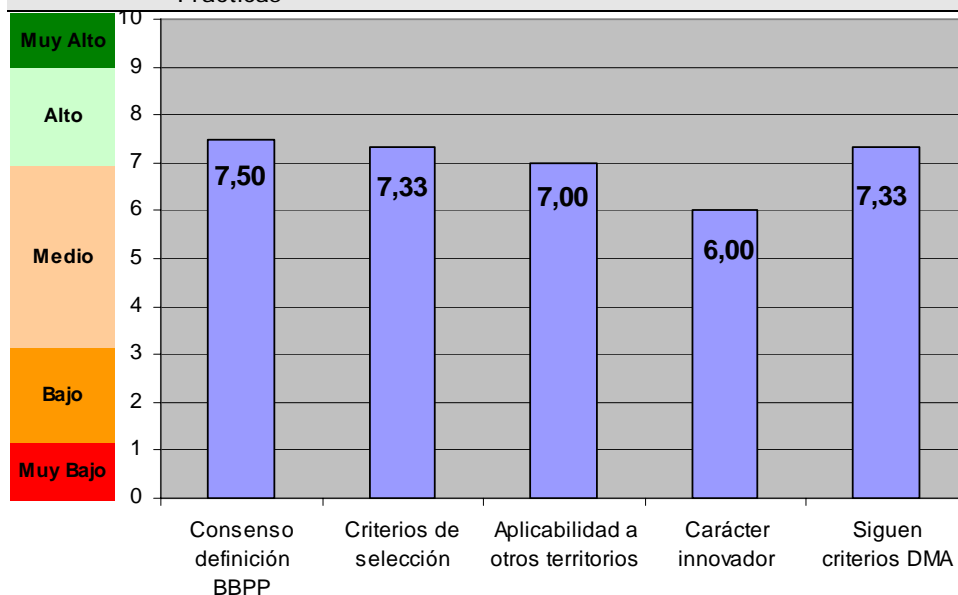
Se han editado 1.400 ejemplares en 4 idiomas: castellano, catalán, francés y portugués. El número de copias es superior al objetivo definido en el proyecto.

No se dispone de información acerca del número definitivo de entidades que han recibido la guía, puesto que en el momento de elaborar la Evaluación Final todavía no se habían enviado en su totalidad. Se repartieron ejemplares a todos los asistentes al Seminario Final (**144 ejemplares**). Además, varios de los socios (CIMA, ACA, AIMRD) han realizado un envío con las 3 guías elaboradas en el proyecto a casi **600 entidades** cuya actividad está relacionada con la gestión del agua y de los ríos, así como otras de carácter más general (bibliotecas, ayuntamientos, etc). El resto de los socios también tiene previsto realizar el envío de las guías a diversas entidades de su ámbito geográfico.

Por otra parte, se puede acceder a la guía en formato electrónico a través de la página Web del proyecto SudEau, y está previsto que también se pongan a disposición de todos los interesados en las respectivas páginas Web de cada socio. Se han realizado asimismo envíos por **correo electrónico del documento en versión digital al menos a 6.500 entidades**.

De este modo, y aun a falta de las cifras definitivas, ya se ha superado muy ampliamente la meta prevista.

**Gráfico 7** Satisfacción del Partenariado. Identificación y Selección de Buenas Prácticas



**Tabla 10.** Indicadores del GT2

<b>INDICADORES DE REALIZACIÓN</b>	<b>META</b>	<b>Realizado</b>	<b>%</b>
Workshop de coordinación para valoración de BBPP	1	1	100%
<i>Número de asistentes</i>		14	
<i>Número de mujeres asistentes</i>		9 (64%)	
Base de Datos de Buenas Prácticas	1	1	107%
Buenas Prácticas seleccionadas	60	68	113%
Desagregación por ámbito territorial			
<i>En los territorios de los socios</i>	48	58	
<i>Mejores prácticas europeas</i>	12	10	
Desagregación por tipología			
<i>Uso sostenible del Agua</i>		21	
<i>Intervención Fluvial</i>		33	
<i>Participación Activa</i>		14	
Inventario de Buenas Prácticas	1	1	100%
Guía Metodológica	1	1	100%
<b>INDICADORES DE RESULTADO</b>	<b>META</b>	<b>Realizado</b>	<b>%</b>
Copias de la Guía	1.000	1.400	140%
Idiomas en los que se edita la Guía	5	4	80%
Entidades receptoras de la Guía	200	731 <sup>7</sup>	366%
<b>INDICADORES DE IMPACTO<sup>8</sup></b>	<b>META</b>	<b>Realizado</b>	<b>%</b>
Artículos en prensa regional y/o especializada	6	--	--
<i>En Navarra</i>	1	--	--
<i>En Cantabria</i>	1	--	--
<i>En Cataluña</i>	1	--	--
<i>En Castilla-León</i>	1	--	--
<i>En Midi-Pyrénées</i>	1	--	--
<i>En Penafiel</i>	1	--	--

<sup>7</sup> Únicamente se recogen los ejemplares físicos, distribuidos por correo postal o mediante otro procedimiento. No se tienen en cuenta los envíos electrónicos (6.500)

<sup>8</sup> Con la información facilitada, no ha sido posible desglosar el número de impactos en prensa referidos a las actuaciones desarrolladas en un GT concreto, en este caso el GT2. Las apariciones en prensa se han referido a los objetivos y actividades realizadas en el marco del proyecto en general, información que se recoge en el apartado 3.3.4.

### 3.3.2. Implementación de Herramientas y Experiencias de Referencia

Se han puesto en marcha un total **18 experiencias de referencia**: 6 de Gestión Sostenible del Agua, 8 de Intervención Fluvial, y 4 experiencias mixtas, que han desarrollado aspectos tanto de gestión sostenible como de intervención fluvial. De esta forma, **se han alcanzado e incluso superados los objetivos previstos** (Tabla 11).

La desagregación por ámbito geográfico también pone de manifiesto un elevado grado de eficacia, exceptuando el caso de Penafiel, donde finalmente sólo se ha llevado a cabo una de las tres experiencias inicialmente previstas. Por otra parte, SMEAG ha llevado a cabo el 100% de las experiencias previstas, aunque con diferente tipología de la inicialmente planteada: las 3 han sido de intervención fluvial, cuando estaban previstas 2 actuaciones de gestión sostenible y 1 de intervención fluvial.

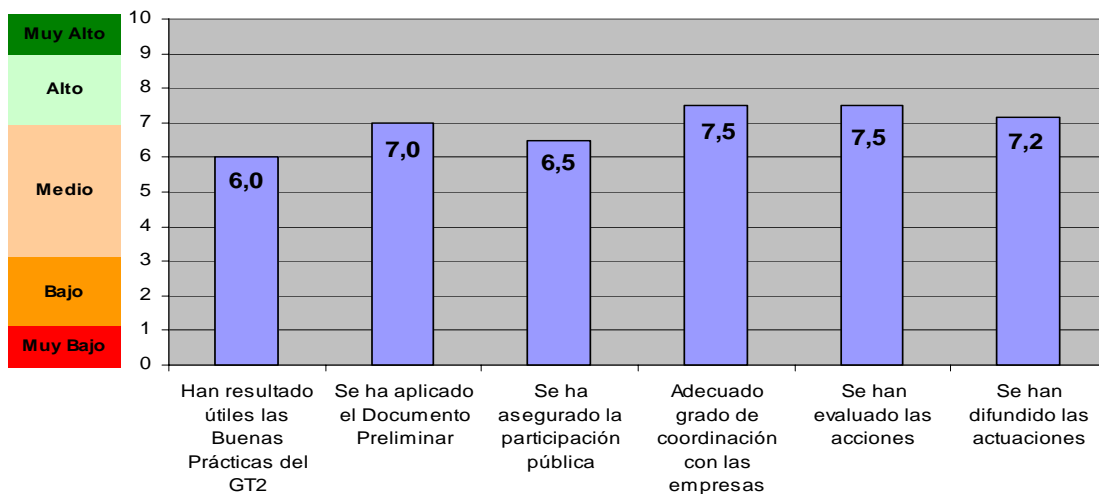
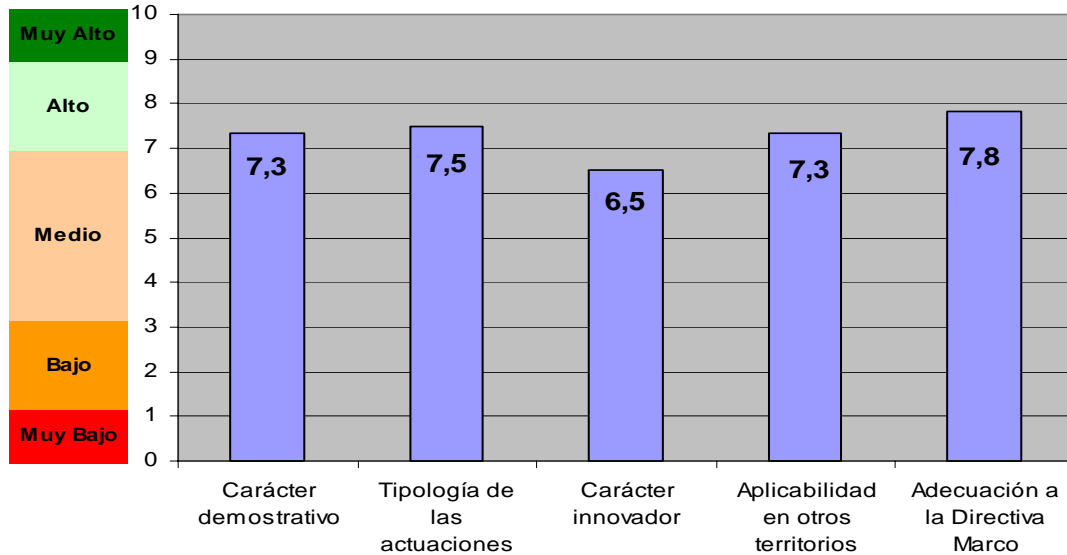
#### *GT3-01. ¿En qué medida se han establecido criterios comunes de intervención?*

Además de las **pautas** proporcionadas gracias al trabajo desarrollado en el **GT2**, dos de los socios (**CRANA y CIMA**) trabajaron conjuntamente en la elaboración de un **documento preliminar en el que se establecieron criterios comunes** de intervención. En este documento se recogían las conclusiones de un **seminario con las empresas** que han participado en las actuaciones desarrolladas en el GT3. En el documento se establecen de forma nítida los **objetivos y las fases de trabajo** a desarrollar, así como **pautas metodológicas** para la redacción de las memorias técnicas y demás documentos vinculados a la ejecución de los proyectos.

En la Evaluación Intermedia, momento en el que las actuaciones estaban todavía en una fase muy inicial, se reflejó un **elevado grado de satisfacción** (7,4) con estas pautas comunes de intervención establecidas y, aunque en menor medida, también con los criterios acordados para la selección de los proyectos (6,5) y de las empresas (6,67), así como con el sistema de trabajo establecido con dichas empresas (6,75).

Una vez finalizadas las experiencias, se ha puesto de manifiesto que **han resultado de más utilidad** las recomendaciones del **Documento Preliminar** (7,0), que las pautas recogidas en las **Buenas Prácticas** (6,0), si bien la valoración es positiva en ambos casos (Gráfico 8). El Documento Preliminar, elaborado por CIMA y CRANA, ha sido compartido por el resto de socios y ha contribuido a generar cierta homogeneidad en las actuaciones de *ahorro de y eficiencia*.

Por otra parte, el debate e intercambio de información en el que ha participado todo el partenariado, ha servido para reorientar algunas de las actuaciones inicialmente previstas (las llevadas a cabo por AIMRD, CMP), para una mayor adecuación a los objetivos del GT.

**Gráfico 8** Satisfacción del Partenariado. Experiencias de Referencia

### *GT3-02. ¿En qué medida se están garantizando la calidad y transferibilidad de las actuaciones?*

La calidad de las actuaciones se ha asegurado en la medida en la que se incorporan los elementos identificados en las buenas prácticas y se han seguido las pautas del Documento Preliminar mencionadas. Las actuaciones se han ejecutado además **siguiendo las recomendaciones de la DMA** en un grado elevado (7,8), lo que también ha contribuido a alcanzar un nivel de calidad óptimo según el propio partenariado.

Las actuaciones partieron de un **diagnóstico previo** y se definieron unos **objetivos** específicos para cada actuación, lo que fue valorado positivamente en la Evaluación Intermedia como modo de asegurar una mayor calidad de las experiencias. De igual modo, se ha garantizado la calidad mediante la **evaluación** de las acciones puestas en marcha, aspecto que es valorado por el partenariado con una nota de 7,5 sobre 10.

Un elemento clave para garantizar la calidad de las experiencias era la **comunicación y coordinación entre el partenariado y las empresas** encargadas de ejecutar las actuaciones. Este aspecto ha sido valorado muy positivamente tanto por parte de los socios (7,5), como sobre todo por parte de las empresas (8,5). En las empresas se considera que se les **han facilitado adecuadamente criterios y pautas de actuación** (8,1) y que se **han definido claramente los objetivos a conseguir** (8,3), si bien el grado de satisfacción es algo menor en relación a la definición de indicadores para valorar las experiencias. Esto se explica, en parte, por el carácter de las actuaciones acometidas, que en la mayor parte de los casos solamente se han desarrollado en una fase inicial o de diagnóstico, pero no se han llegado a ejecutar las medidas propuestas ya que este tipo de inversiones no estaban previstas en el SudEau (por lo que no procedía la definición de indicadores para el trabajo desarrollado, sino en todo caso el planteamiento de indicadores para valorar los resultados de las siguientes fases en el caso de que éstas tengan lugar).

Los socios han coincidido en valorar **positivamente el carácter demostrativo** de las experiencias para fomentar buenas prácticas (7,3) y se considera igualmente **elevado el grado de transferibilidad** de las actuaciones desarrolladas (7,3). Las empresas encargadas de elaborar las ecoauditorías y demás actuaciones, han valorado este aspecto de forma incluso más positiva (7,9)

La **tipología** de las acciones ejecutadas también se ha considerado adecuada para los objetivos del proyecto (7,5).

El **carácter innovador es el aspecto menos valorado por el partenariado** (6,5). No obstante, es preciso matizar que las **valoraciones** de los distintos socios a este respecto han sido **muy diferentes**: para dos de los socios la innovación ha sido muy elevada (9), en tanto que para otros dos apenas se ha alcanzado el aprobado (4 y 5 respectivamente)<sup>9</sup>. Por otra parte, las **valoraciones de las empresas** que han ejecutado las actuaciones han sido bastante **más positivas** (7,8). Hay que considerar en todo caso la **innovación desde el punto de vista del territorio**, ya que una determinada actuación puede no resultar innovadora en un lugar pero ser pionera en otro territorio diferente. De cualquier modo, a la vista de los resultados globales obtenidos, hubiera resultado recomendable priorizar en mayor medida este criterio a la hora de seleccionar las posibles actuaciones a acometer.

Finalmente, varios de los procesos han tenido **dos características fundamentales que les otorgan un valor añadido y contribuyen a garantizar su calidad**:

- Las experiencias **se han integrado con los procesos participativos** del GT4, **lo que ha enriquecido el análisis de las propuestas de acción** y los ha dotado de una mayor legitimidad. Resulta sorprendente que este aspecto haya sido uno de los aspectos menos valorados por el conjunto del consorcio (promedio de 6,0), aunque las valoraciones también han sido bastante diversas entre los diferentes socios (desviación típica de 1,5), lo que se explica porque no todos han incorporado la participación en las experiencias del GT3. De cualquier

---

<sup>9</sup> La desviación típica ha sido de 1,89.

modo, la valoración por parte de las empresas del análisis de las distintas propuestas y plan de acción es muy positiva (8,1), lo que pone de manifiesto el valor que aportan la participación pública a estas experiencias.

- En el caso de Navarra, **se han abordado de manera integral las actuaciones de gestión sostenible y de intervención fluvial** en el ámbito local, lo que ha dotado de una mayor coherencia a las experiencias llevadas a cabo y ha supuesto la aplicación del principio de gestión integral del agua incluido en la DMA.

### *GT3-03. ¿En qué medida las actuaciones han contribuido a alcanzar los objetivos particulares de gestión sostenible del agua e intervención fluvial?*

En la mayor parte de los casos, las experiencias se han limitado a desarrollar las fases iniciales de diagnósticos y planes de actuación, pero en ningún caso se ha llegado a la fase de ejecución, que no era el objetivo del proyecto (si bien en algunos casos se han comenzado a implementar algunas de las medidas propuestas). El trabajo desarrollado en este GT partía de la necesidad de un conocimiento cercano de la situación y de una hoja de ruta para actuar de manera eficaz y adaptada al territorio.

De cualquier modo, la valoración que las empresas hacen con respecto a la consecución de los objetivos propuestos es muy positiva (8,4), y los indicadores de resultado evidencian la importante dimensión de las actuaciones acometidas.

Se han realizado **8 auditorias del agua** que han supuesto la realización de propuestas de actuación en **93 instalaciones municipales**: 25 instalaciones deportivas, 8 centros escolares, 4 centros culturales, 5 edificios institucionales y 47 parques y jardines (cuya superficie alcanza casi los 65.000 metros cuadrados), entre otros edificios e instalaciones.

No se dispone de información completa acerca del ahorro estimado de agua que podrían suponer las alternativas propuestas, pero en todos los casos se han analizado las diferentes opciones y se han propuesto las mejores posibilidades teniendo en cuenta criterios técnicos objetivos. En **todas las medidas de gestión** propuestas había una relevante **previsión de ahorro** de agua, aunque no siempre ha resultado posible cuantificar la dimensión del mismo, ni traducir en términos monetarios.

Es importante destacar además que, aunque no era el objetivo de las actuaciones, **en varios casos se han comenzado a poner en práctica algunas de las medidas** propuestas, sobre todo en los edificios auditados, de forma inmediata después de la revisión con especialistas de los distintos edificios. No se dispone de datos completos sobre el grado de ejecución actual de las medidas propuestas (aún es pronto) pero, al menos en Navarra, los Planes de Acción han sido actualizados (3 próximos años) según la capacidad presupuestaria de cada uno de los Ayuntamientos. Al mismo tiempo, para aquellas medidas de mayor impacto económico se han mantenido contactos con los departamentos del Gobierno correspondientes para tramitar las subvenciones convenientes para dar cumplimiento con el Plan, lo que garantiza la implementación a corto plazo de las medidas que se han considerado prioritarias. Dada la proximidad de las elecciones municipales y la voluntad de compartir a nivel de Junta de Gobierno de cada uno de los Ayuntamientos el Plan, el trabajo ha sido presentado y compartido con el resto de concejales electos del consistorio, siendo aprobado en pleno en 5 municipios (Bera, Puente la Reina, Milagro, Aranguren y Buñuel).

Además de las ecoauditorías, otras experiencias de gestión sostenible del agua han consistido en un **plan de actuación para el uso sostenible de agua en huertos ecológicos**, que prevé el ahorro de agua de 18 m<sup>3</sup>/día si se ponen en marcha las medidas recomendadas, y **la gestión informatizada un sistema inalámbrico de control de red de abastecimiento**, mediante el cual se han monitorizado 10 depósitos.

En cuanto a las **experiencias de intervención fluvial**, la diversidad de actuaciones ha sido mayor. En Navarra se han realizado 5 **estudios de intervención fluvial** en el ámbito local, de manera coordinada con las ecoauditorías. Las 3 actuaciones desarrolladas por SMEAG también han consistido en estudios de intervención fluvial y del uso de los recursos hídricos, y en la misma línea, AIMRD ha elaborado un **estudio de acondicionamiento y compatibilización de una acequia para usos lúdicos y recreativos** en un área de más de 11.000 m<sup>2</sup>.

El trabajo realizado en Cantabria ha sido algo diferente. Se ha realizado un **estudio para recuperar el patrimonio fluvial** que propone actuaciones en 125 edificios y otros elementos patrimoniales (fuentes, puentes, molinos...). Pero además, se ha elaborado un **Manual de Adopción** en ríos que constituye una herramienta de apoyo para los grupos de voluntarios que quieran actuar en los ambientes fluviales de esta Comunidad, y se ha diseñado un **Geoportal** sobre participación y agua en el que se reúne información documental y espacial vinculada a la Red Local de Sostenibilidad de Cantabria.

Resulta complicado valorar el número de beneficiarios de estas actuaciones, puesto que, por ejemplo las actuaciones desarrolladas en Cantabria tiene como potenciales destinatarios el conjunto de la población de esta Comunidad Autónoma. No obstante, considerando únicamente las actuaciones de ámbito local, la población de los municipios en los que se ha actuado asciende a casi 166.000 habitantes. Además, 13 municipios, 7 centros escolares, 41 regantes, entre otros, están también entre los beneficiarios de las experiencias llevadas a cabo.

### ***GT3-04. ¿En qué medida la Guía de Experiencias de Referencia para la gestión sostenible del agua y los ríos es un instrumento eficaz?***

El planteamiento inicial del proyecto preveía la realización de dos guías en el GT3: una para dedicada a la gestión sostenible del agua y otra relacionada con la intervención fluvial. Dada la proximidad temática de ambas cuestiones, el **partenariado estimó que era más conveniente elaborar una sola guía** en la que se abordaran ambos aspectos. De este modo, los dos bloques fundamentales que constituyen el núcleo básico de la guía son:

- **Intervenciones en el espacio fluvial:** se recogen las principales conclusiones tanto de las intervenciones relacionadas con el uso público como de las relacionadas con la participación de voluntarios.
- **Gestión sostenible del agua:** centrada fundamentalmente en las ecoauditorías, que han constituido la mayor parte de las experiencias realizadas en el marco de este proyecto.

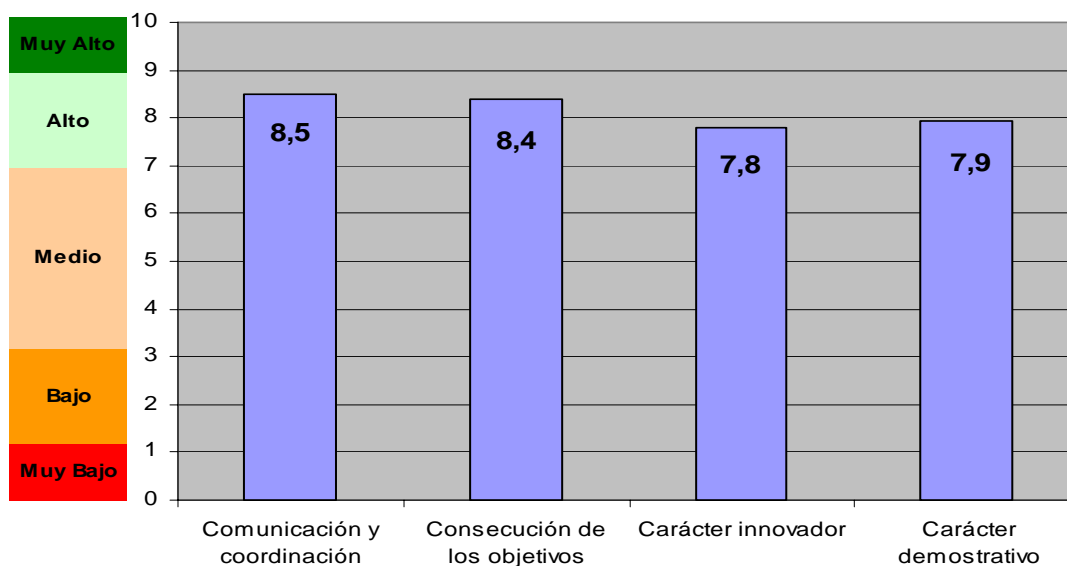
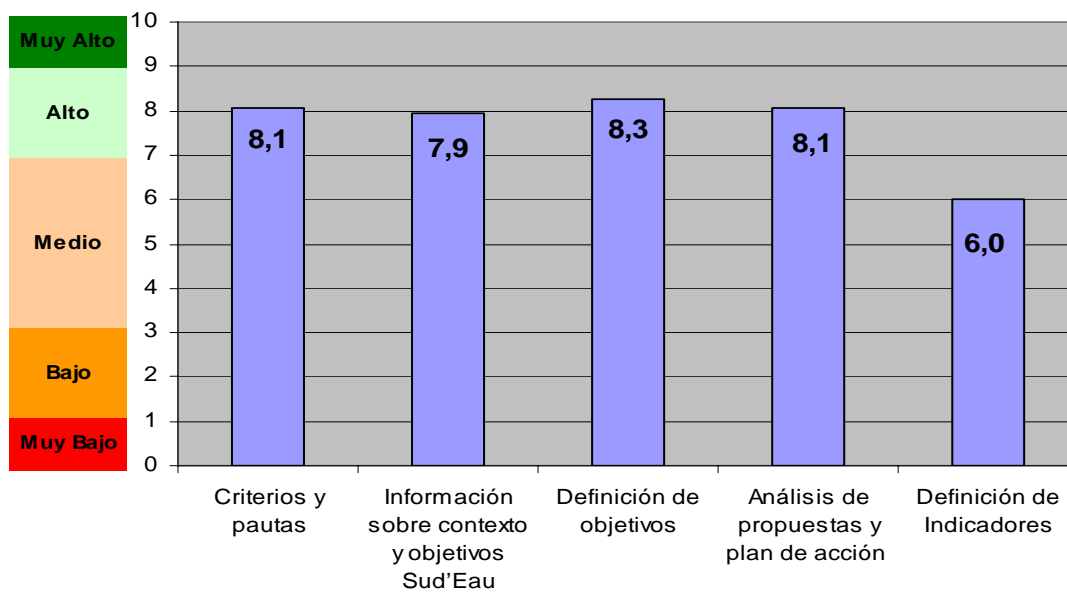
La guía constituye un documento útil y de referencia para el desarrollo de proyectos, estudios u otro tipo de intervenciones que tengan como objetivo la gestión del agua a escala local o mejorar el estado del territorio fluvial. Para cada uno de los dos temas principales señalados, se aportan pautas metodológica para el desarrollo de proyectos,

y se ofrecen consejos y ejemplos concretos, resultado de las experiencias llevadas a cabo.

La guía incluye como anexo todas las fichas de las actuaciones desarrolladas, en la que se recoge una breve descripción de las experiencias acometidas por cada uno de los socios.

En el apartado 3.4, se aporta información adicional sobre la valoración de esta guía.

**Gráfico 9** Satisfacción de las Empresas que han ejecutado Experiencias de Referencia



**GT3-05. ¿En qué medida la Guía de Experiencias de Referencia para la gestión sostenible del agua y los ríos se ha difundido suficientemente?**

Se han editado **1.400 ejemplares** de esta guía, que se ha traducido a **5 idiomas**: castellano, catalán, euskera, portugués y francés. La cifra es inferior a la meta marcada inicialmente (70%), pero la explicación se encuentra en que se preveían 1.000 ejemplares por cada una de los dos guías planteadas en un principio y que finalmente se han fusionado en una sola.

La **distribución de este documento** ha sido idéntica a la de la Guía de BBPP del GT2: se repartieron ejemplares entre los asistentes al Seminario Final y algunos de los socios les han hecho llegar a las entidades con las que trabajan copias de la guía. Se ha llegado al menos a **731 entidades** por estas vías, cifra muy superior al objetivo previsto. Está también disponible en formato electrónico a través de la página Web del proyecto, y se ha enviado una versión digital de la guía a 6.500 entidades.

**Tabla 11.** Indicadores del GT3

INDICADORES DE REALIZACIÓN	META	Realizado	%
Documento de trabajo preliminar	1	1	100%
Experiencias puestas en marcha	18	18	100%
Desagregación por tipología de actuaciones			
<i>Uso sostenible del Agua</i>	11	10 (*)	91%
<i>Intervención Fluvial</i>	7	12 (*)	171%
Desagregación por ámbito geográfico (uso sostenible)			
<i>En Cantabria</i>	3	2	100%
<i>En Castilla y León</i>	2	1	50%
<i>En Navarra</i>	3	5	166%
<i>En Midi-Pyrénées</i>	2	0	0%
<i>En Penafiel</i>	2	1	50%
Desagregación por ámbito geográfico (intervención fluvial)			
<i>En Cantabria</i>	3	3	100%
<i>En Castilla y León</i>	1	1	100%
<i>En Navarra</i>	5	5	100%
<i>En Midi-Pyrénées</i>	1	3	300%
<i>En Penafiel</i>	1	0	0%
Informes de experiencias de referencia	18	18	100%
<i>Uso sostenible del Agua</i>	11	10	91%
<i>Intervención Fluvial</i>	7	12	171%
Workshop de evaluación de las experiencias	1	1	100%
Guía de Experiencias de Referencia	1	1	100%
INDICADORES DE RESULTADO	META	Realizado	%
Tipología de los beneficiarios de las actuaciones			
Ayuntamientos		13	
Regantes		41	
Mancomunidades		1	
Centros escolares		7	
Empresas/industrias hidroeléctricas		3	
Público en general (población total de los municipios)		165.989	
Número de instalaciones con actuaciones de uso sostenible del agua		93	
Instalaciones deportivas		25	
Centros escolares		8	
Centros Culturales		4	
Centros Sanitarios/Geriátricos		1	
Parques y Jardines		47	
Institucionales (edificio ayuntamiento, mancomunidad...)		5	

Otros		3	
Superficie de actuación (Parques y Jardines)		64.735 m <sup>2</sup>	
Volumen de agua reutilizada (riego de agua)		18 m <sup>3</sup> /día	
Nº de depósitos monitorizados		10	
Copias de la guía	2.000	1.400	70%
Idiomas en los que se edita la guía	3	4	133%
Entidades receptoras de la guía	200	731	366%
<b>INDICADORES DE IMPACTO</b>	<b>META</b>	<b>Realizado</b>	<b>%</b>
Personas asistentes al Workshop		11	
Mujeres asistentes al Workshop		6 (55%)	

(\*): Esta cifra incluye las 4 experiencias mixtas que han desarrollado tanto aspectos de gestión sostenible como de intervención fluvial

### 3.3.3. Espacios de Participación

Se han desarrollado **22 espacios de participación local**, lo que **supera los objetivos** previstos en el proyecto (110%, Tabla 12). No obstante, **el número de experiencias de participación que se han llevado en los distintos territorios ha sido desigual**: la mayor parte de los espacios se han desarrollado en Cataluña (9) y Navarra (8), en este último caso superando ampliamente el objetivo previsto al inicio del proyecto (160%). Por el contrario, el porcentaje de ejecución ha sido inferior en Cantabria (3 experiencias, 75% del objetivo) y sobre todo en la Cuenca del Duero (1 única experiencia de las tres planteadas inicialmente, 33% del objetivo).

La práctica totalidad de las experiencias de participación se han realizado en la **fase de planificación de medidas** del Plan Hidrológico. Solamente **dos experiencias** realizadas en Navarra (Eje del Ebro, y tramos bajos de Arga-Aragón), se han llevado a cabo en el marco de la **ejecución de medidas de la Directiva de Inundaciones**. Al comienzo del proyecto, estaba previsto que los espacios de participación se realizaran en mayor medida en la fase de ejecución de medidas, pero el retraso en la elaboración del Plan Hidrológico ha impedido desarrollar las experiencias de participación conforme a las previsiones.

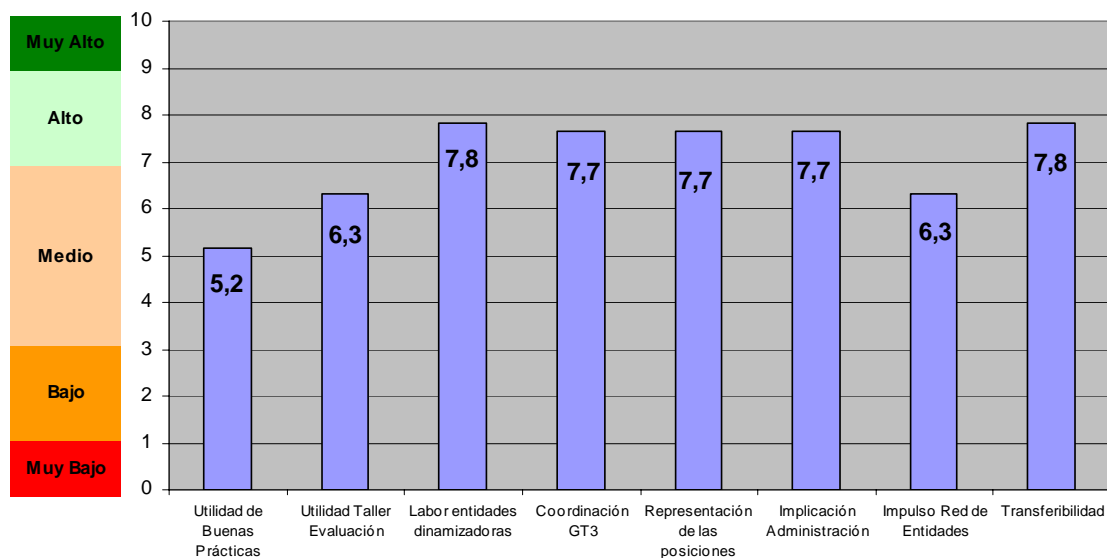
La otra tarea fundamental desarrollada en el marco de este GT ha sido la elaboración de un **Mapa de Entidades** en el que se han recogido los datos básicos de casi 1.000 entidades que desarrollan su actividad en los territorios de los socios, lo que supone un **porcentaje de ejecución de casi el 500%** sobre el objetivo previsto.

#### *GT4-01. ¿En qué medida se han establecido criterios comunes de intervención?*

En el Informe de Evaluación Intermedia se puso de manifiesto que los criterios comunes de intervención establecidos para las actuaciones del GT4, aun siendo positivos, resultaban menos satisfactorios para los socios que los correspondientes a las experiencias del GT3. Concretamente, se valoraba con un promedio de 6,8 las pautas de trabajo comunes, y con un 6,4 los criterios de selección de las zonas de intervención y de las empresas dinamizadoras.

Durante el segundo periodo del proyecto se ha evidenciado un menor grado de satisfacción en este GT con los instrumentos y tareas desarrolladas para disponer de unas pautas de intervención. Así, la utilidad de las Buenas Prácticas del GT2 se valora solamente con un 5,2 sobre 10 puntos. Las conclusiones del Taller de Participación que se desarrolló al inicio de este GT4, para incorporar pautas de actuación de acuerdo a las experiencias de participación desarrolladas previamente en distintos ámbitos, y cuya elaboración se demoró algo más de lo previsto, son valoradas por los socios con un promedio de 6,3 puntos.

Si se comparan estas valoraciones con las obtenidas en el GT3 (utilidad de BBPP del GT2: 6,0; utilidad del Documento Preliminar: 7,0), se concluye que, **en general, el partenariado he quedado menos satisfecho con el trabajo realizado para disponer de pautas comunes de intervención**. Un establecimiento más conciso de criterios de intervención (diseño de la estructura general, definición del público objetivo y el impacto previsto), habría garantizado en mayor medida el conocimiento y aprendizaje sobre las distintas experiencias en los diferentes territorios. El grado de satisfacción con las actuaciones desarrolladas, no obstante, ha sido satisfactorio, tal y como se explica en el siguiente apartado.

**Gráfico 10** Satisfacción del Partenariado. Espacios de Participación

#### *GT4-02. ¿En qué medida se ha garantizado la calidad y transferibilidad de las actuaciones?*

Tanto las valoraciones del partenariado como las correspondientes a las empresas dinamizadoras, así como los resultados de los cuestionarios de satisfacción que han completado los asistentes a las distintas sesiones y talleres<sup>10</sup>, ponen de manifiesto que **se ha alcanzado un elevado grado de calidad** en los espacios de participación desarrollados. A pesar de lo manifestado en el apartado anterior acerca de una insuficiente satisfacción con los criterios comunes de intervención, la experiencia previa de varios socios en la organización de espacios participativos ha garantizado el adecuado desarrollo de los espacios participativos llevados a cabo.

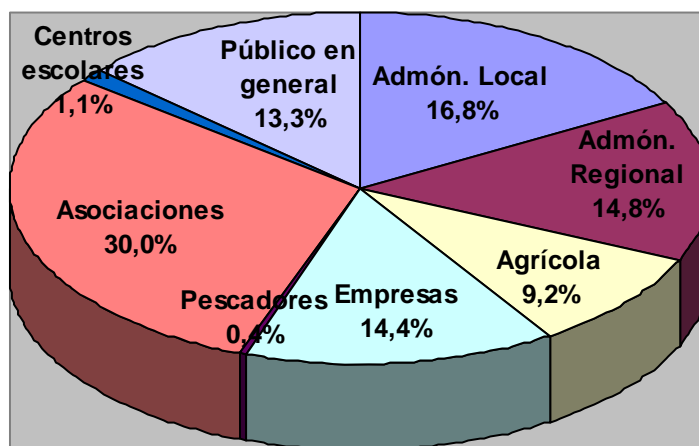
De esta forma, las **empresas y entidades dinamizadoras** de los talleres valoran muy positivamente las **pautas de actuación que les han proporcionado** los socios para organizar las sesiones (8,2), así como la **coordinación y comunicación establecida** con ellos (8,2). Por su parte, el consorcio valora también de forma positiva el trabajo desarrollado por estas entidades para dinamizar las sesiones conforme a las pautas proporcionadas (7,8).

Los indicadores también reflejan que se han alcanzado muy satisfactoriamente los objetivos definidos. **El número de personas que han participado ha sido de casi 3.000**, es decir, 6 veces superior a la meta prevista. La presencia en los debates de diferentes posturas y discursos se ha conseguido adecuadamente gracias a una

<sup>10</sup> Se diseñó un cuestionario de satisfacción que han completado las personas asistentes en la mayor parte de los procesos de participación desarrollados. En otros casos, se ha optado por otras vías de evaluación alternativas (como dinámicas de grupo). Los resultados de los cuestionarios han servido para la evaluación interna de cada uno de los procesos y se han incorporado, salvo alguna excepción, a los informes de cada experiencia. En este informe de Evaluación Final, no se ha realizado expresamente un análisis estadístico conjunto de todos los cuestionarios, sino que se han integrado las conclusiones de cada uno de los procesos en la valoración global del GT4.

**distribución equitativa de los distintos sectores interesados**, factor con el que han mostrado una elevada satisfacción tanto el partenariado como las empresas dinamizadoras (valoración promedio de 7,7 en ambos casos). Aunque no se cuenta con información desagregada por sectores de todos los participantes, los datos disponibles corroboran esta percepción: un 30% de las personas asistentes pertenecen a asociaciones ciudadanas y ecologistas, un 14% al sector empresarial, un 9% al sector agrícola, y un 13% han sido ciudadanos interesados en las temáticas tratadas. La Administración también ha estado convenientemente representada, ya que el 16,8% de las personas asistentes pertenecen a Ayuntamientos y el 14,8% a la Administración Regional.

**Gráfico 11** Distribución sectorial de asistentes a Procesos de Participación



Precisamente la **implicación de la Administración** en estos procesos participativos resulta siempre un factor clave para asegurar la calidad de los mismos, puestos que los demás agentes perciben de manera más nítida la utilidad del proceso en el que están participando, y resulta una garantía de que sus opiniones y propuestas son escuchadas por los poderes públicos. En este sentido la valoración ha sido muy positiva, tanto por parte del consorcio (7,7), como de las entidades y empresas dinamizadoras (8,3).

La calidad de los procesos participativos se ha asegurado gracias a una correcta **definición de objetivos** (7,7), un **número de sesiones adecuado** a las necesidades y características de cada caso (7,7) y la **evaluación** del grado de satisfacción de las personas asistentes (8,3) mediante un cuestionario específico diseñado al efecto. Los **documentos divulgativos** de apoyo han sido numerosos y de calidad, lo que también ha contribuido a que la satisfacción general con los procesos participativos sea elevada.

Como consecuencia, tanto los asistentes a diferentes sesiones participativas y talleres, como las propias empresas dinamizadoras, valoran muy positivamente las **propuestas realizadas** (8,1) y el **grado de consenso** alcanzado (8,3). En general, las entidades dinamizadoras coinciden en señalar que **se han alcanzando los objetivos** propuestos al iniciar los procesos participativos (8,0).

**La transferibilidad** y el **carácter demostrativo** de las experiencias desarrolladas es percibido como muy elevado por parte de las empresas dinamizadoras (8,1), valoración en la que también coincide el partenariado (7,8).

#### ***GT4-03. ¿En qué medida la Guía Práctica de participación es un instrumento eficaz?***

En el marco de este GT se ha elaborado una Guía Práctica de Participación, cuyo contenido fundamental se organiza en tres bloques claramente diferenciados:

- Un apartado en el se describen con detalle los **valores de la participación**, en el que contextualiza la participación en el marco legal vigente y se aportan algunos conceptos teóricos clave para entender el alcance y sentido de los procesos de participación ciudadana.
- Una **"hoja de ruta"**, que pretende constituir una herramienta práctica para las organizaciones que quieran desarrollar procesos participativos, con un listado de preguntas y variables a tener en cuenta en su diseño y organización.
- Una **recopilación** de algunas de las **experiencias participativas** desarrolladas en el marco del proyecto SudEau: fichas descriptivas con la información y características básicas de algunos de los procesos llevados a cabo, elegidos a título ilustrativo.

Tal y como se explica en el apartado 3.4, aun siendo positiva, **esta guía es la que menor aceptación tiene** entre el propio consorcio. El documento tendría una mayor calidad de **haber incidido en mayor medida en las herramientas** para la participación y menos en los conceptos teóricos e introductorios que, aun siendo necesarios, resultan de una dimensión excesiva para una guía de estas características. De igual modo, hubiera sido recomendable incluir **las fichas descriptivas de todos los procesos participativos** enmarcados en el SudEau, para poner en valor la satisfactoria labor desarrollada y para **subrayar los elementos transferibles de las actuaciones acometidas**.

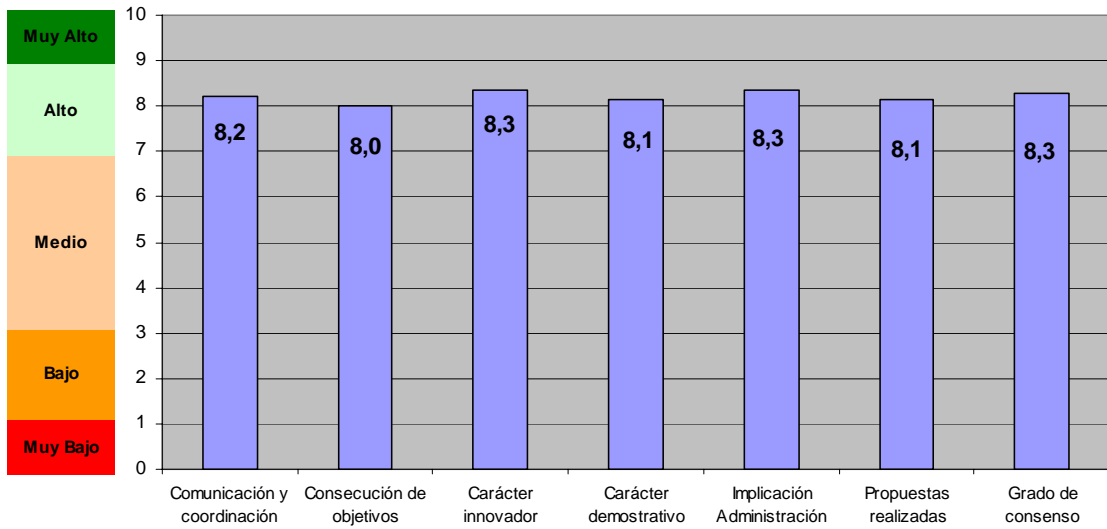
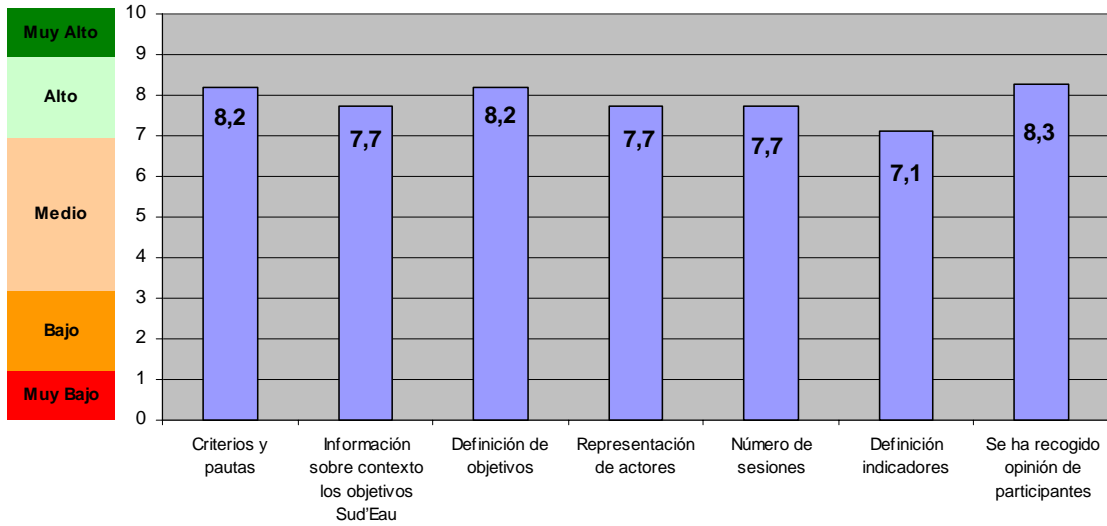
#### ***GT4-04. ¿En qué medida la Guía Práctica de participación se ha difundido suficientemente?***

Se han editado **1.400 ejemplares**, el 140% de la meta marcada al inicio del proyecto, y el documento ha sido traducido a **4 idiomas**: castellano, catalán, francés y portugués. El retraso en la elaboración de esta guía impidió que fuera distribuida entre los asistentes al Seminario Final junto con el resto de documentación. No obstante, el número de ejemplares distribuidos hasta el momento ha sido similar al de las otras guías, ya que en este caso, la ACA ha enviado un mayor número de ejemplares de esta guía que de las otras dos. El resto de socios que ya han realizado envíos han distribuido las tres guías por igual. En conjunto, **el número de ejemplares repartidos de la Guía de Participación ha sido de 741**, muy por encima del objetivo.

Es de esperar además, tal y como ocurre con el resto de las guías elaboradas, que esta cifra aumente a medida que el resto de los socios distribuyan ejemplares entre las entidades con las que mantienen contacto.

Del mismo modo que sucede con las otras dos guías, la Guía de participación está disponible on line en la página Web del proyecto SudEau, y se ha enviado una versión digital a 6.500 entidades.

**Gráfico 12** Satisfacción de las Entidades dinamizadoras de los Espacios de Participación



**Tabla 12.** Indicadores del GT4

<b>INDICADORES DE REALIZACIÓN</b>	<b>META</b>	<b>Realizado</b>	<b>%</b>
Workshop de evaluación de las experiencias previas	1	1	100%
Experiencias de Participación Local en la gestión del agua	20	22	110%
En Cataluña	10	9	90%
En Navarra	5	8	160%
En la Cuenca Transnacional del Duero	3	1	33%
En Cantabria	4	3	75%
<i>En Midi-Pyrénées</i>	0	1	--
Nº Documentos divulgativos de apoyo	--	37	--
Nº de presentaciones didácticas	--	47	--
Nº Folletos de información y sensibilización	--	9	--
/ Ejemplares	--	3.200	--
Nº de Notas informativas generales	--	13	--
Nº de Talleres	--	97	--
Nº de Reuniones Informativas	--	20	--
Nº de Reuniones Comisión de Seguimiento Local	--	22	--
Nº de Componentes Comisión de Seguimiento Local	--	37	--
Nº de Entrevistas complementarias	--	217	--
Informe de aplicación de las medidas <sup>11</sup>	1	0	0%
Guía de Procesos de Participación	1	1	100%
Inventario de entidades	1	1	100%
Mapa de entidades	1	1	100%
<b>INDICADORES DE RESULTADO</b>	<b>META</b>	<b>Realizado</b>	<b>%</b>
Informe de situación – Evaluación de las experiencias previas	1	1	100%
Artículos en prensa regional y/o especializada <sup>12</sup>	20	--	--
Número de medidas propuestas		119	
Número de voluntarios en la red		167	
Copias de la Guía	1.000	1.400	140%
Idiomas en los que se edita la Guía	5	5	100%
Entidades receptoras de la Guía	200	741	371%
Entidades incluidas en el Inventario	200	977	489%
Jornada/Encuentro de entidades (Fiesta del agua) <sup>13</sup>	1	0	0%
<b>INDICADORES DE IMPACTO</b>	<b>META</b>	<b>Realizado</b>	<b>%</b>
Personas asistentes al Workshop de eval. de las experiencias previas		13	
Mujeres asistentes Workshop de eval. de las experiencias previas		8 (62%)	
Población total (habitantes) de los municipios con actuaciones		841.509	
Personas participantes en los procesos de participación	500	2.989	598%
<i>Ayuntamientos</i>		235	
<i>Administración Regional</i>		207	
<i>Sector agrícola</i>		128	
<i>Empresas/Industrias hidroeléctricas</i>		201	
<i>Pescadores</i>		5	
<i>Asociaciones de ciudadanos/ecologistas</i>		419	
<i>Centros escolares</i>		15	
<i>Público en general / otros</i>		186	
Mujeres participantes en los procesos de participación	200	407 (36%)	204%
Asistentes al encuentro de entidades	50	¿?	

<sup>11</sup> No se ha elaborado un informe específico, dado que en el momento en el que se realizó el Workshop en cuyo marco estaba prevista su elaboración, todavía no estaban aprobados los planes de comarca, con lo que no tenía sentido el citado informe. No obstante, el trabajo realizado en dicho Workshop quedó reflejado en la correspondiente acta.

<sup>12</sup> Con la información facilitada, no ha sido posible desglosar el número de impactos en prensa referidos a las actuaciones desarrolladas en un GT concreto, en este caso el GT4. Las apariciones en prensa se han referido a los objetivos y actividades realizadas en el marco del proyecto en general, información que se recoge en el apartado 3.3.4

<sup>13</sup> Tal y como se ha mencionado en un apartado anterior, la "fiesta el agua" prevista finalmente no se celebró por problemas presupuestarios y de agenda de la ACA, encargada de su organización

### 3.3.4. Comunicación y Difusión

Las tareas de difusión, publicidad y comunicación se han llevado a cabo a través de un proceso continuo a lo largo de todo el Proyecto. En este Grupo de Tareas se tienen en cuenta todas las acciones de promoción, publicidad y difusión general, si bien en el resto de Grupos de Tareas se contemplan actividades de comunicación, tales como artículos en prensa, publicaciones, etc.

#### *GT6-01. ¿En qué medida se ha asegurado la calidad y eficacia de la comunicación?*

Al inicio del proyecto se elaboró un **Manual de Estilo** en el que se definía la identidad visual corporativa de Sud'Eau y se marcaban las pautas a seguir por todos los socios al utilizar las diferentes herramientas de comunicación diseñadas. Aunque inicialmente el grado de satisfacción de los socios con este manual no era demasiado elevado, **el partenariado ha ido paulatinamente incorporando sus instrucciones en todas las acciones de comunicación**, algo que al principio no se realizaba de forma adecuada (valoración promedio de 7,2, frente al 6,6 obtenido en la Evaluación Intermedia).

El **Plan de Comunicación** en el que se establecía la estrategia de comunicación a seguir por cada miembro del partenariado, especificando el tipo y número de actuaciones de difusión a llevar a cabo a lo largo de todo el proyecto, fue elaborado con un retraso muy considerable con respecto a las previsiones. Esto explica que **las valoraciones** de los socios con respecto a la comunicación y difusión del proyecto, fueran las **más bajas en la Evaluación Intermedia**. Como se explica a continuación, los avances y mejoras introducidas durante el segundo año han tenido como consecuencia que **el grado de satisfacción haya aumentado de forma considerable al finalizar el proyecto**.

#### *GT6-02. ¿En qué medida la Página Web es una herramienta eficaz?*

La herramienta en la que mejor se perciben los cambios introducidos a partir de las recomendaciones de la Evaluación Intermedia, y que ha repercutido en una difusión más eficaz del proyecto, es la página Web.

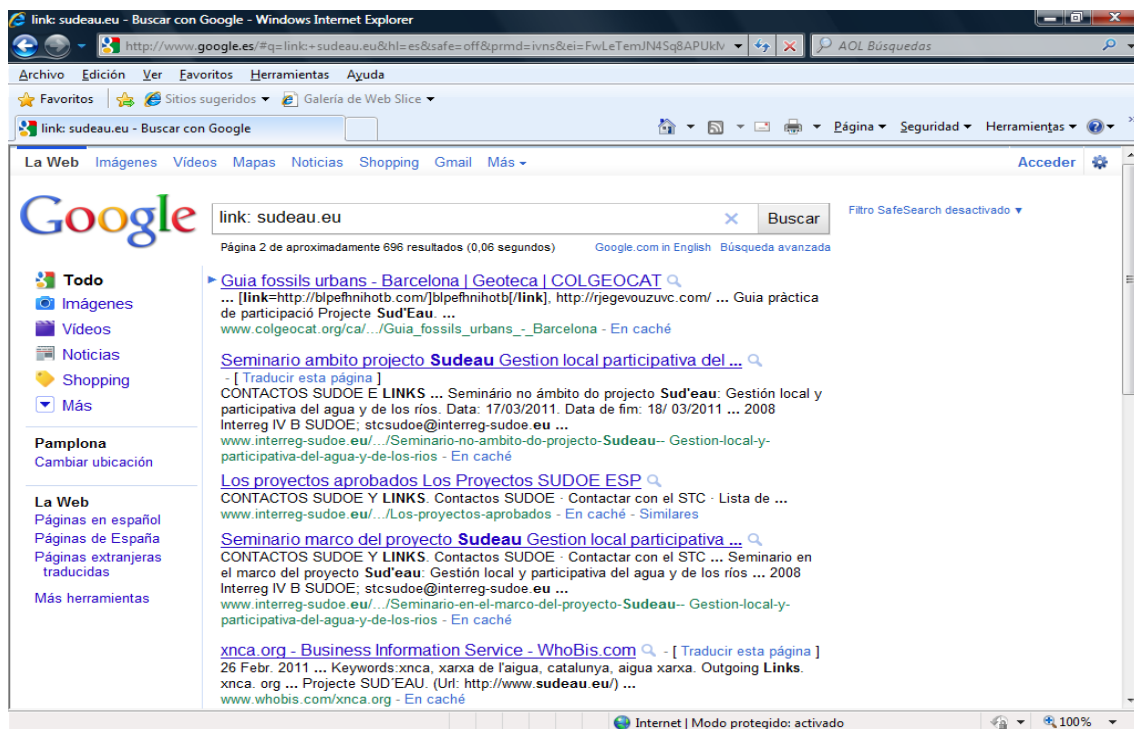
Durante el segundo año del proyecto, **se ha enriquecido el contenido** de dicha página, introduciendo **fichas resúmenes** de todas las actuaciones desarrolladas en los GT3 y GT4, enlazando a las **bases de datos** generadas en el proyecto (Base de Buenas Prácticas y Mapa de Entidades) y, en general, **actualizando de manera mucho más frecuente** sus contenidos con **documentos** generados por el propio proyecto (incluidas las **3 guías en todos los idiomas y las exposiciones**), y **noticias** que han sido facilitados con relativa regularidad por el conjunto de los socios.

Todos estos cambios han tenido como consecuencia que haya **aumentado el grado de satisfacción** con la página Web, que se ha situado en un valor promedio de 6,8 (frente al 6,2 de la Evaluación Intermedia).

Se ha **incrementado el número de visitas hasta alcanzar las 33.318** (a fecha 26 de mayo de 2011), muy por encima del objetivo. El impacto de la Web, que durante el primer año fue muy reducido puesto que comenzó a estar operativa con algo de retraso con respecto a las previsiones, se refleja también en el número de páginas que enlazan con dicha Web, que al finalizar el proyecto es de alrededor de **700**

**referencias**, cuando en el primer año apenas superaba la decena. La **visibilidad de la Web ha aumentado**, en parte, porque todos los socios se han implicado más en la difusión del proyecto en general (y de la Web en particular) y han incorporado enlaces en sus respectivas páginas Web, algo que al inicio no se había realizado. Evidentemente, la mayor actividad del proyecto durante el segundo año y, concretamente, la realización del Seminario Final en Pamplona, han sido los otros factores que han contribuido a impulsar la visibilidad de la Web.

**Imagen 1.** Listado de páginas que enlazan con la Web del SudEau



Por otra parte, **la accesibilidad de la página Web** para personas con discapacidad es **mejorable**. No obstante, hay que señalar que ni en el diseño del proyecto, ni en la definición de indicadores del Manual de Evaluación, se establecieron indicadores ni objetivos al respecto. De cualquier modo, este equipo evaluador considera recomendable tener en cuenta este aspecto para valorar la calidad de la Web del proyecto, así como tratar de corregir en lo posible las carencias detectadas, dado que está planteada la continuidad de dicha página durante los próximos 5 años. Sería necesario, al menos, obtener un **Nivel de Conformidad A**, es decir, que todos los elementos de verificación de prioridad 1 se satisfacen.<sup>14</sup> Es necesario corregir la única pauta de prioridad 1 que ha resultado incorrecta en el test (incorporar un texto equivalente para todo elemento no textual, incluidas imágenes, animaciones, marcos, scripts, etc.) y verificar otros 12 elementos de prioridad 1.

<sup>14</sup> Las Pautas de Accesibilidad en la Web (WCAG) establecen 14 Pautas Generales y 65 Puntos de Verificación que se organizan en 3 Prioridades. La Prioridad 1 es aquella en la que un desarrollador de contenidos de páginas Web tiene que satisfacer este punto de verificación. De otra forma, uno o más grupos de usuarios encontrarán imposible acceder a la información del documento. Satisfacer este punto de verificación es un requerimiento básico para que algunos grupos puedan usar los documentos Web. Puede obtenerse más información al respecto en la *Guía de Referencia: Accesibilidad de Páginas Web*, de la Fundación ONCE, que puede consultarse en el siguiente enlace: <http://cidat.once.es/home.cfm?id=701&nivel=2>

En la siguiente tabla se recoge cuáles son los resultados del test de accesibilidad<sup>15</sup> al que se ha sometido a la página, y pueden consultarse los resultados detallados en el Anexo 3.

**Tabla 13.** Pautas de Accesibilidad al Contenido en la Web (WCAG)

Conformidad	Prioridad	Bien	Mal	No procede	A verificar
Nivel A	1	0	1	4	12
Nivel AA	2	2	7	1	19
Nivel AAA	3	2	3	1	13

### *GT6-03. ¿En qué medida las actuaciones de publicidad y difusión han tenido el suficiente alcance?*

La elaboración del **Plan de Comunicación** previsto en este GT **se retrasó de forma importante** durante el primer año del proyecto. La falta de programación de la estrategia comunicativa se reflejó en la Evaluación Intermedia en un grado de satisfacción reducido con la tipología y número de actuaciones de difusión que se estaban llevando a cabo. Como era de prever, **la validación definitiva** de este Plan de Comunicación a lo largo del segundo año del proyecto, ha contribuido a se produzca un **importante incremento del grado de satisfacción** entre el partenariado: el **número** de actuaciones planteadas se valora con un grado de satisfacción alto (7,2 puntos, casi 2 puntos más que en la Evaluación Intermedia); y la **tipología** de actuaciones desarrolladas obtiene un valor promedio todavía más elevado: 7,5, punto y medio superior a la valoración de la Evaluación Intermedia. También la **periodicidad** de las acciones se valora de forma positiva (7,0).

Aunque hubiera sido deseable que las actuaciones de comunicación y difusión se desarrollaran de manera acorde a las expectativas de los socios desde el inicio del proyecto, debe valorarse positivamente los avances conseguidos durante el segundo año y a raíz de las recomendaciones de la Evaluación Intermedia. Por otro lado, por las propias características del proyecto desde su diseño, la mayor actividad se ha realizado durante este segundo año, de modo que la falta de un Plan de Comunicación desde el inicio no ha tenido una repercusión negativa sobre la calidad del proyecto, y el alcance de las acciones de comunicación ha sido adecuado. Los **indicadores relacionados con las apariciones en medios** han arrojado los siguientes resultados:

- Se han realizado **4 ruedas de prensa**. Este es el único indicador en el que se había especificado un objetivo. La meta no se ha alcanzado (33% del objetivo), pero esto es debido a que se han elegido otras fórmulas para comunicar las noticias y progresos del proyecto en mayor medida de lo que estaban previstas.
- Se han distribuido **31 notas de prensa**.
- El proyecto ha tenido un total de **101 impactos en prensa**, la mayor parte de ellos correspondientes a noticias en prensa escrita vinculadas a las actividades del GT3 y GT4.

<sup>15</sup> El test de accesibilidad ha sido realizado mediante la utilidad HERA, a la que se puede acceder en <http://www.sidar.org/hera/index.php.es>

A pesar de que las cifras globales son positivas, hay importantes diferencias entre los distintos ámbitos geográficos: en Navarra (CRANA) ha habido 56 impactos en prensa, y 29 en Cantabria (CIMA), lo que contrasta con el impacto en Cataluña (no ha habido impactos específicos puesto que en las noticias no se hacía referencia expresa al SudEau), y la reducida presencia en los medios de Castilla León (AIRMD), 2 impactos en prensa.

El proyecto se ha cerrado con la celebración de un **Seminario Europeo** en Pamplona durante los días 17 y 18 de marzo, al que **asistieron 144 personas**, representantes de la Administración (local, regionales y nacional) de los diferentes ámbitos geográficos del consorcio, empresas y consultoras medioambientales, expertos, asociaciones ciudadanas y ecologistas y, en general, entidades y particulares interesadas en la gestión sostenible del agua y de los ríos.

Por otra parte, el trabajo generado en los otros grupos de trabajo, además de los productos previstos (**guías y bases de datos**) ha generado **otros materiales divulgativos complementarios**: se han elaborado 13 publicaciones y 5 vídeos, lo que ha contribuido a aumentar la difusión de las acciones desarrolladas. Estas publicaciones en diversos formatos han incidido en **fomentar la sensibilización** en torno a los temas abordados por la Directiva Marco del Agua, más allá de los objetivos del propio proyecto.

Otra parte fundamental de este Grupo de Tareas ha sido el diseño y organización de una **exposición itinerante** con paneles educativos sobre gestión sostenible del agua y de los ríos. Finalmente esta exposición ha tenido dos versiones diferentes<sup>16</sup>:

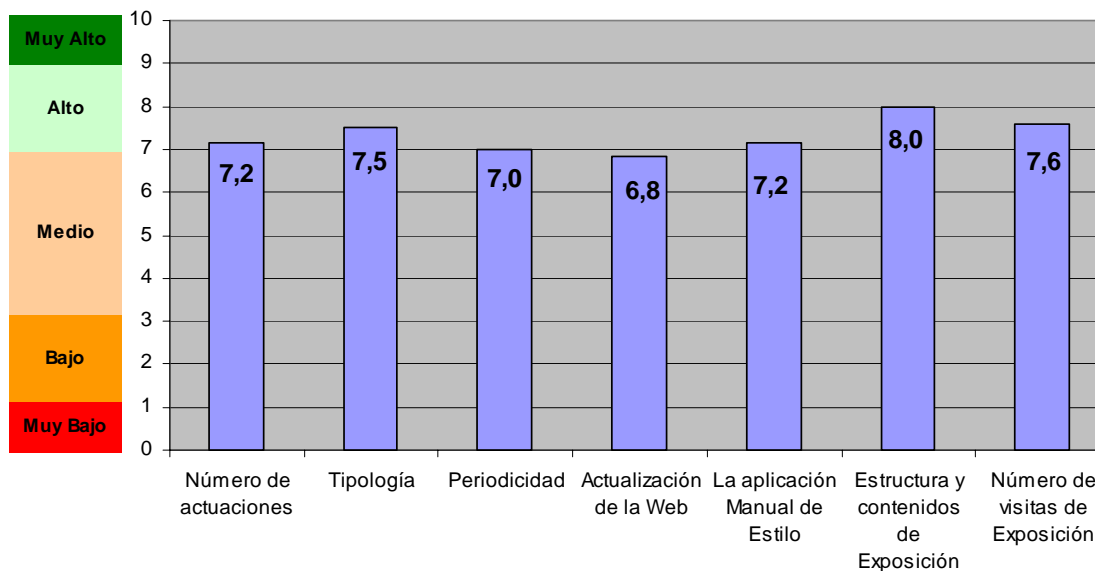
- Exposición "**Agua en Equilibrio**": ha sido expuesta por el CRANA, CIMA, ACA y SMEAG, hasta el momento en **28 municipios** y con una presencia de al menos **5.112 visitantes**.
- Exposición "**Gestión Local Sostenible y Participativa del agua y de los ríos en el sudoeste europeo**", expuesta por AIMRD y CMP en al menos **3 municipios y con 200 visitantes**, a falta de conocer la acogida de la exposición en Portugal (entre marzo y junio de 2011).

Tanto la estructura y contenidos de estas exposiciones (8,0), como el número provisional de visitas que han tenido (7,6) han sido valoradas de forma muy positiva por el conjunto de los socios.

Hay que señalar además que el CRANA ha organizado una **exposición fotográfica** complementaria en 5 localidades navarras, que presenta distintos estados y lugares de Navarra donde el agua es un símbolo de identidad. También ha organizado **charlas** en torno a la exposición, incidiendo en la difusión y sensibilización de los principios de la DMA.

---

<sup>16</sup> Las cifras son provisionales. La itinerancia todavía no ha terminado y está previsto que la exposición esté presente en más municipios. Por otra parte, los datos de visitantes son parciales ya que no ha sido posible recoger esta información en todos los casos.

**Gráfico 13** Satisfacción del Partenariado. Comunicación y Difusión del Proyecto**Tabla 14.** Indicadores del GT6

INDICADORES DE REALIZACIÓN	META	Realizado	%
Manual de Estilo de Comunicación y Difusión (Plan de Comunicación)	1	1	100%
Logotipo del Proyecto	1	1	100%
Folleto del Proyecto	1	1	100%
Idiomas en los que se edita el folleto	5	5	100%
Ejemplares editados	--	5.000	--
Página Web del Proyecto	1	1	100%
Idiomas en los que funciona la Web	5	5	100%
Plan de continuidad de la Web <sup>17</sup>	1	0	0%
Exposiciones itinerantes	3	6	200%
Seminario Final Europeo	1	1	100%
Ruedas de prensa	12	4	33%
Publicaciones divulgativas complementarias	--	13	--
Videos	--	5	--
Noticias en prensa	--	101	--
Notas de prensa	--	31	--
INDICADORES DE IMPACTO	META	Realizado	%
Visitas a la página Web	12.000	33.318	278%
Descargas de documentos de la web	--	2.010	--
Asistentes al Seminario Final	--	144	
Mujeres		58 (40%)	
Asistentes a las exposiciones		5.312	

<sup>17</sup> El CRANA se encargará del mantenimiento de la página Web del proyecto durante los próximos 5 años, si bien no ha sido elaborado un plan de mantenimiento específico.

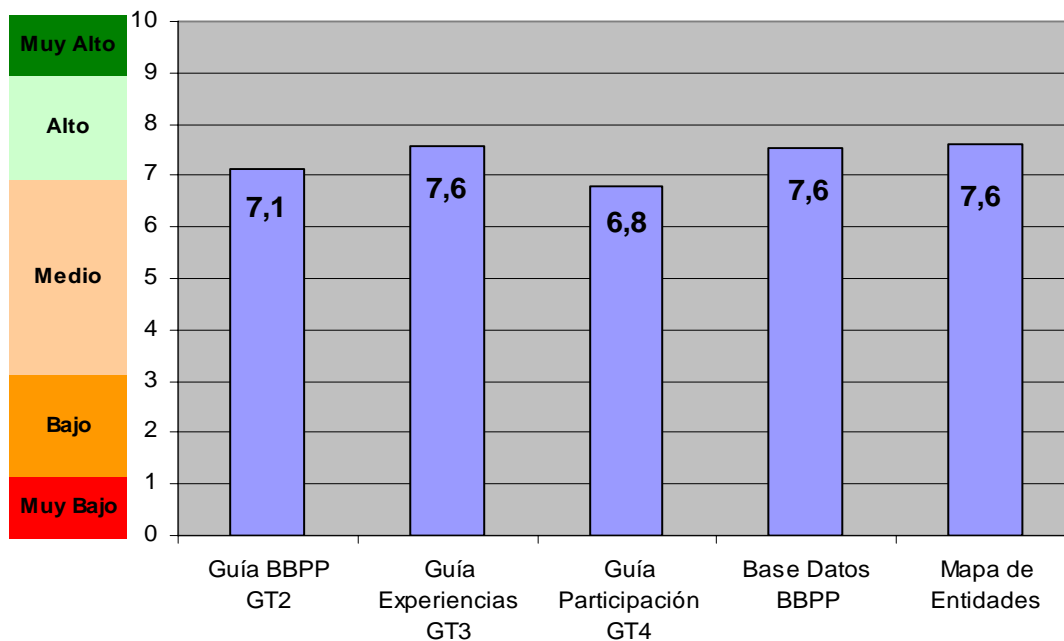
### 3.4. Valoración de los principales entregables

En apartados anteriores ya se han mencionado los aspectos más destacables de los productos generados en el proyecto. A continuación, se realiza un análisis comparativo de los principales entregables:

- Las **tres guías editadas**: Guía de Buenas Prácticas de Gestión del Agua y de los Ríos (GT2), Guía de Experiencias de Referencia para la Gestión Sostenible del Agua y de los Ríos (GT3), y Guía de Participación (GT4)
- Las **dos bases de datos** generadas: Base de Datos de Buenas Prácticas y Mapa de Entidades.

En el siguiente gráfico se recoge el grado de satisfacción que cada uno de los productos ha generado entre el partenariado. Como se aprecia, el promedio general obtenido es medio-alto en todos los casos. La **máxima puntuación** corresponde a la **Guía de Experiencias, la Base de Datos de Buenas Prácticas y el Mapa de Entidades** (7,6 puntos en los tres casos). Tanto la Guía de Buenas Prácticas, como sobre todo, la Guía de Participación, han generado un grado de satisfacción algo menor, aunque el resultado también es positivo.

**Gráfico 14** Satisfacción del Partenariado. Valoración general principales entregables



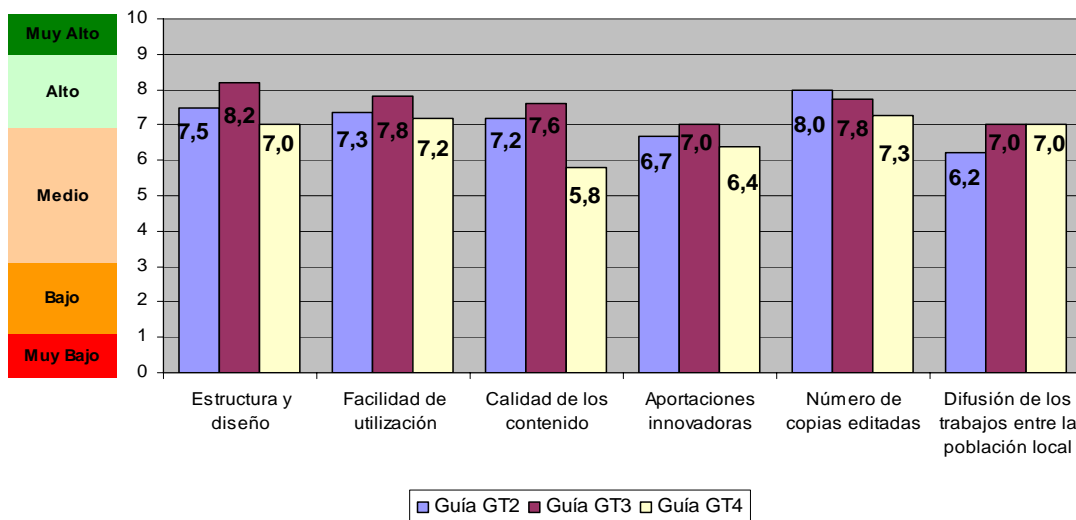
Si se comparan las valoraciones que los socios<sup>18</sup> han otorgado a distintos aspectos de cada una de las tres guías elaboradas, se observa que la **calidad de los contenidos** de la Guía de Participación apenas supera el aprobado (5,8), en tanto que el grado de satisfacción es bastante más elevado en la Guía de Experiencias (7,6) y la Guía de Buenas Prácticas.

La **estructura y diseño** de las guías editadas se considera adecuada en un grado alto en todos los casos, aunque de nuevo hay una importante diferencia en el grado de satisfacción que ha generado la Guía del GT3 (8,2) y la del GT4 (7,0).

También se considera elevada la **facilidad de utilización de las tres guías**, en este caso con diferencias menos notables entre los tres documentos elaborados. Aunque el **número de copias editadas** se considerado adecuado, la **difusión de los trabajos realizados entre la población local** ha generado un grado de satisfacción algo más reducido, lo que se explica en parte porque en el momento de completar el cuestionario todavía no se había realizado un distribución de las copias impresas.

Las **aportaciones innovadoras** que contienen estas guías es el aspecto que se considera menos satisfactorio, lo que resulta coherente con lo manifestado acerca de la innovación en las buenas prácticas detectadas (GT2), las experiencias (GT3) y espacios de participación desarrollados (GT4), y que se han reflejado en las guías.

**Gráfico 15** Satisfacción del Partenariado. Guías editadas



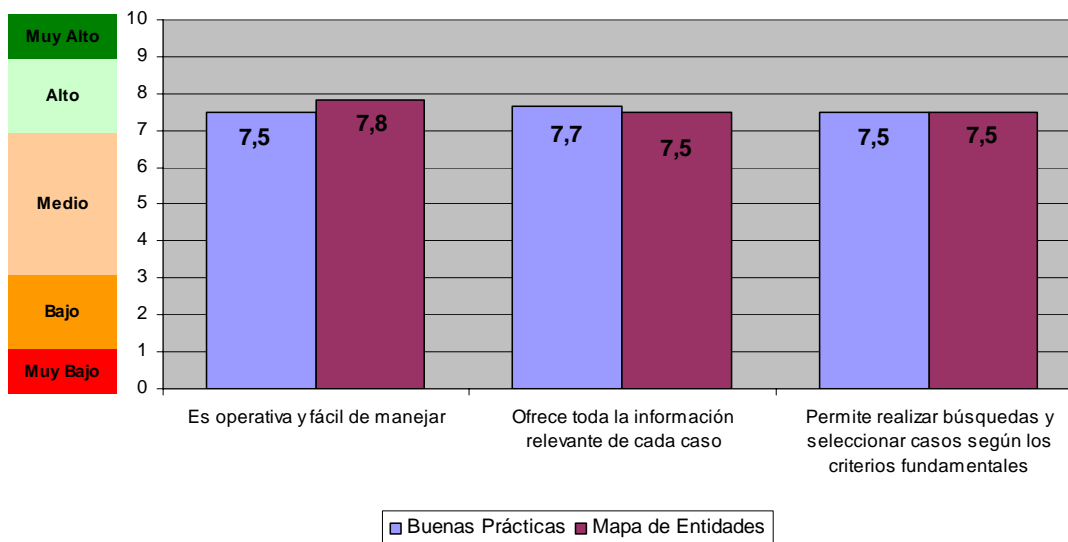
En general, **aunque todas las valoraciones son positivas, la Guía de Experiencias del GT3 obtiene entre el partenariado un mayor grado de satisfacción** en todos los aspectos valorados, lo que coincide con lo ya señalado en apartados anteriores. Todas las guías tienen un elevado grado de calidad, pero la utilidad de la guía del GT2 habría sido mayor de haber realizado un análisis de conjunto de las buenas prácticas detectadas y se hubiera incidido en mayor medida en los criterios que convierten a una actuación en una Buena Práctica. En el caso de la Guía de Participación su calidad habría aumentado si se hubiera profundizado más en

<sup>18</sup> Se diseñaron cuestionarios de satisfacción dirigidos a las entidades que han recibido ejemplares de las guías, pero el retraso en la elaboración de las mismas ha impedido tener un número suficiente de cuestionarios contestados como para considerar los resultados obtenidos (6 respuestas en el caso de la Guía de GT2 y 7 para la Guía del GT3). En todos los casos, las valoraciones han sido medias-altas.

el desarrollo de herramientas para la participación y se hubieran considerado todas las actuaciones llevadas a cabo en el marco del proyecto.

En cuanto a las dos **bases de datos** desarrolladas, la valoración realizada por los socios es prácticamente idéntica en cada uno de los aspectos analizados: ambas se consideran **altamente operativas y fáciles de utilizar**, se entiende que ofrecen **toda la información relevante**, y permiten realizar **búsquedas de manera adecuada**. No obstante, aunque el grado de satisfacción de ambos productos es muy similar entre el partenariado, este equipo evaluador considera que la calidad del Mapa de Entidades es sensiblemente mayor que el aplicativo de Buenas Prácticas, puesto que ofrece una cantidad de información mucho mayor, su formato es más intuitivo e incorpora más criterios para las búsquedas y selección de casos por filtros. En todo caso, debe valorarse que el aplicativo de Buenas Prácticas ha sido una mejora del proyecto no prevista inicialmente.

**Gráfico 16** Satisfacción del Partenariado. Bases de datos



Con respecto a los **18 informes generados en las Experiencias de Referencia del GT3 y los 22 informes de los Espacios de Participación del GT4**, la calidad ha sido muy diversa. Estos informes han sido elaborados en la práctica totalidad de los casos por las empresas o entidades subcontratadas para la ejecución de cada una de las acciones. Aunque se realizó un considerable esfuerzo desde las entidades socias para facilitar una estructura común y unos criterios concisos que asegurasen la homogeneidad de los informes y memorias, la **gran diversidad de las actuaciones** ejecutadas ha tenido como resultado que no siempre haya sido posible ajustarse a esos criterios. De cualquier modo, **hubiera sido necesaria una mayor supervisión del partenariado para garantizar una mayor calidad de la información aportada**, independientemente de la heterogeneidad de las acciones acometidas en cada caso.



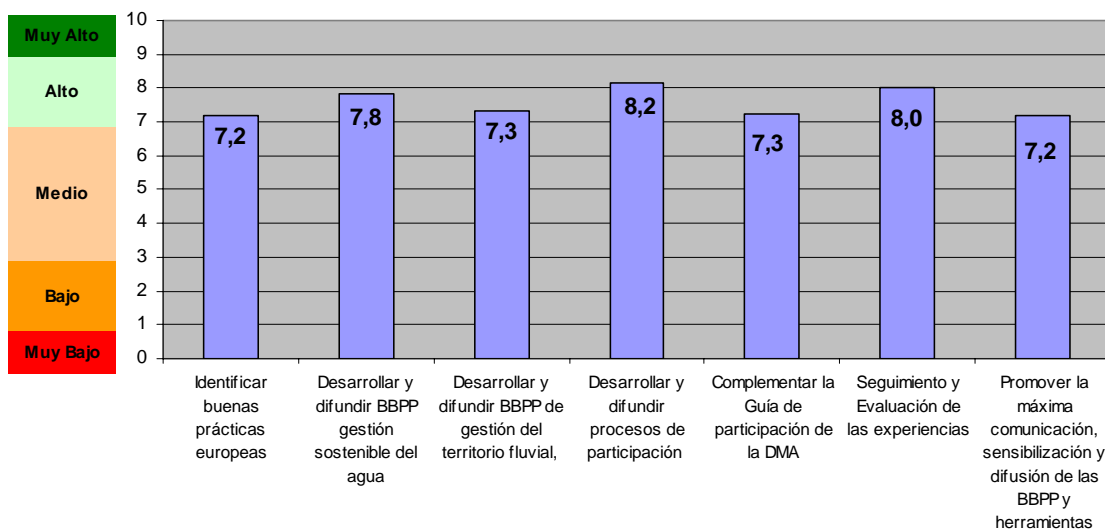
## 4. PRINCIPALES CONTRIBUCIONES DEL PROYECTO

La **consecución de los objetivos del Proyecto SudEau ha sido óptima**, lo que ha quedado reflejado no solamente en el alto grado de eficacia evidenciado por los indicadores ya comentados, sino también por el elevado grado de satisfacción del consorcio a este respecto: **todos los objetivos se han alcanzado en un grado alto**.

El aspecto mejor valorado por los socios ha sido el **desarrollo y difusión de los procesos de participación (8,2)**, en tanto que se entiende que le han aportado un valor añadido a las experiencias puestas en marcha en el GT3. El **seguimiento y evaluación de las experiencias** también obtienen una valoración alta (8,0), así como la **difusión de Buenas Prácticas (7,8)**.

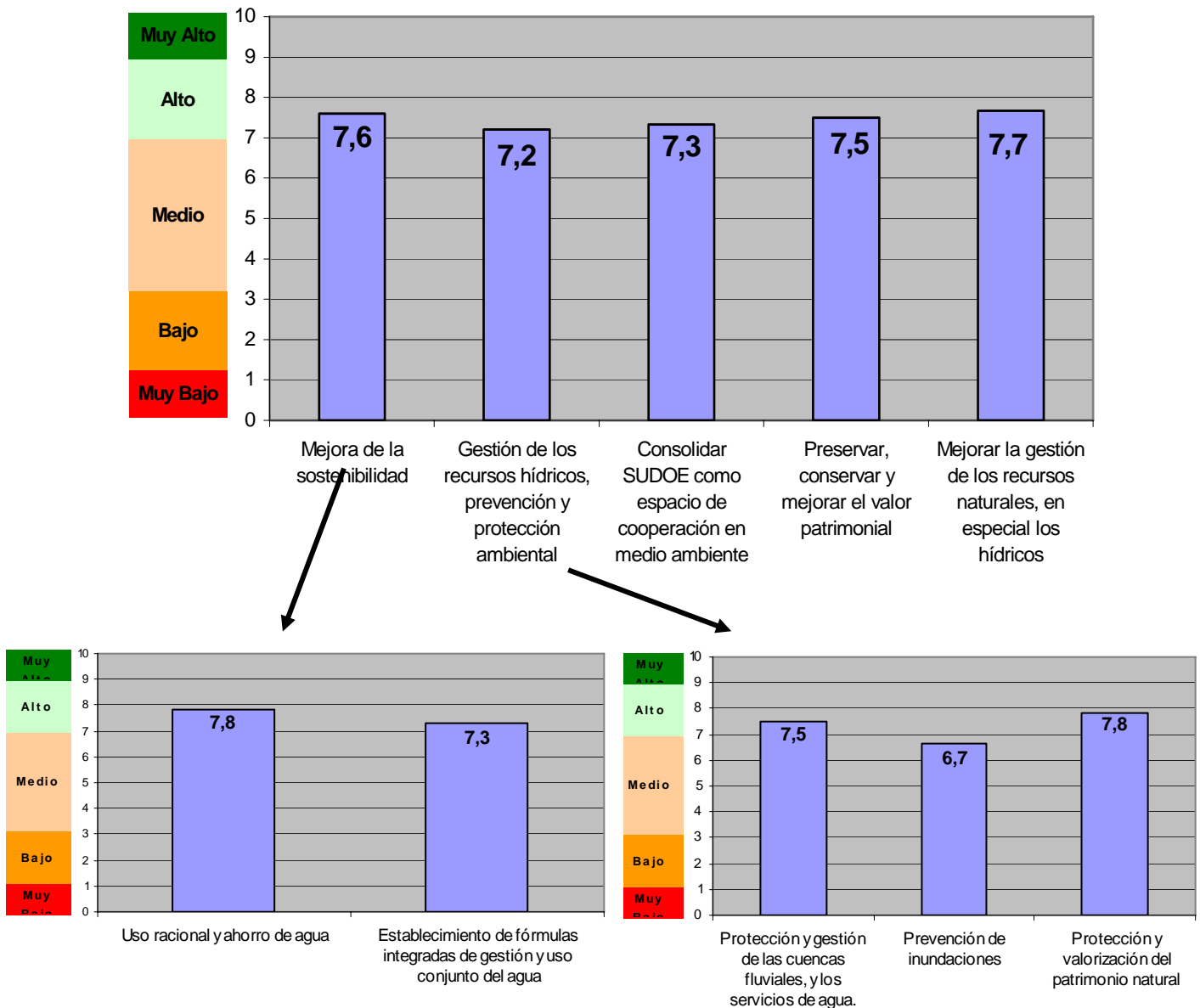
El resto de objetivos que planteados por el proyecto, también tienen una positiva valoración promedio que oscila entre el 7,2 y el 7,3.

**Gráfico 17** Satisfacción del Partenariado. Grado de consecución de los objetivos del SudEau



La contribución de este proyecto a los objetivos y prioridades del Programa SUDOE, se considera igualmente elevada. El objetivo que se ha logrado en mayor medida ha sido la mejora de la **gestión de los recursos naturales**, valorada con un 7,7. También se considera que se ha contribuido en un grado alto a la **mejora de la sostenibilidad (7,6)**, en particular a **uso racional y ahorro del agua (7,8)**, como consecuencia de las ecoauditorias realizadas en el GT3.

El resto de objetivos y prioridades obtienen valoraciones muy similares, en torno al 7,5. Únicamente se ha obtenido un grado menor de satisfacción en relación a la **prevención de inundaciones (6,7)**, aspecto que ha sido abordado en menor medida por el proyecto (únicamente en algunas acciones desarrolladas por el CRANA).

**Gráfico 18** Contribución a los objetivos, prioridades y dominios del Programa SUDOE

Con independencia del grado de consecución de estos objetivos, el partenariado considera que el proyecto ha servido para **instaurar la cultura de la participación**, como un instrumento de **educación ambiental**. Se entiende que este proceso tiene un carácter de retroalimentación en el que las personas participantes aportan y también reciben, lo que desemboca en un mayor **compromiso social**.

Dada la gran variedad temática que el proyecto ha abordado, las experiencias desarrolladas han supuesto un importante **aprendizaje** para todos los participantes, incluidos por ejemplo los gestores de los edificios auditados, pero también las y los técnicos del propio partenariado. Los **nuevos conocimientos a nivel técnico** han repercutido en una **mejor gestión del agua**, puesto que las auditorías y los estudios

de intervención fluvial han permitido hacer un inventario de los problemas, localizarlos y abordar soluciones para corregirlos.

El proyecto ha servido **para aplicar a escala local los principios de la DMA**, avanzando en pequeños proyectos pero que tienen un importante efecto tractor, porque han servido para **implicar tanto a las autoridades como a la población local** en las experiencias desarrolladas, realizándose una importante **labor de divulgación y sensibilización** de los principios de la DMA y dando a conocer a la población local **Buenas Prácticas de gestión** del agua y de los ríos.



## 5. BALANCE GLOBAL DEL PROYECTO

La siguiente representación gráfica pretende sintetizar la valoración general del proyecto, centrándose en las siguientes variables ya tratadas en apartados anteriores:

- **Grado de ejecución financiera:** porcentaje de ejecución presupuestaria.
- **Eficacia (resultados obtenidos):** balance del trabajo realizado en los principales GT del proyecto, esto es, GT2, GT3 y GT4.
- **Productos del proyecto:** valoración de los principales entregables, es decir, las 3 guías y las 2 bases de datos.
- **Consecución de objetivos:** grado de consecución de los objetivos del SudEau.
- **Gestión y seguimiento:** valoración del trabajo realizado en el marco del GT1 y GT5.
- **Difusión del proyecto:** balance general de las tareas realizadas fundamentalmente en el GT6.

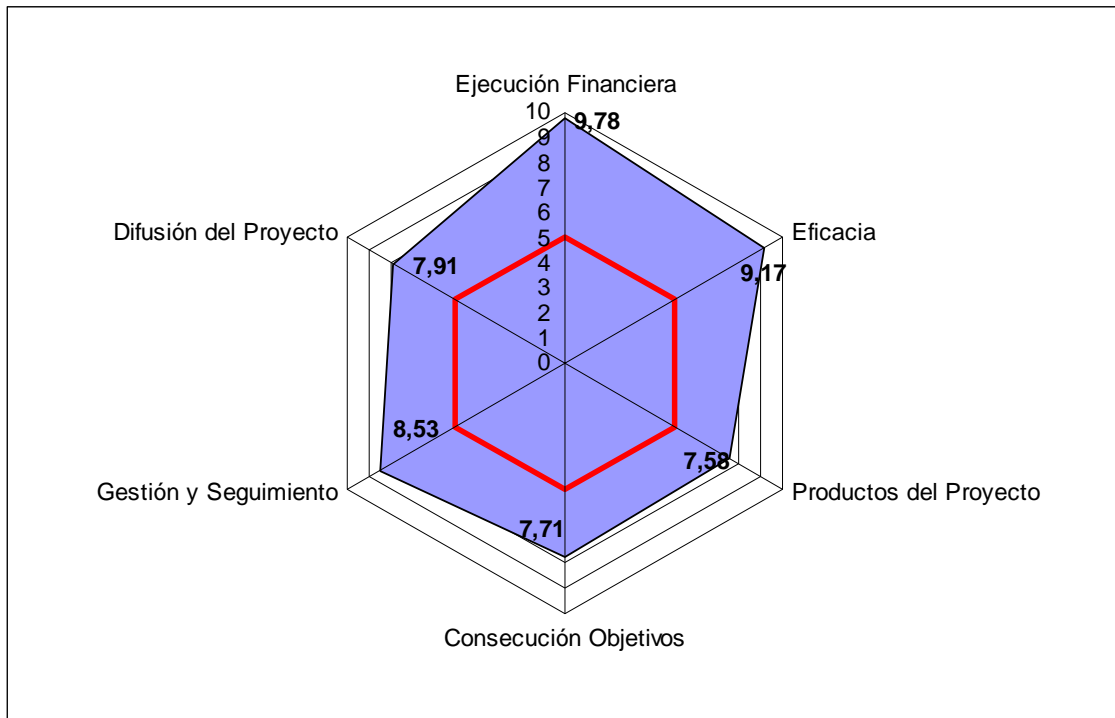
Las 6 variables señaladas se valoran en una escala de 0 a 10, atendiendo a los distintos aspectos ya evaluados en los apartados correspondientes: **grado de consecución de los indicadores, valoración del propio partenariado y de otros agentes** implicados (empresas y entidades en GT3 y GT4, asistentes a procesos de participación) **y valoración del equipo evaluador.**

El área sombreada en azul corresponde a la puntuación obtenida en cada una de las variables consideradas. La línea roja representa el valor mínimo para obtener un "aprobado" (5).

Como se puede apreciar, el balance general es muy positivo, con **valoraciones altas o muy altas** en casi todas las dimensiones consideradas. Destaca el **elevado grado de ejecución financiera** (9,78) y el **alto nivel de eficacia** (9,17), como resultado del alto grado de consecución de los indicadores previstos.

Otro aspecto destacable es el **equilibrio entre todas las variables**, siendo algo inferior la puntuación correspondiente a los productos (entregables) del proyecto, que no obstante alcanza también una valoración positiva, de "notable" (7,58). También se sitúan en torno al notable la difusión del proyecto (7,91) y la consecución de objetivos del SudEau (7,71).

**Gráfico 19** Balance general del proyecto SudEau





## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. Gestión y funcionamiento del proyecto

- Dentro del grupo de tareas de coordinación del proyecto **se han diseñado las herramientas** (intranet, plantillas y formularios...) **adecuadas** para la gestión técnica y administrativa del proyecto, que han sido valorados positivamente por el partenariado. **La utilización de dichas herramientas ha mejorado con el transcurso del proyecto.** En particular, ha mejorado sustancialmente la utilización de la **Intranet** como instrumento para el **almacenamiento de archivos e intercambio de información**, instrumento que fue infrautilizado al comienzo del proyecto.
- El **proceso de evaluación** continua ha permitido **detectar las dificultades y desviaciones** principales con respecto al planteamiento inicial del proyecto, y ha servido para formular **recomendaciones que han repercutido en un mejor progreso del mismo.** El grado de implicación de los socios para colaborar en el proceso de evaluación también ha aumentado conforme avanzaba el proyecto, lo que ha repercutido en un mejor progreso de los trabajos y una mejor consecución de los objetivos del mismo.
- Las **reuniones de Consorcio** se han realizado de **forma adecuada** y el partenariado se ha mostrado satisfecho tanto con el número de reuniones como con la **metodología** y los **contenidos** tratados en las mismas. Las reuniones se han celebrado al mismo tiempo que los Workshops, lo que ha permitido profundizar en los temas tratados, y ha constituido **la herramienta fundamental de coordinación y comunicación** entre los socios.
- En las reuniones se han alcanzado los **consensos** necesarios para continuar avanzando en el proyecto. La cooperación entre los socios se ha reflejado en la identificación de buenas prácticas, las exposiciones itinerantes, o la guía de experiencias, que son buenos ejemplos de los resultados que se pueden obtener con un intercambio de información y colaboración. Pero también se han producido **algunos desencuentros** y discrepancias no siempre los socios se han implicado de la misma forma para cumplir los compromisos adquiridos en los plazos establecidos.

### 6.2. Eficacia y eficiencia del proyecto

- El **grado de eficacia alcanzado por el proyecto ha sido muy elevado.** Todos los indicadores relevantes ponen de manifiesto que **se han alcanzado y rebasado los objetivos del proyecto:**
  - ✓ Se han identificado **68 Buenas Prácticas** (113% del objetivo previsto)
  - ✓ Se han realizado **18 Experiencias de Referencia** (100)

- ✓ Se han llevado a cabo **22 Procesos de Participación** (110%)
  - ✓ Han participado **2.989 personas en los Procesos de Participación** (598%)
  - ✓ Se han identificado **977 entidades** (489%) y han sido incluidas en el Mapa de Entidades
  - ✓ Se han elaborado **3 guías** (100%) de las que se han **4.200 ejemplares** (105%)
  - ✓ El **número de visitas** de la página web ha sido de **33.318** (278%)
- Se han llevado a cabo **experiencias útiles** y de interés para aplicar y difundir **los principios de la DMA a escala local**, implicando a autoridades y población local en las experiencias y realizando una importante labor de sensibilización sobre gestión sostenible del agua y de los ríos.
  - En el **GT2** se han identificado **Buenas Prácticas relacionadas con los 3 temas básicos abordados en el proyecto**. Esas buenas prácticas siguen en un grado elevado las **recomendaciones de la Directiva Marco** y son **altamente replicables** en otros territorios. La diversidad de territorios donde las BBPP identificadas se han aplicado con éxito, **garantiza la transferibilidad** de las mismas, si bien hubiera sido deseable incorporar **en mayor medida la innovación** como criterio de selección de las BBPP, criterio siempre difícil de definir. Las BBPP han sido recogidas en una guía en una base de datos online.
  - En el **GT3** se han puesto en marcha **6 Experiencias de Gestión Sostenible del Agua, 8 Experiencias de Intervención Fluvial y 4 Experiencias Mixtas**. Son experiencias con un elevado grado demostrativo y de transferibilidad, aunque no siempre incorporan elementos innovadores. Todas las experiencias han sido recogidas en una guía.
  - En el **GT4** se han llevado a cabo **22 espacios de participación**, buena parte de los cuales de **manera integral con las experiencias del GT3**, lo que ha **enriquecido el análisis de las propuestas** de acción y ha dotado a dichos procesos de mayor **transparencia y legitimidad**. Tanto el elevado número de personas participantes como el alto grado de satisfacción entre los asistentes ponen de manifiesto un elevado nivel de calidad de los espacios participativos.
  - En el **GT6**, además de desarrollar todas las herramientas e instrumentos para la difusión del proyecto, en particular la página Web, se han puesto en marcha **2 exposiciones itinerantes** con una buena acogida y cuya actividad todavía continúa una vez finalizado el proyecto.
  - La **ejecución financiera ha alcanzado un nivel óptimo (97,75%** del presupuesto), y la **distribución del gasto** certificado por entidades socias, grupos de tareas y partidas, se ha realizado **de forma muy acorde a las previsiones presupuestarias**, con ligeras variaciones de poca relevancia.
  - El **ritmo** del proyecto ha sido en general **adecuado**, aunque se acumularon algunos **retrasos al inicio del proyecto**, corregidos en buena medida durante el segundo año. Estos retrasos han tenido como consecuencia que algunos de los productos no hayan estado terminados para el seminario final (guía de participación).

### 6.3. Valoración de los productos

- Los principales productos del proyecto han sido **3 guías y 2 bases de datos**. Todos los productos han alcanzado un **nivel de calidad elevado**, si bien algunos han tenido un grado de aceptación mayor y otros tienen algunos aspectos mejorables.
  - ✓ La calidad de la **Guía de Buenas Prácticas** habría sido mayor de haber incluido información más detallada acerca de las enseñanzas concretas que aporta cada BP y los resultados obtenidos, así como una explicación más detallada de los criterios considerados en la definición de BP.
  - ✓ La **Guía de Experiencias** ha sido el producto mejor valorado, constituye un documento útil y de referencia para el desarrollo de proyectos que tengan como objetivo la gestión del agua a escala local y aporta pautas metodológicas para el desarrollo de proyectos.
  - ✓ La **Guía de Participación** debería haber incidido en mayor medida en las herramientas para la participación e incluir las fichas descriptivas de todos los procesos participativos desarrollados. Ha servido no obstante para recoger aspectos de interés que han sido incorporados a las experiencias de referencia con resultados positivos.
- En cuanto a las dos bases de datos desarrolladas, se consideran operativas y fáciles de utilizar, se entiende que ofrecen toda la información relevante, y permiten realizar búsquedas de manera adecuada. No obstante, el **Mapa de Entidades** ofrece una cantidad de información mayor que la **Base de Buenas Prácticas**, su formato es más intuitivo e incorpora más criterios para las búsquedas y selección de casos.
- Los trabajos para elaborar estos productos han acumulado un cierto **retraso que ha repercutido en la distribución** de las guías entre las entidades interesadas. Aunque todavía continúa dicho proceso de distribución, las cifras ya alcanzadas ponen de manifiesto un **alcance muy elevado** y superior a los objetivos previstos (entre 300% y 400%)
- Los **productos generados tienen una vida más allá del propio proyecto desarrollado**: las exposiciones suponen un importante recurso de divulgación y sensibilización, y las guías constituyen una herramienta útil para desarrollar nuevas experiencias.

### 6.4. Enseñanzas del proyecto: recomendaciones de actuación

- En los proyectos en los que, como sucede con el SudEau, se plantean **grupos de trabajo secuenciales**, es preciso diseñar mecanismos para garantizar que se cumplen estrictamente los plazos y no se acumulan retrasos para el resto de grupos de tareas. Es necesario que en la coordinación y gestión se prevea una cierta **flexibilidad en el cronograma de los trabajos** a ejecutar, para disponer de alternativas y **poder seguir avanzando** en el caso de no disponer de resultados de las primeras fases. El proyecto SudEau constituye un buen ejemplo de cómo

introducir cambios para proseguir con el trabajo programado sin que la ejecución global se resienta.

- Resulta necesario **definir** de forma muy concisa y consensuar al inicio del proyecto, la **contribución al proyecto y obligaciones de cada socio**. En esta misma línea, debe reflejarse de forma nítida cuál es el **papel del socio líder del proyecto** cuando la diversidad de criterios no haga posible llegar a los necesarios consensos, y definirse de manera clara **las normas de funcionamiento del consorcio** y los **mecanismos** mediante los cuales se **resolverán las posibles divergencias**.
- La **distribución de funciones debe ser acorde a las características y experiencia de cada socio**. Las particularidades de cada proyecto determinan en buena medida si cada Grupo de Tareas debe ser liderado por un socio o deben todos los Grupos de Tareas seguir unos mismos criterios establecidos por el socio líder. El objetivo debe ser siempre la búsqueda de consenso; pero en caso de no alcanzarse, el socio líder debe garantizar la coherencia y homogeneidad de los trabajos y la contribución equitativa de todo el partenariado, conforme a las expectativas y necesidades del proyecto.
- Las **Reuniones de Consorcio** deben constituir el principal punto de encuentro del Partenariado, pero no debe ser el único método de colaboración y comunicación entre los socios. El valor añadido de los proyectos de cooperación se debe plasmar en **más espacios de comunicación entre todos o algunos de los socios**, en los que se aborden aspectos concretos relacionados directamente con la ejecución del proyecto o centrados en otros ámbitos relacionados. Se debe prestar **especial atención al periodo entre reuniones** para continuar con la dinámica cooperativa.
- Resulta de gran importancia **evaluar** de manera interna el funcionamiento de estas **Reuniones de Consorcio**. Es necesario recoger la información de las personas participantes, analizar los resultados y recogerlos en las actas de las reuniones, para que sean conocidos por todos y sea posible tomar decisiones para mejorar determinados aspectos si es preciso.
- En la medida de lo posible, es necesario asegurar la **continuidad** de las distintas **personas** integran el Consorcio representando a cada entidad socia, así como que las personas que **acudan** a las reuniones sean las que realmente **trabajan en las tareas del día a día del proyecto**: deben participar las personas responsables, pero también las y los técnicos que lo desarrollen.
- Por lo que respecta al ámbito concreto en el que se ha desarrollado el proyecto, las experiencias realizadas se han mostrado como **herramientas útiles para avanzar en la gestión sostenible del agua y de los ríos**, pero el trabajo realizado ha constituido solamente una **primera fase** de diagnóstico y dimensionamiento de las necesidades **que requiere de continuidad** con la **implementación** de las **medidas propuestas**. En este sentido, aunque la puesta en marcha de las medidas concretas no era posible en el contexto en el que se ha ejecutado el proyecto, en el SudEau se ha trabajado para su futura implementación, al **implicar a las diferentes autoridades responsables** de la toma de decisiones, algo que se ha conseguido por ejemplo con la participación de dichos agentes en las Comisiones de Seguimiento de las experiencias desarrolladas en Navarra y los Acuerdos de gobierno mediante los que se ha compartido el trabajo

realizado con el resto de responsables políticos y técnicos de los consistorios.

- El buen resultado de la integración de los espacios de participación con las experiencias ha puesto de manifiesto la idoneidad de **incorporar procesos de participación ciudadana en la gestión sostenible de los recursos**, por lo que es recomendable seguir trabajando en esta línea, haciendo efectivo uno de los principios fundamentales de la DMA.