

A.5. Gestión local sostenible



“Estamos convencidos de que los procesos participativos son procesos abiertos e inciertos. Y los reivindicamos y proponemos como herramientas de transformación social, que permitan abordar la gestión de una manera renovada, basada en el paradigma de la sostenibilidad”

Once historias sobre participación ambiental. Y algunas reflexiones compartidas.

Documento “Análisis y Diagnóstico Integral de Baztan en clave de sostenibilidad”

Índice de contenidos:









Ámbito de análisis y diagnóstico	Capítulos del documento
A. Realidad socioeconómica	A.1. Demografía
	A.2. Educación
	A.3. Cultura, euskera y deportes
	A.4. Sanidad y servicios sociales
	A.5. Información, comunicación, participación y gestión
B. Realidad territorial	B.1. Medio físico y natural
	B.2. Territorio y planeamiento urbanístico
	B.3. Transporte y movilidad
C. Realidad ambiental y de gestión	C.1. Agua
	C.2. Energía
	C.3. Residuos
	C.4. Aire y ruido

- Documento definitivo, validado por el Municipio -

Documento elaborado por TERRA S.L.-PROMETEA S.C. gracias a la participación de personas y entidades de Baztan

- Julio de 2006 -

Código de símbolos:

 <p>Hace referencia a una buena práctica, una propuesta de acción sostenible.</p>	 <p>En función de la “luz del semáforo” coloreada, representa una potencialidad (en verde), un área de mejora (en rojo), o un punto de atención del diagnóstico (en naranja).</p>
 <p>Expresa información útil para el tema objeto de análisis y diagnóstico.</p>	 <p>Simboliza un objetivo a conseguir desde la perspectiva de la sostenibilidad.</p>
 <p>Destaca un aspecto, una idea importante y sobre la que poner atención.</p>	 <p>Significa una propuesta de acción sostenible, a tener en cuenta en la elaboración del Plan de Acción hacia la Sostenibilidad de Baztan.</p>
 <p>Se corresponde con un indicador de estado y/o tendencia.</p>	 <p>Indica que se adjunta un mapa ilustrativo, elaborado en formato SIG.</p>

- **Gestión local sostenible**

- 0. **En síntesis**

1. Relación entre gestión local y sostenibilidad
2. Algunos conceptos clave
3. Para más información,...
4. ¿Cuál es la realidad actual en Baztan?
5. Diagnóstico participativo
6. ¿Cómo avanzar hacia el futuro?



0. En síntesis

Gestión local sostenible. Un concepto complejo, amplio e integrador. Si “desmenuzamos” su significado obtenemos...

- Gestión o forma de hacer.
- Local, referido a un ámbito cercano, próximo.
- Sostenible, integrador de criterios de sostenibilidad.

Es decir, la forma de hacer en un territorio o ámbito cercano que fomenta la sostenibilidad. Y por tanto, es esa **“forma de hacer”**, como instrumento y criterio, la que determina el trabajo o no hacia la sostenibilidad. Una forma de hacer, que en este documento hemos querido referenciar (o calificar) en relación con cuatro cuestiones (que no son las únicas):

- La propia gestión y organización
- La información y comunicación
- La participación
- El ejemplo, la integración de criterios de sostenibilidad en la propia gestión

Como resultado este documento que, bajo el enfoque anterior, trata de analizar, valorar e interpretar la gestión local sostenible de Baztan. Un intento (no sencillo) de calificar la forma de hacer en el Valle bajo estas cuatro miradas o perspectivas.

Al final una mirada global nos permite concluir (desde la globalidad) que Baztan tiene un camino por recorrer y por tanto, pasos a dar desde la comunicación, desde la organización, desde la participación, desde la integración de criterios ambientales en las formas de hacer, desde... Pero también nos permite señalar que el camino a recorrer no empieza en el kilómetro cero, puesto que Baztan ya tiene un sendero andado. Como se detalla en este documento, en el Valle **existen pequeños pasos dados hacia esa forma de hacer sostenible.**

¿Algún ejemplo para los más escépticos? Son ejemplos (siempre mejorables, ¡pero como todo!) de esa buena forma de hacer que trabaja hacia la sostenibilidad: algunas experiencias participativas vividas y experimentadas en Baztan, los esfuerzos por comunicar (y no sólo informar) el día a día del Ayuntamiento y su gestión, el trato personalizado, próximo y cercano desde la Administración, y algo bien sencillo, la integración de medidas sociales en la contratación pública (empleo social protegido).

Todo ello son muestra de pequeños pasos, pequeños avances hacia esa nueva forma de hacer sostenible en Baztan. Pequeñas experiencias que nos pueden enseñar en el camino a trazar (juntos/as) y a recorrer (por todos/as).

¿Su detalle? A continuación.

- **Gestión local sostenible**
- 0. En síntesis
- 1. **Relación entre gestión local y sostenibilidad**
- 2. Algunos conceptos clave
- 3. Para más información,...
- 4. ¿Cuál es la realidad actual en Baztan?
- 5. Diagnóstico participativo
- 6. ¿Cómo avanzar hacia el futuro?



1. ¿Qué relación existe entre gestión local y sostenibilidad?

Definir y trabajar en una estrategia de sostenibilidad para el Valle requiere adaptar las formas de hacer, la forma de gestionar para que éstas sean acordes al nuevo escenario planteado. Y bien, ¿qué implica, qué significa avanzar hacia una gestión local sostenible?

Gestión local hacia la sostenibilidad

“A los gobiernos locales nos corresponde un papel central en asegurar un desarrollo sostenible”, así se declara en el documento Aalborg+10 – Inspiración para el Futuro. Asimismo se señala, “este papel central exige que tengamos un enfoque más enérgico e integrado en el diseño de políticas locales que armonicen los objetivos ambientales, sociales, culturales y económicos”.

Además, dos de los diez Compromisos de Aalborg están relacionados directamente con este papel responsable y protagonista de los Municipios en la gestión local hacia la sostenibilidad. Son:



Aalborg+10 - Inspiración para el futuro ¹

Compromiso 1 de Aalborg+10: Formas de Gobierno

- **1. Formas de Gobierno:** “Nos hemos comprometido a impulsar nuestros procedimientos de toma de decisiones a través de una mayor democracia participativa” y por lo tanto trabajaremos para:
 - “Desarrollar una visión común a largo plazo de una ciudad o pueblo sostenible.
 - Aumentar la participación y la capacidad de desarrollo sostenible en las comunidades locales y las administraciones municipales.
 - Invitar a todos los sectores locales a la participación activa.
 - Hacer que nuestras decisiones sean abiertas, responsables y transparentes.
 - Cooperar con eficacia y en acuerdo con otras ciudades y otros niveles de gobierno.”

Para obtener información más detallada, pueden consultarse las siguientes direcciones de internet:

- Web de la Conferencia de Aalborg +10: <http://www.aalborgplus10.dk/>
- Compromisos de Aalborg +10 en castellano: http://www.aalborgplus10.dk/media/aalborg_commitments_spanish_final.pdf
- Compromisos de Aalborg +10 en euskera: http://www.aalborgplus10.dk/media/aalborg_commitments_basc_final.pdf

En definitiva, para avanzar hacia la sostenibilidad se considera clave, como forma de hacer y de gestionar, el **impulso y trabajo en democracia participativa y en la integración de la participación en la gestión local.**

¹ Visión común de un futuro sostenible para las comunidades europeas ratificada por los Gobiernos Locales Europeos que trabajan por la sostenibilidad y reunidos en Aalborg (Dinamarca) en Junio de 2004.

Asimismo, el Compromiso 2 trata de ahondar en las formas de gestionar, destacando el papel de Agenda 21 como **herramienta e instrumento de gestión de la sostenibilidad**.



Aalborg+10 - Inspiración para el futuro ²

Compromiso 2 de Aalborg+10: Gestión municipal hacia la sostenibilidad

- **2. Gestión municipal hacia la sostenibilidad:** “Nos hemos comprometido a elaborar programas eficaces de gestión, desde el diseño a la evaluación, pasando por la implementación” y por lo tanto trabajaremos para:
 - “Consolidar la Agenda Local 21 así como otros procesos de sostenibilidad local y enraizarlos en la gestión municipal.
 - Posibilitar una gestión integrada hacia la sostenibilidad, basada en principios preventivos y en línea con la Estratégica Temática Urbana de la UE.
 - Fijar objetivos y determinar plazos en el marco de los Compromisos de Aalborg y crear instrumentos de monitorización que faciliten su seguimiento.
 - Asegurar que los temas de sostenibilidad sean parte central de los procesos de toma de decisión municipal y que la asignación de recursos está basada en criterios sólidos y amplios de sostenibilidad.
 - Cooperar con la Campaña Europea de Ciudades Sostenibles y sus redes para que supervise y evalúe nuestro progreso hacia la consecución de nuestros objetivos de sostenibilidad.”

Para obtener información más detallada, pueden consultarse las siguientes direcciones de internet:

- Web de la Conferencia de Aalborg +10: <http://www.aalborgplus10.dk/>
- Compromisos de Aalborg +10 en castellano:
http://www.aalborgplus10.dk/media/aalborg_commitments_spanish_final.pdf
- Compromisos de Aalborg +10 en euskera:
http://www.aalborgplus10.dk/media/aalborg_commitments_basc__final.pdf

² Visión común de un futuro sostenible para las comunidades europeas ratificada por los Gobiernos Locales Europeos que trabajan por la sostenibilidad y reunidos en Aalborg (Dinamarca) en Junio de 2004.

- **Gestión local sostenible**
- 0. En síntesis
- 1. Relación entre gestión local y sostenibilidad
- 2. **Algunos conceptos clave**
- 3. Para más información,...
- 4. ¿Cuál es la realidad actual en Baztan?
- 5. Diagnóstico participativo
- 6. ¿Cómo avanzar hacia el futuro?



2. Algunos conceptos clave relacionados con gestión local y sostenibilidad

Definido el marco de referencia, ¿cómo desgranar el concepto de gestión local hacia la sostenibilidad? ¿A qué se refiere? ¿En qué trabajar? Sin duda es un concepto amplio, referido a la gestión de la realidad ambiental, social, cultural y económica de Baztan y por tanto, analizado en cada uno de los grandes apartados de este documento de “Diagnóstico participativo y de sostenibilidad de la realidad de Baztan”.

Para enmarcar el análisis, el reciente “Documento Base de la Estrategia Española de Medio Ambiente Urbano”³ en el apartado referido a la gestión urbana identifica los **retos de la Administración Local como núcleo de cambio hacia la sostenibilidad**. Si bien se trata de un documento borrador, bien merece recoger dichos retos como marco de referencia en una gestión local sostenible en Baztan.

Son 5 los retos identificados:

- **Una administración local preparada ante el reto de una realidad más compleja.**
 - “Tradicionalmente la administración ha abordado la realidad social a través del diseño e implementación de políticas públicas sectoriales, basadas en la segmentación de los distintos ámbitos de actuación y de sus competencias.
No obstante, ante la compleja realidad social que se concentra en los espacios urbanos, se evidencia la necesidad urgente de **adaptar la estructura organizativa de las administraciones locales**. Cada administración, en función de las características de su municipio como de las de su propia organización deberá evaluar la opción más óptima para plasmar este cambio organizativo. En muchos casos, esto puede derivar en la creación de nuevos departamentos o en la integración y coordinación de los existentes”.
- **Una administración abierta al cambio interno como premisa necesaria para la transformación social externa.**
 - “El hecho de que la administración sea motor del cambio hacia la sostenibilidad supone la adopción de **nuevos criterios en la forma de trabajar internamente**, especialmente ante el reto de adoptar una visión más global de la realidad social. (...) Más allá de propiciar cambios en la misma estructura organizativa, es primordial **reconocer la labor del personal de la administración y fomentar su capacitación continua**, dado que es la base para mantener un equipo de personas permanentemente formadas y motivadas que van a poder dar respuestas más eficaces y de manera más comprometida”.
- **Una administración próxima a la ciudadanía para mejorar la eficacia de su gestión.**
 - “A pesar de que la organización interna de la administración aún se sustente en patrones sectoriales para abordar los distintos ámbitos que engloba la gestión urbana, ya hace tiempo que se realizan esfuerzos para ofrecer una respuesta unitaria a la ciudadanía que facilite al máximo la relación de la administración con sus ciudadanos/as.
Uno de los avances más significativos que se están produciendo es en el ámbito de la **atención al ciudadano, que se presenta de una manera cada vez más integral**, tanto presencial como electrónicamente. Precisamente, las nuevas tecnologías están aportando un valor añadido para acercar la información a la ciudadanía de manera masiva. En este sentido, se hace necesario democratizar el uso de las TIC entre todos los colectivos para evitar la fractura social por causas tecnológicas”.

³ Documento borrador presentado en abril de 2006.



- **Una administración transparente que garantice el acceso a la información.**
 - “La administración, más allá de implementar las políticas aprobadas y de gestionar los recursos de que dispone, debe ofrecer resultados de su gestión y facilitar el acceso a la información por parte de los ciudadanos/as.
El modelo tradicional de información basado en un flujo en un único sentido (consumo de información más que uso de información), debe ser superado por un modelo más interactivo diseñado para educar, movilizar y sensibilizar. Este segundo modelo propone avanzar **desde la información hacia la comunicación participativa**. No en vano los mejores resultados se alcanzan cuando las personas llegan a ser parte de la comunicación. Ello requiere transparencia en la información y credibilidad en los datos”.
- **La administración ejemplarizante con su ejemplo (practicar aquello que se predica).**
 - “De poco suelen servir las estrategias, planes o programas que se impulsan desde la administración cuando estos no se acompañan de **medidas que induzcan a los servicios públicos a tomar parte activa en los objetivos previstos**. De esta manera se gana la confianza de la ciudadanía y se demuestra la corresponsabilidad de la administración en el proceso.
Sin esta apuesta decidida por parte de los gobiernos locales será difícil consolidar proyectos de transformación social, y sólo se generará descrédito ante el resto de actores implicados”.

Teniendo en cuenta los retos definidos, a continuación trataremos de orientar el análisis a partir de algunos conceptos relacionados (no son todos), que están detrás de una gestión local hacia la sostenibilidad en Baztan y que por tanto, definen las formas de hacer. Son los siguientes:

- ⊙ La propia gestión local: principios y organización
- ⊙ Información y comunicación
- ⊙ Participación y democracia participativa
- ⊙ Una gestión ejemplarizante: contratación pública sostenible

⊙ La propia gestión local: principios y organización

Muchos son los **calificativos que pueden caracterizar a una gestión local sostenible**. Algunos de ellos son:

- Eficiente en la gestión de los recursos humanos, de los recursos económicos y de los recursos naturales.
- Planificada y con objetivos (estratégicos y de gestión sostenible).
- Coordinada, cooperativa y participativa.
- Capacitada y formada (aprendizaje continuo).
- Innovadora en las formas de hacer.
- Eficaz y ágil.

En grandes términos, un modelo de gestión alejado del modelo empresarial o clientelar donde el vecino/a es usuario de los servicios públicos sino que se promueve un modelo más integrador, relacional y participativo. Un **modelo de gestión que contempla los cinco principios de la gobernanza**: apertura, participación, eficacia, responsabilidad y coherencia y que brevemente, son detallados a continuación.



- **Apertura.** Principio referido a una forma de trabajo abierta, con una comunicación activa y un lenguaje accesible. Todo ello para generar confianza entre la población.
- **Participación,** de la ciudadanía en todas y cada una de las fases del proceso de concepción, diseño, y aplicación de políticas, programas y proyectos.
- **Eficacia** en cuanto a las medidas aplicadas, de tal forma que produzcan resultados acordes con los objetivos planteados. Ello responde a un proceso de planificación y evaluación de la gestión.
- **Responsabilidad** derivada de la propia gestión.
- **Coherencia.** Las políticas y programas a desarrollar deben ser coherentes y fácilmente comprensibles. Ello requiere de un liderazgo político y compromiso.

Asimismo, la gestión sostenible requiere de una organización y estructura municipal adaptada, integrada, relacional, cooperativa, que se aleja de una concepción sectorial y segmentada y que promueve la transversalidad.

🕒 Información y comunicación

Una gestión local hacia la sostenibilidad se asienta sobre una población informada acerca de las cuestiones municipales. Para ello, es preciso trabajar en la obtención y difusión de información de calidad. Esto es,



- Para que la **información municipal sea de calidad**, debe ser:
 - **Clara y fácilmente comprensible** tanto por los responsables municipales como por vecinos/as.
 - **Transparente** y por tanto, a disposición de cualquier persona interesada.
 - **Representativa** de la realidad y del día a día municipal.
 - **Coherente, objetiva y real.**
 - **Actualizada.**
 - **Relevante**, de importancia significativa sobre la gestión municipal.
 - **Bien organizada y de fácil acceso** para toda la población.

A través de la información municipal se trata de dar a conocer hechos, realidades, proyectos, para hacerlos llegar al público (vecinos/as, entidades, agentes,...) de una forma comprensible. **Pero el objetivo no es generar más y más información, sino comunicar.** Porque con la comunicación, se pretende, además, conseguir una determinada actitud, provocar una reacción o un determinado comportamiento. En definitiva, mientras los sistemas informativos son unidireccionales (el Ayuntamiento o entidad informa), los sistemas comunicativos son bi-direccionales (se persigue una reacción por parte del público destinatario (vecinos/as, entidades, agentes,...)).

Para ello, la comunicación tiene cuenta:

- Las características del público al que va dirigida la información: jóvenes, personas mayores, empresas, familias,....
- Y los medios que se pueden emplear para llegar al mismo: cartas personalizadas, boletines informativos, bandos, radio, prensa escrita, paneles, debates o mesas redondas, misa,...

De esta manera, los mensajes a transmitir, a comunicar, captarán la atención y serán comprendidos por el público al que se dirigen. Además, es preciso seguir los siguientes criterios:



- **Criterios de comunicación:**
 - **Priorizar los mensajes** a comunicar y además:
 - Enunciados en positivo.
 - Rigor técnico y credibilidad del mensaje.
 - Formatos atractivos que permitan captar la atención.
 - **Adecuar los mensajes** al público destinatario.
 - **Diversificar los medios** a través de los que se comunican los mensajes.
 - Cooperación, ¿por qué no trabajar en una **comunicación participativa**? Esto es, aquella en la que el público destinatario colabora y participa en la definición de los propios mensajes a comunicar y en las formas de llegar.

⊙ Participación y democracia participativa

Desde la sostenibilidad, informar y comunicar a la población no es suficiente. **La gestión local hacia la sostenibilidad busca además la implicación activa de vecinos/as, entidades y agentes**; en definitiva, persigue la integración de la participación ciudadana en la gestión local.

En esta tarea, la Administración tiene un papel dinamizador, promotor de los instrumentos, formas y canales necesarios para garantizar la participación ciudadana y en definitiva, la corresponsabilidad social. En este contexto, **¿por qué promover la participación ciudadana desde la Administración local?**



- **Algunas ventajas de la participación como forma de hacer en la gestión local:**
 - Permite conocer las necesidades e intereses de vecinos/as, entidades, empresas,...
 - Proporciona una mayor sensibilización, información, corresponsabilización de la población ante la realidad municipal.
 - Fomenta el sentimiento comunitario frente a los intereses privados.
 - Genera una mayor confianza en los resultados finales de las políticas y programas municipales y en la propia Administración.
 - Hace aumentar las posibilidades de alcanzar los objetivos de gestión propuestos.
 - Ayuda a construir consensos y por tanto, a gestionar los conflictos.
 - Conduce a unas decisiones mejores, más duraderas y de mayor validez, enriquecidas por un mayor número de puntos de vista y conocimientos.
 - La población es más comprensiva con la decisión final (porque la entiende) aunque no esté de acuerdo con ella.
 - El éxito de un proceso participativo genera una mayor participación posterior más activa y más responsable.
 - Fomenta un aprendizaje y conocimiento continuo sobre las propias formas de participar y sobre la gestión local.
 - ...

En definitiva, son muchas las ventajas asociadas a la participación (especialmente si son citadas por personas y entidades que fomentan la participación ciudadana como una nueva forma de hacer desde lo público).



Pero sin duda, hoy día, el desconocimiento existente provoca **ciertos recelos a trabajar desde y con la participación ciudadana** y de los agentes sociales y económicos. Así, la opinión generalizada es el reconocimiento de la participación ciudadana como herramienta y método de trabajo pero sin embargo, ello no se refleja en una apuesta clara por el desarrollo de procesos participativos en la gestión local.

En torno a esta cuestión, es interesante trasladar y plasmar en el documento la opinión dada por responsables políticos y técnicos municipales de Navarra en un taller de formación sobre participación ciudadana⁴.

▪ **Una reflexión participada: ¿qué nos aporta trabajar con la participación ciudadana en nuestros Municipios?**

- "Enriquece el proceso de diseño y elaboración de un proyecto así como su resultado. Permite generar ideas nuevas a partir del debate y consenso entre diferentes opiniones".
- "Legitima la acción municipal –porque ha sido definida conjuntamente-".
- "Tranquilidad, puesto que el resultado surge de un trabajo conjunto".
- "Permite crear "tejido social" e intereses colectivos comunes".
- "Fomenta un flujo de información y comunicación entre la Administración, vecinos/as y otras entidades".
- "Alivia e incluso evita conflictos que puedan surgir en la gestión local. Nos permite trabajar desde un diálogo participativo para la búsqueda de la mejor solución que satisfaga las necesidades existentes".
- "Facilita la co-responsabilidad por lo público: "el vecino o la vecina lo siente más suyo".


▪ **¿Y qué miedos o temores nos surgen?**

- "A priori, nos exige más tiempo y recursos (técnicos, humanos y económicos)".
- "Precisamos formación y experiencia práctica que nos permita aprender".
- "Puede suponer cierto "desgaste personal" (de todas las personas implicadas)".
- "Implica "ceder poder" y cambiar los hábitos y formas de hacer".
- "Exige cambiar nuestra actitud de "trabajar PARA la ciudadanía" a "trabajar CON la ciudadanía".
- "En general, existe una falta cultura y educación en participación –tanto en la administración como en entidades y vecinos/as-".
- "Si no se gestiona bien, puede generar frustración (aunque por otro lado, genera ilusiones, nuevos retos,...)".
- "Es preciso aprender a discernir entre los intereses privados de los intereses públicos y el bien común".
- "Tenemos que afrontar el pasotismo e individualismo de las personas".

⁴ Taller de formación de la RED NELS sobre participación ciudadana. Setiembre de 2005.

- Teniendo en cuenta lo anterior, y desde una gestión local hacia la sostenibilidad **¿qué procesos participativos construir?**

Aquellos que nos permitan hacer realidad la integración de la participación ciudadana en la gestión de lo público, avanzando así en nuevas formas de relación entre la Administración y la ciudadanía. Procesos caracterizados por ser:

- 
- **Abiertos**, donde tiene sentido la participación de todas las personas y agentes interesados.
 - **Conjuntos**, porque favorecen la creación de espacios de encuentro entre la Administración y la sociedad.
 - **Igualitarios**, porque se facilita un acceso igual a la participación (en tiempo, género, lenguaje, información,...).
 - **Planificados** para conocer el por qué, para qué, cómo, ... aspectos todos ellos que además son definidos de forma participada.
 - **Apoiados y respaldados** por la Administración, en la medida en que existen medios suficientes, donde el trabajo y esfuerzo conlleva acciones concretas.
 - **Participativos en las formas**, en la planificación, en el diseño, en el método, ...
 - **Cercanos a las personas**, centrados en el territorio, en la calle.
 - **Educativos** para todos los agentes y personas involucradas.
 - **Creativos e innovadores** en los modos de comunicación, técnicas y métodos de trabajo empleados. En participación de nada sirve copiar, emular de otras experiencias; tan sólo podemos aprender de ellas para poder construir, crear, inventar la nuestra.
 - **Vivenciales**, puesto que se construyen a sí mismos gracias a la interacción de las personas, circunstancias, compromisos, recursos, necesidades,...
 - **Fortalecedores del valor de lo público** frente a los intereses privados y partidistas.
 - **Comprometidos**. Porque existe un compromiso político que garantiza su implicación y que las expectativas e ilusión se hacen realidad; porque existe un compromiso ciudadano de participación y consolidación del tejido social y comunitario.
 - **Ilusionantes**.
 - **Formales e informales**, puesto que también se concede importancia a lo lúdico, a trabajar con rigurosidad en un clima agradable,...

Fuente: Otra manera de pensar, sentir y hacer desde lo público: sostenibilidad y participación ciudadana. Prometea, S.C. XVI Congreso de Estudios Vascos – Eusko Ikaskuntza, 2005.

- Y en la construcción de estos procesos participativos, **¿qué papel tiene la Administración?, ¿y la ciudadanía?** A continuación, unas aportaciones a ambas cuestiones desde la reflexión de este equipo técnico.

La Administración como entidad responsable de la gestión pública, tiene un **papel clave** en la construcción de procesos participativos. **Para ser motor del cambio, debe trabajar en las condiciones necesarias para ello**. Identificamos condicionantes internos (de la propia organización) y externos (en su relación con la ciudadanía). Son los siguientes.



Tabla: Condicionantes identificados ante el papel de la Administración como motor en la construcción de procesos participativos.

Administración: condicionantes de carácter interno (organización)	
De pensamiento	<ul style="list-style-type: none"> Integrar la participación ciudadana es un objetivo en la forma de gestión pública. Por ello, trabajar en procesos participativos requiere de una voluntad política real, reflexionada y coherente. Se asienta en una cultura política y técnica de la participación que trabaja en un compromiso real para la promoción de cambios en las formas de hacer; que nos permite evolucionar del "contener" y "contentar" al trabajar juntos/as.
En la organización	<ul style="list-style-type: none"> El liderazgo de procesos participativos desde la Administración implica una organización adaptada; ello supone provocar cambios reales en la estructura organizativa. Cambios que apuesten por: <ul style="list-style-type: none"> El desarrollo de una cultura organizativa participativa. Una gestión participada. Formación interna en procesos participativos. Formas de trabajo participadas. Coordinación inter-sectorial e inter-departamental. Transversalidad real de la participación ciudadana.
En la planificación y gestión interna	<ul style="list-style-type: none"> Es necesaria una planificación del proceso de integración de la participación ciudadana en la gestión pública. Establecer el qué, para qué, cómo, por qué,... sin que ello suponga una ordenación y formalización excesiva del proceso participativo. Una adecuada planificación supone además, la dotación de los recursos (humanos y técnicos) precisos para su desarrollo. Es importante huir de una preocupación constante por lo formal (reglamento de participación ciudadana, ordenación de consejos sectoriales,...) sino trabajar desde la base del proceso (talleres de trabajo, jornadas, planes comunitarios, ...).
Administración: condicionantes de carácter externo (en su relación con la ciudadanía)	
En la planificación externa	<ul style="list-style-type: none"> Diseño participado (con los agentes implicados) del proceso participativo a desarrollar en un espacio concreto. Definición conjunta de los objetivos, formas, recursos, acciones, ... Ello requiere, además, de la investigación e innovación constante en el diseño y aplicación de herramientas y metodologías participativas adecuadas.
Territorialidad	<ul style="list-style-type: none"> En participación, es importante trabajar desde lo local, desde la cercanía con los agentes y personas. Por ello, es preciso resolver la presencia de la Administración en el territorio a partir de procesos participativos asentados en lo local. Tal es el caso de planes comunitarios, planes de desarrollo de barrio,... que favorecen la coordinación de todas las políticas sectoriales y por tanto, un planteamiento integral de barrio o territorio. Asimismo, es necesario cuidar la participación de todas las personas interesadas (organizadas o a título individual).
Participación real	<ul style="list-style-type: none"> La promoción de la participación desde la Administración significa la presencia y participación activa de la misma en el proceso. No se trata sólo de propiciar las bases para un proceso participativo sino de su implicación y presencia en el mismo. Ello favorecerá su desarrollo y comprensión, la no creación de falsas expectativas, el reconocimiento de las personas y su implicación, la superación de análisis homogéneos o estándar, desaprender lo aprendido,...
Educativo	<ul style="list-style-type: none"> Información clara y comprensible, formación y capacitación, son ingredientes necesarios para la promoción de los procesos participativos como procesos educativos y de aprendizaje conjunto. Educativos en materia de sostenibilidad y en las formas de hacer.

Fuente: *Otra manera de pensar, sentir y hacer desde lo público: sostenibilidad y participación ciudadana*. Prometea, S.C. XVI Congreso de Estudios Vascos – Eusko Ikaskuntza, 2005.



Asimismo, en el desarrollo de procesos participativos, fortalecer la implicación de la ciudadanía (organizada o no), romper con tendencias de delegación, de desconfianza y desacreditación hacia lo público es prioritario. **La sociedad, las personas tenemos que asumir nuestra responsabilidad (como derecho y deber) en la gestión de lo público.** Ésta se concreta en:

Tabla: Papel de la ciudadanía en la construcción de procesos participativos.

El papel de la ciudadanía (organizada o no):	
Implicación ciudadana	<ul style="list-style-type: none"> Para construir lo comunitario, es preciso fortalecer el actual tejido y red social asentado en el territorio y su autoorganización. Fortalecer la participación e implicación ciudadana (organizada o no) en los procesos de diseño, desarrollo y evaluación de políticas sectoriales, a través de programas de actuación específicos. En este sentido, el reto no sólo es de la Administración en cuanto a la creación de espacios y estrategias participativas sino también es de la comunidad, en su implicación y participación. En definitiva, generar ilusión y compromiso por el valor e importancia de lo público y comunitario (frente a lo privado).
Educativo	<ul style="list-style-type: none"> Aprender juntos en la aplicación concreta de la sostenibilidad en el territorio. En la búsqueda de soluciones innovadoras, creativas, posibles como respuesta a unas formas de pensar, sentir y hacer sostenibles. Aprender juntos a participar, experimentar la participación como método de trabajo y nueva forma de hacer desde lo público y privado.
Construcción positiva	<ul style="list-style-type: none"> Desde la implicación ciudadana, es importante evolucionar “de la queja y la crítica” a la construcción conjunta. Evolucionar hacia la realización de propuestas creativas, la búsqueda de nuevas soluciones o aplicaciones de las políticas sectoriales en el marco de la sostenibilidad. Ello implica un reconocimiento doble; por un lado por el esfuerzo de la Administración en el desarrollo e impulso de procesos participativos; por otro, en relación a la participación de personas interesadas en la mejora de lo público y en un desarrollo sostenible.
Movimiento asociativo	<ul style="list-style-type: none"> Es necesario reinventar la participación organizada, reorientar el funcionamiento y organización interna de las asociaciones y movimientos sociales en una realidad de estancamiento y de pérdida de protagonismo y notoriedad en el espacio comunitario. Precisamos mejorar y reestructurar el tejido asociativo.

Fuente: *Otra manera de pensar, sentir y hacer desde lo público: sostenibilidad y participación ciudadana*. Prometea, S.C. XVI Congreso de Estudios Vascos – Eusko Ikaskuntza, 2005.

☉ Una gestión ejemplarizante: contratación pública sostenible

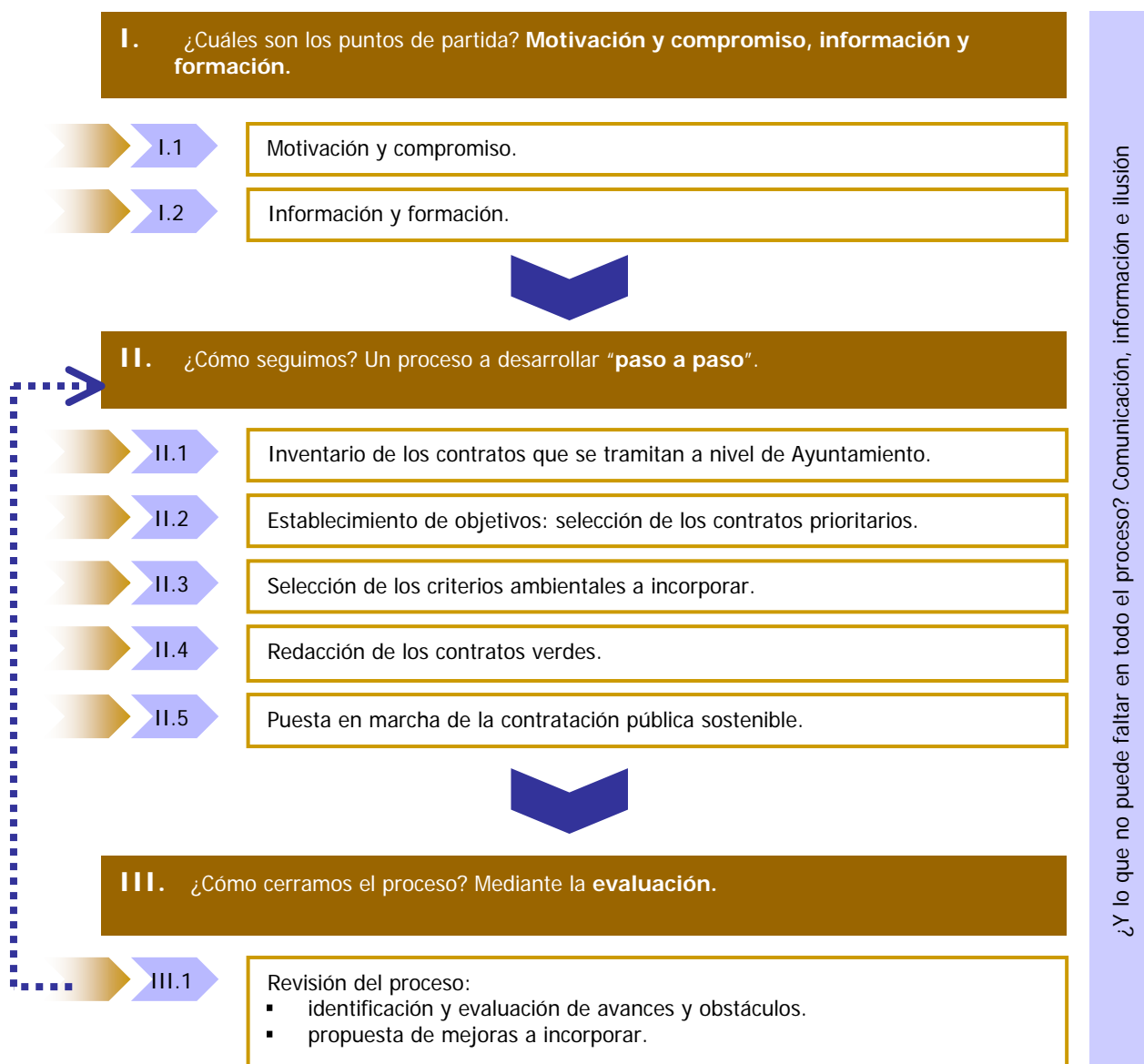
Una gestión pública hacia la sostenibilidad transforma los objetivos en realidades y, como motor del cambio hacia un desarrollo sostenible, tiene un claro papel ejemplarizante. Tal es el caso de la **contratación pública sostenible o compra verde como herramienta** para hacer realidad la integración de las consideraciones medioambientales, sociales y éticas en las políticas públicas locales, a partir de decisiones responsables en la **política de compras y contratación**.

¿Por qué la promoción de una contratación pública responsable y sostenible? Porque la Administración tiene un papel como consumidora en el mercado –compra suministros, contrata servicios y encarga obras según sus necesidades–, y por tanto, una responsabilidad y compromiso. Porque además, una orientación responsable de las compras y contrataciones públicas puede tener una amplia repercusión en el mercado y entre la población.

En este sentido, y para promocionar y apoyar la compra verde en la Administración Pública de Navarra, recientemente el Gobierno ha elaborado, en colaboración con la Red NELS (Red Navarra de Entidades Locales hacia la Sostenibilidad), la “Guía de contratación pública sostenible en la Comunidad Foral de Navarra”. Una guía que persigue asentar las bases para el proceso gradual de implantación de la contratación pública sostenible en la Administración de Navarra.

Un proceso que queda definido como sigue y sobre el que será necesario trabajar para su promoción y consolidación.

Figura. Fases clave a considerar y desarrollar en el proceso de implantación de la contratación pública sostenible.



Fuente. Guía de contratación pública sostenible en la Comunidad Foral de Navarra, 2006.

- **Gestión local sostenible**
- 0. En síntesis
- 1. Relación entre gestión local y sostenibilidad
- 2. Algunos conceptos clave
- 3. **Para más información,...**
- 4. ¿Cuál es la realidad actual en Baztan?
- 5. Diagnóstico participativo
- 6. ¿Cómo avanzar hacia el futuro?



3. Para quien quiera conocer más sobre gestión local y sostenibilidad

En la tabla adjunta se incluyen algunos enlaces de interés que puedes localizar en la red:



▪ Departamento de Medio Ambiente	▪ www.cfnavarra.es/MedioAmbiente/
▪ Ministerio de Medio Ambiente	▪ www.mma.es/
Sobre democracia participativa:	
▪ Observatorio Internacional de democracia participativa	▪ www.oidp.es/
▪ Parte Hartuz	▪ www.parتهartuz.org/
▪ Patronato Flor de Maig	▪ www.diba.es/flordemaig/
Sobre contratación pública sostenible	
▪ Web temática de la Unión Europea	▪ www.europa.eu.int/environment/gpp
▪ Web oficial de la Campaña Europea Procura+.	▪ www.procuraplus.org
▪ Web de la red oficial por la compra pública ética	▪ www.ropalimpia.org/comrapublica/
▪ Ayuntamiento de Barcelona	▪ www.bcn.es/agenda21/oficinaverde
▪ Ayuntamiento de Sant Boi de Llobregat	▪ www.santboi.org/agenda21/index.htm

0. **Gestión local sostenible**
1. En síntesis
2. Relación entre gestión local y sostenibilidad
3. Algunos conceptos clave
4. Para más información,...
5. **¿Cuál es la realidad actual en Baztan?**
6. Diagnóstico participativo
7. ¿Cómo avanzar hacia el futuro?



4. ¿Cuál es la realidad en la gestión de Baztan?

DATOS DE ANÁLISIS y ELEMENTOS DE DIAGNÓSTICO

Analizar la gestión local de Baztan significa ahondar en las formas de hacer, de planificar y gestionar de cada uno de los aspectos ambientales, sociales y económicos que definen la realidad del Valle. Así, en cada análisis específico y temático hemos tratado de definir y abordar, con carácter transversal, cuestiones relacionadas con la gestión.

Por ello, en este apartado, como ya se ha señalado, trataremos de reflexionar sobre aspectos más concretos relacionados con la gestión local sostenible. Así, hemos identificado cuatro bloques de análisis a partir de información cuantitativa y cualitativa. Son los siguientes:

ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN MUNICIPAL
<ul style="list-style-type: none">⊙ Entidades de gestión y recursos humanos dedicados⊙ Percepción ciudadana⊙ Otras cuestiones derivadas del proceso participativo
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN MUNICIPAL
<ul style="list-style-type: none">⊙ Información y comunicación⊙ Percepción ciudadana e impacto social
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN LOCAL
<ul style="list-style-type: none">⊙ Procesos participativos⊙ ¿Y la opinión de la población?
COMPRA VERDE O CONTRATACIÓN PÚBLICA SOSTENIBLE
<ul style="list-style-type: none">⊙ Primeros pasos en Baztan

Organización y gestión municipal

⊙ Entidades de gestión y recursos humanos dedicados

A nivel local, la gestión municipal es liderada por el Ayuntamiento de Baztan. Además ésta se apoya en estructuras de la organización tradicional como son: la Junta General, los Batzarres de las 15 localidades,.. y a nivel técnico, los Servicios Sociales de Base (en coordinación con Urdax y Zugarramurdi), los organismos autónomos de la Residencia Francisco Joaquín de Iriarte y de la Icastola Baztan; con carácter comarcal, la Agencia de Desarrollo Comarcal, Cederna-Garalur y el Consorcio Turístico de Bértiz y de forma más indirecta, la Mancomunidad de Residuos Urbanos.

Antes de continuar, es preciso recordar la peculiaridad de Baztan. Baztan es un Municipio históricamente singular; y tal y como se recoge en el artículo 9 de la Ley 6/1990, de 2 de julio, del Régimen de la Administración Local de Navarra: *“El municipio del Noble Valle y Universidad de Baztan conservará su organización tradicional integrada por el Ayuntamiento, la Junta General del Valle, y los batzarres de los lugares componentes del mismo, que participarán en el gobierno y administración del municipio de acuerdo con lo que dispongan las Ordenanzas Generales del Valle, aprobadas exclusivamente por la Junta General de conformidad con el marco legal vigente y los principios del Derecho foral navarro”.*

Según información extraída del Informe de fiscalización del Ayuntamiento de Baztan correspondiente al año 2004 y elaborado en enero de 2006, la plantilla municipal y de los organismos autónomos a fecha 31-12-2004 es:

Tabla. Algunas cifras significativas del Ayuntamiento de Baztan y sus organismos autónomos

Valle de Baztan			
Entidad:	Obligaciones reconocidas	Derechos reconocidos	Plantilla a 31/12/2004
• Ayuntamiento	8.051.968 Euros	8.806.898 Euros	51 personas
• Residencia de ancianos	1.372.503 Euros	1.374.356 Euros	55 personas
• Ikastola Baztan	420.359 Euros	422.480 Euros	13 personas

Fuente: Informe de fiscalización del Ayuntamiento de Baztan. Ejercicio 2004. Cámara de Comptos en Enero de 2006.

Estos datos se completan y complementan con el detalle de la organización municipal y su organigrama. A falta del mismo, a continuación, realizamos una aproximación de los servicios públicos prestados por el Ayuntamiento de Baztan.

Tabla. Organización de las entidades de gestión y recursos humanos dedicados.

Ayuntamiento de Baztan	
Servicios prestados por la gestión municipal:	Recursos humanos dedicados:
<ul style="list-style-type: none"> • Servicios generales: secretaría, oficinas, registro civil, infolocal 012. • Economía: intervención, depositaria. • Urbanismo, vivienda y catastro: tramitación y concesión de licencias urbanísticas, consultas urbanísticas, licencias de actividades clasificadas, planeamiento urbanístico, proyectos de obras e instalaciones municipales, catastro. • Obras e infraestructuras: reparación y mantenimiento de la vía pública, alumbrado, cementerio. • Protección ciudadana: policía local, guarderío de montes, servicios múltiples. • Educación, cultura, juventud y deporte: mantenimiento centros docentes públicos, servicio de euskara, promoción cultural, casa de cultura, biblioteca, escuela de música, promoción deportiva, gestión y mantenimiento de instalaciones deportivas y fiestas. • Medio Ambiente y sanidad: abastecimiento de agua y saneamiento, apoyo a atención primaria, limpieza viaria, mantenimiento de parques y jardines, recogida y transporte de residuos sólidos urbanos (con apoyo de la Mancomunidad de Residuos Sólidos Urbanos de Bortziriak). • Servicios Sociales: servicios sociales de base (junto con Urdax y Zugarramurdi), mujer. • Otros: Oficina municipal de turismo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Secretaria • Interventora-depositaria • Personas administrativas y auxiliares administrativas • Alguaciles • Guardamontes • Servicios múltiples • Conserjes • Técnica de euskara • Técnica de deportes • Técnica de cultura • Servicio de urbanismo: arquitecta municipal y técnico de catastro • Profesores/as de la Escuela de Música • Otras contrataciones municipales para la gestión de servicios públicos

Fuente: Elaboración propia a partir de la información municipal.

A todo ello, es preciso sumar las **competencias asumidas por las 15 localidades del Valle**. Son: abastecimiento de agua y saneamiento, cementerios, fiestas de las localidades, tareas de mantenimiento y embellecimiento de los pueblos. Para ello, la organización es a través del batzarre y del Alcalde Jurado (que varía cada dos años).



Tabla. Organización de las entidades de gestión y recursos humanos dedicados.

Servicios Sociales de Base de Baztan, Urdax y Zugarramurdi		
Servicios prestados por la gestión comarcal:	Recursos humanos dedicados:	Año de creación
<ul style="list-style-type: none"> • Servicios sociales: <ul style="list-style-type: none"> • Servicio de asistencia domiciliaria a personas mayores, incapacitados, familias,... • Inserción socio-laboral. • Trabajo comunitario. • Atención y apoyo a problemáticas personales, familiares y colectivas. • Tramitación y apoyo de ayudas (económicas, pensiones, residencias,...) • Atención a la tercera edad. • Colaboración con otras instituciones y grupos relacionados con los servicios sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 trabajadora social • 1 auxiliar administrativo (a media jornada) • 9 trabajadoras familiares • Empleo social protegido: coordinador (media jornada) y 7 ó 8 personas contratadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Desde 1987 (sólo en Baztan) • Desde 1991 (de forma conjunta)

Fuente: Elaboración propia a partir de la información municipal.

Tabla. Organización de las entidades de gestión y recursos humanos dedicados.

Agencia de Desarrollo de Cederna-Garalur		
Servicios prestados por la gestión comarcal:	Recursos humanos dedicados:	Año de creación
<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar el desarrollo endógeno y sostenible a través de la cooperación local: <ul style="list-style-type: none"> • Atención y apoyo a promotores y actividades empresariales. • Apoyo a acciones para el desarrollo de la zona. • Formación. • Rehabilitación de viviendas. • Promoción: acompañamiento de acciones de desarrollo rural. • Puesta en marcha y/o colaboración en programas, proyectos o actuaciones del Gobierno de Navarra y otros servicios públicos. • Información de convocatorias, proyectos y oportunidades. • Otros: prospección de recursos ociosos o infrautilizados, detección de necesidades insatisfechas y diseño de actuaciones correctoras. 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Agente de Desarrollo • El servicio es compartido por Baztan, Urdax y Zugarramurdi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desde 1993.

Fuente: Elaboración propia a partir de la información municipal.

Tabla. Organización de las entidades de gestión y recursos humanos dedicados.

Consorcio Turístico de Bertiz		
Servicios prestados por la gestión comarcal:	Recursos humanos dedicados:	Año de creación
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y ejecutar todas aquellas acciones necesarias para llevar a efecto un desarrollo económico de la zona basado en el turismo. <ul style="list-style-type: none"> • Asistencia técnica a Ayuntamientos y a asociaciones profesionales para el desarrollo de proyectos. • Solicitud de subvenciones. • Diseño, articulación, dirección y seguimiento de los proyectos dentro del Plan Estratégico del Consorcio. • Sensibilización de entidades públicas y privadas de la importancia del turismo como medio de desarrollo económico y social. • Promoción: acompañamiento de acciones de desarrollo rural. • Puesta en marcha y/o colaboración en programas, proyectos o actuaciones del Gobierno de Navarra y otros servicios públicos. • Información de convocatorias, proyectos y oportunidades. • Otros: prospección de recursos ociosos o infrautilizados, detección de necesidades insatisfechas y diseño de actuaciones correctoras. 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 técnico de empresas y actividades turísticas • 1 Administrativo <p>El ámbito de influencia del servicio es: Urdazubi, Zugarramurdi, Baztan, Bertizarana, Malerreka y Bortzirriak.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desde 1992.

Fuente: Elaboración propia a partir de la información municipal.



Además del análisis anterior, algunas otras cuestiones derivadas del proceso participativo quedan detalladas a continuación:



- Si bien desde el Ayuntamiento de Baztan se prestan **numerosos servicios y existe personal específicamente dedicado**, desde la propia organización se considera que la plantilla, en algunas áreas está **infradimensionada**.
- Como consecuencia, el **tiempo dedicado a la formación del personal es escaso**.
- Se afirma que existe “cierto bombardeo de novedades” (en cuanto a programas, formas de hacer en la gestión, requerimientos,...) que inciden sobremanera en la puesta al día y por tanto, en el tiempo dedicado.
- Si bien **no está documentado el modo de funcionamiento** municipal (no hay un organigrama, no están documentados los procedimientos básicos de gestión,...) desde la propia organización se considera que **el Ayuntamiento funciona**.

Fuente: Proceso participativo de Agenda 21 de Baztan

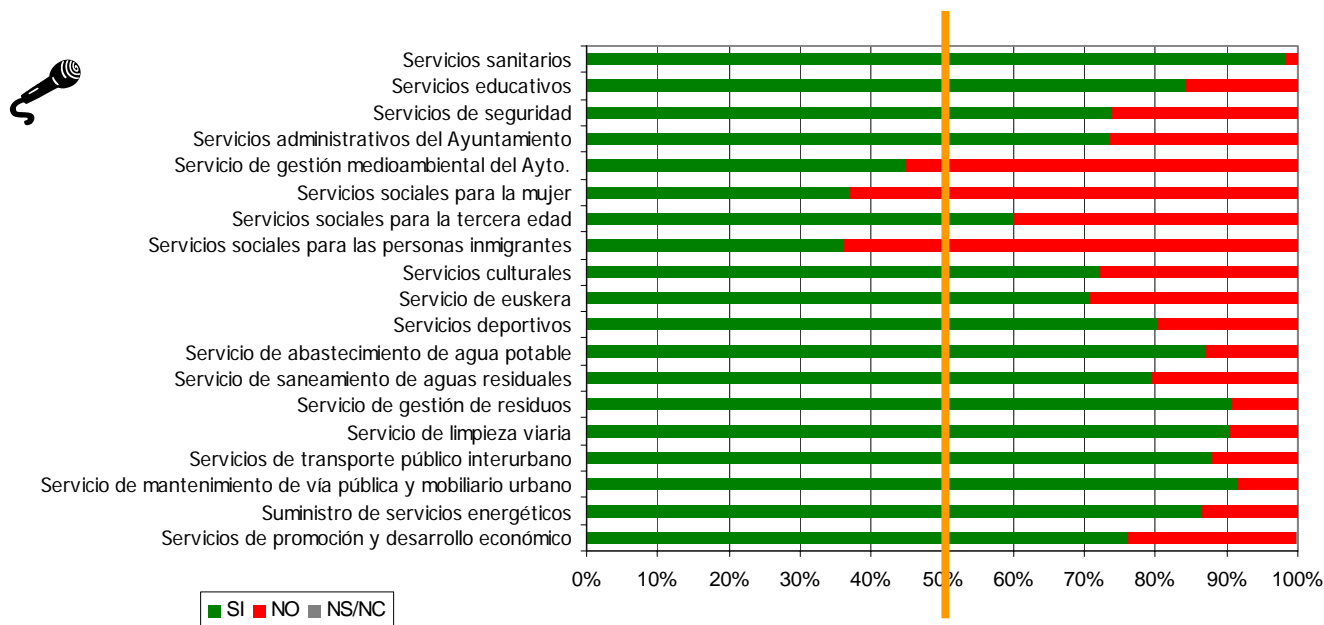
Por último señalar, en relación con la gestión administrativa del presupuesto municipal, y según el Informe de Enero de 2006 de la Cámara de Comptos se afirma que *“como resumen, y a modo de conclusión general, podemos indicar que el Ayuntamiento de Baztan gestiona, desde el punto de vista administrativo, de una manera razonable sus presupuestos, si bien precisa la incorporación de mejoras concretas..”*. (detallando el informe el contenido de dichas mejoras).

🗳️ Percepción ciudadana

¿Cuál es la opinión y percepción ciudadana acerca de los servicios públicos que se prestan en Baztan? La encuesta de percepción realizada en el marco de Agenda 21 de Baztan nos da pistas de ello.

- **Grado de conocimiento de los servicios públicos en Baztan.**

Gráfico. Grado de conocimiento de los servicios públicos en Baztan



Fuente. Encuesta de percepción ciudadana, 2005.



Del detalle anterior destaca:

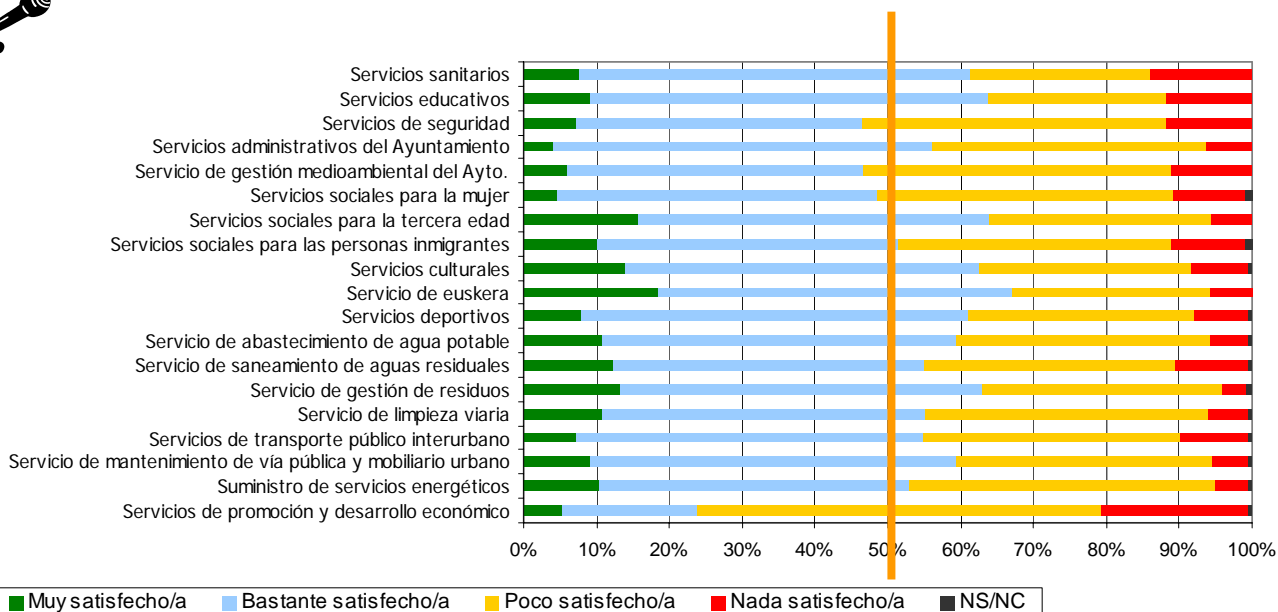
Tabla. Grado de conocimiento de los servicios públicos en Baztan

Servicios más conocidos en Baztan por la población encuestada	Servicios menos conocidos en Baztan por la población encuestada
<p>Más del 80% de las personas encuestadas afirman conocer los siguientes servicios del Valle:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicios sanitarios • Servicio de mantenimiento de la vía pública y mobiliario urbano • Servicio de gestión de residuos • Servicio de limpieza viaria • Servicio de transporte público interurbano • Servicios energéticos • Servicio de abastecimiento de agua potable • Servicios educativos • Servicios deportivos 	<p>Menos del 60% de las personas encuestadas afirman no conocer los siguientes servicios del Valle:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicios sociales para las personas inmigrantes • Servicios sociales para la mujer • Servicio de gestión medioambiental del Ayuntamiento • Servicios para la tercera edad

Fuente. Encuesta de percepción ciudadana, 2005.

▪ **¿Y con relación a la satisfacción de los servicios públicos en Baztan?**

Gráfico. Grado de satisfacción de los servicios públicos en Baztan



Fuente. Encuesta de percepción ciudadana, 2005.

Tal y como se observa, el grado de satisfacción es notable (que no sobresaliente). En este sentido, **los servicios que generan más insatisfacción** (están poco o nada satisfechos/as en más de un 50%) **son:**

- Servicio de promoción y desarrollo económico.
- Servicios de seguridad.
- Servicio de gestión medioambiental del Ayuntamiento.
- Servicios sociales para la mujer
- Servicios sociales para las personas inmigrantes.



⊙ Otras cuestiones derivadas del proceso participativo

Como resultado del proceso participativo –político, técnico y ciudadano- de Agenda 21 de Baztan, consideramos importante detallar otras cuestiones relacionadas con la organización y gestión del Valle. Son las siguientes.

- El actual sistema de **gestión del agua** en Baztan, competencia de cada localidad del Valle, requiere de un análisis, ordenación y mejora, tanto en lo que al abastecimiento de agua se refiere como en lo relacionado con la gestión económica
- Se afirma la necesidad de **revisar y actualizar las ordenanzas del Valle**. Datan de hace años y ante la dificultad que supone, por el momento no se han actualizado. En definitiva, se trata de provocar cierta reflexión en la organización del Valle y Universidad, que permita su adaptación a la gestión actual junto con el mantenimiento de identidad y tradición.
- En el actual modelo de financiación foral, la **dependencia de los Municipios** (especialmente los más pequeños) **de las líneas de financiación, ayudas y programas del Gobierno de Navarra** es muy elevada. Asimismo, se depende de unas prioridades establecidas a nivel foral para todo el territorio, sin distinguir entre las distintas realidades.

Información y comunicación municipal

⊙ Información y comunicación

Comunicar es poner en común, interactuar entre las personas, generar espacios de relación. Para ello, son muchos los elementos a tener en cuenta, tales como:

- Público destinatario: a quién se quiere comunicar qué.
- Objetivos a conseguir: qué se quiere transmitir y con qué.
- Argumentos, mensajes a comunicar.
- Técnicas, medios y soportes de comunicación.
- Calendario de acciones de comunicación.

Todo ello configura un **plan de comunicación** o lo que es lo mismo, responde a una **planificación**. De este modo, comunicar es algo más que trasladar un mensaje o transmitir una información. Sus objetivos son más ambiciosos (recordemos, poner en común, interactuar,...) y por tanto, requiere de cierta planificación.

Sin embargo, en el día a día, la preocupación imperante es la necesidad de informar y trasladar mensajes a partir de un medio o canal a utilizar; dejando a un lado todo un proceso y esfuerzo planificador (necesario para conseguir "el llegar a vecinos/as").

La estrategia de comunicación de un Ayuntamiento, además de ser importante puesto que persigue la interacción con vecinos/as requiere de espacios, definiciones, objetivos,... En este sentido, "la fotografía en Baztan" es clara: por un lado, los esfuerzos en comunicación son notables e importantes; y por otro, la población demanda una mayor información municipal. **¿Se logra la interacción, la puesta en común?**

▪ Recursos de comunicación

Baztan cuenta con un **notable número de canales de comunicación**, reflejo de un trabajo e interés por la información y comunicación a la población. Una relación aproximada de los mismos queda detallada a continuación.

Tabla. Canales de información y de comunicación en Baztan: una aproximación

Canales de información (¿y comunicación?) en Baztan

- Tablones de anuncios
- Notificaciones personalizadas – cartas
- Nueva revista municipal Baztango,
- Web oficial del Valle: www.baztan.es (si bien con un enfoque claramente turístico y no de gestión)
- 012
- Xaloa Telebista Irratia
- Ttipi-Ttapa (televisión, revista y web)

Fuente. *Elaboración propia*

De todos los recursos, destacar el impacto de Ttipi-Ttapa y Xaloa Telebista Irratia a nivel de Baztan. Los últimos son medios de comunicación exclusivamente en euskara, centrados en la información y comunicación local y comarcal.

Asimismo, a nivel municipal, se avanza en la información y atención al ciudadano/a a partir de la puesta en marcha del teléfono 012 y de la nueva revista municipal Baztango.

En general, los medios o recursos dedicados: ¿son canales de información o de comunicación? Es decir, ¿son medios utilizados normalmente para “lanzar” mensajes e información a la población de Baztan; o por el contrario son medios donde existe una bi-direccionalidad, o interacción entre el emisor y el receptor del mensaje?.

Por otro lado, ¿responden a los objetivos marcados? ¿Llegan los mensajes que se quieren transmitir? ¿Qué queremos? **¿Informar a la población de Baztan o comunicarnos con ellos/as?**

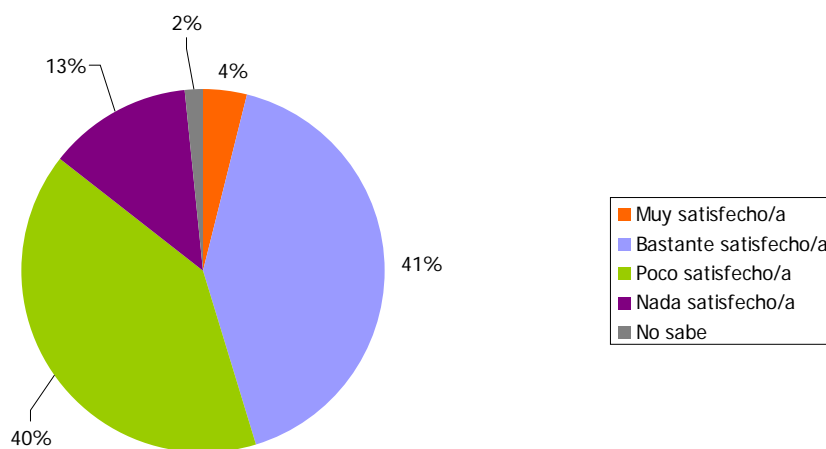
Todo ello para señalar que **“informar y comunicarnos con los/as vecinos/as” no es una cuestión residual**, sino que requiere de **planificación** que nos permita responder a cuestiones como: ¿qué comunicar?, ¿a quién?, ¿cómo?, ¿a través de qué medios?, ¿para qué?

⊙ Percepción ciudadana e impacto social

¿En qué medida los esfuerzos dedicados en Baztan a informar y comunicar con la población tienen un resultado favorable? ¿Se llega a la población? Los resultados de la encuesta de percepción ciudadana y del proceso participativo de Agenda 21 nos permiten conocer algunas respuestas.

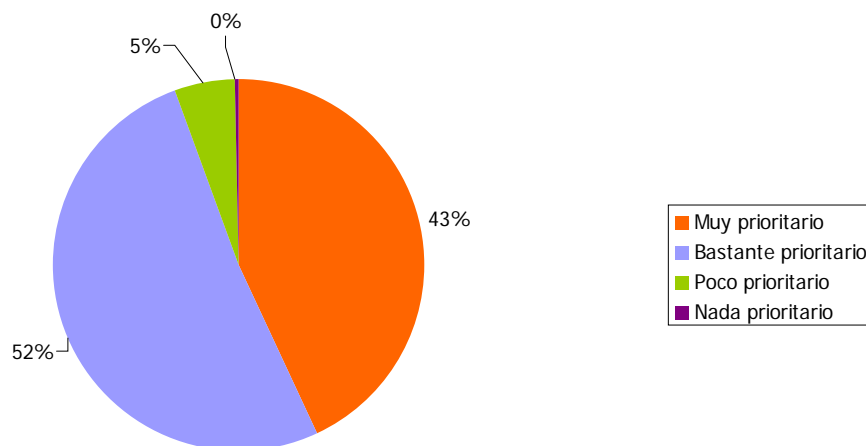


- Sobre el grado de satisfacción de la población con el acceso a la información municipal y comarcal, **un 53% está poco o nada satisfecho**.





- Con relación a las actuaciones prioritarias a desarrollar en Baztan, la información y comunicación a la población adquiere un papel relevante: **un 95% considera que es muy o bastante prioritario.**



Además, de forma complementaria, derivado del proceso participativo –político, técnico y municipal- de Agenda 21, la información cualitativa anterior se complementa con:



- Se percibe **cierta distancia** entre el Ayuntamiento y vecinos/as de las 15 localidades del Valle. Si bien existe un esfuerzo municipal por informar, éste no tiene los resultados esperados.
- Hay un **desconocimiento ciudadano de los proyectos municipales.**
- La comunicación con **algunos grupos poblacionales** es más compleja o dificultosa. Por ejemplo, los adolescentes y jóvenes, las personas mayores y las personas inmigrantes.
- ¿Por qué informamos a los/as vecinos/as cuando el proyecto ya está cerrado? **¿Por qué no comunicar e interactuar** en el momento mismo del diseño? ¿Es posible replantear nuestro modo de hacer para lograr mejores resultados?
- Baztan, en términos genéricos, tiene un reto pendiente **con las nuevas tecnologías y la sociedad de la información y comunicación.**

De las reflexiones extraídas se puede concluir la necesidad de trabajar en comunicación (planificación, recursos, nuevas tecnologías) y por tanto de avanzar en estrategias, medidas a poner en marcha para informar y comunicar con la población de Baztan (y sus diferentes grupos poblacionales). Y ello, puede desarrollarse a través de una estrategia y actuaciones de **comunicación participativa.**

Participación ciudadana en la gestión local

⊙ Procesos participativos

Cuando hablamos de participación es preciso distinguir entre un **momento o experiencia participativa puntual** y un **proceso participativo** continuado en el tiempo, que responde a unos objetivos y planificación (y que también, se nutre de experiencias participativas) y que en definitiva, trata de integrar la participación en la gestión pública y en las formas de hacer.

¿Qué nos interesa? Sin duda, desde Agenda 21 se trabaja para asentar las bases de procesos participativos que incorporan la visión, participación e implicación ciudadana de forma transversal, como criterio de gestión y acción. Nuestro reto es avanzar hacia la integración de la participación ciudadana (o de los diferentes grupos poblacionales) en el día a día de la gestión pública.

La realidad de Baztan en este sentido es mejorable. En términos generales podemos señalar que **no está articulada** una red de espacios participativos –a partir de las Comisiones participativas u otros- y por tanto, son escasos los procesos participativos liderados desde el Ayuntamiento.

Para tratar de avanzar en esta cuestión, es preciso distinguir tres conceptos:

- **Proceso participativo**
- **Experiencia o acción participativa**
- **Espacio participativo**

Un proceso participativo responde a una planificación en las formas de hacer municipales integradora de la participación como recurso y criterio básico. Por ejemplo, la apertura de un proceso participado (continuado en el tiempo) para el diseño, definición, puesta en marcha y evaluación de los programas sociales de un Municipio; o del planeamiento municipal; o de la programación cultural; o... Como rasgos importantes de definición de un proceso participativo ligado a un proceso técnico destaca: la planificación participativa (¿por qué?, ¿para qué?, ¿quiénes?, ¿qué?, ¿cómo?) como instrumento o herramienta de desarrollo del propio trabajo técnico (los programas sociales, el plan municipal o la planificación cultural).

La experiencia o acción participativa tiene un matiz más puntual y concreto en el espacio y en el tiempo. Por ejemplo, diseño participado de un parque o de una actividad cultural específica o de la reurbanización de una plaza. En definitiva son experiencias que pueden alimentar los procesos participativos y que se caracterizan por ser más acotadas y específicas en el tiempo, tema y espacio.

El espacio participativo es el lugar (físico o virtual) donde se organiza el proceso o experiencia participativa. Por ejemplo, un grupo de trabajo de Agenda 21 o una Comisión, o un taller en una plaza, el Consejo Escolar, el Consejo de Salud,...

Teniendo en cuenta el análisis anterior, podemos afirmar que en Baztan:

- **No se integra la participación ciudadana como una línea transversal** a considerar en los programas y actuaciones municipales. En este sentido, señalar que las experiencias de colaboración con asociaciones o entidades culturales, deportivas o de otro tipo vienen definidas como consecuencia de los programas de ayudas y apoyo impulsados por el Ayuntamiento.
- En los últimos tiempos, **sí se ha puesto énfasis en trabajar de forma conjunta** con los Alcaldes Jurados de las localidades de Baztan. Sin embargo, es una cuestión a mejorar en lo que al análisis y forma de trabajo participativo se refiere.
- Asimismo, el funcionamiento municipal con **Comisiones participativas** (en cuanto a formas de trabajo, funcionamiento, modos, formas de organizar el debate,...) es un reto de trabajo en la gestión local sostenible de Baztan.

- La **Junta del Valle** es un espacio participativo consolidado en Baztan (lugar). Sin embargo, sus normas de funcionamiento (ordenanzas) requieren ser actualizadas (sin perder su identidad y tradición) a fin de incorporar nuevos sistemas y formas participativas.
- En Baztan sí existen **experiencias participativas** tales como: la organización compartida de ferias, fiestas o días específicos; el trabajo asociativo y las actividades organizadas; y todo un abanico de experiencias participativas (públicas o anónimas) que se desarrollan en el día a día de la actividad del Valle.
- También existen espacios participativos (ya señalados) como el Consejo Escolar u otros que **por definición son espacios compartidos, de promoción de la participación pero que además tienen que serlo en las formas de hacer**, de organizarse, de trabajar el debate y el diálogo. Y en esto, tanto en Baztan como en el resto de territorios, nos queda mucho por aprender.

▪ El trabajo asociativo

De forma específica, merece atención el trabajo desarrollado por las asociaciones y entidades de Baztan. En este sentido, las personas que han participado en los grupos de trabajo de Agenda 21 señalan:

- **“Destacamos la labor y trabajo activo que desarrollan las asociaciones de Baztan** tales como APYMAS, asociaciones culturales y deportivas, en el tema social, en asuntos del Valle, jubilados/as,…”

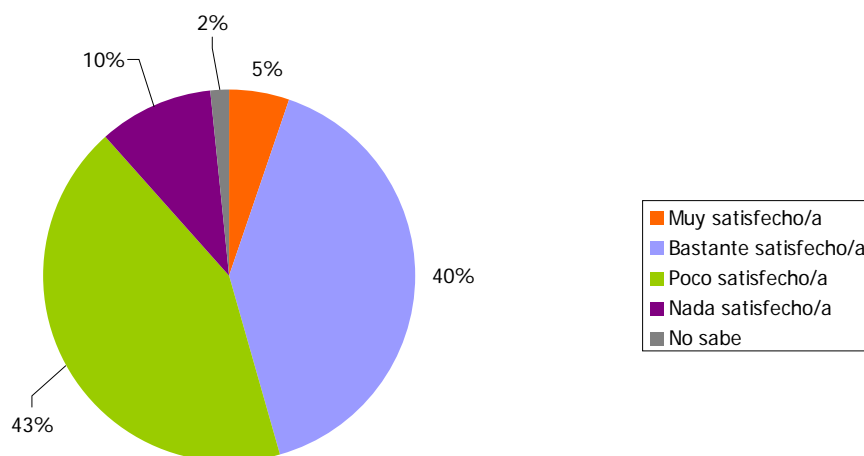
Es por tanto un aspecto clave, a seguir potenciando para un trabajo compartido y conjunto entre el Ayuntamientos y la población (y que no sólo responda a vías de financiación o de subvención concretas).

☉ ¿Y la opinión de la población?

¿Cómo valora la población, en general, la participación e implicación ciudadana en Baztan? ¿Considera que es una cuestión prioritaria a reforzar y potenciar por el Ayuntamiento? La respuesta es clara y contundente.

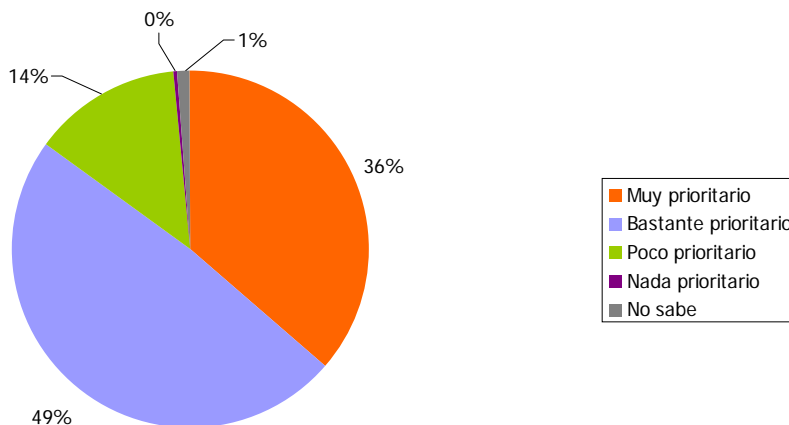


- La opinión de la población encuestada está, en cierta medida equilibrada. Mientras un 45,6% se muestra muy o bastante satisfecho/a con el nivel de participación, **un 52,7% afirma estar poco o nada satisfecho/a.**





- Además, **un 85%** considera que potenciar la participación e implicación ciudadana en la vida de Baztan es **bastante o muy prioritario**.



En definitiva, desde la opinión ciudadana se constata,



- La **necesidad de trabajar más en la integración de la participación** e implicación ciudadana en los temas del pueblo, en las actividades organizadas,...
- Así, se señala la **necesidad de dar prioridad a esta cuestión**; de trabajar desde la participación de vecinos/as. Todo ello, claro está, de forma planificada, pensada y diseñada conjuntamente,...

Compra verde o contratación pública sostenible

🕒 Primeros pasos en Baztan

El papel ejemplarizante de los Ayuntamientos y por tanto, la adopción de buenas prácticas ambientales y sociales (hacia dentro de la organización y hacia fuera) es clave para avanzar hacia una realidad más sostenible. En este sentido, el Ayuntamiento de Baztan desarrolla **alguna buena práctica** tales como:

- Separación de los residuos valorizables en las propias oficinas municipales: papel, residuos peligrosos,...
- Implantación de medidas de eficiencia energética: en el alumbrado público (reducción de intensidad), etc.
- Medidas para la conciliación laboral y familiar: excedencias, amoldar el calendario de trabajo,...
- Algunas medidas de fiscalidad ecológica. Por ejemplo, la tarifa progresiva en el agua.
- Medidas de integración social: favorecer la contratación de personas con discapacidad o minusvalías o personas de empleo especial protegido.

Son pequeñas acciones ejemplarizantes a valorar (algunas de ellas llevan varios años implantadas) y desde Agenda 21, a promover (dado que el camino a recorrer es importante). Sirva para ello, el esfuerzo inicial desarrollado por la Red NELS (Red Navarra de Entidades Locales para la Sostenibilidad) para la elaboración de una guía práctica de contratación pública sostenible, así como el desarrollo de talleres de trabajo (con la participación de Baztan).

Sin embargo, también destaca la escasa implantación de medidas sencillas de **"oficina verde"** en los equipamientos municipales tales como la utilización de papelería ecológica, de equipamientos informáticos eficientes energéticamente,....



- **Gestión local sostenible**
- 0. En síntesis
- 1. Relación entre gestión local y sostenibilidad
- 2. Algunos conceptos clave
- 3. Para más información,...
- 4. ¿Cuál es la realidad actual en Baztan?
- 5. **Diagnóstico participativo**
- 6. ¿Cómo avanzar hacia el futuro?

5. ¿Cómo interpretamos la gestión local sostenible de Baztan? FORTALEZAS Y ÁREAS DE MEJORA





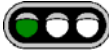

Interpretar la gestión local sostenible de Baztan y su realidad significa valorar la información cualitativa existente y en función de ella, identificar las fortalezas (¿qué está bien?) y áreas de mejora (¿en qué mejorar?) de dicha realidad.

¿Qué criterios de sostenibilidad y participación ciudadana utilizamos para la valoración o interpretación –sostenible- de la gestión de Baztan? Son:

- Promover una gestión local participativa, donde la participación ciudadana es una herramienta y un modo de hacer las cosas, con carácter transversal.
- Favorecer la comunicación como herramienta de gestión local y a partir de las nuevas tecnologías de la información y comunicación NTIC`s.
- Integrar la gestión ambiental en la gestión pública: la Administración Pública como ejemplo.

Tomando como referencia dichos criterios, hemos identificado cuatro aspectos relevantes para avanzar hacia una gestión local sostenible en Baztan. Son aspectos a fortalecer o mejorar en la medida que inciden en el día a día y futuro sostenible del Valle. Sus implicaciones (positivas-a considerar-alerta) son identificadas en función de la siguiente simbología.

☉ Símbolos empleados...

 <p>El semáforo en rojo hace referencia a un aspecto a mejorar, lo que en positivo equivale a un reto para que Baztan avance hacia un futuro sostenible.</p>	 <p>El semáforo en naranja implica un punto de atención a considerar, sin que pueda ser clasificado como potencialidad o área de mejora.</p>
 <p>El semáforo en verde se aplica a potencialidades, buenas prácticas o aspectos a fortalecer identificados en Baztan por ser acordes con los principios de la sostenibilidad.</p>	 <p>La nube representa el objetivo a perseguir, el escenario deseado de llegada en base a los criterios de sostenibilidad.</p>

☉ Contextualización...

Tomando como referencia los cinco retos de la Administración Local como núcleo de cambio hacia la sostenibilidad, señalados en el Documento Base de la Estrategia Española de Medio Ambiente Urbano⁵, en el apartado de gestión urbana...



- Una administración local preparada ante el reto de una realidad más compleja precisa **adaptar su estructura organizativa**.
- Una administración abierta al cambio interno como premisa necesaria para la transformación social externa. Definición de **nuevos criterios en la forma de trabajar internamente**.
- Una **administración próxima a la ciudadanía para mejorar la eficacia** de su gestión. Una atención al ciudadano/a cada vez más integral.
- Una administración transparente que garantice el acceso a la información. **Desde la información a la comunicación participativa**.
- La **administración ejemplarizante** con su ejemplo (practicar aquello que se predica).

Y siguiendo con el análisis argumental, identificamos cuatro cuestiones a valorar:

- ☉ La propia gestión local y su organización: ¿qué interpretación hacer?
- ☉ ¿Cómo valorar la información y comunicación a la población en Baztan?
- ☉ Hacia una gestión que integra la participación ciudadana en las formas de hacer: ¿qué retos nos surgen?
- ☉ La administración como ejemplo: pasos hacia una contratación pública sostenible en Baztan. ¿Una valoración?

⁵ Documento Borrador de abril de 2006.

⊙ La propia gestión local y su organización: ¿qué interpretación hacer?

- Con relación a la gestión local de Baztan y su organización, constituyen **fortalezas o aspectos a destacar...**



- El tamaño poblacional del Valle favorece un **trato personalizado, cercano a la población** (sin olvidar, claro está, la profesionalidad).
- Asimismo, ello es completado con una progresiva integración de las nuevas tecnologías en la gestión municipal. Prueba de ello es la implantación gradual de **sistemas de atención al vecino/a** como el sistema 012 o las ayudas recibidas por el Ayuntamiento para continuar trabajando en este sentido (Ej. Consulta trámites padrón y catastro vía web,...)
- En la organización y estructura municipal, destaca el **número de servicios propios** gestionados desde el Ayuntamiento: guarderío, servicio de euskara, servicio de deportes, servicio de cultura, el reciente servicio de urbanismo,...
- La identidad del Valle, también en lo referido a su gestión** -Universidad integrada por 15 localidades con sus batzarres y alcaldes/as jurados/as- es un sistema heredado, a mantener en el tiempo, incorporando para ello las mejoras que se precisen.

- Sin embargo, **no debemos olvidar que:**



- Las **aplicaciones informáticas municipales** requieren mejoras que permitan una mayor organización de la información y su tratamiento.
- Inexistencia de un servicio de gestión medioambiental o técnico de medio ambiente** en Baztan o comarca. En este sentido, se detectan lagunas en la gestión como: escaso control del impacto ambiental de las actividades económicas en el medio, escasas propuestas o actividades de sensibilización ambiental,...
- Mientras un **56,1%** de la población encuestada se muestra **mucho o bastante satisfecha** con la gestión de los servicios administrativos municipales; un **43,9%** **está poco o nada satisfecho**.
- En términos generales, en la organización municipal, la **implicación y motivación del personal técnico** es una cuestión a cuidar y a trabajar.
- En la gestión municipal y su modelo de financiación, existe una **notable dependencia de las líneas de subvención y financiación promovidas por el Gobierno de Navarra** (tanto en dinero como en las actividades o áreas de acción prioritarias).
- En general, es preciso **trabajar y potenciar la mentalidad de Valle** y la sinergia entre las distintas entidades de Baztan y sus agentes.

- Además, existen **retos de mejora:**



- Derivado de la participación técnica, se considera que la plantilla municipal está infradimensionada, con necesidad de **recursos humanos dedicados a servicios municipales**.
- En este sentido, una medida a aplicar podría ser la elaboración de un **diagnóstico** de los servicios municipales y en consecuencia, la puesta en marcha de **propuestas de mejora**.
- En relación con la gestión de los servicios públicos, destaca la necesidad de plantear nuevas formas de trabajar y ordenar el actual **sistema de gestión del agua**. (Para más detalle, véase las propuestas definidas en el apartado C.1. de gestión del agua de Baztan).
- Como herramienta importante de la gestión del Valle, se considera importante trabajar en la **actualización de las ordenanzas del Valle**.

© ¿Cómo valorar la información y comunicación a la población de Baztan?

- En clave de sostenibilidad, **el objetivo sería...**



- Trabajar por una administración (en su totalidad) transparente, cercana que garantice el acceso a la información municipal.
- Favorecer la bidireccionalidad y procesos de comunicación activa entre la administración y vecinos/as.
- Potenciar la comunicación participativa como una forma de hacer desde la gestión local.

- En este sentido, el análisis de la información cuantitativa y la derivada del proceso participativo nos permite detectar ciertas **potencialidades** o aspectos a destacar:



- Un 94,3%** de la población encuesta considera que la información y comunicación a la población de los temas del Valle es un **aspecto prioritario** en la gestión municipal.
- La comunicación a la población comienza a ser una **prioridad municipal**. Prueba de ello es la puesta en marcha de la revista municipal Baztango o de la Agenda cultural del Valle.
- Asimismo, otra forma de dar forma a esta prioridad ciudadana es a través de la integración de la **participación ciudadana** (y por tanto información y comunicación) en la gestión local.
- Se han dado **algunos pasos para trabajar en la integración de las nuevas tecnologías en la gestión local de Baztan**. Así Baztan ha recibido financiación para: consultas y trámites de padrón y catastro vía web, extensión del 012 en la organización, implantación del sistema de autoliquidaciones de vehículos,...
- Los **medios de comunicación** locales –Ttipi-ttapa, Xaloa Telebista Irratia,...- ejercen un papel importante en la difusión de la información de asuntos del Valle y la Comarca. Asimismo, fomentan el conocimiento y uso del euskara.

- Además, **son cuestiones a tener en cuenta:**



- Si bien Baztan dispone de la **web** oficial www.baztan.es, ésta tiene un marcado carácter de promoción del turismo.
- El Valle **no dispone de un portal municipal con información continua**, diaria, acerca de las gestiones del Ayuntamiento, proyectos,...
- La **cobertura de ADSL** en el Valle ha mejorado notablemente; sin embargo, queda pendiente la instalación en todos los núcleos de Baztan de la **banda ancha**.
- Asimismo, queda pendiente de mejorar la **conexión a la telefonía móvil** en algunas localidades del Valle.

- En este contexto, **surgen retos a considerar:**



- Avanzar en la **adaptación de Baztan a las NTICs** (Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación) es una cuestión importante.
- En este sentido, señalar que el Plan Estratégico de Baztan incorpora estas cuestiones, reforzadas con “El II Plan de actuación para la Promoción de la Sociedad de la Información en la Comunidad Foral de Navarra” y su actuación directa con las Entidades Locales.
- Es preciso avanzar, con transparencia y claridad, desde la **información a** la población hacia la **comunicación con** la población –comunicación participativa-. Para ello, es necesario cierta formación, trabajo interno municipal para definir objetivos, estrategias y planes de comunicación,...

☉ Hacia una gestión que integra la participación ciudadana en las formas de hacer: ¿qué retos nos surgen?

▪ Desde la sostenibilidad, se persigue...



- Integrar la participación ciudadana como una herramienta de la gestión pública.
- Ahondar en nuevas formas de hacer, nuevos modelos de gestionar desde lo público a partir de la participación ciudadana.
- Diseñar los procesos, habilitar los espacios, crear las técnicas y dinámicas, fomentar el aprendizaje que haga posible avanzar hacia una democracia más participativa.

▪ En este marco, el análisis realizado nos permite identificar **aspectos a valorar** o potencialidades detectadas en el día a día de Baztan



- En general, se detecta cierta **motivación municipal** para trabajar desde y con la participación ciudadana. Ésta es preciso canalizar y dar forma a partir de formación, capacitación y sobre todo, experimentación
- Existen espacios y notables **experiencias participativas en el Valle heredadas** del pasado como el Baztandarren Biltzarra, los Batzarres, la Junta de Valle,... Es, en muchos casos, una tradición heredada que nos muestra los valores y formas de hacer del ayer.
- La población de Baztan **considera prioritario fomentar la participación ciudadana** en la comarca. Así lo señala el 85% de la población encuestada.
- Destaca el trabajo realizado por los **grupos, asociaciones y entidades** de Baztan como APYMAS, grupos culturales y deportivos, jubilados/as, de mujeres,... Es un valor a potenciar en el Valle.

▪ Pero también **existen cuestiones sobre las que incidir...**



- Para trabajar desde la participación ciudadana se hace necesaria cierta **formación específica (y experimentación)** que permita avanzar en las nuevas formas de hacer.
- Asimismo, ello permitirá **superar los recelos, los miedos,**... existentes hoy en el Valle y también en el Ayuntamiento.
- Los **espacios participativos** existentes en Baztan como consejos, junta, comisiones,... tienen un camino por recorrer en cuanto a las formas de trabajo se refiere; es decir, en avanzar en su organización interna y planificación participativa.

▪ En este contexto, **surgen retos a considerar:**



- La valoración ciudadana de las actuales oportunidades y espacios participativos en el Valle no es buena. **Un 52,7% de las personas encuestadas consideran que es poco o muy insuficiente.**
- **Es un reto conjunto**, del Valle, fomentar la participación ciudadana en nuestros pueblos (siempre sabiendo el para qué, qué, cómo,... es decir con cierta planificación); a fin de promover el sentimiento de lo comunitario, de búsqueda del bien común y de la comunidad por encima de los intereses particulares.
- **En Baztan**, en temas concretos y desde una mirada participativa, es preciso trabajar desde la participación a partir de la creación de espacios adecuados. Así, existe un notable vacío en cuanto a la existencia de dichos espacios.
- **Por ejemplo**, carecemos de Comisión (sea éste el nombre u otro) de cultura y deporte, Comisión de Euskara, Consejo de Salud, Consejo de Bienestar Social, de jóvenes.....

☉ La administración como ejemplo: pasos hacia una contratación pública sostenible en Baztan. ¿Una valoración?

- En clave de sostenibilidad, **el objetivo sería...**



- Avanzar en la integración de criterios ambientales, sociales y éticos en la gestión pública de los Ayuntamientos y Entidades de Baztan.
- Esto es, avanzar en la compra verde y compra ética sostenible a partir de la adopción progresiva de buenas prácticas ambientales y sociales.

- En este sentido, el análisis de la información cuantitativa y la derivada del proceso participativo nos permite detectar ciertas **potencialidades** o aspectos a destacar:



- El Ayuntamiento de Baztan ya ha introducido **algunas buenas prácticas ambientales** como medidas de eficiencia energética, criterios sociales en la contratación... Son pequeños pasos que muestran cierta **sensibilidad municipal**.


- Además, **son cuestiones a tener en cuenta:**



- A nivel genérico, la introducción de la contratación pública sostenible en los Ayuntamientos **supone cambios en las formas de hacer, en lo establecido** (aunque no tengan mucha complicación o dificultad). Y esta cuestión, por sí misma, supone un hándicap o reto a superar.
- Además, por el momento, la contratación pública sostenible no está muy extendida ni es de obligado cumplimiento,... y ambas cuestiones inciden sin duda, en su promoción y desarrollo.

▪ **Gestión local sostenible**

0. En síntesis
1. Relación entre cultura, euskera y deportes y sostenibilidad
2. Algunos conceptos clave
3. Para más información,...
4. ¿Cuál es la realidad actual en Baztan?
5. Diagnóstico participativo
6. **¿Cómo avanzar hacia el futuro?**



6. ¿Cómo avanzar hacia el futuro? Del diagnóstico a la acción.

Como ya se ha señalado, Agenda 21 es una herramienta de planificación de la acción sostenible local. Es una herramienta que finalmente permite definir las acciones a desarrollar a fin de que el Valle de Baztan avance hacia su sostenibilidad en el tiempo.

Pero para planificar la acción a desarrollar es preciso haber trabajado antes la fase inicial, es decir, el diagnóstico de la realidad actual. Éste nos va a permitir contextualizar, enmarcar y dotar de contenido a la acción y desarrollo de proyectos a futuro, desde la sostenibilidad (Fase II. de Plan de Acción Local).



En efecto, desde el análisis e interpretación de la gestión local sostenible de Baztan (Fase de Diagnóstico) es posible **concluir acerca de criterios o reflexiones que guíen la elaboración –integrando la participación ciudadana– de la Agenda 21 del Municipio** (Fase de Planificación).






A priori y sin perjuicio de las posibles sinergias que se generen tras la realización del diagnóstico del resto de bloques temáticos, las principales **reflexiones** acerca de la gestión local sostenible de Baztan a considerar en el diseño de la Acción 21 se dividen, según naturaleza, en:



- La gestión local y comarcal y su organización.
- La información y comunicación a la población.
- Hacia una gestión local que integra la participación ciudadana en las formas de hacer.
- La administración como ejemplo: pasos hacia una contratación pública sostenible en Baztan.








Propuestas con relación a la gestión local en Baztan y su organización:

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis de la organización municipal del Ayuntamiento: recursos humanos dedicados, procedimientos de gestión, necesidades (formativas, de espacio,...) a fin de ahondar en posibles propuestas de mejora en la propia organización (de recursos humanos, de reestructuración, de sistemas de gestión y funcionamiento...). Todo ello, elaborado desde y con la participación de la plantilla municipal. ▪ Identificación de posibles necesidades de personal. En concreto: gestión ambiental, disciplina y control urbanístico y de licencias de actividad y otros.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Puesta en marcha de las medidas y nuevas soluciones organizativas para la mejora en la gestión del agua en el Valle (Veánse las propuestas señaladas en el apartado correspondiente. C.1.)
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Continuidad con el trabajo iniciado de integración de sistemas de calidad y modernización en la gestión municipal: sistema Info-local, trámites vía web,...
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actualización de las ordenanzas del Valle a partir de un trabajo participativo, transparente, coordinado, liderado por la Junta del Valle.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan de promoción de las nuevas tecnologías de la información y comunicación en las entidades públicas de Baztan; que contemple actuaciones como: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adecuación de los equipos informáticos municipales. ▪ Adaptación de los programas informáticos a las necesidades de gestión detectadas ▪ Promoción del trabajo en red entre las distintas entidades. ▪ Informatización de la información y mejoras en la gestión y ordenación de la misma. ▪ Formación a la población ▪ Nuevas vías para la información y comunicación con la población ▪ Todo ello en coordinación con "El II Plan de actuación para la Promoción de la Sociedad de la Información en la Comunidad Foral de Navarra"









Medidas referidas a la promoción de la información y comunicación en Baztan:

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Completar el espacio web municipal de Baztan a fin de convertirse en una buena herramienta de información, gestión y comunicación con los vecinos/as del Valle.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollo de un programa de formación específica sobre comunicación participativa en Baztan que favorezca a las diferentes entidades (públicas y privadas) avanzar en esta dirección.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tras los números ya editados, y a partir de un espacio participativo específico, conocer la valoración de la población y entidades sobre la revista municipal "Baztango" y la Agenda cultural. ▪ Obtención nuevas propuestas a integrar en sendos canales de comunicación a partir de técnicas de comunicación participativa.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estudiar la viabilidad de implantación de un sistema de quejas, propuestas y sugerencias en el Ayuntamiento de Baztan. ¿Es viable su desarrollo también a través de internet y la web municipal? ▪ Asimismo, en el marco de Agenda 21 de Baztan, colocación de un buzón de sugerencias.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseño participativo de un plan municipal de comunicación dirigido a la población del Valle. Un plan transversal con incidencia en la forma de hacer de todas las áreas municipales.





Medidas para avanzar hacia una gestión local integradora de la participación ciudadana en las formas de hacer:

	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de un plan innovador de formación en participación ciudadana como herramienta de gestión, dirigido a las entidades públicas (responsables políticos, personal técnico) y privadas (asociaciones, entidades,...) de Baztan. Asimismo, su desarrollo puede ser compartido y coordinado con otras Comarcas (Bortziriak y Malerreka). Por ejemplo, a partir de la organización de unas Jornadas técnicas para la zona.
	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de una experiencia participativa piloto en un área municipal concreta (y poco compleja) a fin de asentar las bases y los pasos para el desarrollo de una red de experiencias y espacios participativos en el Valle.
	<ul style="list-style-type: none"> Creación de un grupo de trabajo interno municipal mixto (político-técnico) para definir las vías, temas (urbanismo, cultura, educación, euskara, monte,...), proyectos concretos en los que empezar a trabajar en la integración de participación ciudadana como forma de hacer.
	<ul style="list-style-type: none"> ¿Es posible plantear un sistema de coordinación continua y periódica entre el Ayuntamiento y los Alcaldes Jurados del Valle? Como propuesta: la celebración de un taller o reunión periódica de trabajo (por ej. mensual) para tratar los temas del día a día de la gestión y otros de carácter más estratégico. Taller o reunión que incorpore técnicas participativas en su diseño y desarrollo: con orden del día, información y documentación, con tiempo de finalización establecido, con moderación, con actas,...
	<ul style="list-style-type: none"> Diseño de una "caja de herramientas participativas" para su aplicación en los espacios de participación existentes y/o a crear en el Valle como comisiones, consejos... De otro modo, hacer posible y avanzar, desde la práctica, hacia espacios realmente participativos en Baztan.
	<ul style="list-style-type: none"> La Agenda 21 de Baztan como proceso participativo del Valle. Reforzamiento y continuidad del proceso iniciado como vía para la experimentación, aprendizaje colectivo, reforzamiento de la identidad del Valle y lo comunitario,...



Medidas para la promoción de la contratación pública sostenible en Baztan:

	<ul style="list-style-type: none"> Participación en los talleres de formación específica y especializada liderados por el CRAN (Centro de Recursos Ambientales de Navarra) y la Red NELS (Red Navarra de Entidades Locales hacia la Sostenibilidad).
	<ul style="list-style-type: none"> El Ayuntamiento como ejemplo: inicio del proceso de contratación pública sostenible en el Valle a partir de medidas sencillas, paso a paso,... Como propuesta, se puede iniciar con medidas para la consecución de la oficina verde (empleo de papelería ecológica, equipos informáticos eficientes, buenas prácticas ambientales en la oficina,...)

"Por supuesto, las cosas pueden continuar como hasta ahora. Hasta está calculado que pueden empeorar aún más durante los próximos años. Por supuesto, también, los que están instalados en la situación actual poca cosa harán para que la situación cambie. Pero el modelo es insostenible... desde el punto de vista ambiental ya que los recursos que son fundamentales para la vida humana se consumen a un ritmo que no permite su regeneración natural. Es pues urgente la tarea de construir nuevos procesos sociales, que hagan sostenible la vida en sociedad y, la verdad sea dicha, no se nos ocurre nada para hacerlo sin la participación de la gente...".

Pindado, Rebollo y Martí.