



United Nations Environment Programme

برنامج الأمم المتحدة للبيئة • 联合国环境规划署

PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR L'ENVIRONNEMENT • PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL MEDIO AMBIENTE

ПРОГРАММА ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ ПО ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЕ

Evaluación y planificación integradas para el desarrollo sostenible

Directrices para proyectos piloto

Versión 1

Marzo de 2004

Índice

1. **Introducción**
 - Objeto de este documento
 - Objetivos de la iniciativa del PNUMA
 - Elementos fundamentales de un proceso de planificación
 - Principios de una evaluación y planificación integradas para el desarrollo sostenible
 2. **Tareas fundamentales en los proyectos piloto**
 3. **Marco para un examen preliminar del proceso de planificación**
 - Utilización del marco para diseñar proyectos piloto
 - Presentación de informe y posible seguimiento de la autoevaluación
 - Instrumentos y métodos para una evaluación y planificación integradas para el desarrollo sostenible
- Anexo 1: Formato para emprender una evaluación preliminar, con ejemplos para el Elemento 2 del proceso de planificación
- Anexo 2: Instrumentos y técnicas que pueden aplicarse en una evaluación y planificación integradas
- Anexo 3: Evaluación de la eficacia de la evaluación integrada

Aspectos fundamentales

- Seleccionar y describir un proceso de planificación pertinente
- Examinar el proceso de planificación para definir las mejoras prioritarias
- Identificar los principales interesados y oportunidades para su participación
- Determinar el alcance de las cuestiones sustantivas fundamentales y sus repercusiones sobre la sostenibilidad
- Identificar el enfoque o la metodología para tratar las cuestiones identificadas
- Utilizar instrumentos apropiados para obtener la información necesaria y la participación de los interesados
- Establecer una relación entre las aportaciones y las necesidades de las instancias de adopción de decisiones
- Implantar un aprendizaje práctico, y evaluar los beneficios para todas las partes interesadas

Papel del PNUMA

- Iniciar y apoyar los proyectos de evaluación y planificación integradas
- Proveer material especializado, asesoramiento, formación y apoyo
- Compartir las lecciones y experiencias
- Ayudar a extraer conclusiones pertinentes para una aplicación más amplia

Enfoque de los proyectos del PNUMA

- En el medio ambiente, la pobreza y el comercio, dentro de un marco de sostenibilidad
- En los procesos de planificación existentes en el ámbito regional o nacional
- En los procesos de planificación de importancia nacional, posibilidades de mejoramiento y la participación de múltiples interesados

Resultados esperados

- Proceso: Mejor proceso de planificación
Colaboración entre los interesados
Mayor empeño de los interesados en las actividades de seguimiento
Fomento de la capacidad de las instituciones
- Sustancia: Mejor calidad de la información
Mejor integración de las cuestiones sobre sostenibilidad en el plan
Nexos políticos más sólidos
- Lecciones: Lecciones sobre el enfoque de la evaluación y planificación integradas
Lecciones sobre los instrumentos que pueden aplicarse en el marco de la evaluación y planificación integradas
Lecciones sobre el apoyo del PNUMA

1. Introducción

Objeto de este documento

Este documento da unas orientaciones sobre cómo se pueden ejecutar los proyectos piloto apoyados por el PNUMA sobre evaluación y planificación integradas para el desarrollo sostenible. Describe las tareas y cuestiones clave que deben abordarse, y propone un enfoque que parte de la autoevaluación de un proceso de planificación existente, que puede utilizarse para identificar los puntos fuertes y débiles, y luego establece las prioridades que el equipo de un país podría tratar de abordar como parte del proyecto piloto del PNUMA. El enfoque de la autoevaluación también puede servir para reunir a las partes interesadas y de este modo fomentar el compromiso y el entendimiento común desde la primera etapa del proyecto. Este documento propone también algunos instrumentos y métodos que pueden aplicarse al proyecto piloto, después de la autoevaluación. Es un documento de trabajo, elaborado para facilitar una rápida iniciación de la ejecución del proyecto. Como tal, se lo podrá perfeccionar ulteriormente, sobre la base de las lecciones extraídas de su aplicación en el marco de los proyectos piloto.

Objetivos de la iniciativa del PNUMA

Con este proyecto del PNUMA se intenta fortalecer y mejorar los planes y procesos de planificación existentes en apoyo del desarrollo sostenible. Se hará mediante la iniciación de una evaluación integrada de las cuestiones y nexos críticos en ámbitos pertinentes de la pobreza, el comercio y el medio ambiente. El propio proceso se emprenderá como parte de un enfoque formal de la planificación del país de que se trata. También se espera que refuerce las iniciativas de política específicas que se están adoptando para elaborar y aplicar estrategias de desarrollo sostenible o marcos equivalentes, en consonancia con el enfoque esbozado en el *Plan de Aplicación* de la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible. Este proyecto se dirige a fortalecer las iniciativas sobre desarrollo sostenible existentes y en curso, mediante su integración en procesos de planificación pertinentes y concretos.

Entre las ventajas que se prevén de la ejecución de esta iniciativa de proyecto pueden mencionarse:

- Fortalecimiento de las políticas sobre desarrollo sostenible y su aplicación
- Fomento de compromiso y competencias básicas para emprender la evaluación integrada
- Facilitación de una buena gestión de los asuntos públicos y el establecimiento de instituciones
- Ahorro de tiempo y de dinero, mediante la elaboración de un enfoque de desarrollo integrado coherente
- Fortalecimiento de las experiencias y aplicación de la planificación en participación.

Elementos fundamentales de un proceso de planificación

Este documento de orientación describe el enfoque propuesto para la evaluación integrada y esboza de qué manera que puede ser convertida en una secuencia generalizada de elementos y tareas de planificación fundamentales que están presentes (de una forma u otra) en la mayoría de los países, y están ampliamente reconocidos como buenas prácticas de planificación (véase Recuadro 1). Se admite que los procesos de planificación específicos en un país pueden seguir una lógica ligeramente distinta, pueden aplicar una secuencia diferente de elementos, o que cada uno de los elementos de planificación puedan estar más detallados, o faltar, etc.¹ Asimismo, es evidente que los elementos del proceso de planificación pueden no encontrarse en la secuencia lineal tal como se presenta (de hecho, los equipos de planificación podrían aplicarlos en un modo dinámico, a medida que el plan se va desarrollando). Igualmente importante, se prevé que los elementos clave de la planificación se adapten con creatividad a las cuestiones y circunstancias del país. Como se ha descrito, el marco propuesto podría considerarse un marco de referencia para el enfoque propuesto para la evaluación integrada; es una explicación, y no una prescripción.

¹ Cada proceso de planificación específico tiene características únicas. Aunque el proceso de planificación se desarrolle en el mismo marco de planificación o se aplique la misma lógica de planificación (como las estrategias de reducción de la pobreza, la planificación del uso de la tierra, la gestión de las cuencas hidrográficas, etc.) siempre opera en un entorno institucional específico, aborda cuestiones pertinentes al lugar o adopta diferentes disposiciones para la transparencia y la participación.

Cuadro 1: Secuencia generalizada de los elementos y tareas de planificación

<i>Elementos y tareas de un proceso de planificación</i>
<p><i>1. Iniciación</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Justificación, necesidad y objeto (por qué se inicia este proceso) • Diseño del proceso de planificación (cuál es el enfoque y la autorización)
<p><i>2. Análisis</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Compromisos y obligaciones con respecto al medio ambiente y la sostenibilidad • Identificación y análisis de cuestiones, tendencias, problemas, oportunidades y vínculos • Identificación de metas, principios e indicadores de sostenibilidad ▪ Análisis de política e institucional
<p><i>3. Diseño de la estrategia/planificación estratégica</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición de una visión, metas y objetivos • Definición de las esferas prioritarias/opciones de políticas de intervención beneficiosas para todos • Integración de las consideraciones de sostenibilidad (transacción espacial y temporal)
<p><i>4. Diseño de acciones/planificación operacional</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño y valoración de las soluciones/actividades específicas • Establecimiento de prioridades para reducir al mínimo los daños y aumentar los beneficios • Normas para aclarar y realizar la transacción
<p><i>5. Ejecución y seguimiento</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Disposiciones de ejecución (organización, financiación) ▪ Definición de un sistema de seguimiento, con indicadores de sostenibilidad

En numerosos casos, el proceso de planificación está guiado por un enfoque de desarrollo económico. Tradicionalmente, en la evaluación del impacto se examinan los efectos de la aplicación de un plan prescrito en el medio ambiente y las comunidades (lo que incluye cuestiones como pobreza, género, cultura y asuntos afines), y sus aspectos relacionados con la participación y el fomento de capacidad. Estas evaluaciones se dirigen primordialmente a mejorar el plan propuesto mediante medidas de identificación, mitigación o transacción o políticas laterales que, en numerosos casos, se aplican en una etapa avanzada del proceso de planificación. En los últimos 20 años se ha criticado reiteradamente este enfoque por considerarse relativamente ineficaz, y por abordar únicamente los síntomas, en lugar de las causas de la degradación ambiental y el desarrollo insostenible. Desde hace 15 años, la Comisión Brundtland invitó a que, en el proceso de adopción de decisiones, se tuvieran en cuenta desde un principio las consideraciones ambientales, simultáneamente y a la par de los factores económicos y sociales, apuntando que éste era “el desafío institucional principal del decenio de 1990”. Todavía sigue siendo una cuestión pendiente.

Principios de una evaluación y planificación integradas para el desarrollo sostenible

La iniciativa actual del PNUMA apunta a fomentar un enfoque más proactivo e integrador de la planificación y evaluación, a partir de elementos y tareas antes descritos. En particular, este enfoque intenta alcanzar a la vez la integración de la evaluación y la planificación en el fondo y la forma:

1. Integración sustantiva de los objetivos ambientales, sociales y económicos (análisis y cuestiones), de las intervenciones y opciones políticas propuestas para el desarrollo, examinados en relación con un marco explícito de metas, principios y criterios de sostenibilidad (véase recuadro 1).
2. Integración de los procedimientos de evaluación (análisis, instrumentos de dimensiones ambientales, sociales y económicas) dentro del proceso más amplio de planificación y adopción de decisiones en materia de desarrollo sostenible, a fin de lograr una máxima sinergia entre ellos y evitar demoras y conflictos.

Las integraciones sustantiva y de procedimiento apuntan a evitar una transacción negativa, y fortalecer las interacciones positivas (desarrollar oportunidades para la sinergia) entre las cuestiones ambientales, sociales y económicas, en una amplia perspectiva espacial y temporal.

Recuadro 1: Aspectos de la integración y la sostenibilidad

La integración sustantiva de los pilares ambiental, social y económico del desarrollo sostenible es una tarea difícil y estimulante, que es ahora el tema de muchas publicaciones y, últimamente, de experimentación de política. En el último caso, el PNUMA (2001) fue quien tomó la iniciativa, en particular con su metodología para la evaluación integrada de las cuestiones relativas al comercio. Otras iniciativas, especialmente el enfoque de la Comisión Mundial sobre Represas (2002), centran la atención en las condiciones indispensables para conciliar las cuestiones y hacer transacciones entre las tres dimensiones del desarrollo sostenible y en la búsqueda de oportunidades para la sinergia y la adaptación mutua de los intereses.

En este contexto, puede considerarse que la sostenibilidad añade una capa de valores normativos que proporcionan una orientación a los procesos de cambio, y como tal, también en las consideraciones de transacción cuando se abordan los impactos integrados (ambiental, social y económico). La sostenibilidad implica a la vez normas mínimas (normas que no se pueden pasar por alto) y metas (normas que se deben tratar de conseguir). Desde esta perspectiva normativa, la sostenibilidad se refiere a los activos ambientales, sociales y económicos que los interesados quieren mantener para las futuras generaciones. Puede haber distintos niveles de sostenibilidad, desde débil hasta fuerte, que se definen por la medida en que se acepte que el capital natural pueda ser transferible o sustituible por el capital económico, y los riesgos relacionados a los valores mínimos. En definitiva, es un asunto de elección de valores, que ha de variar de una sociedad a otra y entre los países ricos y los países pobres.

Un enfoque disciplinado requiere, entre otras cosas, que la evaluación y las transacciones ulteriores se lleven a cabo en relación con un marco explícito de metas, objetivos, normas, principios e indicadores que permitan juzgar, con fundamentos, si las acciones propuestas apoyan o perjudican la sostenibilidad (tal como está definida por un país o una comunidad determinada). En particular, la última noción debe definirse en términos de normas necesarias para las tres dimensiones mínimas de capacidad ambiental, igualdad social y viabilidad económica, que debe satisfacer una propuesta de política, plan o acción. Las transacciones espaciales (entre aquí y allá) y temporales (entre ahora y más tarde) pueden examinarse utilizando estos puntos de referencia de la sostenibilidad. En un contexto mundial, el equilibrio crítico consiste en conseguir la mayor equidad intrageneracional entre países desarrollados y en desarrollo, sin socavar la equidad intergeneracional.

El enfoque para la evaluación integrada propuesta por el PNUMA se basa en una noción de evaluación *ex ante* que examina la adecuación de los documentos sobre planificación y las conclusiones pertinentes en cada elemento del proceso de planificación. La evaluación *ex ante* es un proceso interactivo del que resultan juicios y recomendaciones de evaluadores, separadamente de los planificadores, sobre cuestiones de políticas o de programa. El objeto de la evaluación *ex ante* es asegurar la debida consideración de las cuestiones ambientales, sociales y económicas de cada elemento del proceso de planificación y sugerir mejoras para la calidad final del plan y del programa en fase de elaboración. En ese aspecto, este trabajo de evaluación ha de facilitar un diálogo constructivo entre las personas responsables de un plan o programa y los evaluadores. Por supuesto, las autoridades públicas tienen en última instancia la responsabilidad del contenido de los resultados finales.

Fomento de capacidad y principios de una buena gestión de los asuntos públicos

El PNUMA también considera los proyectos sobre evaluación integrada para el desarrollo sostenible como un medio para fomentar capacidades y reforzar una buena gestión de los asuntos públicos. Los principios de una buena gestión de los asuntos públicos en general son:

1. Participación equitativa de todas las partes interesadas pertinentes
2. Sentido de propiedad legitimado por parte de la comunidad local
3. Acceso a la información y transparencia
4. Responsabilidad, respecto de las normas y reglamentaciones.

El proceso de fomento de capacidad empieza desde la formulación inicial de los memorandos de entendimiento entre el PNUMA y los equipos del país que emprenden proyectos sobre evaluación y planificación integradas para el desarrollo sostenible, y sigue durante la concepción, ejecución y evaluación del proyecto. Durante este proceso, el PNUMA buscará cuidadosamente oportunidades de fortalecer y destacar los principios de una buena gestión de los asuntos públicos, tales como:

- Respetar y tomar como punto de partida las políticas existentes y las iniciativas en curso sobre desarrollo sostenible y planificación integrada;
- Asegurar la participación de las partes interesadas pertinentes, incluidas las organizaciones no gubernamentales y grupos sociales menos favorecidos;
- Asegurar que la participación se base en un intercambio en pie de igualdad, y no sólo en consultas;
- Garantizar que todos los interesados pertinentes tengan acceso a los resultados del proyecto y la posibilidad de hacer llegar sus reacciones;
- Hacer cumplir y respetar los acuerdos y políticas nacionales e internacionales (por ejemplo, sobre desarrollo sostenible);
- Respetar y destacar las cuestiones que se vinculan con los derechos y el sentido de propiedad de la población local en relación con los proyectos, como el acceso de las comunidades indígenas a la tierra y los recursos.

El PNUMA considera que el interés que generen estas cuestiones resultará de un proceso de mejora gradual y continuo, y no una receta rígida que deba imponerse. Así pues, la ronda actual de proyectos debería considerarse un elemento de un continuo de esfuerzos nacionales e internacionales para fortalecer la capacidad y la buena gestión de los asuntos públicos.

Marco del PNUMA

Tomando en cuenta estas consideraciones, surge un marco general para una evaluación integrada *ex ante* para el desarrollo sostenible que el PNUMA utilizará en este proyecto (Figura 1). Resume las principales cuestiones antes descritas. En el mismo, la planificación y la evaluación se conciben como cíclicas, y su ciclo corresponde al ciclo de vida de la intervención estratégica de que se trata.

Figura 1: Marco para la evaluación integrada de los procesos de planificación en apoyo de la sostenibilidad

<i>Elementos del proceso de planificación</i>	<i>Impactos y cuestiones ambientales, sociales y económicos</i>	<i>Transacción, sinergia en relación con los puntos de referencia de la sostenibilidad</i>	<i>Cuestiones de buena gestión de los asuntos públicos y criterios de un proceso sólido</i>
1. <i>Iniciación</i>			
2. <i>Análisis</i>			
3. <i>Diseño de estrategia / planificación estratégica</i>			
4. <i>Diseño de acciones / planificación operativa</i>			
5. <i>Ejecución y seguimiento</i>			

Evaluación de impactos ambientales, sociales y económicos
 ↓
 Metas, principios, normas e indicadores de sostenibilidad
 ↓
 Participación, transparencia, responsabilidad, sentido de propiedad

--	--	--	--

El PNUMA apunta a aplicar el marco mencionado para fortalecer un determinado proceso de planificación existente mediante una total integración de las evaluaciones ambientales, sociales y económicas, centrandose su atención en las cuestiones de sostenibilidad, y asegurando que el proceso de planificación en su conjunto esté bien fundamentado. El programa del PNUMA sobre evaluación integrada se centra en aspectos relativos al comercio, pobreza y medio ambiente, y sus interrelaciones. De este modo, en referencia a dicho marco, la dimensión social podría incluir consideraciones sobre la pobreza y salud, y la dimensión económica debería considerar las cuestiones relacionadas con el comercio. La dimensión ambiental toma en cuenta todos los recursos, productos y servicios ambientales, así como los aspectos de la diversidad biológica.

Los proyectos piloto que han de emprenderse generarán una percepción más cabal de los principios específicos y cruciales que deben tomarse en cuenta en la evaluación integrada de los procesos de planificación en apoyo a la sostenibilidad. A medida que los proyectos se desarrollan, se identificarán y destacarán estos principios.

2. Tareas fundamentales en los proyectos piloto

Se propone la siguiente secuencia de tareas a fin de llevar a cabo una evaluación integrada en el proceso de planificación seleccionado:

- **Examen preliminar del proceso de planificación.** Se propone analizar y examinar el proceso de planificación seleccionado para obtener percepciones de su estructura y lógica, las cuestiones clave que deben considerarse, el calendario y las disposiciones para la participación de las partes interesadas. Este examen pondrá de manifiesto los ámbitos en que es posible mejorar el proceso de planificación, principalmente en las cuestiones de sostenibilidad y los principios del proceso. Si se emprende este examen, se alienta a los países a utilizar el marco propuesto para un examen preliminar como se esboza en la siguiente sección.
- **Diseño de las mejoras en el proceso de planificación.** El examen del proceso de planificación es el punto de inicio para decidir sobre la necesidad de mejorarlo, y los instrumentos y métodos que se pueden utilizar a ese efecto. Se pueden proponer mejoras sobre el tratamiento de las cuestiones sustantivas (por ejemplo, identificación y tratamiento de las causas fundamentales del uso insostenible de los recursos) o en términos de proceso de planificación (por ejemplo, mejores disposiciones para la participación de las partes interesadas y las consultas interinstitucionales). Cuando se propongan mejoras, los países pueden utilizar métodos que ya se han utilizado o probado en los procesos de planificación y evaluación en el país, o sino, utilizar los instrumentos y métodos que se presentan en el Anexo 2 de este documento. El PNUMA no se pronuncia en particular en favor de un instrumento o método concreto, siempre que los instrumentos y métodos seleccionados aborden de manera adecuada las deficiencias y puntos débiles del proceso de planificación que se han identificado en el examen preliminar, y apunten a reforzar la sostenibilidad del plan.
- **Proyectos piloto y evaluación de las lecciones extraídas.** La viabilidad y eficiencia de los instrumentos de evaluación propuestos para mejorar el plan y el proceso de planificación se pondrán a prueba durante la ejecución del proyecto piloto. La eficacia y capacidad de los instrumentos de evaluación propuestas se examinarán con las partes interesadas clave que intervienen en el proceso de evaluación. El examen puede basarse en un marco de examen proporcionado por el PNUMA (que se facilitará ulteriormente). Los resultados esperados de un proceso de planificación mejorado son: mayor sostenibilidad, mayor participación y una coordinación de políticas más sólida. Véase más información en el Anexo 3.

En la próxima sección se propone un marco y algunas orientaciones para emprender un examen preliminar del proceso de planificación seleccionado, y a partir de ello, establecer un plan de trabajo para mejorar el plan y el proceso de planificación existentes.

3. Marco para un examen preliminar del proceso de planificación

El marco

El marco que figura *infra*, con preguntas relativas a cada elemento de la planificación, tiene por objeto facilitar el tratamiento adecuado de las cuestiones ambientales, sociales y económicas de la sostenibilidad y sus relaciones, así como los principios de una buena gestión de los asuntos públicos como la transparencia y la participación. El marco se basa en elementos generalizados del proceso de planificación tal como lo define el Cuadro 1, con todas las reservas que se esbozan en el texto adjunto.

Se aconseja a los países que utilicen el marco adoptando un enfoque de autoevaluación, por lo cual se invite las partes interesadas a sumarse al proceso. De este modo se inicia y refuerza el proceso en participación.

Antes de emprender el examen preliminar, los países pueden definir qué elementos de planificación se representan en el proceso de planificación concreto. Después, pueden utilizar las preguntas relativas a cada elemento de planificación para analizar los puntos fuertes y débiles y las carencias, y decidir los aspectos en que las mejoras son prioritarias.

<i>Elementos del proceso de planificación</i>	<i>Cuestiones para verificar las consideraciones de sostenibilidad</i>
<p>1. Iniciación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Decisión sobre la finalidad • Diseño del proceso de planificación 	<p><i>Proceso:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Está claro <u>quién ha iniciado</u> el proceso de planificación, cómo se elaborará el plan y quién toma las decisiones? • ¿Se basa la iniciativa de planificación en experiencias previas y se toman en cuenta los <u>procesos de planes y de planificación pertinentes</u>? ¿Cuál es la jerarquía del plan en relación con otros planes, programas o políticas sectoriales o territoriales? • ¿Está claro quiénes son las <u>autoridades clave</u> (de todos niveles o sectores pertinentes) y las <u>partes interesadas clave</u> (incluidos los grupos marginados) que se prevé que participen en el proceso? ¿Intervienen las autoridades responsables de las políticas sobre sostenibilidad? • ¿Es <u>transparente</u> el proceso de planificación? ¿Se ha informado suficientemente de esta iniciativa a las autoridades y las partes interesadas clave? • ¿Pueden las autoridades y partes interesadas clave <u>influir</u> en el diseño del proceso de planificación para dar cabida a sus necesidades una participación correcta? • ¿Están disponibles suficientes <u>recursos humanos y financieros</u> para asegurar la participación adecuada de las autoridades y partes interesadas clave durante el proceso de planificación? <p><i>Sustancia</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Está claro el objetivo global del proceso de planificación? • ¿Es el proceso de planificación <u>suficientemente abierto</u> para examinar los aspectos de sostenibilidad? • ¿Dispone el equipo de planificación de suficientes <u>conocimientos especializados</u> sobre cuestiones ambientales, sociales y económicas? ¿Existen conocimientos especializados sobre las cuestiones de sostenibilidad?
<p>2. Análisis</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compromisos en materia de sostenibilidad • Identificación y análisis de la situación actual • Metas e indicadores de sostenibilidad • Análisis institucional 	<p><i>Proceso:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se han identificado y utilizado todas las <u>fuentes de información</u> sobre los temas pertinentes? ¿Se han recopilado y utilizado adecuadamente los conocimientos locales/auctótonos? • ¿Se ha presentado una visión de conjunto de los <u>compromisos en materia de sostenibilidad</u> (políticas, estrategias) nacionales e internacionales? ¿Se han hecho progresos claros en su ejecución, en particular para el sector/la región analizado/a? • ¿Se ha <u>informado</u> y hecho participar activamente a las autoridades y partes interesadas clave (incluido los grupos marginados)? ¿Se han basado las preocupaciones sobre sostenibilidad sobre los puntos de vista de los interesados? • ¿Puede el <u>público influir</u> en el análisis? (¿Se ha informado al público sobre los resultados? ¿Existe margen para recibir las reacciones del público y para que se las tome debidamente en cuenta?) <p><i>Sustancia:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se han identificado las <u>cuestiones clave</u> (ambientales, sociales y económicas) para el sector o la región de referencia? ¿Está claro cuáles de éstas presentan un <u>interés clave para la sostenibilidad</u>? • ¿Se han evaluado las <u>tendencias</u> pasadas y presentes de estas cuestiones clave y sus vínculos mutuos? • ¿Se ha hecho un inventario de los <u>principios, normas e indicadores disponibles para una evaluación de la sostenibilidad</u>? ¿Si no, qué marco de referencia se utiliza para la evaluación de la sostenibilidad? • ¿Se han <u>identificado</u>, con la utilización de las tendencias y normas de sostenibilidad, <u>los problemas más importantes en materia de sostenibilidad</u>? ¿Se ha identificado <u>a quiénes benefician y perjudican</u> estos problemas? • ¿Cuáles son las <u>causas fundamentales</u> de estos <u>problemas</u> (incluso las relaciones con los demás sectores)? ¿Se han identificado las <u>instituciones/agentes responsables</u> de estas causas fundamentales? ¿Qué justifica su conducta? • ¿Cuáles son las <u>tendencias</u> (ambientales, sociales y económicas) o iniciativas prometedoras actuales y cuáles crean <u>oportunidades</u> para un desarrollo más

	<p>sostenible?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se han analizado las <u>competencias de las instituciones pertinentes</u> y la eficacia de su cooperación?
<p>3. Diseño de la estrategia / planificación estratégica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición de una visión y metas • Ámbitos prioritarios para la intervención / opciones de política • Consideraciones de sostenibilidad 	<p><i>Proceso:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se ha <u>informado</u> y hecho <u>participar activamente</u> a las autoridades y partes interesadas clave (incluido los grupos marginados)? ¿Se ha obtenido la participación de las <u>autoridades responsables de la sostenibilidad</u>? • ¿Puede el <u>público influir</u> en la visión y estrategias propuestas? (¿Se ha informado al público sobre los resultados? ¿Existe margen para recibir las reacciones del público y para que se las tome debidamente en cuenta?) <p><i>Sustancia:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se ha definido una <u>visión</u> para un desarrollo sostenible a largo plazo del sector/región (proporcionando orientaciones para diseñar y seleccionar las intervenciones pertinentes)? • ¿Se han definido las <u>metas y objetivos</u>² para cambiar las tendencias/problemas clave negativos y estimular tendencias/posibilidades positivas a largo plazo? ¿Son <u>coherentes</u> las metas con esta visión? ¿Son coherentes internamente (mutuamente)? ¿Se pueden medir estas metas y objetivos (SMART)? • ¿Son <u>coherentes</u> las metas establecidas con las <u>metas y normas de sostenibilidad</u>? ¿Más específicamente, se tiene una perspectiva cabal de la transacción temporal entre objetivos a corto plazo y metas de sostenibilidad? ¿Se tiene una perspectiva cabal de la transacción espacial entre actividades propuestas en la región y las metas de sostenibilidad en otra parte? • ¿Se han definido los <u>ámbitos prioritarios de intervención</u> (opciones de política) para la consecución de las metas y objetivos? ¿Se basan en las oportunidades existentes y las opciones que benefician a todas las partes? • ¿Se basan las opciones políticas en distintas <u>hipótesis que permitan el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos</u>?
<p>4. Diseño de acciones / planificación operacional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño y evaluación de las intervenciones • Establecimiento de prioridades • Normas para la transacción 	<p><i>Proceso:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Los procedimientos para definir actividades y fijar prioridades son claros y <u>transparentes</u>? • Se ha <u>informado</u> y hecho <u>participar activamente</u> a las autoridades y partes interesadas clave (incluido los grupos marginados)? • ¿Puede el <u>público influir</u> en la planificación operacional? (¿Puede el público obtener información sobre los resultados y hacer llegar sus reacciones? ¿Existen suficientes mecanismos para que se tomen debidamente en cuenta las reacciones del público?) <p><i>Sustancia:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Son <u>coherentes con las metas y objetivos</u> las intervenciones propuestas? ¿Se basan las intervenciones en <u>las posibilidades y oportunidades existentes o futuras</u>? ¿Se han seleccionado las intervenciones más eficaces, por ejemplo, las que <u>permiten la consecución de objetivos múltiples</u>? • ¿Se conocen los <u>impactos</u> positivos y negativos (ambientales, sociales y económicos) de las intervenciones propuestas? ¿Se han identificado las medidas de <u>mitigación y transacción</u> (incluso políticas laterales) para los impactos negativos? • ¿Las intervenciones propuestas son aún <u>coherentes con las metas de sostenibilidad</u>? ¿Son claras las normas operativas para abordar las transacciones (sectorial, espacial, temporal)? Por ejemplo, se dispone de normas o principios para considerar la transacción?
<p>5. Ejecución y seguimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acuerdos de Ejecución 	<p><i>Proceso:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿<u>Participan</u> las autoridades y partes interesadas (incluso los grupos marginados) en el diseño de los acuerdos de ejecución? • ¿Se dispone de suficientes <u>capacidades y recursos</u> para la ejecución y el

² Se hace una distinción entre metas (de naturaleza estratégica, con validez a largo plazo de 5-10 años) y objetivos (de naturaleza operacional, con validez a corto plazo de hasta 5 años).

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicadores de sostenibilidad ▪ Sistema de seguimiento 	<p>seguimiento?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se pondrán a disposición del público todos los informes sobre la marcha de las actividades y los informes de seguimiento? • ¿Existe un <u>intervalo temporal</u> claro para el examen y las actualizaciones? <p><i>Sustancia:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se han adoptado <u>disposiciones de organización</u>, que incluyan la identificación de socios estratégicos (incluso el sector privado)? ¿Se han identificado los <u>acuerdos y mecanismos de financiación</u>, de distintas fuentes, para financiar la ejecución del plan? • ¿Está claro de qué manera se identificarán <u>nuevas oportunidades</u> durante la ejecución, para definir nuevos ámbitos de intervención en armonía con las metas y objetivos establecidos? • ¿Se ha establecido un sistema de seguimiento encaminado a medir a la vez los <u>resultados</u> (en términos de alcance de los objetivos) y los <u>efectos/impactos</u> (del logro de las metas establecidas)? • ¿Se han seleccionado <u>indicadores de sostenibilidad</u> para medir los impactos en las cuestiones clave de sostenibilidad pertinentes para el sector/la región de que se trata? • ¿Se ha definido un <u>sistema de seguimiento realista y viable</u>? ¿Se utilizarán los resultados del seguimiento para ajustar, actualizar y/o examinar el plan?
---	---

Utilización del marco para diseñar proyectos piloto

Se ofrecen a continuación a los equipos de los países algunas orientaciones sobre la utilización de este marco:

- Las preguntas sirven para realizar verificaciones acerca de las cuestiones de sostenibilidad del plan y el proceso seleccionado (pasado y futuro), o de preferencia, como orientación para un nuevo proceso de planificación.
- Las preguntas sirven para identificar los puntos fuertes y débiles y las lagunas en el plan y el proceso de planificación. Las prioridades entonces se establecen para mejoras si se han identificados puntos débiles y lagunas.
- Se pueden utilizar las preguntas y los resultados de forma selectiva, pues puede ser lo más conveniente para concentrar los recursos limitados en determinadas cuestiones prioritarias.
- Se pueden utilizar los instrumentos y técnicas existentes en el país y/o que se proponen en este documento para llenar lagunas y superar puntos débiles.
- Puede emprenderse la evaluación preliminar como una autoevaluación, a cargo de un equipo en que participen las partes interesadas clave. Podría ser útil incorporar un moderador o expertos externos para que presten asesoramiento.
- Si los participantes tienen dudas o diferentes opiniones sobre los resultados de una pregunta, se lo debería dejar debidamente documentado.

Como parte de la evaluación preliminar, también se aconseja a las autoridades y partes interesadas participantes que estudien cómo se determinará si el proyecto piloto de evaluación y planificación integradas ha dado resultados satisfactorios. En otras palabras, ¿Cuáles son los factores o indicadores de éxito para demostrar si el proyecto piloto ha conseguido hacer avanzar o no el desarrollo sostenible en el sector/región de que se trata? Puesto que se pedirá a los países que examinen la eficacia de la evaluación integrada, se ha añadido el Anexo 3 para esbozar posibles preguntas básicas que se pueden formular en la evaluación provisional y final del proyecto piloto.

Presentación de informe y posible seguimiento de la autoevaluación

La evaluación preliminar puede reflejarse en un corto informe redactado por el equipo nacional, que abarque los siguientes temas:

1. Información sobre el plan y el proceso de planificación seleccionados que se evalúan. Entre los detalles que deberían consignarse pueden mencionarse: el marco reglamentario; los elementos del plan; las principales autoridades y organismos competentes; el nivel institucional (nacional, regional, local); los sectores que han participado; la cobertura geográfica; si se trata de una

evaluación integrada *ex ante* o *ex post*; otros planes o procesos de planificación que pueden ser pertinentes para el plan seleccionado.

2. Los participantes que intervinieron en la realización de la evaluación preliminar.
3. Los resultados generados por cada pregunta, o por determinadas preguntas: puntos fuertes y débiles o lagunas. Asimismo se deben apuntar las eventuales dudas u opiniones diferentes. Las prioridades se establecen sobre la base de argumentos claros. A este fin, se propone un formato en el Anexo 1.
4. Instrumentos, técnicas y/o enfoques propuestos para abordar los puntos débiles y lagunas (escogidos o prioritarios), lo que incluye a las partes interesadas que conviene integrar. El Anexo 2 enumera algunos métodos y técnicas que el equipo de evaluación integrada puede aplicar para mejorar el tratamiento de las cuestiones sustantivas o la gestión del proceso de planificación.
5. Un plan de actividades para mejorar el plan y el proceso de planificación sobre puntos débiles y lagunas identificados mediante la utilización de determinados instrumentos (lo que incluye secuencia temporal, hitos en la ejecución, responsabilidades y presupuesto).

Instrumentos y métodos para una evaluación y planificación integradas para el desarrollo sostenible

El Anexo 2 enumera algunos métodos y técnicas que el equipo de evaluación integrada puede aplicar para mejorar el tratamiento de las cuestiones sustantivas o la gestión del proceso de planificación. Los métodos enunciados en este Anexo 2 ya se han utilizado en determinados procesos de planificación y evaluación sobre pobreza y medio ambiente. Los métodos propuestos no son exhaustivos ni normativos. Se invitará a cada equipo de evaluación integrada a seleccionar los instrumentos y técnicas que mejor se ajusten a la naturaleza del proceso de planificación específico. El PNUMA no se pronuncia por ninguna técnica o método en particular, siempre que los instrumentos y técnicas escogidos abordan adecuadamente las lagunas y puntos débiles del proceso de planificación que han sido identificados durante el examen preliminar.

Anexo 1: Formato para emprender una evaluación preliminar, con ejemplos para el Elemento 2 del proceso de planificación

<i>Preguntas para una evaluación preliminar – Elemento 2</i>	<i>Resultados</i>	<i>Comentarios</i>	<i>Decisiones</i>
<p><i>Proceso:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se ha <u>informado y hecho participar</u> activamente a las autoridades y partes interesadas clave (incluidos los grupos marginados)? • • ¿Puede el <u>público influir</u> en el análisis? (¿Se ha informado al público sobre los resultados? ¿Existe margen para recibir las reacciones del público y para que se las tome debidamente en cuenta?) • • ¿Se han identificado y utilizado todas las <u>fuentes de información</u> sobre los temas pertinentes? ¿Se han recopilado y utilizado adecuadamente los conocimientos locales/aucótonos? <p><i>Sustancia:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se han identificado las cuestiones <u>clave</u> (ambiental, social y económico) que determinan la sostenibilidad actual para el sector o la región? ¿ • • ¿Se han evaluado las <u>tendencias</u> pasadas y presentes de estos asuntos clave y sus vínculos mutuos? • • ¿Cuáles son las tendencias positivas, posibilidades y oportunidades (ambientales, sociales y económicas) útiles? ¿Se han identificado las iniciativas prometedoras? ¿Se las puede ampliar para abordar los problemas? • ¿Cuáles son las tendencias negativas/problemas, (ambientales, sociales y económicos) más importantes? ¿Se ha identificado <u>a quiénes benefician</u> 	<p><u>Punto débil:</u> No se hizo participar a los grupos marginados, ni a las autoridades nacionales.</p> <p><u>Punto débil:</u> No se informó a los grupos marginados. No hubo margen para recibir las reacciones. Hubo simplemente un flujo de información en sentido único.</p> <p><u>OK:</u> Adecuado respecto de las fuentes formales de información. <u>Laguna:</u> No se utilizaron los conocimientos locales.</p> <p><u>Punto débil:</u> No suficientemente, aunque se dispone de información básica.</p> <p><u>Punto débil:</u> Únicamente en un número limitado de asuntos se presentan tendencias de forma cualitativa.</p> <p><u>Punto débil:</u> No específicamente, pero sin duda la información está disponible.</p> <p><u>Laguna:</u> No se identifica a quiénes benefician o perjudican los problemas.</p>	<p>Se debatió quienes son los grupos marginados. Diferencias de opiniones.</p> <p>Consenso</p> <p>Hay dudas sobre la utilidad de los conocimientos locales que no están documentados, y los esfuerzos necesarios para acceder a ellos.</p> <p>Consenso</p> <p>Consenso, pero faltan los datos cuantitativos.</p> <p>Consenso</p> <p>Hay dudas sobre el nivel de detalle necesario: ¿a qué grupos sociales se</p>	<p><u>Prioridad.</u> Con el siguiente punto, se debe informar a los grupos marginados y autoridades nacionales y dejar margen para recibir reacciones.</p> <p><u>No prioridad.</u> Llevaría demasiado tiempo.</p> <p><u>Prioridad.</u> Debe hacerse adecuadamente. Llevará tiempo.</p> <p><u>Prioridad.</u> Debe hacerse adecuadamente para todas las cuestiones clave, pero llevará tiempo.</p> <p><u>Prioridad.</u> ¿ Sólo se trata de estructurar la información existente?</p> <p><u>No prioridad.</u></p>

<p><u>y perjudican</u> estos problemas?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son las <u>causas fundamentales</u> de estos <u>problemas</u> (incluso las relaciones con los demás sectores)? ¿Se han identificado las <u>instituciones/agentes responsables</u> de estas causas fundamentales? 	<p><u>Punto fuerte</u>: Se conocen las causas fundamentales, pero están documentadas de manera dispersa</p> <p><u>Laguna</u>: Faltan los agentes responsables.</p>	<p>hace alusión?</p> <p>Consenso</p>	<p><u>Prioridad</u>. Puede hacerse fácilmente.</p>
--	--	--------------------------------------	--

Anexo 2: Instrumentos y técnicas que pueden aplicarse en una evaluación y planificación integradas

Se clasifican los instrumentos presentados en este Anexo por elemento de planificación, pero esta clasificación es únicamente indicativa. Se proporcionan los siguientes instrumentos:

- Elemento 1: Iniciación
- Elemento 2: Análisis
- Elemento 3: Planificación estratégica
- Elemento 4: Planificación operacional
- Elemento 5: Ejecución y seguimiento

Elemento 1: Iniciación

Instrumento 1-1: Análisis y situación de las partes interesadas

Objetivos: Situar a las partes interesadas, por ejemplo, las que tienen intereses primarios (directos) y secundarios (indirectos) en el proceso de planificación, analizar sus interrelaciones y sus relaciones de poder y establecer prioridades para su participación en el proceso de planificación/evaluación.

Orientaciones:

1. Se determina cuáles son los grupos interesados directamente **afectados** y cuáles son los **interesados** en las pautas de desarrollo actual y las intervenciones propuestas. Se considera:
 - Sus intereses en el proceso de planificación y el sector de que se trata
 - Diferentes posiciones a lo largo de la cadena productiva (productores, negociantes, consumidores, etc.)
 - Instancias locales, regionales, nacionales e internacionales
 - Gobierno, sociedad civil y el sector privado.
2. Se determina cuáles son los grupos interesados que se incluyen en la categoría de los grupos marginados que necesitan recibir una atención especial. El recuadro 1-1.1 subraya las categorías más comunes de grupos marginados.
3. Se indican las interrelaciones entre partes interesadas y tipos de relaciones (por ejemplo legal/contractual, mercado, intercambio de información, interpersonal, poder, etc.). Se indica qué partes interesadas parecen tener intereses mutuos o conflictivos. Se puede describir de manera breve sus relaciones de dependencia o intereses o hacer una presentación visual de dichas interrelaciones, por ejemplo, con el formato de una matriz (véase recuadro 1-1.2).
4. Se definen las partes interesadas clave para una participación específica. El recuadro 1-1.3 ofrece un posible método para la definición de las partes interesadas clave, con utilización de los siguientes criterios:
 - reivindicación/interés en el proceso de planificación y su sustancia
 - posición o influencia formal con respecto a la sustancia de la planificación
 - condición de pobreza y de dependencia en el sector.

Recuadro 1-1.1: Categorías de grupos marginados habituales

- Grupos pobres (por ejemplo habitantes de bosques, pastores en regiones áridas, agricultores en zonas remotas)
- Grupos minoritarios (por ejemplo, cazadores-recolectores, ciertos grupos étnicos)
- Grupos marginados (por ejemplo, jornaleros, ocupantes ilegales urbanos, campesinos sin tierra)

- Mujeres (por ejemplo, grupos de mujeres campesinas, cooperativas de mujeres) y niños (por ejemplo, grupos de jóvenes)
- Niños (generaciones futuras)
- Comunidades independientes (por ejemplo comunidades de cuencas inferiores, zonas de inmigración)

Recuadro 1-1.2 Ejemplo de matriz que indica la interrelación entre partes interesadas

	<i>Grandes terratenientes</i>	<i>Pequeños propietarios</i>	<i>Negociantes</i>	<i>Bancos</i>	<i>Departamento de extensión</i>	<i>ONG locales</i>
<i>Grandes terratenientes</i>		!	+	+	+	0
<i>Pequeños propietarios</i>	!		0	!	0	+
<i>Negociantes</i>	+	0		+	+	!
<i>Bancos</i>	+	!	+		+	!
<i>Departamento de extensión</i>	+	0	+	+		0
<i>ONG locales</i>	0	+	!	!	0	

+ = intereses mutuos; 0 = neutro, ! = conflictivo

Cuadro 1-1.3 Ejemplo de matriz para la identificación de las partes interesadas clave para una participación específica

Categoría	Partes interesadas	Intereses	Situación de poder	Pobreza	Prioridad
Comunidades locales	Grandes terratenientes / cooperativa	Alto	Alto	Bajo	Alto
	Pequeños propietarios / cooperativa	Alto	Medio	Medio	Alto
	Mujeres	Medio	Bajo	Alto	Medio
	Propietarios de bosques en cuencas hidrográficas inferiores	Bajo	Bajo	Medio	Bajo
Autoridades	Ministro de Planificación	Medio	Alto	Bajo	Medio
	Ministro de Medio Ambiente	Alto	Medio	Bajo	Medio
	Autoridades territoriales locales	Alto	Medio	Bajo	Medio
Sociedades del sector agrícola	Negociantes que aportan insumos agrícolas	Bajo	Bajo	Medio	Bajo
	Negociantes locales/nacionales de productos básicos	Alto	Alto	Bajo	Alto
	Negociantes internacionales de productos básicos	Bajo	Medio	Bajo	Medio

Instrumento 1-2: Participación de los grupos interesados clave

Objetivo: Hacer participar de manera adecuada a los grupos interesados clave en el proceso de evaluación integrada, a fin de:

- Sensibilizar, transmitir conocimiento cabal, resolver intereses conflictivos
- Obtener puntos de vista sobre las diferentes cuestiones y solicitar propuestas
- Instaurar una legitimidad, obtener adhesión y apoyo para la ejecución del plan.

Principios clave:

1. Determinar los momentos clave de participación durante el proceso de planificación/evaluación. De ser posible, asegurar la participación en cada elemento de la planificación.

2. Determinar qué nivel de influencia se desea asignar a las partes interesadas principales y otros grupos interesados clave. Existen diferentes posibles niveles de participación y niveles de influencia (véase recuadro 1-2.1). Conviene ser realista ya que las disposiciones de participación dependerán de la cultura de participación existente y de los recursos disponibles.
3. Determinar las técnicas más apropiadas para la participación. El recuadro 1-2.2 indica los enfoques o técnicas más comunes. Conviene observar que en numerosos casos, es difícil hacer participar directamente a los grupos marginados, ya que éstos no tienen las capacidades o medios suficientes para participar de manera activa.
4. Informar a estas partes interesadas sobre el proceso de planificación y evaluación previsto, examinar con ellas los métodos propuestos para su participación e incorporar sus sugerencias (teniendo en cuenta los recursos financieros y el tiempo disponibles).
5. Determinar los recursos, los conocimientos especializados y fondos necesarios para asegurar la participación durante el proceso de planificación.

Recuadro 1-2.1: Instancias de participación

1. Recibir información, escuchar, sin posibilidad de reacción
2. Dar información y reaccionar únicamente si lo pide la autoridad de planificación
3. Ser consultado por iniciativa de la autoridad de planificación, pero sin intercambio de información
4. Participación funcional para alcanzar metas preestablecidas por la autoridad de planificación
5. Interacción, dentro de un marco establecido por la autoridad de planificación
6. Automovilización, incluido el diseño del proceso de planificación

Recuadro 1-2.2: Posibles enfoques de participación de los grupos interesados

- *Presencia física*; ello puede necesitar un apoyo activo para garantizar el acceso a la información y la participación efectiva, tal vez formación adicional.
- *Representación directa por representantes con un mandato suficiente*; por ejemplo, a través de un alcalde o un dirigente de una ONG cuyas acciones en nombre del grupo interesado estén legitimadas y sujetas a rendición de cuentas.
- *La presencia de una entidad normativa, a cargo de un experto independiente reconocido en un ámbito determinado*, pero que no represente directamente los intereses de alguno de los grupos interesados. Esta función puede ser desempeñada por un organismo externo al proceso.
- *Examen y comentarios* mediante, por ejemplo, un centro abierto a todos, presentaciones por escrito, reuniones públicas o cualquier otra técnica para solicitar contribuciones de grupos que no participan directamente en el proceso de planificación y evaluación.
- *Encuesta de las necesidades y aspiraciones* de los principales grupos interesados e integración de los puntos de vista en el proceso de planificación, por ejemplo, por intermedio de un organizador de la comunidad

Elemento 2: Análisis

Instrumento 2-1: Identificación de las cuestiones ambientales clave

Objetivo: Definir las cuestiones ambientales clave pertinentes para el sector (los sectores) de que se trata, sobre la base de las percepciones de los interesados. El enfoque puede utilizarse para definir

cuestiones clave desde un punto de vista ambiental, social o cultural. En este caso, la atención se centra en las cuestiones ambientales.

Orientaciones:

1. Enumerar todas las cuestiones ambientales que deberían examinarse en el proceso de planificación. Hacer una lista extensa. Como inspiración se puede utilizar el recuadro 2-1.1, o la lista extensa de cuestiones ambientales de la página siguiente. Podría ser útil primero identificar los diversos recursos naturales de que se trata y los sistemas de uso de los recursos (agricultura, pesca, construcción, eliminación de residuos, etc.).
2. Establecer prioridades, tras preguntarse cuál de estas cuestiones es la más importante para la mayoría de las partes interesadas (véase recuadro de la matriz 2-1.2). Hacer una lista corta de las cuestiones ambientales más importantes.
3. Hacer una breve descripción de cada cuestión ambiental prioritaria, que incluya: calidad actual, principal variación geográfica en la zona (de preferencia, con mapas). Describir los ecosistemas, plantas y especies animales excepcionales (pocos comunes, en peligro o con alto valor). En esta etapa, se puede decidir hacer un análisis separado para cada una de las unidades geográficas en la zona de que se trata (por ejemplo tierras bajas rurales, tierras altas rurales, zona urbana).

Recuadro 2-1.1: Categorías de cuestiones ambientales (no exhaustivo)

- *Productos primarios*, es decir, productos que proceden directamente del medio ambiente, por ejemplo, alimentos, fibras, energía, agua dulce, forraje, minerales, materiales de construcción, etc.
- *Productos secundarios*, es decir, productos que necesitan la gestión del hombre, por ejemplo, cultivos agrícolas, forraje para el ganado, agricultura de riego, etc.
- *Servicios de regulación y estabilización*, es decir, la capacidad para crear seguridad y estabilidad, y resistencia a las perturbaciones externas, por ejemplo, purificación del aire y el agua, protección contra las inundaciones y sequías, dispersión de semillas, creación de un microclima, regeneración de la fertilidad del suelo, etc.
- *Diversidad biológica*, que incluye la diversidad de especies, hábitats y paisajes, con valores principalmente indirectos para el bienestar del hombre.
- *Enriquecimiento/cuestiones culturales*, es decir, valores inmateriales, por ejemplo, valores espirituales, valor del paisaje, lugares históricos, tradiciones culturales, ...

Recuadro 2-1.2 Matriz Cuestión –Valor para establecer prioridades entre funciones ambientales sobre la base de las percepciones de las partes interesadas - Ejemplo

Cuestión: Partes interesadas:	Agua limpia	Madera	Productos no leñosos	Protección del suelo	Hábitat para la fauna	Paisaje
Grandes terratenientes	4	3	1	5	1	2
Pequeños propietarios	4	4	4	5	2	2
Negociantes	2	5	4	4	1	1
Turistas	5	1	1	1	5	5
Departamento de extensión	4	3	3	4	1	1
ONG locales	4	3	3	3	4	5
Nivel de prioridad de la cuestión	1 (23)	3 (19)	(16)	2 (22)	(14)	(16)

1-5: valor creciente de la cuestión ambiental para las partes interesadas indicadas

Lista de verificación de las cuestiones ambientales (funciones, productos o servicios)

I. Funciones de la producción primaria

- Oxígeno de la vegetación;
- Alimentación y nutrición basadas en vegetales para el hombre (comestible directamente);
- Forraje y nutrición para el ganado (comestible directamente);
- Productos de la flora y fauna silvestres y pesca;
- Productos bioquímicos y nutrientes (principalmente para la producción agrícola);
- Agua potable para el hombre (agua potable segura, por ende, de alta calidad);
- Agua potable para animales/ganado (agua de calidad inferior aceptable);
- Agua para el riego, pesquerías, industrias, limpieza, etc.;
- Agua como medio de transporte;
- Recursos genéticos (principalmente para la diversidad biológica agropecuaria –flora y fauna);
- Productos medicinales (flora y fauna);
- Combustible y otros recursos energéticos (por ejemplo, petróleo y madera);
- Materia prima para la construcción de edificios, vestimenta, artesanía, etc;

II. Funciones de la producción secundaria

- Productos de ganadería;
- Cultivos agrícolas;
- Materiales de construcción;
- Plantaciones forestales.

III. Funciones de regulación (protección)

- Regulación de aguas de escorrentía y erosión por la vegetación;
- Regulación de las inundaciones por las llanuras fluviales, marismas, etc.;
- Captación de agua y recarga de aguas subterráneas;
- Protección contra las inundaciones mediante dunas, manglares y barreras forestales;
- Capacidad del suelo de retención del agua;
- Funciones de depuración del agua y el suelo;
- Almacenamiento y descomposición de residuos;
- Mecanismos de control biológicos, por ejemplo, para la protección de los cultivos;
- Formación de tierra cultivable;
- Regeneración y mantenimiento de la fertilidad del suelo;
- Reproducción y crecimiento de animales y plantas;
- Función de los bosques en la creación de microclima;
- Bosques como sumidero de carbono en relación con el efecto de calentamiento de la tierra.

IV. Funciones en materia de diversidad biológica

- Mantenimiento de la diversidad biológica a nivel de las especies;
- Mantenimiento de la diversidad biológica a nivel del hábitat;
- Mantenimiento de la diversidad biológica a nivel del paisaje;
- Valores intrínsecos de toda la diversidad biológica ('el derecho de existir').

V. Funciones de enriquecimiento o culturales

- Valores estéticos y turísticos (la belleza de los paisajes y la naturaleza);
- Valores espirituales y religiosos (por ejemplo, árboles sagrados, bosques sagrados);
- Valores históricos, culturales, científicos y educativos.

Instrumento 2-2: Análisis de las perspectivas y causas fundamentales de la pobreza

Objetivos: Empezar un análisis de la pobreza en las partes interesadas, en los sectores de que se trata, e identificar los principales problemas y causas fundamentales.

Orientaciones:

1. Recopilar, de las principales partes interesadas locales de los sectores de que se trata, la información disponible sobre las diferentes perspectivas de la pobreza. No se restringe a los aspectos de ingreso (véase recuadro 2-2.1). Si persisten lagunas importantes, se puede hacer uso de información cualitativa, mediante comparaciones entre diferentes partes interesadas. Presentar el panorama general en una matriz (un eje de los grupos interesados, otro eje de las perspectivas de pobreza).
2. Enumerar todos los problemas de pobreza. A continuación, establecer las prioridades sobre la base del problema que afecta a la mayoría de las partes interesadas.
3. Identificar las causas principales y fundamentales de la pobreza, en lo que respecta a los valores críticos de la pobreza,. Véase el ejemplo del recuadro 2-2.2.

Recuadro 2-2.1: Perspectivas de la pobreza (sobre la base del enfoque de medios de subsistencia sostenibles)

- Financiera: nivel de ingreso, beneficios financieros
- Humana: nivel de desarrollo humano, como aptitudes, conocimientos y educación
- De los activos naturales: dependencia de los procesos de los recursos naturales y ecológicos para la productividad, sostenibilidad y diversidad
- De la salud: salud física y mental
- Física: infraestructura básica y medios de producción
- Social: nivel de organización y comunicación por redes, relaciones sociales, equidad en materia cultural y de género
- Estrategias de subsistencia: la diversidad de las estrategias adoptadas
- Seguridad: Acceso a los recursos, acceso al microcrédito, nivel de riesgos

Recuadro 2-2.2. Matriz: Causas directas y fundamentales de los problemas prioritarios de la pobreza

<i>Problema de la pobreza</i>	<i>Causas directas</i>	<i>Causas fundamentales – de distinta naturaleza</i>		
		<i>Institucional política</i>	<i>Económica</i>	<i>Sociocultural</i>
<i>Bajos ingresos fuera de la agricultura</i>	Falta de empleo Falta de calificaciones	Políticas de inversión deficientes Bajo nivel de organización	Falta de calificaciones empresariales	Bajo nivel de organización
<i>Saneamiento mediocre</i>	Servicios de saneamiento deficientes Falta de suministro de agua potable	Poca prioridad dada a los servicios de saneamiento Mantenimiento mediocre de las instalaciones de suministro de agua		
<i>Bajo nivel de información</i>	Infraestructura de comunicación deficiente Situación alejada de la región	Poca prioridad dada al desarrollo de las zonas distantes		Bajo nivel de educación

Instrumento 2-3: Situación y análisis de las tendencias

Objetivo: Situar las tendencias de las cuestiones prioritarias (ambientales, sociales o económicas) de la sostenibilidad

Orientaciones:

1. Identificar, respecto de cada cuestión clave de la sostenibilidad definida, los indicadores que informan sobre la cantidad y calidad en relación con la cuestión definida. Conviene prestar especial atención a los indicadores de presión per cápita y las tendencias demográficas. La presión sobre los recursos naturales y demás funciones ambientales dependerán en gran medida de los cambios demográficos, las pautas de consumo y el nivel tecnológico.
2. Enumerar la documentación disponible y los registros de datos que dan información sobre esta cuestión, en particular durante los últimos 5 a 10 años. Sobre la base de la información disponible, sacar conclusiones sobre la orientación del cambio (mejora, deterioro o estabilidad). Si los datos disponibles lo permiten, hacer un diagrama que muestre de qué manera han evolucionado durante esos años la calidad o cantidad en la cuestión, en relación con la sostenibilidad.
3. Describir, respecto de cada tendencia, el tiempo medio que abarca, la situación y la superficie de la zona afectada, la intensidad y gravedad del cambio.
4. Describir las excepciones a las tendencias 'medias' (dónde, cuándo, cómo). Estas excepciones podrían ser puntos de partida valiosos para el cambio, en particular si predomina una tendencia negativa.

Recuadro 2-3.1 Formato propuesto y ejemplo

Cuestión de sostenibilidad	Indicadores subyacentes / observaciones / datos	Tendencia (o en gráfico)	Excepciones
Acceso al agua segura para fines de saneamiento	<ul style="list-style-type: none">• Registro de los sistemas de suministro de agua• Registro de suministro de agua y cuadro de aguas subterráneas• Datos demográficos	La tasa de incremento de los sistemas hídricos no es correlativa al crecimiento de la población. La sostenibilidad está amenazada por la disminución de la capa de aguas subterráneas.	La disminución de la capa de las aguas subterráneas no es manifiesta en los valles
Empleo de mujeres	<ul style="list-style-type: none">• Estadísticas sobre empleo• Análisis y estudios sobre el género	Incremento muy ligero del empleo femenino	En el sector agrícola, el empleo femenino aumenta más rápidamente

Instrumento 2-4: Identificación de las cuestiones claves de sostenibilidad

Objetivo: Identificar las cuestiones clave de la sostenibilidad y sus interrelaciones (ambientales, sociales o económicas)

Orientaciones:

1. La siguiente matriz (Recuadro 2-4.1) recoge los principales pasos y preguntas para identificar las cuestiones clave de sostenibilidad, desde los valores (en la apreciación de las partes interesadas) hasta los riesgos y problemas.
2. A continuación pueden identificarse los problemas de sostenibilidad prioritarios, utilizando los siguientes criterios:
 - a. Nivel de apreciación de los valores sociales, ambientales y económicos subyacentes por múltiples partes interesadas.
 - b. Los impactos de las distintas dimensiones (positivas o negativas) en estos valores de la sostenibilidad; riesgos y amenazas correspondientes; sentido de la urgencia.

- c. Los riesgos para otras zonas o generaciones futuras (Transacciones temporales y espaciales).
- d. El número de personas potencialmente afectadas por este problema.

Recuadro 2-4.1: Matriz para ayudar a identificar las cuestiones clave de la sostenibilidad				
Parámetro con las principales preguntas de orientación	Dimensión económica	Dimensión social	Dimensión ambiental	Relaciones entre dimensiones
<i>Valores de sostenibilidad</i> “¿Qué es importante sostener, qué se aprecia más?”				
<i>Problemas y riesgos actuales</i> “¿Cuáles son los problemas o riesgos urgentes para los valores prioritarios, que se deben abordar aquí y ahora?”				
<i>Futuros problemas</i> “¿Cuáles son los valores de la sostenibilidad que están amenazados en el futuro?”				
<i>Transacción espacial</i> “¿Cuáles son los riesgos de sostenibilidad en las zonas y para la población de otra parte?”				
<i>Beneficiados y perjudicados</i> “¿A quién beneficia y a quién perjudican los problemas de sostenibilidad actuales?”				
<i>Sinopsis de los principales problemas de sostenibilidad</i>				

Ejemplo

Se presenta a continuación un ejemplo de un problema de sostenibilidad prioritario, con utilización de los criterios mencionados. El problema identificado es “la contaminación del agua debido al uso excesivo de plaguicidas que causan problemas de salud”, con las siguientes puntuaciones en los criterios enunciados:

- a. Dependencia elevada de la población rural, principalmente los pobres, del suministro de agua potable segura. También utilizado por diversas industrias locales de transformación agrícola.
- b. El problema afecta la calidad del agua de superficie y subterránea. Los agricultores necesitan invertir más en el uso de plaguicidas, ya que las plagas se vuelven más resistentes. Ello acarrea problemas de salud y gastos en medicamentos para curar las enfermedades relacionadas con el agua. Crea serios riesgos de salud y endeudamiento de los agricultores. Afecta la diversidad biológica y la fauna del suelo, con lo que el suelo degrada, y se crean riesgos para las generaciones futuras.
- c. Causa problemas para las comunidades residentes en zonas de aguas abajo, que dependen de esos recursos para obtener agua potable. Afecta la rentabilidad de la agricultura a largo plazo, en la medida en que se incrementan los costes y se reduce la productividad debido al aumento de la resistencia de las plagas.
- d. Afecta un número importante y creciente de partes interesadas.

Instrumento 2-5: Identificación de las causas fundamentales y oportunidades para los problemas de sostenibilidad

Objetivos: Identificar las causas fundamentales de los problemas de sostenibilidad, y las oportunidades positivas para tomar medidas al respecto.

Orientaciones:

1. La matriz que figura a continuación (Recuadro 2-5.1) recoge las principales etapas y preguntas para identificar las cuestiones de sostenibilidad prioritarias. Los problemas de sostenibilidad deben resolverse de forma fundamental, y para hacerlo es necesario identificar y abordar las causas profundas. Las causas fundamentales pueden ser de naturaleza social, económica o institucional.
2. Junto con las causas fundamentales, es importante identificar los actores (instituciones, organismos, empresas, grupos sociales) responsables de la causa fundamental identificada.
3. Es útil examinar todas las posibilidades y oportunidades existentes para identificar las opciones que redunden en beneficio de todos y los puntos de partida para estrategias destinadas a abordar a estas causas fundamentales. En el recuadro 2-5.2 figuran ideas para identificar todas las posibilidades y oportunidades. El resultado podría ser un conjunto o combinación de opciones de política interrelacionadas, ya que en la mayoría de los casos los problemas obedecen a una combinación de factores.

Recuadro 2-5.1: Matriz para el análisis de las causas fundamentales, agentes y oportunidades relacionados con un problema de sostenibilidad

Problema identificado: _____				
Niveles	<i>Causas fundamentales del problema, agentes asociados y oportunidades para ayudar a resolver el problema, dentro de diferentes dimensiones y a distintos niveles</i>			
	Económico	Sociocultural	Ambiental	Institucional / Político
Local	Factores: Actores: Oportunidades:	Id.	Id.	Id.
Nacional	Id.	Id.	Id.	Id.
Internacional	Id.	Id.	Id.	Id.
Nota: Dentro de la dimensión económica también se consideran los factores técnicos y financieros. Dentro de la dimensión sociocultural también se consideran los factores demográficos, de conocimientos e información.				

Recuadro 2-5.2: Ejemplos de potencial y oportunidades

<i>Categoría de potencial y oportunidades</i>	<i>Ejemplo</i>
Potencial ambiental	Potencial que entrañan los productos no leñosos de gran valor, para los que existen buenos mercados
Técnicas innovadoras	Técnicas más eficientes que también causan menos contaminación
Iniciativas locales	Iniciativas de los grupos productores para organizarse por sí mismos
Procesos de cambio social	Incremento de la conciencia de los problemas de salud relacionados con problemas ambientales
Proyectos satisfactorios	Proyecto de reducción de los residuos por el empleo de jóvenes en los centros urbanos
Cambio político permanente	Proceso de cambio político en el sector forestal para estimular sistemas de gestión forestal más sostenibles

Ejemplo

Se ofrece a continuación un ejemplo de un análisis de las causas fundamentales con utilización de la matriz mencionada, para el problema de sostenibilidad de “la contaminación del agua debida al uso excesivo de plaguicidas que causan problemas de salud”. Se puede ver las causas fundamentales (R),

los agentes asociados (A) y las oportunidades (O) a diferentes niveles y dentro de distintas dimensiones.

Niveles	<i>Causas fundamentales (R), agentes asociados (A) y oportunidades (O) para ayudar a resolver el problema, en diferentes dimensiones y a distintos niveles</i>			
	Económico	Sociocultural	Ambiental	Institucional / Político
Local	R: Disponibilidad ilícita de plaguicidas prohibidos en el lugar A: Negociantes locales O: Descentralización, organización de agricultores	F: Agricultores pobres que compran plaguicidas a bajo precio, poca conciencia ambiental A: Negociantes O: Crecimiento de la conciencia entre los usuarios	R: Incidencia elevada de los plaguicidas y resistencia a los plaguicidas A: -- O: Tecnología de lucha integrada contra las plagas, variedades locales de arroz, diversificación de cultivos, prácticas indígenas	R: Falta de capacidad de ejecución de las autoridades locales A: autoridades locales O: fomento de capacidad mediante programas donantes
Nacional	R: Nivel de subvención de plaguicidas / abastecimiento de insumos A: Ministerio de Agricultura O: Necesidad de reestructurar las subvenciones	R: Problema poco prioritario para la prensa nacional A: Ministerio de información O: Estímulo del interés de la prensa local	R: Deforestación en zonas de cuencas hidrográficas que alteran el equilibrio hidrográfico A: Terratenientes en zonas río arriba O: Planes de gestión forestal	F: La divulgación promueve el uso de plaguicidas A: Departamento de Extensión O: Otros conjuntos de medidas de divulgación, divulgación de agricultor a agricultor acerca de la lucha integrada contra las plagas
Internacional	R: Comercio ilícito de plaguicidas A: Preocupaciones en relación con los productos químicos O: Presión de las ONG ecológicas	O: Incremento de la conciencia pública internacional sobre problemas de salud y voluntad para pagar un arroz biológico	O: Buenos resultados obtenidos en varios países con el mecanismo de lucha integrada contra las plagas	

Elemento 3: Planificación estratégica

Instrumento 3-1: Definición de una visión

Objetivo: Definir con las partes interesadas de que se trata una visión común para un futuro sostenible.

Orientaciones:

1. Definir una visión para un futuro común mediante un proceso en participación en que intervengan todas las partes interesadas pertinentes. Una visión común puede fortalecer el entendimiento mutuo. Una visión común también puede ser un poderoso instrumento de comunicación. Una visión a largo plazo puede servir como orientación para dirigir las políticas hacia un futuro más sostenible.
2. Reunir a todas las partes interesadas y pedir que cada una defina su propia visión para la región o sector de que se trata. Una buena visión debería cumplir los siguientes criterios:

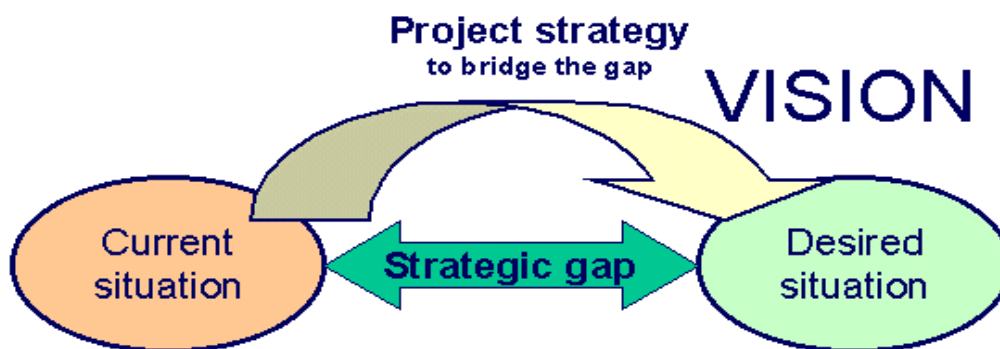
- Ser suficientemente específica para el sector y el contexto de que se trata, y aplicarse a valores específicas
 - Ser ambiciosa pero al mismo tiempo realista (por ejemplo, debería ser económicamente viable, tomar en cuenta las tensiones existentes, orientarse al futuro y abordar las presiones que puedan surgir)
 - Ser estimulante y motivante
 - Crear una imagen de un futuro deseable.
3. Incorporar la visión de cada uno, luego apuntar los elementos comunes, los elementos distintos y los elementos de conflicto. Intentar edificar una visión común, a partir de los elementos comunes y distintos Recoger también los elementos de conflicto.
 4. Una vez lograda una buena visión, acordada por todos, definir los objetivos o metas específicas que se adecuen a esta visión.

Ejemplo de una buena visión regional:

- Que la región X se convierta en el centro de producción de los frutos y productos derivados de la calidad óptima, y constituya un motor para la transformación agrícola y la reducción de la pobreza, y de esta manera, contribuya a mantener el único paisaje de parques de la región y atraiga a numerosos turistas.

Ejemplos de una visión regional mediocre:

- Que la región X utilice de forma sostenible sus recursos naturales excepcionales y ello redunde en beneficio de los pobres y las mujeres en particular [demasiado general, puede aplicarse a cualquier región]
- Que la región X se convierta en el centro de la producción cerealera nacional y ello redunde en beneficio de los agricultores y la población en su conjunto [no es muy ambicioso, si la región ya es un centro de producción cerealero]
- Que la región X se convierta en el centro de la producción frutícola de un nivel de calidad muy elevado, y de este modo se creen empleos y se sienten las bases de una gestión sostenible de medio ambiente diverso y sus poblaciones [no es bastante estimulante]



Leyendas para la figura: Estrategia de proyecto para reducir la brecha
 Visión
 Situación actual
 Brecha estratégica
 Situación deseada

Instrumento 3-2: Definición de objetivos y metas en armonía con la visión

Objetivos: Definir objetivos y metas de sostenibilidad para las cuestiones ambientales, sociales y económicas clave, en armonía con la visión.

Orientaciones:

1. Para cada uno de las cuestiones de sostenibilidad identificadas, definir los objetivos que se desea alcanzar en el futuro. En este sentido, definir las metas (u objetivos).
2. Las metas pueden definirse de dos maneras:
 - Como normas mínimas, basadas en los riesgos inaceptables y los límites de un cambio indeseable.
 - Como metas para apoyar el desarrollo sostenible, en armonía con la visión.
3. Verificar la coherencia de las metas establecidas con la visión (Recuadro 3-2.2).

Recuadro 3-2.1 Ejemplos de objetivos y metas para cuestiones de sostenibilidad ambiental

Objetivos de sostenibilidad (basados en las cuestiones clave identificadas)	Metas (para reducir los riesgos y cumplir las normas mínimas)	Metas (para alcanzar el futuro deseable)
Salud ➤ Disponibilidad creciente de mano de obra cualificada ➤ Mejora de los servicios de lucha contra las enfermedades	<ul style="list-style-type: none"> • Que al menos haya una persona cualificada por hogar • Que los servicios de salud estén disponibles en el plazo de al menos un día 	<ul style="list-style-type: none"> • Que todos los trabajadores, hombres y mujeres, estén cualificados • Que los servicios de salud estén disponibles en una hora
Seguridad ➤ Mayor seguridad en el sistema de tenencia de tierras ➤ Suficiente seguridad alimentaria ➤ Mejores disposiciones para la gestión de conflictos	<ul style="list-style-type: none"> • Que haya seguridad de la tenencia de la tierra al menos 5 estaciones de cultivo • Que haya el 75% de la seguridad alimentaria a lo sumo dos meses • Que los conflictos existentes no causen bajas graves 	<ul style="list-style-type: none"> • Que haya seguridad permanente de la tenencia de la tierra • Que haya seguridad alimentaria todo el año • Que se resuelvan todos los conflictos
Regulación ➤ Mejora de la calidad del agua / nivel de contaminación ➤ Mantenimiento de la diversidad biológica agrícola – variedades de arroz	<ul style="list-style-type: none"> • Que las enfermedades relacionadas con el agua no causen muertes • Que existan al menos dos variedades de arroz a disposición de todos 	<ul style="list-style-type: none"> • Que no haya más enfermedades relacionadas con el agua • Que todas las variedades de arroz estén accesibles para todos
Enriquecimiento ➤ Mantenimiento del uso del arroz para fines ceremoniales ➤ Mantenimiento de la diversidad de los sistemas de cultivos	<ul style="list-style-type: none"> • Que haya arroz suficiente para al menos una ceremonia al año • Que localmente se consuman alimentos producidos a nivel regional 	<ul style="list-style-type: none"> • Que haya arroz suficiente para todas las ceremonias normales • Que todos los alimentos locales se produzcan en la aldea

Recuadro 3-2.2: Matriz para verificar la coherencia de las metas identificadas con la visión

Metas identificadas	Cumplimiento de la visión			
	Consolida la visión	Difiere de la visión	Es neutra	No pertinente

Anexo 3: Evaluación de la eficacia de la evaluación integrada

Instrumento 3-1: Ejemplo de posibles indicadores para evaluar la evaluación integrada

Como parte del proceso preliminar de evaluación, se pedirá a las autoridades y las partes interesadas participantes que manifiesten sus expectativas en lo que respecta a los resultados de la evaluación integrada. Los resultados se expresarán como indicadores verificables. El siguiente recuadro presenta las categorías pertinentes y algunos ejemplos de buenos indicadores.

<i>Categoría</i>	<i>Ejemplos de indicadores</i>
Participación de las autoridades (de diferentes niveles y sectores) y partes interesadas (incluso grupos marginados)	<ul style="list-style-type: none">• Número de cursos práctico y número de participantes de diferentes sectores, niveles y grupos sociales• Número de contribuciones de grupos marginados• Proporción de mujeres que participan
Fomento de capacidad	<ul style="list-style-type: none">• Número de cambios institucionales para institucionalizar los procedimientos de evaluación integrada• Capacidad del personal sectorial para aplicar los instrumentos de la evaluación integrada sin apoyo externo
Coordinación nacional e internacional y colaboración intersectorial	<ul style="list-style-type: none">• Número de disposiciones de organización que se han reforzado o establecido recientemente, para la participación de distintas partes interesadas o sectores• Número de calendarios de los sectores que se han ajustado entre sí
El uso y reproducción de instrumentos y técnicas de evaluación integrada	<ul style="list-style-type: none">• La utilización de técnicas de evaluación integrada por diferentes sectores

Instrumento 3-2: Posibles cuestiones para un examen provisional de los proyectos piloto

Durante la ejecución de los proyectos piloto, se pedirá a las autoridades y los equipos de evaluación integrada participantes que examinen la eficacia de los proyectos piloto. La siguiente lista (adaptada de Rasso, 2002) subraya algunos de las cuestiones que pueden tratarse durante el examen provisional.

Influencia de la evaluación integrada en el proceso de planificación

- ¿Ha proporcionado la evaluación integrada información útil para el equipo de planificación hasta la fecha? ¿Qué aspecto fue más apreciado/qué aspecto era poco pertinente, etc.?
- ¿Ha reflejado la evaluación integrada las preguntas y preocupaciones de las partes interesadas clave, que no estaban inicialmente incluidas en el plan? ¿Qué aspecto fue más apreciado/qué aspecto era poco pertinente, etc.?

Calidad de la información

- ¿Fue adecuada la información proporcionada en el marco del proceso de evaluación integrada (por ejemplo, completa, rigurosa y comprensible) desde la perspectiva del equipo de planificación?
¿Qué faltaba?
- ¿Fue adecuada la información proporcionada en el marco del proceso de evaluación integrada (por ejemplo, completa, rigurosa y comprensible) desde la perspectiva de las partes interesadas clave?
¿Qué faltaba?

Cooperación y participación de las partes interesadas

- ¿Ha comenzado en los hechos la cooperación entre el equipo de evaluación y el equipo de planificación? ¿Por qué? ¿Cuáles son las principales sugerencias para una mejora en este ámbito?
- ¿Ha comenzado en los hechos la participación del público? ¿Por qué? ¿Cuáles son las principales sugerencias para una mejora en este ámbito?
- ¿Es probable que la evaluación integrada se desarrolle de manera eficaz? ¿Existen conflictos intrínsecos en el proceso?
- ¿Cuáles son las principales sugerencias para mejorar la cooperación entre el equipo de evaluación integrada, el equipo de planificación y demás partes interesadas?
-

Instrumento 3-3: Posibles cuestiones para un examen detallado final

Los proyectos piloto se examinarán de nuevo después de su conclusión, para determinar la eficacia del enfoque y las técnicas seleccionadas. La siguiente lista (adaptada de Rasso, 2002) subraya algunas de las cuestiones que pueden abordarse durante en el examen final.

Influencia sobre el proceso de planificación

- ¿Cómo influyó la evaluación integrada en el proceso de planificación?
- ¿Contribuyó la evaluación integrada a reflejar las cuestiones que no estaban incluidas inicialmente en el plan? Sírvase facilitar ejemplos.

Calidad de la información

- ¿Cómo evaluaría la calidad del informe final de la evaluación integrada? ¿Por qué?

Cooperación

- ¿Fue eficiente y suficiente la cooperación entre el equipo de la evaluación integrada y el equipo de planificación (equipo *ex-ante*, demás partes interesadas) ¿Por qué?
- ¿Fue eficaz y suficiente la cooperación del equipo de evaluación integrada con las partes interesadas clave? ¿Por qué?

Comentarios generales sobre el proceso de evaluación integrada

- ¿Cómo evalúan los diferentes elementos de la evaluación integrada las partes interesadas clave y los equipos de planificación? ¿Por qué?
- ¿Qué problemas pueden señalarse en la evaluación integrada?
- ¿Qué sugerencias se pueden formular para mejorar la evaluación integrada en el futuro?

Límites y oportunidades

- ¿Cuáles fueron las limitaciones más significativas para llevar a cabo una evaluación integrada eficaz?
- ¿Cuáles fueron los factores positivos más significativos para garantizar el éxito de la evaluación integrada?