



Manual para la Implementación de la Agenda Rural y Urbana en Andalucía



FEDERACIÓN
ANDALUZA
DE MUNICIPIOS
Y PROVINCIAS



Comité
Agenda Rural y Urbana
de Andalucía

ÍNDICE

1. Contexto:	1
1.1. Territorio andaluz	1
Planificación estratégica principal de la comunidad autónoma de Andalucía:	2
Diseño de Agendas Rurales y Urbanas	4
1.2. Introducción al Manual	9
2. Etapas para la implementación exitosa de las Agendas Rurales y Urbanas	14
Etapa 1: Constitución y puesta en marcha del modelo de gobernanza	16
Objetivos.....	17
Herramientas de apoyo.....	17
Etapa 2: Revisión y actualización del Plan de Acción en base al sistema de seguimiento y evaluación	21
Objetivos.....	22
Herramientas de apoyo.....	22

Etapa 3: Búsqueda de financiación.	37
Objetivos	38
Herramientas de apoyo:.....	38
Etapa 4: Contraste, validación e implicación de la ciudadanía.	45
Objetivos	46
Herramientas de apoyo.....	49
Etapa 5: Innovación en la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas.	58
Objetivo	59
Herramientas de apoyo.....	60
3. Buenas prácticas	65
4. Recursos de interés	68

1. Contexto:

1.1. Territorio andaluz

Andalucía es una de las regiones **más extensas y pobladas** de España, con una gran diversidad territorial que incluye zonas montañosas, áreas de costa y extensas llanuras agrícolas.

Con más de **8 millones de habitantes**, Andalucía muestra una **distribución desigual, con concentración en zonas costeras y áreas urbanas**. La despoblación es un problema en las áreas rurales del interior, lo que afecta a la sostenibilidad de servicios y actividades económicas.

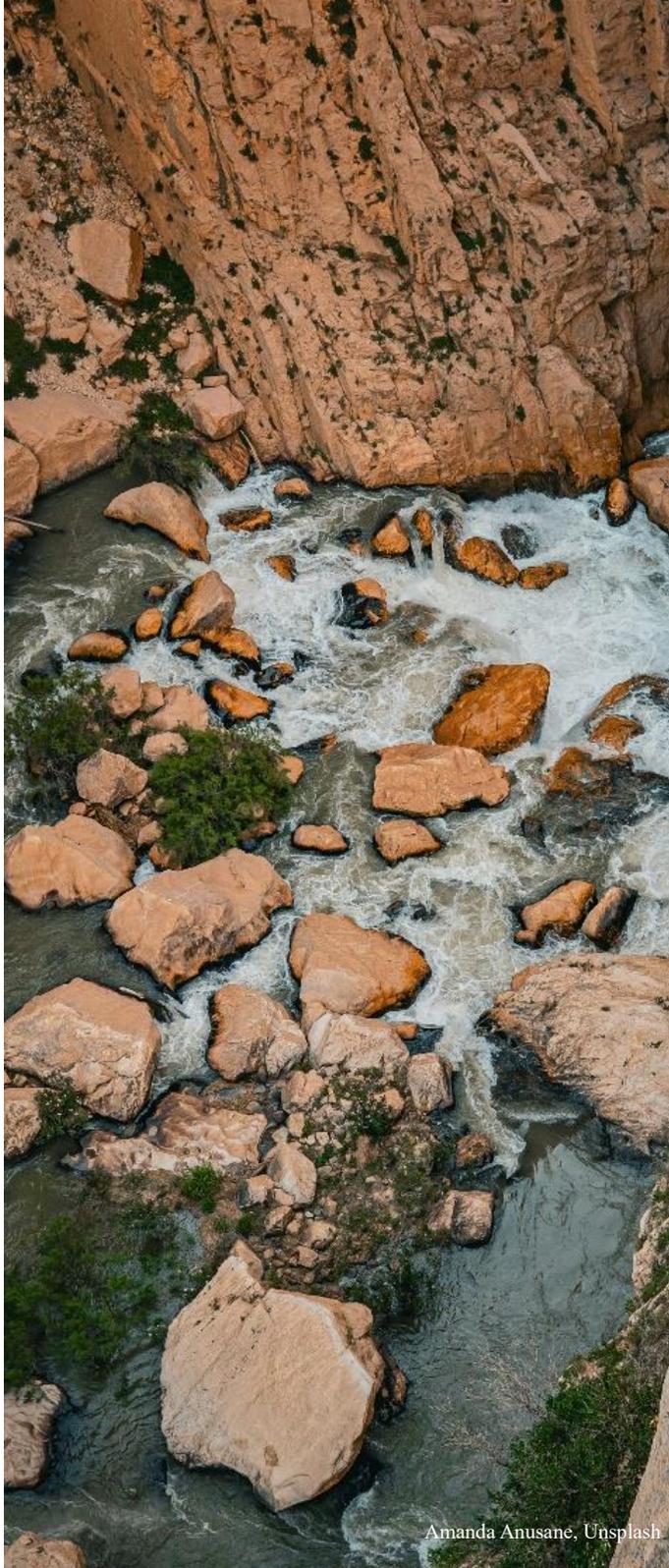
Alberga una **rica biodiversidad, con espacios protegidos** que representan un alto porcentaje de su territorio, como los Parques Naturales de Doñana y Sierra Nevada. Sin embargo, enfrenta desafíos en cuanto a sostenibilidad, especialmente en la gestión

de recursos hídricos debido a su clima seco y a la alta demanda agrícola e industrial.

Asimismo, presenta una gran diversidad paisajística y de infraestructuras. Desde **áreas metropolitanas** densamente pobladas, como las de Sevilla y Málaga, hasta **zonas rurales** y menos desarrolladas en el interior y las **áreas montañosas**. La estructura territorial busca equilibrar el desarrollo urbano y rural, mejorando la accesibilidad a servicios básicos, especialmente en zonas alejadas.

En las últimas décadas, Andalucía ha experimentado un **notable crecimiento urbano**, impulsado por el turismo y la construcción. Aunque esto ha beneficiado la economía, ha supuesto desafíos en términos de control del crecimiento desordenado, afectando áreas naturales y generando problemas de movilidad y contaminación en

las ciudades. La economía andaluza se sustenta en sectores como la agricultura, la ganadería, el turismo y la construcción. La actividad agrícola y agroalimentaria tiene un fuerte peso, especialmente en productos como el aceite de oliva y los cítricos, pero la presión sobre los recursos naturales plantea la necesidad de una producción más sostenible. En el camino hacia un desarrollo rural y urbano sostenible, Andalucía no parte de cero, ha recorrido **un largo camino de alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030** y desarrollando políticas y proyectos que integran la sostenibilidad en sus estrategias urbanas y territoriales. Este apartado de introducción pretende recoger también parte de este trabajo, explicando de manera resumida alguna de estos planes y políticas desarrolladas en el territorio andaluz.



Amanda Anusane, Unsplash



Comité
Agenda Rural y Urbana
de Andalucía



FEDERACIÓN
ANDALUZA
DE MUNICIPIOS
Y PROVINCIAS



Planificación estratégica principal de la comunidad autónoma de Andalucía:

Estrategia Andaluza de Desarrollo Sostenible 2018-2030

Es un plan estratégico aprobado por la Junta de Andalucía el 5 de junio de 2018, con el objetivo de orientar las políticas públicas y privadas hacia un modelo de desarrollo socioeconómico que integre la prosperidad económica, la inclusión social, la igualdad de género y la protección ambiental.

La EADS 2030 se estructura en 13 áreas estratégicas consideradas prioritarias para avanzar en sostenibilidad, abarcando temas como educación, cohesión social, salud, empleo e innovación. Estas áreas se desarrollan en 37 líneas de actuación que se desglosan en 226 medidas concretas. Este enfoque integral busca no solo abordar temáticas ambientales tradicionales, sino



también incorporar aspectos sociales y económicos clave para el desarrollo sostenible de la región.

La estrategia está alineada con los 17 ODS de la Agenda 2030 de Naciones Unidas, constituyendo así el primer paso para la implementación de esta agenda global en Andalucía.

Para su evaluación y seguimiento, se han definido 46 indicadores y se ha diseñado un calendario que incluye memorias bienales y una evaluación intermedia, permitiendo valorar el grado de eficacia de las propuestas y el progreso en los objetivos previstos.

Este documento fue consensuado con diversas consejerías, órganos de participación social y entidades que han colaborado en su elaboración, garantizando así una amplia participación y transparencia en su desarrollo.



Plan Andaluz de Acción por el Clima (PAAC) 2021-2030

Se trata del instrumento estratégico de Andalucía para enfrentar el cambio climático,

aprobado por el Consejo de Gobierno el 13 de octubre de 2021 y publicado mediante el Decreto 234/2021 en el BOJA número 87 el 23 de octubre de 2021.

Su misión es integrar el cambio climático en la planificación regional y local, alineándose con los planes del Gobierno de España, el Pacto Verde Europeo y el Acuerdo de París, contribuyendo así a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de Naciones Unidas.

Establece seis objetivos estratégicos para 2030, doce objetivos sectoriales y más de 137 líneas de acción, distribuidas en tres programas principales:

1. **Programa de Mitigación de Emisiones para la Transición Energética:** Define estrategias y acciones necesarias para reducir las emisiones de gases de efecto



invernadero y coordinar la transición hacia un modelo energético sostenible.

2. **Programa de Adaptación:** Orienta y programa actuaciones para que la sociedad andaluza, el tejido empresarial, la administración pública y las entidades locales se adapten al cambio climático, basándose en una evaluación de riesgos compartida.

3. **Programa de Comunicación y Participación:** Fomenta acciones de información, formación y corresponsabilización para la participación activa de la sociedad en la lucha contra el cambio climático, promoviendo la implicación ciudadana en el desarrollo de políticas relacionadas.

Estos programas se han ido desarrollando y se desarrollarán en despliegues operativos con

horizontes en 2022, 2026 y 2030, asegurando una implementación progresiva y efectiva de las medidas propuestas.

Diseño de Agendas Rurales y Urbanas

Muchos municipios andaluces han adoptado sus propias agendas urbanas locales, con planes de acción que incluyen estrategias específicas en áreas de movilidad sostenible, eficiencia energética y adaptación al cambio climático. Estos planes se han inspirado en la Agenda Urbana Española y adaptado a las particularidades del contexto andaluz, con un énfasis en la reducción de la huella ecológica y la mejora de la calidad del aire.

Estos planes de acción también contemplan la revalorización de los centros urbanos históricos y la creación de nuevos espacios verdes, promoviendo una mayor cohesión

social y un desarrollo urbano que respete el entorno natural.

Estos esfuerzos y políticas ilustran el **compromiso de Andalucía con el desarrollo urbano y rural sostenible**. Buscan no solo mejorar la calidad de vida de sus habitantes, sino también proteger el patrimonio natural y cultural de la región, contribuyendo al desarrollo de un modelo más inclusivo, resiliente y respetuoso con el medio ambiente.

En relación con el diseño de Agendas Rurales y Urbanas en el territorio andaluz, este manual ha querido incluir la mención a varias iniciativas andaluzas en cuanto a planificación estratégica considerados de especial interés: Granada (Diputación y Área Metropolitana), Málaga y Serranía de Ronda y Sierra de las Nieves.



Granada.

En la provincia de Granada, la Agenda Urbana ha tomado forma como un faro estratégico que guía el camino hacia un desarrollo sostenible, en sintonía con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 y la metodología de la Agenda Urbana Española. Desde las oficinas de la **Diputación de Granada** y a través del trabajo del **Observatorio Territorial de Estudios y Análisis (OTEA)**, se ha desplegado un esfuerzo colectivo que va más allá de la planificación convencional, buscando transformar la relación entre las ciudades, sus habitantes y el entorno.

La provincia avanza con pasos firmes hacia un futuro más resiliente e inclusivo. En el Área Metropolitana de Granada y en los municipios más pequeños, se tejen estrategias que

integran las voces de todos: desde instituciones públicas hasta actores sociales, económicos y ciudadanos comprometidos. Este enfoque participativo es el pilar sobre el cual se construyen las Agendas Urbanas de Granada, concebidas no solo como documentos técnicos, sino como hojas de ruta que entrelazan los desafíos locales con las grandes metas globales.

Granada se beneficia de programas pioneros que combinan diseño y acción. Por un lado, la **Agenda Urbana 2030 para el Desarrollo Sostenible** establece las bases para transformar las ciudades, revitalizar sus espacios y fomentar el equilibrio entre lo urbano y lo natural. Por otro lado, un programa de **asistencia técnica** acompaña a los municipios en la concreción de estas ideas, ayudando a convertir las aspiraciones en proyectos tangibles. Estas iniciativas

cuentan con herramientas esenciales, como la **Guía Metodológica de la Agenda Urbana**, un recurso que actúa como brújula para que los gobiernos locales avancen con claridad y propósito.

La financiación es otro de los pilares que sostiene este ambicioso proyecto. Granada se ha posicionado de manera estratégica para aprovechar los fondos europeos, como los FEDER y los NextGenerationEU, que abren la puerta a proyectos transformadores. Desde la rehabilitación energética de edificios hasta la renaturalización de espacios urbanos, cada iniciativa busca no solo responder a las necesidades locales, sino también conectar con las prioridades globales, como la movilidad sostenible, la economía circular y la cohesión social.



En esencia, **Granada no solo planifica; actúa.** Con una visión de ciudad transformadora, que aspira a ser más sostenible, inclusiva y preparada para el futuro, las Agendas Urbanas se convierten en una herramienta poderosa para fortalecer la gobernanza local y mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Este esfuerzo colectivo refleja la convicción de que el desarrollo urbano no solo construye ciudades, sino también comunidades más fuertes, equitativas y respetuosas con su entorno natural.

Málaga.

A lo largo de las últimas décadas, Málaga ha recorrido un camino notable en la planificación estratégica urbana, consolidándose como un referente en sostenibilidad y desarrollo integral.

En 1995, la ciudad dio un paso pionero al redactar su primera Agenda Local 21, conocida como "La Carta Verde de Málaga". Este documento sentó las bases para convertir a Málaga en una "ciudad sostenible", incorporando por primera vez criterios ambientales en la gestión municipal.

Posteriormente, en 2005, se emprendió una revisión exhaustiva de la Agenda, evaluando las acciones realizadas y las pendientes, con el objetivo de actualizar y reforzar el compromiso con la sostenibilidad.

En marzo de 2015, la Junta de Gobierno y el Pleno Municipal del Ayuntamiento de Málaga aprobaron la **Agenda Urbana Málaga 2015**, integrándola en la Estrategia de Sostenibilidad 2020-2050. Este documento estratégico estableció una visión a largo plazo

para el desarrollo urbano sostenible de la ciudad.

La Fundación CIEDES ha desempeñado un papel fundamental en la planificación estratégica de Málaga. Con más de 30 años de trayectoria, ha liderado la elaboración del Plan Estratégico de Málaga 2030, que incluye dos documentos clave: la Estrategia y el Plan de Acción. La Estrategia define el modelo de desarrollo y las cinco líneas estratégicas que lo sustentan, mientras que el Plan de Acción concreta 17 objetivos estratégicos, 16 proyectos estrella y 82 actuaciones clave.

En 2024, el Ayuntamiento de Málaga, en colaboración con la Fundación CIEDES, inició el proceso de **actualización de la Agenda Urbana de Málaga 2050**, elaborada en 2015, para adaptarla a las nuevas necesidades y retos de la ciudad. Este proceso busca



incorporar el enfoque metodológico de la Agenda Urbana Española y de los Planes Municipales contra el Cambio Climático, contemplando tanto la realidad de los distritos como el fenómeno de metropolización de la ciudad.

Además, se ha establecido el **Foro 2050**, un **grupo de trabajo** que reúne a la ciudadanía, entidades públicas y privadas, y la administración local. Este foro promueve la participación activa en el desarrollo de la estrategia de sostenibilidad de Málaga, ofreciendo una perspectiva integrada y colaborativa. A través de mesas de trabajo temáticas, los participantes analizan y proponen soluciones a los desafíos urbanos, fomentando un diálogo constructivo y la co-creación de propuestas que reflejen las necesidades y aspiraciones de la comunidad.

Este recorrido refleja el **compromiso continuo de Málaga con la sostenibilidad y la planificación estratégica**, adaptándose a los desafíos contemporáneos y proyectando una visión de futuro que integra desarrollo económico, cohesión social y respeto al medio ambiente.

Ronda y Sierra de las Nieves.

La Agenda Rural y Urbana de la Serranía de Ronda y Sierra de las Nieves (ARyU) se erige como una apuesta estratégica para el futuro de estas comarcas de la provincia de Málaga, enclaves únicos por su riqueza ambiental y cultural, pero marcados por retos estructurales que demandan atención urgente. Este proyecto, impulsado por la Diputación de Málaga, traslada los principios de la **Agenda Urbana Española (AUE)** a un contexto local, adaptando las directrices nacionales a las singularidades de un

territorio que equilibra tradición y modernidad.

En estas tierras de relieves abruptos y extensas áreas protegidas, donde los valles y montañas dialogan con pequeñas poblaciones, la sostenibilidad no es solo un ideal, sino una necesidad. **La despoblación, la vulnerabilidad frente al cambio climático y las dificultades de conectividad** han delineado un escenario complejo que exige respuestas integrales y consensuadas. La ARyU, desde su concepción, ha buscado no solo mitigar estos desafíos, sino también transformar estas limitaciones en oportunidades.

Este ambicioso proyecto se fundamenta en una metodología que integra la investigación territorial, la planificación estratégica y la participación activa de la ciudadanía. La fase inicial se dedicó a trazar un mapa detallado

de la realidad del territorio: su paisaje, su biodiversidad y las dinámicas económicas que lo sostienen. De este análisis emergieron los grandes retos a abordar: **revitalizar los núcleos de población, reforzar la conectividad territorial, y fomentar modelos económicos sostenibles y resilientes.**

A partir de este diagnóstico, la ARyU delineó una estrategia con horizonte en 2030, que combina objetivos como la mejora de la movilidad sostenible, la promoción de la economía circular y la preservación de los espacios naturales con la implementación de proyectos concretos y transformadores. Estos proyectos, que cuentan con viabilidad técnica y económica, no solo buscan captar fondos europeos y nacionales, sino que se convierten en herramientas para dibujar un futuro más equitativo y sostenible para la región.



El proceso ha sido profundamente participativo, reconociendo que la transformación del territorio debe surgir de sus propios habitantes. Administraciones locales, grupos de desarrollo rural, asociaciones ciudadanas y actores económicos han unido sus voces en un diálogo que ha garantizado que las



Comité
Agenda Rural y Urbana
de Andalucía



FEDERACIÓN
ANDALUZA
DE MUNICIPIOS
Y PROVINCIAS



propuestas reflejen las verdaderas necesidades del territorio. Este enfoque participativo no solo legitima la estrategia, sino que la enriquece con la diversidad de perspectivas y saberes que conviven en la región.

La Serranía de Ronda y la Sierra de las Nieves, con su vasto patrimonio natural y cultural, se posicionan ahora como **un modelo de gestión territorial que concilia tradición y modernidad, sostenibilidad y desarrollo.** La ARyU no es solo un documento estratégico; es una declaración de compromiso con las generaciones presentes y futuras, un puente hacia un territorio donde pensar en global se traduce en actuar desde lo local.



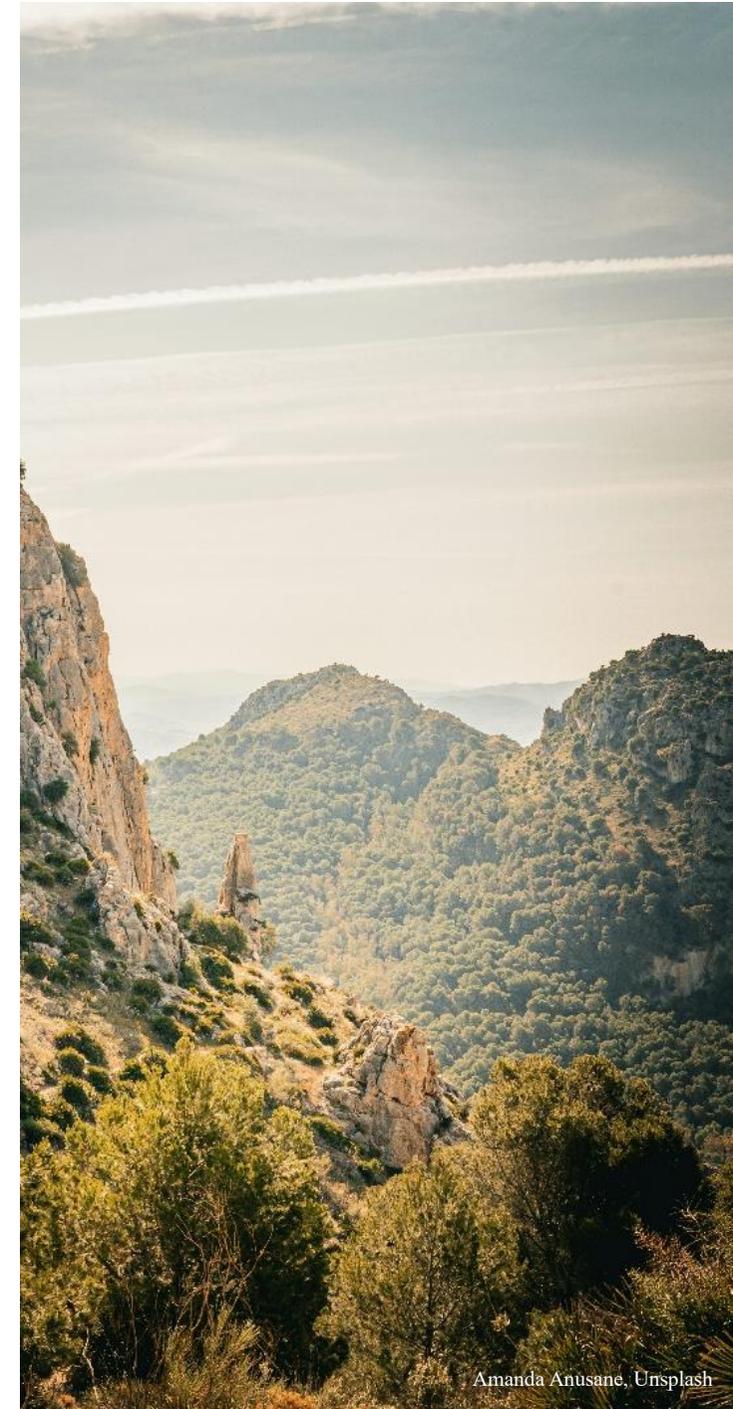
1.2. Introducción al Manual

El presente manual se ha elaborado con el **objetivo** de ser una **hoja de ruta que oriente a las entidades locales andaluzas en el sendero de implementación de las Agendas Rurales y Urbanas.**

Para ello, define una serie de **etapas concretas** a transitar para **afrentar los desafíos** que surgen en la implementación de la planificación estratégica. Este manual es un documento hecho a medida, por y para la comunidad autónoma de Andalucía, teniendo presente sus características específicas, singularidades e idiosincrasia. Se trata por tanto de un documento arraigado al territorio y a sus habitantes, que pretende motivar e impulsar a las entidades locales a hacer realidad las diferentes acciones recogidas en sus documentos de Agenda Rural y Urbana,

que ya fueron definidas en base a un diagnóstico real y necesario.

Ahora, con este manual como apoyo, es momento de **ejecutar todo lo planificado** y sobre todo, **observar los resultados** del arduo trabajo que está llevando a cabo en cada rincón del territorio andaluz. La implementación de la Agenda Urbana constituye una oportunidad para la administración local para adoptar los principios de la gobernanza multinivel, abierta y participativa, en la gestión de las políticas urbanas garantizando una participación equilibrada y coordinada de los actores locales, tanto de la esfera política como de los agentes sociales o económicos, o la misma ciudadanía.





Para iniciar esta fase de implementación de la Agenda Rural y Urbana, es preciso haber desarrollado un proceso riguroso y completo en el diseño del propio documento de Agenda Rural y Urbana, con su propio Plan de Acción. Este proceso de diseño, en sí mismo, aspira a contribuir en la adopción de métodos de trabajo que apuesten por una gobernanza local propia adaptada a la realidad de cada municipio andaluz, y que sea garante de transparencia en los procesos de puesta en marcha de planes, programas o acciones, del fortalecimiento de las capacidades técnicas locales, de las colaboraciones interdepartamentales, de una participación ciudadana más activa, de la coordinación multinivel entre agentes, entre otros aspectos.

Así, el proceso de elaboración de la Agenda Urbana del municipio es un paso más en la

puesta en práctica de **nuevos métodos para abordar la política pública municipal**. El proceso de elaboración de la agenda, en líneas generales, ha contado con el liderazgo político y la implicación directa de todas las áreas de cada ayuntamiento y al cual, en la mayoría de los casos, se le ha sumado la ciudadanía.

Para que sea efectiva esta gobernanza en la fase de implementación, más allá del proceso de elaboración de la Agenda, es imprescindible definir un sistema de gobernanza interno en el que se consideren todos los actores implicados para la ejecución del Plan de Acción de la Agenda Urbana y el seguimiento y evaluación de impacto de las acciones previstas. Y es precisamente aquí, donde podemos identificar una serie de desafíos que suelen darse al implementar las Agendas Rurales y Urbanas.

Este Manual, con la intención de recoger las pautas más concretas y precisas para esta fase de implementación, ha identificado los **retos y obstáculos** que pueden surgir en este proceso, de manera que las entidades locales andaluzas puedan prepararse de forma anticipada y tengan la capacidad de convertir esos desafíos en oportunidades de éxito.

Liderazgo.
Coordinación.
Capacitación.
Participación.
Financiación.
Seguimiento.





Liderazgo.

La implementación de documentos estratégicos como son las Agendas Urbanas y Rurales, es un proceso dilatado en el tiempo, por lo que de manera paralela van surgiendo cambios y transformaciones de distinta índole que pueden condicionar el éxito de la implementación. Por este motivo, es fundamental contar con un liderazgo sólido y continuo que acompañe la totalidad del proceso que disponga de visión retrospectiva y futura al mismo tiempo, de manera que conozca la trayectoria de los objetivos estratégicos de la ciudad, la capacidad y el potencial de las acciones planificadas, así como su impacto futuro en el desarrollo del territorio.

Coordinación.

La falta de coordinación es uno de los retos más comunes al implementar la planificación estratégica de nuestros pueblos y ciudades. Un documento como la Agenda Rural y Urbana tiene un carácter transversal que implica a prácticamente todas las áreas de la administración pública, por lo que es fundamental que exista una fuerte coordinación entre todas las secciones de la administración pública que permita trabajar de manera colaborativa y participativa entre ellas. La falta de coordinación puede generar pérdida de información, desmotivación y desinterés general por la Agenda Urbana y su Plan de Acción, lo que alejaría a la administración de una óptima implementación de su planificación estratégica.

Capacitación.

La Agenda Urbana introduce enfoques innovadores y multidisciplinares que requieren habilidades específicas y actualizadas en sostenibilidad, planificación urbana y gestión de proyectos. A menudo, los equipos técnicos no están preparados para asumir estos nuevos roles sin una formación adecuada, lo cual puede ser un importante obstáculo en la implementación de la planificación estratégica. La capacitación permite al equipo técnico no solo entender los objetivos y métodos de la Agenda Urbana, sino también aplicarlos con eficiencia. Un equipo capacitado mejora la calidad de la implementación y facilita la adaptación a los cambios que exige el desarrollo urbano sostenible.



Participación.

Involucrar a la ciudadanía en el proceso de implementación no solo es un reto logístico, sino también un proceso que requiere generar confianza y transparencia. La falta de participación puede generar resistencia o falta de compromiso con los proyectos de la Agenda Urbana. La participación ciudadana es esencial para asegurar que los proyectos y políticas reflejen las necesidades reales de la comunidad y fomenten un sentido de pertenencia y responsabilidad colectiva. Involucrar a la ciudadanía aporta perspectivas valiosas y asegura una mayor aceptación de las iniciativas, lo que fortalece su viabilidad a largo plazo y garantiza que los proyectos de la Agenda Urbana tengan un impacto significativo y positivo en la vida de los habitantes.

Financiación.

Conseguir los recursos financieros necesarios es un desafío crítico, ya que las agendas urbanas requieren inversiones importantes. La diversificación de fuentes de financiación (nacionales, europeas y privadas) ayuda a evitar depender de fondos limitados. Asimismo, la gestión eficaz de recursos y la priorización del gasto es fundamental ya que, sin una planificación estratégica para la ejecución de las distintas acciones, existe el riesgo de destinar fondos de manera ineficiente, dejando áreas clave sin los recursos necesarios. La financiación pública por sí sola a menudo es insuficiente, por lo que es preciso buscar la colaboración público-privada que permita cofinanciar proyectos de interés público al tiempo que obtienen beneficios de la inversión.

Seguimiento.

Medir el progreso y evaluar los resultados de la Agenda Urbana puede ser complejo debido a la diversidad de factores involucrados y a la falta de sistemas estandarizados de monitoreo. Sin indicadores de seguimiento claros, es difícil identificar áreas de mejora y ajustar las acciones para alcanzar los objetivos. Los indicadores de seguimiento ofrecen una base objetiva para evaluar el impacto de las acciones implementadas y ayudan a mantener la transparencia y la rendición de cuentas. La existencia de indicadores precisos permite realizar ajustes informados y proactivos, garantizando que el proyecto avance en la dirección correcta y cumpla con los objetivos establecidos.

2. Etapas para la implementación exitosa de las Agendas Rurales y Urbanas

La redacción de este manual ha sido concebida como una metáfora de un viaje por los territorios, una travesía que invita a las entidades locales a recorrer sus paisajes, enfrentar sus desafíos y descubrir sus potencialidades en el camino hacia la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas. Como en todo viaje, el éxito y la seguridad de la travesía dependen de contar con una planificación clara, herramientas adecuadas y una guía confiable que permita orientar cada paso.



Denise Jans, Unsplash

Este manual aspira a ser mucho más que un conjunto de instrucciones técnicas; se presenta como una hoja de ruta esencial, un mapa detallado que no solo señala el destino, sino que también describe el camino. En él, se han definido **cinco etapas fundamentales** que estructuran el proceso, cada una diseñada con objetivos específicos que responden a las necesidades y características del territorio. Estas etapas representan hitos del recorrido, pasos que deben ser alcanzados para garantizar que las acciones emprendidas se alineen con los principios de sostenibilidad, cohesión social y desarrollo territorial.

Cada etapa incluye, además, **herramientas de apoyo estratégicas**: instrumentos prácticos, metodologías y recursos que funcionan como brújulas para mantener el rumbo correcto o ajustarlo en caso de desviaciones. Estas herramientas son el resultado de un análisis



profundo de las experiencias previas en la implementación de Agendas Urbanas y Rurales, así como de la identificación de las mejores prácticas y lecciones aprendidas. Con ellas, las entidades locales podrán navegar por las complejidades del proceso con mayor claridad y confianza.

Contar con un manual que proporcione claves para la implementación de la Agenda Rural y Urbana en Andalucía es fundamental para garantizar que las estrategias definidas se traduzcan en acciones concretas y efectivas en el territorio. Este manual actúa como una guía práctica y estructurada, diseñada para orientar a las entidades locales en cada etapa del proceso, desde la planificación hasta la evaluación.

Andalucía, con su diversidad territorial y desafíos específicos, necesita herramientas

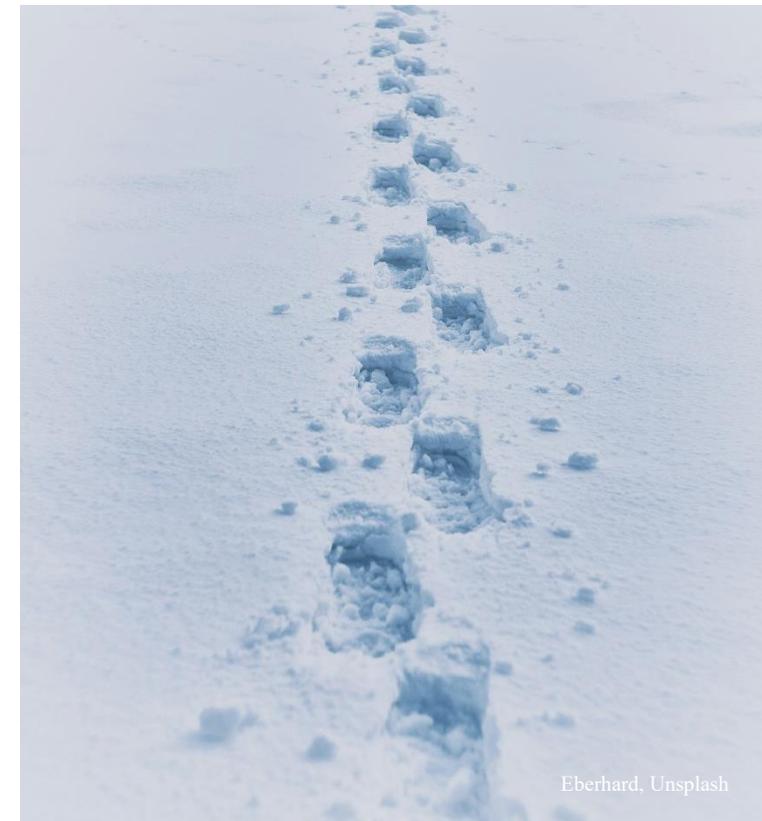
adaptadas que permitan a los municipios y comarcas afrontar retos como la despoblación, la sostenibilidad ambiental, la cohesión social y la innovación económica. Un manual bien diseñado no solo ofrece metodologías y herramientas técnicas, sino también inspiración y casos prácticos que muestran cómo otros territorios han enfrentado desafíos similares.

Además, garantiza que las acciones estén alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y con las directrices de las políticas nacionales y europeas, promoviendo un desarrollo equilibrado y sostenible que aproveche las fortalezas únicas de Andalucía.

Este recurso, en esencia, empodera a los actores locales, brindándoles las claves para avanzar de manera segura, eficiente y

participativa en la transformación de sus territorios.

El presente Manual ofrece no solo un marco de actuación, sino también la flexibilidad para adaptar el viaje a su realidad específica. Al final, el propósito del manual es **ayudar a construir un territorio más resiliente y sostenible**, donde cada paso en esta travesía contribuya a la transformación positiva de las comunidades que lo habitan.



Etapa 1: Constitución y puesta en marcha del modelo de gobernanza.

El punto de partida para la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas debe ser la **definición, constitución y puesta en marcha del modelo de gobernanza** del propio documento y de su implementación. De hecho, es ideal contar con la definición de este modelo de gobernanza desde la fase de diseño de la Agenda Rural y Urbana ya que por tanto, en la fase de implementación este modelo de gobernanza ya forma parte del documento estratégico y por tanto, su papel es intrínseco y natural.

No obstante, si no se cuenta con este modelo de gobernanza, su definición como paso inicial antes de empezar a implementar las Agendas Rurales y Urbanas es clave del éxito de ésta.





Objetivos

El objetivo de la presente etapa es **definir, constituir y activar un modelo de gobernanza** que se convierta en el **ente clave de gestión y ejecución** de las Agendas Rurales y Urbanas. Esta etapa debe constituir un modelo de gobernanza sólido y coherente, que sirva para garantizar una correcta planificación, identificación de agentes implicados en el proceso, definir funciones asociadas a cada parte implicada así como asegurar la transversalidad entre las áreas y una correcta transferencia de conocimiento e información que mantenga el enfoque integral y colaborativo.

Herramientas de apoyo

Para dar este primer paso, fundamental e imprescindible para la implementación exitosa, es necesario disponer de dos

recursos clave, que deben estar siempre activos y disponibles:

Quién y Cuándo.

Quién estará implicado en este proceso, quién liderará el documento y su implementación, qué agentes participarán en su puesta en marcha. Esta identificación se resume en la creación de un **comité de seguimiento**.

Cuándo se reunirán, la frecuencia, duración y objetivo de los encuentros y espacios para la transferencia de conocimiento. Esta definición temporal se resume la **planificación de sesiones de coordinación**.

Creación de un comité de seguimiento.

El primer recurso clave, el quién, se traduce en la creación de un grupo de trabajo, al que llamaremos Comité de Seguimiento, si bien la denominación del mismo puede ser diversa dependiendo de las características de la

entidad local o de la propia Agenda Rural y Urbana. Este Comité de Seguimiento debe contener representantes de todas estas áreas implicadas, así como contar con un líder del área designada para este fin.



La creación de un Comité de Seguimiento para la implementación de la agenda rural y urbana en Andalucía es crucial para asegurar una estrategia sólida y efectiva en el desarrollo de estos territorios. Este Comité debe tener un carácter multidisciplinar, con la

implicación de todas las áreas de la entidad local, permitiendo integrar distintos puntos de vista y asegurar una visión integral.

La inclusión de un comité de seguimiento aportará un enfoque transversal que refuerce la coherencia en la toma de decisiones y la evaluación de los avances.

Para garantizar la sostenibilidad y la eficacia de esta estructura, es fundamental identificar y asignar funciones a cargos o roles en lugar de personas específicas. Esto permitirá un liderazgo sólido, continuo y firme y, a su vez, asegurará la continuidad de los proyectos ante posibles cambios de personal, manteniendo un compromiso constante y un carácter inclusivo en todo el proceso.



Mateo Vistocco, Unsplash



Comité
Agenda Rural y Urbana
de Andalucía



FEDERACIÓN
ANDALUZA
DE MUNICIPIOS
Y PROVINCIAS



Este Comité de Seguimiento será el encargado de la planificación y seguimiento del grado de ejecución global de la agenda y de los proyectos estratégicos en particular. Existe la posibilidad de **crear varios grupos de trabajo**, dependiendo de la magnitud y características tanto del municipio como de la capacidad de su entidad local. Si la magnitud y entidad de la administración y del territorio, generan esta necesidad, puede ser de interés asociar cada grupo de trabajo a uno o varios objetivos estratégicos de la agenda, que a su vez se asocien con una o varias de las concejalías de la entidad local.

De esta manera, se facilitará el trabajo de comprensión de las temáticas, así como alineación de los objetivos y sobre todo, alineación de los presupuestos municipales con las estrategias del documento de Agenda Rural y Urbana y su implementación.



Planificación de sesiones de coordinación.

Respecto al segundo recurso clave para la constitución y puesta en marcha de este modelo de gobernanza, es también imprescindible la definición de un calendario de sesiones de coordinación que garanticen el compromiso y la implicación de los diferentes agentes en el proceso de implementación de las Agendas Rurales y Urbanas, así como asegurar una monitorización y seguimiento de esta implementación desde las distintas perspectivas.

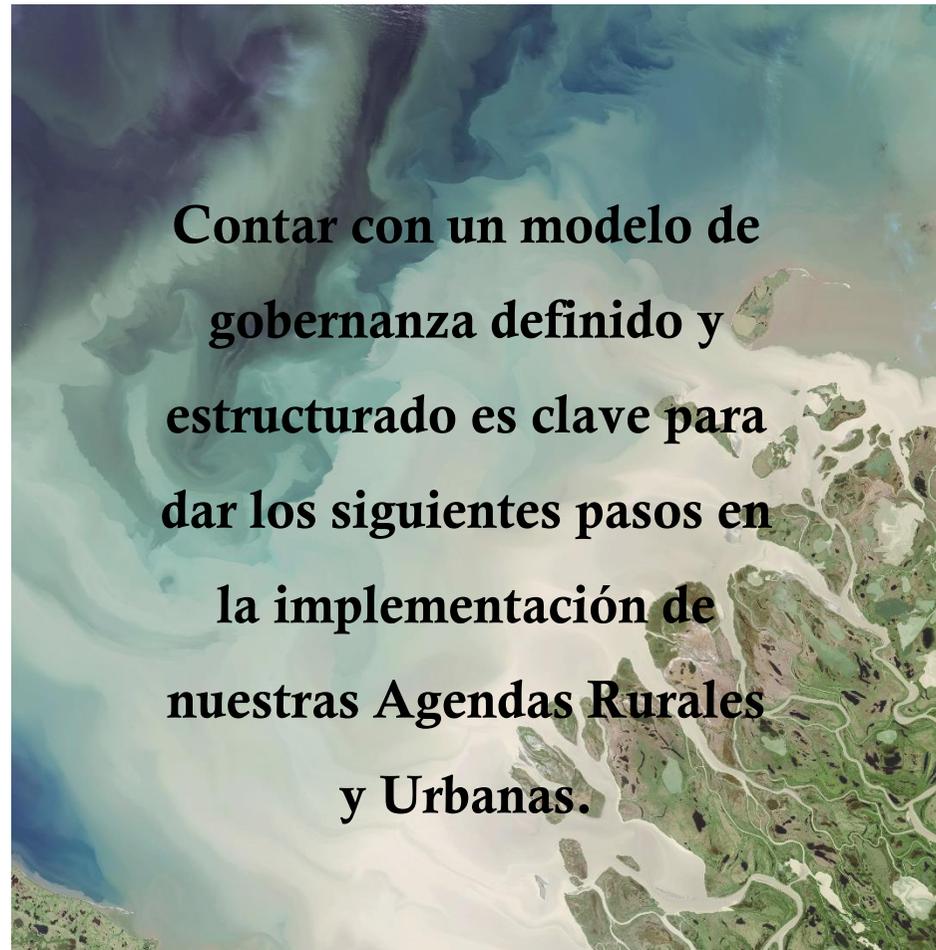
Un cronograma claro permite coordinar los esfuerzos de todos los actores involucrados, facilitando el seguimiento de los avances y asegurando que cada paso del proceso se complete en el tiempo establecido. Establecer fechas asociadas a hitos clave también ayuda a identificar posibles retrasos

y permite ajustar estrategias de manera oportuna. Las sesiones de coordinación, además, fortalecen la comunicación y el compromiso dentro del equipo, promoviendo una cultura de responsabilidad y facilitando la toma de decisiones informadas en cada etapa. En conjunto, un calendario bien estructurado actúa como una herramienta de organización y control, asegurando que todos los objetivos del proceso de implementación de la agenda se alcancen de manera ordenada y eficiente.



Estas sesiones planificadas y recogidas en el calendario interno que involucran a las diferentes áreas de la entidad local, son clave para compartir información y cuestiones relativas a los avances de ejecución, que aseguren un trabajo transversal y colaborativo entre todos aquellos agentes implicados en el despliegue del plan.

Llegado a este punto, la entidad local cuenta con un modelo de gobernanza sólido y coherente que le permitirá dar los siguientes pasos definidos en el presente manual para transitar de manera exitosa el camino de implementación de la Agenda Rural y Urbana.



Etapas 2: Revisión y actualización del Plan de Acción en base al sistema de seguimiento y evaluación.

La segunda etapa en la senda de la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas es la revisión y actualización del Plan de Acción recogido en la propia agenda.





Objetivos

Esta segunda etapa entiende que muy probablemente existan prolongados lapsos de tiempo entre la aprobación de las Agendas Rurales y Urbanas, y por tanto de su respectivo Plan de Acción, y la implementación de los documentos en el territorio. Por este motivo, se ha identificado esta segunda etapa, como una puesta al día del Plan de Acción llevado a cabo en una fase inicial de diseño de las Agendas Rurales y Urbanas. Esta etapa tiene el objetivo de obtener un listado de proyectos de ese Plan de Acción que sea coherente con la situación y el contexto presente del municipio, acorde a las necesidades y los desafíos que tenga el territorio actualmente.

Herramientas de apoyo

Para transitar esta etapa clave en el éxito de la implementación, se debe contar también

con varios herramientas de apoyo que deben servir a las entidades locales para reajustar el rumbo y no perder el horizonte de esta etapa: **revisión, priorización y evaluación.**

Revisión del Plan de Acción.

En el proceso inicial de diseño de la Agenda Rural y Urbana se abordan diferentes fases previas hasta llegar a la elaboración del **Plan de Acción**, un documento clave para la fase posterior de implementación de las Agendas Rurales y Urbanas. El Plan de Acción es un **documento vivo, flexible y en constante evolución.** Durante el periodo de ejecución del Plan, se podrá dar la consolidación de determinados proyectos, el inicio de otros, la supresión de alguno por falta de viabilidad técnica o financiera, o la formulación de nuevos. El **trabajo de revisión y actualización del plan de acción** en su conjunto y de cada uno de los proyectos en particular es

relevante para que la administración pública disponga en todo momento de un documento actualizado en base a la realidad municipal.

Esta revisión, debe incluir un análisis en detalle de los avances del plan que se hayan podido dar desde su redacción, así como una posible reorientación del mismo si fuese necesario cualquier tipo de desviación en el modo de ejecución de los proyectos o en el calendario previsto inicialmente. Además, esta revisión permite identificar posibles **áreas de mejora o ajustes estratégicos** para optimizar los resultados esperados. Analizar en detalle los avances alcanzados hasta el momento ofrece una visión clara sobre la efectividad de las actuaciones implementadas y ayuda a detectar obstáculos que puedan haber surgido en el proceso. Este ejercicio de evaluación y ajuste permite mantener una **flexibilidad estratégica,**

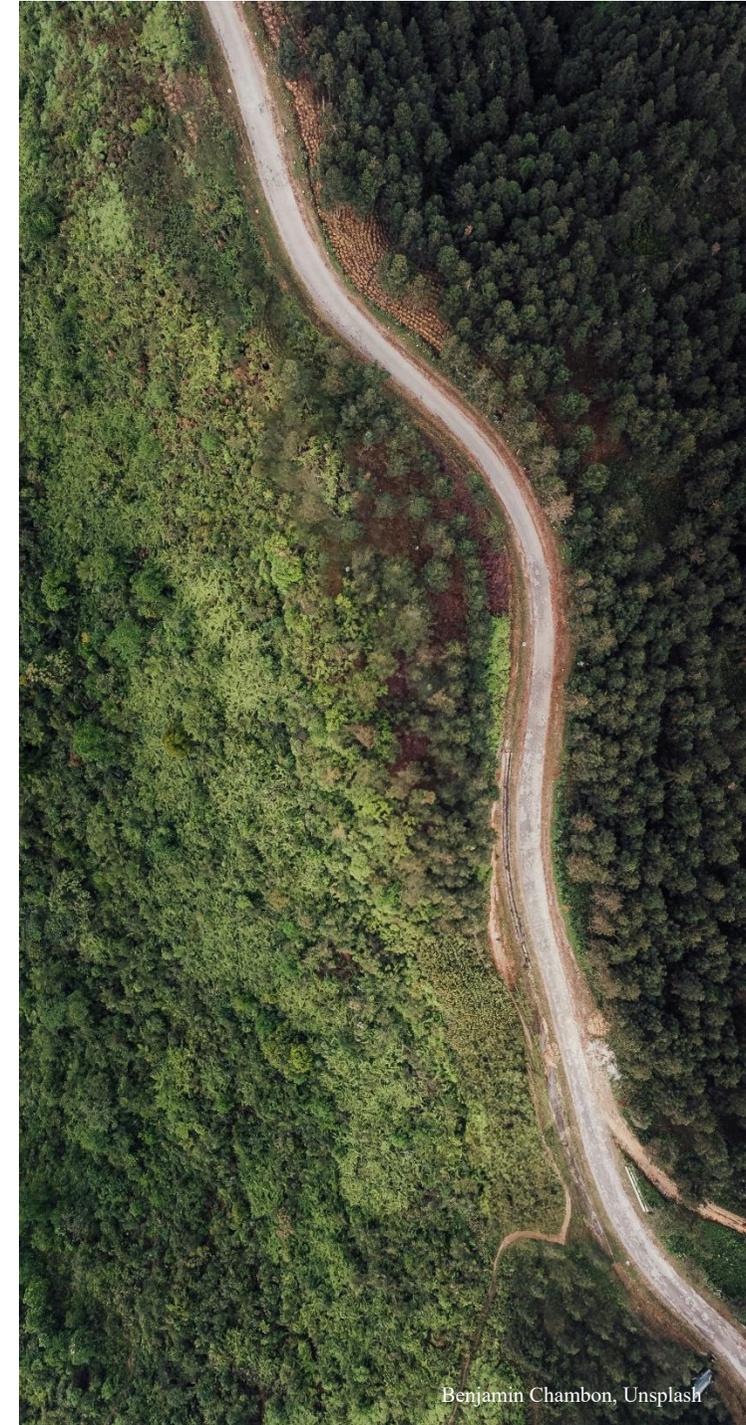


asegurando que el plan de acción se mantenga relevante, viable y alineado con los contextos cambiantes, aumentando así las probabilidades de éxito en la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas.

Priorización de proyectos.

La priorización de los proyectos recogidos en el Plan de Acción de la Agenda Rural y Urbana es fundamental para asegurar una implementación efectiva y optimizar el uso de los recursos disponibles. Dado que no siempre es posible ejecutar todas las iniciativas de forma simultánea, es clave identificar aquellos proyectos que tienen un impacto más inmediato y estratégico en la consecución de los objetivos globales de la agenda. Este proceso permite centrar esfuerzos en las acciones que generen beneficios a corto plazo y sirvan de base para el desarrollo de iniciativas a largo plazo. Al

priorizar, se consideran factores como la disponibilidad presupuestaria, la viabilidad técnica, la capacidad de ejecución y la relevancia del proyecto en el contexto actual, asegurando así una hoja de ruta que maximice los resultados y evite la dispersión de esfuerzos. Además, esta estrategia facilita el seguimiento, ya que permite establecer hitos claros y medir el avance de los proyectos en función de su prioridad, contribuyendo así a una implementación ordenada y alineada con las metas de la agenda.





Sistema de seguimiento y evaluación.

Una vez revisado el Plan de Acción, actualizado a la situación actual del territorio así como a los retos y necesidades que se enfrenta la población actualmente y ordenados los proyectos seleccionados según las prioridades y capacidades de la entidad local, es imprescindible definir y componer un sistema de seguimiento y evaluación para conocer el estado de la implementación de la Agenda Rural y Urbana en todo momento y tener, a su vez, los datos necesarios para valorar en cualquier momento si es necesario reajustar el rumbo o es adecuado el recorrido que se está realizando.

Los indicadores están diseñados para medir los objetivos, rendimiento, resultados e impactos de los proyectos municipales. Su finalidad es planificar, ajustar o cambiar estrategias en función de las necesidades

sociales y económicas detectadas durante la ejecución de los proyectos. Disponer de un sistema de indicadores sólido y coherente es esencial en la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas, y por ello el presente Manual recoge a continuación las características principales, la estructura y la metodología que debe tener dicho sistema de indicadores para un correcto seguimiento y evaluación.

Características principales:

- Alineación con la estructura municipal y competencias locales.
- Modelo de gobernanza vinculado al seguimiento y evaluación, asegurando continuidad y coordinación entre áreas.
- Adaptación a las capacidades técnicas y humanas del municipio.
- Simplicidad y facilidad de interpretación para garantizar un uso práctico y eficaz.

- Inclusión de herramientas visuales amigables para facilitar el análisis.

Estructura:

Debe estar compuesto por dos herramientas imprescindibles:

un cuadro de mando y un listado de indicadores.

Un cuadro de mando es una pieza fundamental en el proceso de seguimiento y evaluación de la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas, un **recurso estratégico que concentra, organiza y ofrece una visión global del avance en los proyectos.** Este instrumento, más que un simple repositorio de datos, es la **columna vertebral de un sistema de indicadores efectivo**, una herramienta que conecta de manera transversal a todas las áreas involucradas,

garantizando que cada acción sea monitorizada y analizada con precisión.

Diseñado para ser **accesible y práctico**, el cuadro de mando reúne información clave sobre cada proyecto: indicadores de desempeño que miden el progreso hacia los objetivos establecidos, presupuestos asignados que permiten evaluar la eficiencia en el uso de recursos, responsables que aseguran la rendición de cuentas y el estado actualizado de cada acción en curso. Este nivel de detalle no solo permite un control riguroso de cada componente de la agenda, sino que también proporciona un **mapa completo del impacto colectivo de todas las iniciativas, creando una visión integral y dinámica del desarrollo territorial.**



La centralización de esta información en un único recurso compartido es esencial para garantizar la coordinación y la coherencia en el proceso de implementación. Al contar con un cuadro de mando común, se facilita la detección temprana de desviaciones, ya sea en plazos, presupuestos o resultados, permitiendo tomar decisiones rápidas y bien informadas. Además, esta herramienta no solo apoya el ajuste de estrategias cuando es necesario, sino que también actúa como un catalizador para la comunicación efectiva entre departamentos y áreas de trabajo, eliminando barreras y promoviendo un enfoque colaborativo.

Pero el valor del cuadro de mando no se limita a la operatividad interna; su existencia refuerza la transparencia de la gestión pública y la confianza de la ciudadanía. Al mostrar de manera clara y accesible el estado



de los proyectos y el progreso en los objetivos, se fomenta una relación de confianza con la comunidad, involucrándola activamente en el proceso de transformación territorial.

En última instancia, el cuadro de mando no es solo una herramienta técnica; es un reflejo del compromiso con la eficacia, la transparencia y la sostenibilidad. Su capacidad para alinear esfuerzos, optimizar recursos y medir impactos lo convierte en un pilar imprescindible para asegurar que las agendas rurales y urbanas no solo se implementen con éxito, sino que generen un impacto real y duradero en los territorios y las comunidades que las inspiran.

Identificar y recoger todos los **indicadores** que sean de importancia para nuestro territorio es una herramienta de especial interés y utilidad para acabar de definir este

sistema de seguimiento y evaluación en la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas. Primero de todo, es fundamental recuperar los indicadores recogidos en el documento de Agenda Rural y Urbana de nuestro territorio, definidos en esa fase de diseño, para evaluar en base a esos mismos criterios si la implementación está cumpliendo, y en qué grado lo hace, con los resultados esperados en la fase inicial de diseño. Asimismo, la implementación de la Agenda Rural y Urbana es una oportunidad para recabar más indicadores de interés y completar esta evaluación con mayor contenido y veracidad. Es de especial interés considerar los siguientes indicadores, recogidos por diferentes entidades nacionales e internacionales que trabajan por el seguimiento y la evaluación en el desarrollo sostenible de nuestros territorios:

- **Indicadores facilitados por la Agenda Urbana Española.**

Los indicadores facilitados por la Agenda Urbana Española (AUE) son el eje fundamental para medir, evaluar y garantizar el avance hacia un desarrollo urbano sostenible, equilibrado y alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030. Son un total de 72 y están organizados en función de los objetivos estratégicos que estructuran esta hoja de ruta hacia el desarrollo sostenible. Estos indicadores ofrecen una visión integral y detallada del estado y avance de las ciudades y territorios en relación con las prioridades de la Agenda Urbana, permitiendo medir los logros alcanzados y detectar áreas de mejora. La organización de los indicadores sigue la estructura de los 10 Objetivos Estratégicos



(OE) de la AUE, que abarcan aspectos clave del desarrollo urbano sostenible, desde la ordenación del territorio hasta la protección del medio ambiente y la promoción de la inclusión social. Cada objetivo estratégico cuenta con una serie de indicadores asociados que miden el impacto y los resultados de las acciones implementadas en ese ámbito específico. Por ejemplo:

- Los indicadores relacionados con la **ordenación del territorio y uso racional del suelo** evalúan aspectos como la densidad urbana, la ocupación del suelo o la conservación de espacios naturales.
- En el caso de la **movilidad sostenible**, se incluyen indicadores que analizan el uso del transporte público, la implantación de infraestructuras para peatones y bicicletas, y la reducción de emisiones contaminantes.

- Para el **cambio climático y la resiliencia**, los indicadores miden aspectos como la capacidad de adaptación frente a fenómenos extremos, la eficiencia energética de los edificios y la generación de energías renovables.

Además de su organización temática, se dividen en dos categorías esenciales: **cualitativos y cuantitativos**, ambos diseñados para ofrecer una visión integral del desarrollo urbano sostenible.

- **Los indicadores cuantitativos** se basan en datos numéricos, medibles y objetivos, como el porcentaje de espacios verdes en el entorno urbano, la reducción de emisiones de gases contaminantes o el número de viviendas rehabilitadas energéticamente.
- **Los indicadores cualitativos** capturan aspectos menos tangibles pero

igualmente importantes, como la percepción ciudadana sobre la calidad de vida, el grado de satisfacción con los servicios públicos o la implementación de medidas de gobernanza participativa. Juntos, estos indicadores proporcionan un marco de evaluación completo, combinando métricas objetivas con la interpretación subjetiva de las dinámicas urbanas, para garantizar que las políticas no solo cumplan objetivos técnicos, sino que también respondan a las necesidades reales de las personas y los territorios.

Además de estas dos categorías, los indicadores se dividen en dos tipos principales:

- **Indicadores de contexto**, que ofrecen un diagnóstico del punto de partida y permiten entender las características del



territorio en el que se aplican las estrategias.

- **Indicadores de seguimiento**, que evalúan el progreso hacia los objetivos planteados y sirven para ajustar las acciones y políticas en función de los resultados obtenidos.

En su conjunto, estos 72 indicadores no solo permiten medir el impacto de las políticas de sostenibilidad urbana, sino que también fomentan la transparencia y la rendición de cuentas, estableciendo un marco común para todas las entidades que implementen la Agenda Urbana Española. Este enfoque estructurado asegura que el desarrollo urbano esté guiado por datos concretos, facilitando la toma de decisiones informada y orientada hacia la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La Agenda Urbana Española no solo propone estos indicadores como una herramienta técnica, sino como una invitación a la reflexión. A través de ellos, se impulsa un análisis profundo del modelo de desarrollo actual y se invita a imaginar, con datos en mano, cómo construir ciudades más inclusivas, resilientes y sostenibles. Los indicadores, además, aseguran una visión integral y holística, conectando las políticas locales con metas globales, y estableciendo un diálogo continuo entre la acción municipal y los compromisos internacionales.

- **Indicadores enmarcados en las Estrategias de Desarrollo Urbano Sostenible (EDUSI 2014-2020)**

Son el corazón del sistema de evaluación de estas estrategias. Funcionan como herramientas esenciales para medir el impacto de las acciones implementadas,

ofreciendo una perspectiva cuantitativa y cualitativa del progreso hacia los objetivos planteados. Diseñados en alineación con las prioridades del Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) y las políticas de cohesión de la Unión Europea, estos indicadores permiten evaluar cómo las intervenciones realizadas contribuyen al desarrollo urbano sostenible.

En el marco de las EDUSI, los indicadores van más allá de ser simples cifras; son el reflejo tangible de los cambios que se están generando en las ciudades. Capturan desde los resultados inmediatos de las acciones, como la construcción de kilómetros de carriles bici o la rehabilitación de viviendas, hasta los efectos más amplios y transformadores, como la reducción de emisiones de carbono o el incremento en la calidad de vida de los habitantes. A través de



ellos, se visibiliza el impacto real de los fondos invertidos y se garantiza que las estrategias estén encaminadas hacia un desarrollo equilibrado e inclusivo.

Los indicadores también cumplen una función estratégica. Al integrarse en sistemas de seguimiento y evaluación, se convierten en guías que orientan la toma de decisiones. Son un faro que ilumina el camino, señalando dónde se avanza con éxito y dónde es necesario ajustar las acciones. En este sentido, su importancia trasciende la mera rendición de cuentas ante las autoridades nacionales y europeas, para convertirse en una herramienta que optimiza la planificación, maximiza el impacto y fortalece la sostenibilidad de las intervenciones.

En el marco de las EDUSI, los indicadores no solo cuantifican logros, sino que cuentan historias de transformación. Hablan de

barrios revitalizados, de ciudades más accesibles y sostenibles, y de comunidades que, gracias a estas estrategias, encuentran nuevas oportunidades. En última instancia, los indicadores representan la capacidad de las políticas públicas para responder a los retos urbanos contemporáneos, garantizando que el progreso no solo sea visible en las estadísticas, sino también sentido en la vida cotidiana de las personas.

- **Indicadores enmarcados en otras iniciativas.**

Se trata de indicadores asumidos por las entidades locales en el marco de otras iniciativas como, en material de economía baja en carbono (Pacto de los Alcaldes), en materia de movilidad sostenible, o en materia social y de igualdad de oportunidades.

- **Indicadores establecidos por Naciones Unidas.**

Los indicadores establecidos por Naciones Unidas para evaluar el cumplimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible 11 (ODS 11), titulado "Ciudades y comunidades sostenibles", son un conjunto de métricas diseñadas para medir el progreso hacia la meta de lograr que las ciudades sean inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles. Este objetivo, fundamental dentro de la Agenda 2030, reconoce el papel central de las áreas urbanas en el desarrollo global y busca abordar los desafíos sociales, económicos y ambientales que enfrentan las ciudades y asentamientos humanos.

Los indicadores del ODS 11 abarcan aspectos críticos como el acceso a vivienda asequible, la calidad de los sistemas de transporte, la gestión de residuos, la protección del

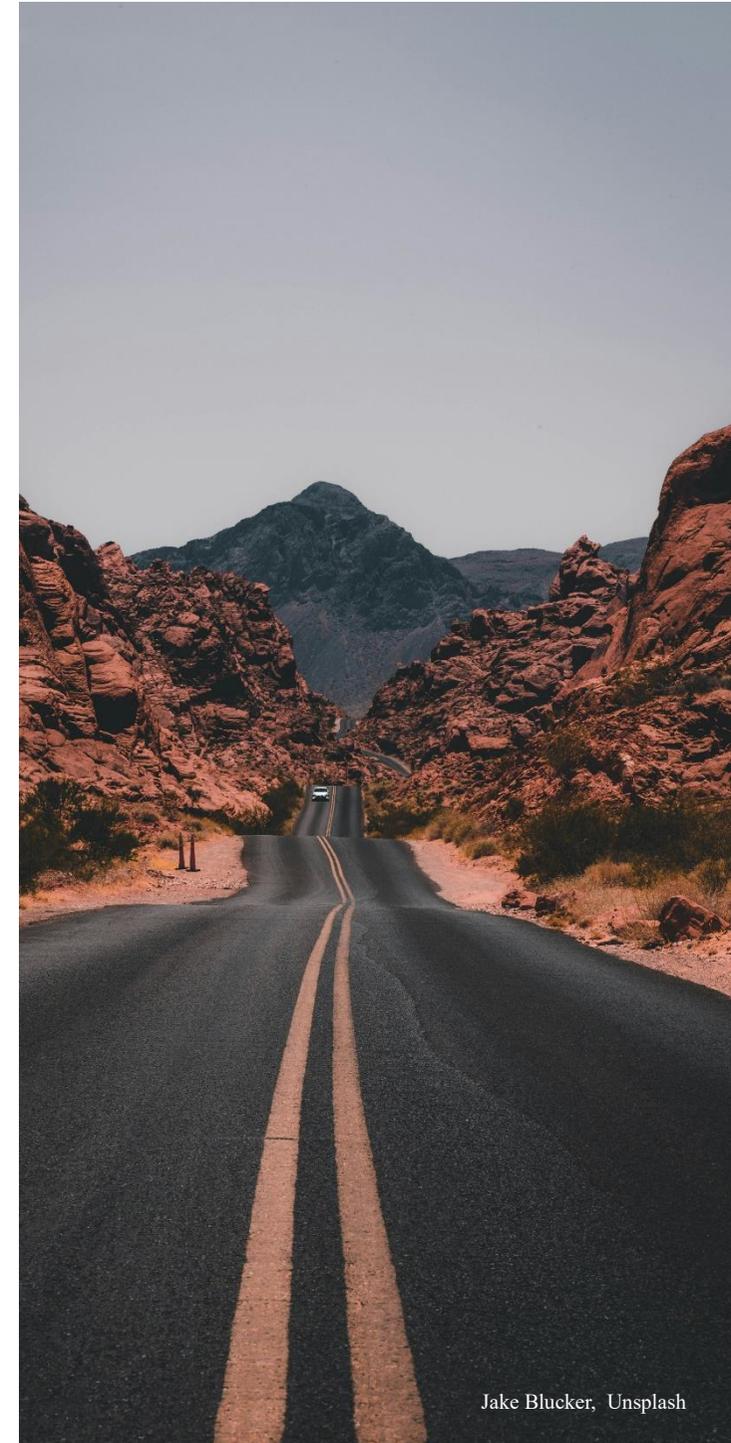


patrimonio cultural y natural, y la reducción del impacto ambiental de las ciudades. Cada uno de estos indicadores está alineado con las metas específicas del objetivo, brindando una herramienta para medir el grado de avance en cada área. Entre los indicadores más destacados se incluyen:

- El porcentaje de la población urbana que vive en barrios marginales o condiciones de vivienda inadecuadas.
- La proporción de personas con acceso a sistemas de transporte público asequibles y sostenibles.
- El área dedicada a espacios verdes accesibles en proporción al tamaño de la población.
- La reducción de desastres urbanos y la implementación de políticas de resiliencia.

- El progreso en la disminución de la contaminación del aire y la gestión eficiente de los desechos sólidos.

Estos indicadores son tanto **cuantitativos**, como el porcentaje de reducción en emisiones de gases contaminantes, como **cualitativos**, como las políticas adoptadas para proteger el patrimonio cultural o promover la inclusión social en las ciudades. En conjunto, no solo permiten a los países evaluar sus avances, sino que también proporcionan un marco para comparar el progreso a nivel global y fomentar el intercambio de buenas prácticas entre naciones. Este enfoque asegura que las ciudades se conviertan en espacios que promuevan valores esenciales para alcanzar las metas de la Agenda 2030.





- **Indicadores en base a requerimientos de Agendas internacionales.**

Los indicadores necesarios para atender los requerimientos de información que las agendas internacionales demandan a España, como Estado firmante del Pacto de Ámsterdam y la Declaración de Quito de 2016, son herramientas clave para evaluar el cumplimiento de los compromisos adquiridos por el país en materia de desarrollo urbano sostenible. Estos indicadores, vinculados a marcos internacionales como la Agenda Urbana para la Unión Europea (Pacto de Ámsterdam) y la Nueva Agenda Urbana (Declaración de Quito), permiten a España monitorear, reportar y demostrar los avances realizados en la implementación de estas estrategias globales.

La **Declaración de Quito**, adoptada durante la Conferencia Habitat III, estableció la **Nueva**

Agenda Urbana (NAU) como un marco para guiar el desarrollo de ciudades inclusivas, resilientes y sostenibles. Por su parte, el **Pacto de Ámsterdam** enmarcó la Agenda Urbana Europea, con un enfoque en la mejora de la calidad de vida en las ciudades de Europa mediante el fortalecimiento de la cohesión social, económica y territorial.

En este contexto, los indicadores requeridos por estas agendas internacionales cumplen varias funciones clave:

- **Seguimiento y Evaluación:** Permiten medir el progreso de las políticas urbanas en áreas como la movilidad sostenible, la economía circular, la vivienda asequible, la integración social, la adaptación al cambio climático y la eficiencia energética.
- **Compatibilidad y Comparabilidad:** Están diseñados para alinearse con los objetivos

y métricas internacionales, asegurando que los datos recopilados por España sean comparables con los de otros países, lo que facilita la evaluación del progreso global.

- **Rendición de Cuentas:** Como parte de los compromisos internacionales, España debe reportar de forma periódica sobre el estado de implementación de estas agendas. Los indicadores ofrecen una base objetiva para rendir cuentas ante la comunidad internacional y los ciudadanos.

Estos indicadores abarcan tanto métricas cuantitativas, como el porcentaje de reducción de emisiones de carbono o el acceso a transporte público sostenible, como cualitativas, incluyendo la evaluación de políticas públicas y marcos normativos implementados para promover la



sostenibilidad urbana. Además, están alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente el ODS 11, que aborda la sostenibilidad de las ciudades. En resumen, estos indicadores no solo sirven para cumplir con las obligaciones internacionales de España, sino que también son herramientas fundamentales para guiar las políticas urbanas nacionales hacia modelos más inclusivos, resilientes y sostenibles, en sintonía con las demandas globales y las necesidades locales.

- **Indicadores relacionados con fondos europeos.**

Los indicadores relacionados con fondos europeos son herramientas diseñadas para facilitar el acceso a financiación europea al asegurar que los proyectos y estrategias territoriales cumplen con los requisitos y prioridades establecidos en las convocatorias

de estos fondos. Se trata de indicadores específicos y adicionales que, aunque no forman parte obligatoria del marco general de las Agendas Urbanas y Rurales, complementan la planificación estratégica del territorio y alinean las propuestas con las líneas de actuación prioritarias de la Unión Europea. Estos indicadores permiten traducir los objetivos estratégicos del territorio en términos compatibles con las demandas de los fondos europeos, como los FEDER (Fondo Europeo de Desarrollo Regional), los Next Generation EU o los programas Interreg. Al cumplir con las expectativas de estos instrumentos de financiación, los indicadores se convierten en una clave para demostrar el impacto positivo y la viabilidad técnica y económica de los proyectos presentados. Entre sus principales características, los

indicadores relacionados con fondos europeos destacan por:

- **Alinearse con prioridades temáticas de la UE:** Por ejemplo, transición energética, sostenibilidad ambiental, digitalización, cohesión social o economía circular.
- **Cuantificar resultados claros y medibles:** Permiten presentar un impacto directo en términos que sean comprensibles y justificables para los evaluadores europeos, como el número de emisiones de CO₂ evitadas, viviendas rehabilitadas, kilómetros de infraestructura sostenible construidos o empleo generado.
- **Facilitar la integración estratégica:** Vinculan los proyectos locales con las estrategias europeas, como el Pacto Verde Europeo o la Estrategia Digital Europea, asegurando que el territorio contribuya a los objetivos globales.



Estos indicadores tienen un papel doble: primero, permiten a los territorios planificar y estructurar proyectos con mayor solidez y probabilidad de éxito en las convocatorias; segundo, refuerzan la capacidad de las administraciones para demostrar que los recursos captados tendrán un impacto positivo, medible y alineado con los principios de desarrollo sostenible y cohesión territorial que promueve la Unión Europea.

En esencia, los indicadores relacionados con fondos europeos son más que una herramienta técnica; son un puente entre la visión estratégica de los territorios y las oportunidades financieras que ofrece Europa, asegurando que las iniciativas locales y regionales no solo respondan a las necesidades del presente, sino que también contribuyan al avance colectivo hacia un futuro más sostenible y cohesionado.

- **Indicadores propios.**

Identificar y definir indicadores propios para cada territorio, municipio o área es fundamental al implementar la Agenda Rural y Urbana, ya que permite adaptar los objetivos generales de estas estrategias a las realidades locales. Cada territorio tiene características únicas, tanto en su configuración geográfica como en sus dinámicas sociales, económicas y culturales. Los indicadores propios capturan estas particularidades, convirtiéndose en herramientas clave para medir el progreso de manera específica y significativa. Además, permiten identificar y priorizar las necesidades locales, ajustar las acciones según los recursos disponibles y monitorear el impacto real en la comunidad. Al ser diseñados en función de las metas específicas del territorio, estos indicadores

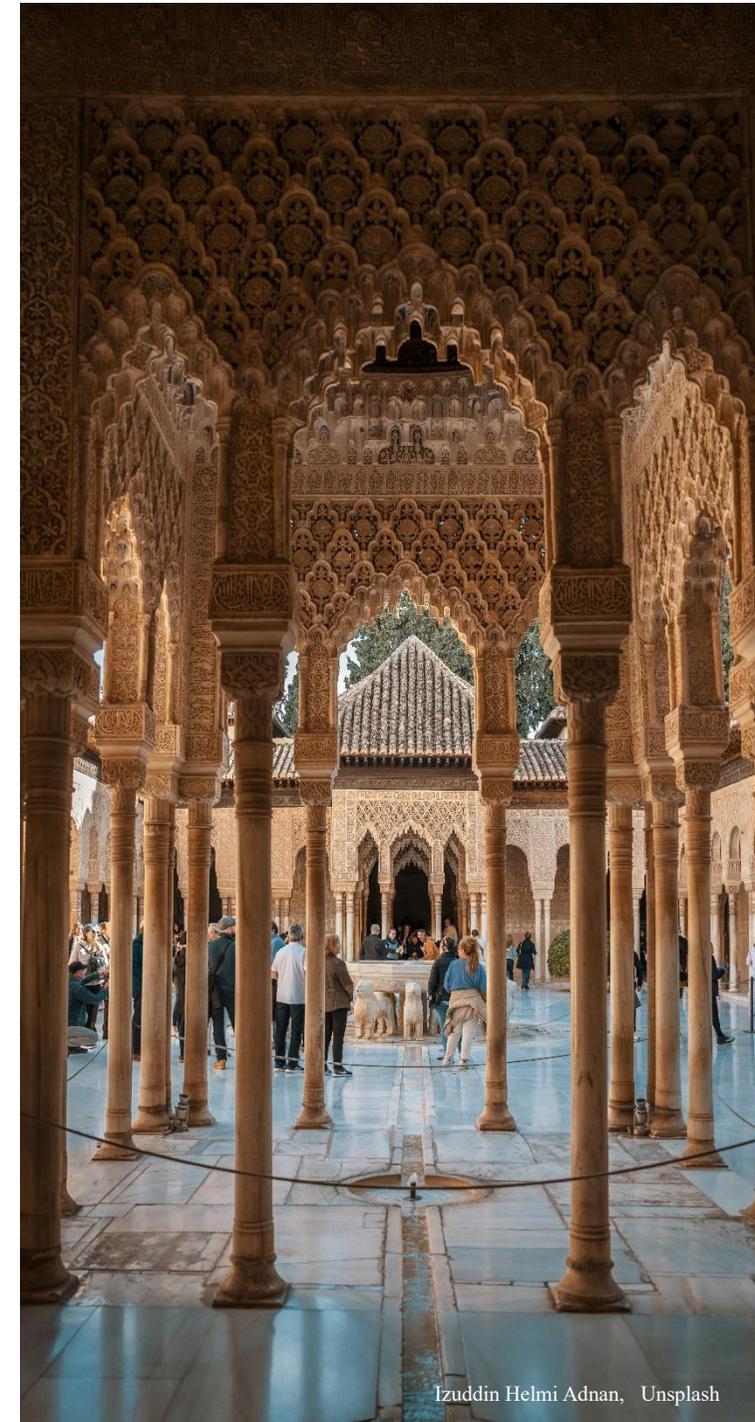
garantizan que los resultados sean relevantes y útiles para los responsables de la planificación, facilitando la toma de decisiones informadas. En última instancia, los indicadores propios no solo refuerzan la eficacia de la implementación, sino que también promueven una mayor participación y compromiso de los actores locales, al asegurar que las métricas reflejan sus verdaderas aspiraciones y desafíos.

- **Indicadores contemplados en el diseño de la Agenda Rural y Urbana.**

Como ya se ha mencionado previamente, es básico y elemental tener en cuenta los propios indicadores que ya se contemplaron en el diseño de cada Agenda Rural y Urbana por su entidad local. Es crucial ya que éstos representan la brújula que guía el camino hacia los objetivos planteados. Los indicadores no solo reflejan las prioridades



estratégicas del documento, sino que también establecen un marco para medir el éxito de las acciones emprendidas. Al haber sido diseñados para capturar las realidades y necesidades específicas del territorio, ofrecen una base sólida para evaluar el progreso y tomar decisiones informadas. Ignorar estos indicadores durante la implementación podría desalinear las acciones de los objetivos originales, comprometiendo tanto la coherencia como el impacto de la agenda. Por el contrario, utilizarlos como referencia permite identificar desviaciones, ajustar estrategias y garantizar que los recursos se empleen de manera eficiente, asegurando así que la agenda cumpla con su propósito de transformar el territorio de manera sostenible e inclusiva.

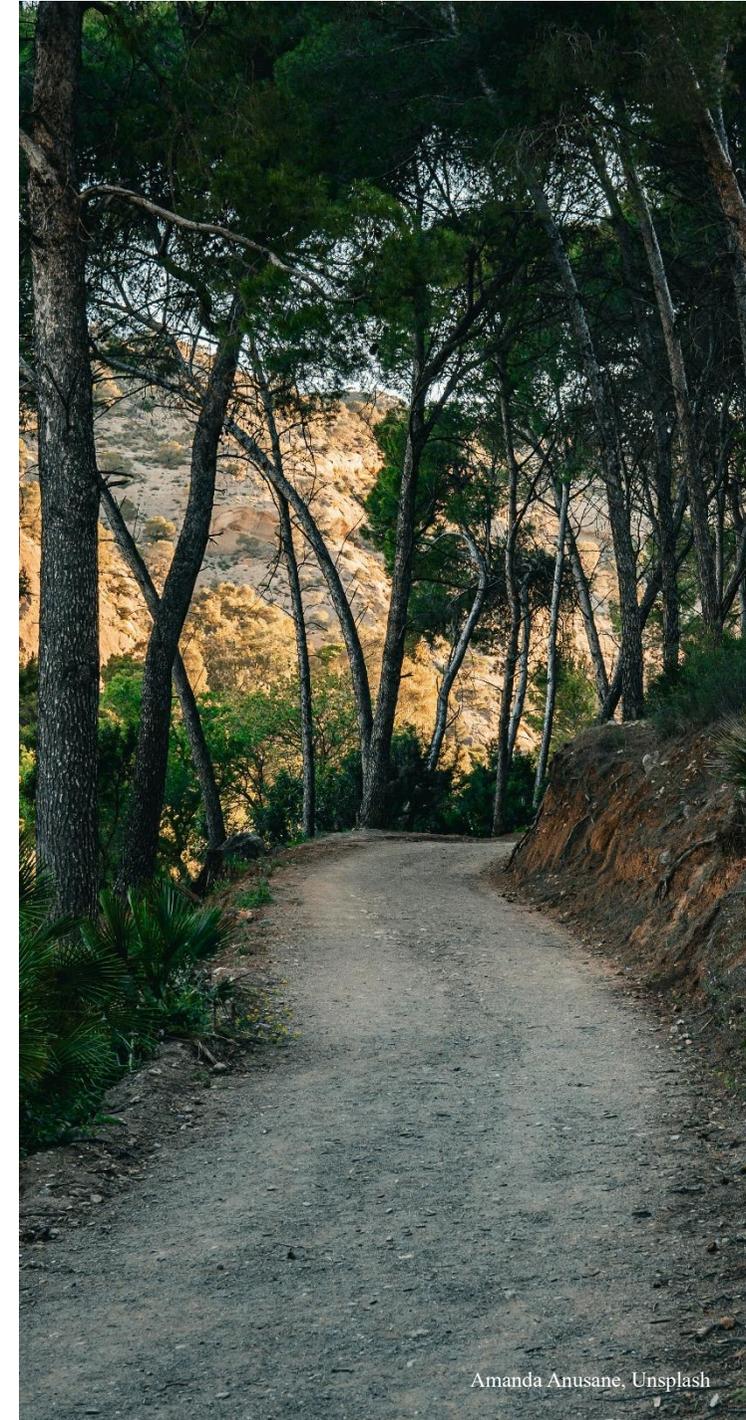




Metodología:

Para diseñar un sistema eficaz de seguimiento y evaluación en el marco de la Agenda Rural y Urbana, resulta imprescindible desarrollar una metodología adaptada a la realidad y particularidades del territorio andaluz. Este enfoque metodológico debe ser cuidadosamente concebido para ofrecer una **estructura clara, práctica y plenamente contextualizada, capaz de capturar la complejidad y diversidad de cada zona** en la que se implementen las agendas. Solo así podrá garantizarse que los indicadores definidos cumplan su función de medir el progreso y orientar las acciones hacia el éxito de los objetivos estratégicos. La metodología propuesta debe apoyarse en el uso de **técnicas mixtas**, combinando herramientas cualitativas y cuantitativas para alcanzar una evaluación integral. Mientras los

datos cuantitativos permiten medir avances tangibles como cifras y porcentajes, los enfoques cualitativos complementan esta visión al capturar percepciones, impactos sociales y contextos específicos. Este equilibrio asegura que la implementación de las agendas sea valorada no solo en términos numéricos, sino también en función de su efecto transformador en las comunidades. Es fundamental que los indicadores definidos estén íntimamente **alineados con los objetivos estratégicos** de la Agenda Urbana Española (AUE) y los específicos de cada territorio. Esta vinculación asegura que cada métrica refleje fielmente el progreso hacia metas prioritarias, facilitando la coherencia con las políticas nacionales y garantizando que las estrategias locales respondan a los desafíos planteados por los marcos globales, como la Agenda 2030.





Al mismo tiempo, la metodología debe ser lo suficientemente **flexible para adaptarse al contexto local**. Las capacidades técnicas y humanas de las entidades locales varían, por lo que el sistema de indicadores debe ser accesible y comprensible para todos los actores involucrados. Una metodología compleja o excesivamente técnica podría convertirse en una barrera, mientras que un diseño claro y manejable fomentará la adopción y el uso eficiente del sistema.

La presentación de los datos debe ser un aspecto clave. Es crucial desarrollar **herramientas visuales amigables** que traduzcan los resultados en formatos comprensibles y atractivos. Gráficos claros, cuadros de mando interactivos y resúmenes visuales no solo facilitan el análisis por parte de los equipos responsables, sino que también mejoran la comunicación con otros

actores, como responsables políticos y ciudadanía interesada, asegurando que los avances sean transparentes y fáciles de interpretar.

Finalmente, el sistema de indicadores debe concebirse como una herramienta **dinámica y en constante evolución**. Es imprescindible que permita una evaluación continua, con la capacidad de identificar desviaciones y ajustar las estrategias en tiempo real. Este enfoque asegura que las acciones sigan alineadas con los objetivos del Plan de Acción, incluso cuando este se revise o actualice. El cuadro de mando debe entenderse como un "documento vivo", susceptible de incorporar nuevos indicadores o ajustes conforme cambian las prioridades o las circunstancias.

En conjunto, esta metodología garantizará que el sistema de indicadores no solo sea útil

y eficiente, sino que también sea una herramienta clave para la toma de decisiones informadas. Proporcionará datos confiables y actualizados que optimicen la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas, adaptándose a las necesidades de cada entidad local del territorio andaluz, y promoviendo un desarrollo sostenible e inclusivo en toda la región.



Etapa 3: Búsqueda de financiación.

La búsqueda de financiación para la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas es un elemento crucial para garantizar su éxito, ya que **transforma las estrategias y objetivos planificados en acciones concretas** que beneficien a las comunidades y territorios. Sin recursos adecuados, incluso las mejores ideas corren el riesgo de quedarse en el papel, mientras que una financiación estratégica permite llevar a cabo proyectos de impacto real en áreas clave como la sostenibilidad ambiental, la cohesión social, la innovación económica y la resiliencia frente al cambio climático. Además, la financiación no solo asegura la ejecución de las acciones definidas, sino que también refuerza la capacidad de las entidades locales para abordar retos específicos y aprovechar oportunidades,

fortaleciendo su liderazgo y su capacidad de adaptación. La captación de recursos, especialmente a través de fondos europeos y nacionales, no es únicamente un medio para implementar las agendas, sino que representa una oportunidad para dinamizar los territorios, generar empleo, fomentar la inclusión social y mejorar la calidad de vida de sus habitantes, asegurando que estas agendas se conviertan en verdaderos motores de transformación sostenible.





Objetivos

La financiación es crucial para la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas, y su objetivo principal es materializar los proyectos recogidos en la planificación estratégica del territorio, característicos por su alto impacto social, económico y ambiental.

Las Agendas Urbanas no son únicamente herramientas de planificación urbanística, sino estrategias integrales de ciudad que abordan retos sociales, ambientales, económicos y tecnológicos. Una Agenda Rural y Urbana bien formulada mejora significativamente las posibilidades de acceder a recursos financieros, tanto en ámbitos supramunicipales, estatales como europeos.

Más allá de la planificación, contar con un plan de acción financiable es esencial para

acceder a fondos en distintos niveles (supramunicipal, estatal, europeo), alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030. Las Agendas Rurales y Urbanas están alineadas con el Periodo de Programación de Fondos Europeos 2021-2027, destacando especialmente los fondos FEDER, que priorizan la planificación urbana integral y participativa. En esta línea, cabe mencionar la importancia de aprovechar oportunidades de financiación como dichos fondos europeos, FEDER, del nuevo periodo de programación 2021-2027, que priorizan la planificación urbana integral. La disponibilidad de fondos permite a las administraciones locales mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, enfrentar retos ambientales y fomentar una economía circular, entre otros aspectos esenciales para el desarrollo sostenible.

Prueba de ello son los fondos “Next Generation EU”, que han sido clave en el impulso de políticas relacionadas con movilidad sostenible, rehabilitación energética de edificios y transición ecológica. Para poder acceder a dichas fuentes de financiación que son una gran oportunidad para la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas, los municipios deben plantear proyectos integrales, transformadores y de alto impacto.

Herramientas de apoyo:

Para llevar a cabo una búsqueda de financiación exitosa que permita alcanzar ese objetivo principal de materializar los proyectos recogidos en las Agendas Rurales y Urbanas y así, hacer realidad la implementación de las mismas, el presente Manual recopila varios recursos de interés que deben servir como herramientas de

apoyo en el camino de implementación de las Agendas Rurales y Urbanas.

Mapa de Oportunidades de Financiación

En el marco de la Agenda Rural y Urbana, se abre un abanico diverso de convocatorias diseñadas para financiar proyectos que aborden los grandes retos urbanos desde una perspectiva sostenible, inclusiva y transformadora. Estas convocatorias, gestionadas por organismos autonómicos, nacionales, europeos y otros actores relevantes, están alineadas con los principios y objetivos de desarrollo sostenible que guían la planificación estratégica en los territorios. Se trata de oportunidades que, bien aprovechadas, pueden convertirse en motores clave para la implementación efectiva de las acciones definidas en las agendas urbanas.



Entre las convocatorias más destacadas se encuentran programas como **Interreg Euro-Med**, que fomenta la cooperación transnacional para avanzar en la sostenibilidad y la cohesión territorial en el área mediterránea, o **Moves III**, centrado en promover la transición hacia una movilidad sostenible mediante el impulso de vehículos eléctricos e infraestructuras de recarga. También sobresalen iniciativas como los **programas de resiliencia climática**, ejemplificados en **Pathways2Resilience**, que buscan fortalecer la capacidad de los territorios para adaptarse y responder a los efectos del cambio climático.

A estas se suman los **Planes de Actuación Integrados**, que forman parte de las Estrategias de Desarrollo Local Integrado financiadas por los fondos FEDER, y la **Iniciativa Urbana Europea**, diseñada para



apoyar proyectos innovadores que promuevan la sostenibilidad, la inclusión y el desarrollo equilibrado de las áreas urbanas. Estas convocatorias no solo ofrecen financiación, sino también una estructura de apoyo técnico y metodológico para garantizar la ejecución exitosa de los proyectos.

Cada una de estas iniciativas está orientada hacia objetivos específicos que abarcan los principales ejes estratégicos de la Agenda Urbana. Desde la **transición energética**, que busca reducir la dependencia de combustibles fósiles e impulsar fuentes renovables, hasta la **renaturalización de espacios urbanos**, que persigue integrar la naturaleza en las ciudades para mejorar la calidad de vida y mitigar los efectos del cambio climático. Otros enfoques incluyen el desarrollo de la **economía circular**, un modelo que optimiza el uso de recursos y minimiza los

residuos, y el **fortalecimiento de la cohesión social**, asegurando que las intervenciones urbanas beneficien a todas las personas, especialmente a las comunidades más vulnerables.

Estas convocatorias también promueven la implementación de **proyectos integrados y transversales**, aquellos que conectan diferentes áreas temáticas para ofrecer soluciones holísticas a los retos territoriales. Este carácter integrado es esencial para abordar los complejos desafíos que enfrentan las ciudades y municipios, permitiendo que las intervenciones tengan un impacto positivo en múltiples dimensiones: ambiental, social y económica.

En definitiva, estas convocatorias representan una oportunidad única para que los territorios avancen en la materialización de sus objetivos estratégicos. Al alinearse con

las prioridades establecidas en las Agendas Rurales y Urbanas, estos programas permiten a los municipios y entidades locales no solo acceder a recursos económicos, sino también fortalecer su capacidad técnica y estratégica para liderar procesos de transformación sostenible, resiliente e inclusiva.

Análisis de convocatorias de financiación

El análisis de convocatorias de financiación constituye un paso fundamental en la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas, pues permite identificar oportunidades estratégicas para transformar los planes y proyectos en realidades tangibles. Este proceso no es solo una tarea administrativa; es un ejercicio de planificación y visión que conecta las necesidades del territorio con los recursos disponibles a nivel nacional, europeo e internacional. Realizar un análisis detallado y



estructurado de las convocatorias es esencial para maximizar las posibilidades de éxito y garantizar que los proyectos presentados estén alineados con los criterios y prioridades de los programas de financiación.

El primer paso en este proceso es la revisión sistemática de boletines y diarios oficiales, así como de portales especializados donde se publican las convocatorias. Este trabajo requiere constancia y atención al detalle, pues las oportunidades de financiación suelen estar vinculadas a plazos específicos y criterios dinámicos que varían según la naturaleza de cada programa. Identificar con rapidez y precisión las convocatorias relevantes es clave para no perder opciones valiosas y para asegurarse de que los proyectos del territorio se adapten a las líneas estratégicas definidas por los organismos financiadores.

Una vez identificadas las convocatorias pertinentes, es crucial analizar a fondo las bases y los requisitos que las rigen. Este análisis implica estudiar con detenimiento aspectos como los beneficiarios elegibles, las actuaciones financiables y los objetivos específicos de cada programa. En este punto, es importante verificar si el perfil del municipio o la entidad solicitante se ajusta a los criterios establecidos, y si las propuestas que se desean presentar cumplen con los requisitos técnicos exigidos, como memorias justificativas, estudios de viabilidad o indicadores de impacto.

Tras el análisis inicial, el siguiente paso es resumir las características principales de cada convocatoria. Este resumen debe incluir información clave sobre los objetivos del programa, los plazos de presentación, los importes máximos financiables, las

modalidades de cofinanciación y cualquier limitación que pueda afectar la viabilidad del proyecto. Este ejercicio de síntesis no solo facilita la toma de decisiones rápidas, sino que también permite estructurar las propuestas de manera más estratégica y enfocada.

Un aspecto esencial en este proceso es la evaluación de los criterios de puntuación establecidos por la convocatoria. Comprender cómo se valoran los proyectos, qué elementos tienen mayor peso en la evaluación y qué enfoques son más competitivos permite ajustar las propuestas para maximizar las posibilidades de éxito. Por ejemplo, puede ser determinante priorizar la inclusión de elementos innovadores, el impacto social o ambiental de las acciones propuestas, o la capacidad de generar empleo local.

Además, un análisis eficaz debe incluir elementos clave como la identificación de los beneficiarios finales, la claridad en los objetivos de la convocatoria, las actuaciones concretas que pueden ser financiadas, los requisitos técnicos específicos y los gastos que se consideran elegibles. Estos aspectos no solo determinan la viabilidad de la propuesta, sino que también permiten anticipar posibles retos en la implementación y la justificación de los fondos.

En resumen, el análisis de convocatorias de financiación es mucho más que un trámite previo a la solicitud de recursos. Es un proceso estratégico que asegura que las Agendas Rurales y Urbanas se implementen de manera eficaz, aprovechando al máximo las oportunidades disponibles y garantizando que las acciones respondan a las necesidades del territorio. Este ejercicio de rigor, visión y

planificación es, en definitiva, el puente que conecta los planes estratégicos con los recursos necesarios para convertirlos en realidades que transformen el entorno y la vida de las personas.

Recomendaciones para la presentación de proyectos

La presentación de proyectos a convocatorias de subvenciones para financiar la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas no es un simple trámite administrativo; es un ejercicio estratégico que demanda planificación rigurosa, conocimiento profundo de los requisitos y una visión clara de los objetivos que se buscan alcanzar. En este contexto, diseñar proyectos sólidos y bien estructurados se convierte en el pilar fundamental para destacar frente a los evaluadores y maximizar las posibilidades de éxito.





El primer paso para una presentación efectiva es concebir proyectos que no solo sean técnicamente viables, sino que también estén alineados estratégicamente con los **criterios de valoración establecidos en las bases reguladoras de la convocatoria**. Esto implica identificar las prioridades específicas del programa de financiación, ya sea la transición energética, la inclusión social, la movilidad sostenible o la adaptación al cambio climático, y asegurar que el proyecto refleje estas prioridades de manera clara y coherente. Cada aspecto de la propuesta debe estar pensado para responder directamente a los objetivos del programa, demostrando cómo el proyecto contribuirá a alcanzar los resultados esperados.

Comprender en detalle las bases reguladoras es otro aspecto esencial. Estas bases son el marco que define las reglas del juego, desde

quiénes pueden solicitar la subvención hasta qué actividades y gastos serán considerados elegibles. Una lectura minuciosa de estas normas permite anticipar posibles obstáculos y ajustar el proyecto para cumplir con los requisitos técnicos y financieros. Asimismo, este conocimiento es clave para evitar errores que puedan descalificar la propuesta o reducir su puntuación en el proceso de evaluación.





En la planificación de la propuesta, es fundamental **evaluar los riesgos asociados** al proyecto. Esto incluye prever posibles complicaciones en la ejecución, como retrasos, costes imprevistos o dificultades técnicas, y establecer medidas para mitigar estos riesgos. Los evaluadores valoran las propuestas que demuestran una comprensión clara de los desafíos y ofrecen soluciones viables para enfrentarlos. Además, es imprescindible garantizar la capacidad de justificar cada gasto de manera adecuada, asegurando la transparencia y la eficiencia en el uso de los fondos asignados.

Cuando las Agendas Rurales y Urbanas están bien diseñadas, no solo funcionan como herramientas para estructurar el desarrollo territorial, sino que también posicionan a los municipios como candidatos sólidos en las convocatorias de financiación. Estas agendas

proporcionan una visión estratégica que permite a las entidades locales alinear sus propuestas con los objetivos de la Agenda 2030 y los programas europeos, mostrando un compromiso claro con la sostenibilidad, la resiliencia y la inclusión.

Sin embargo, la búsqueda de financiación va más allá de la presentación de un proyecto. Requiere una planificación estratégica continua, que incluya la identificación de fuentes de financiación adecuadas, la estructuración de proyectos viables y el establecimiento de sistemas efectivos de gestión y seguimiento de fondos. Este enfoque no solo asegura la viabilidad de las acciones propuestas, sino que también refuerza la confianza de los financiadores en la capacidad del municipio para implementar el proyecto con éxito.

Finalmente, **la financiación** no es únicamente un medio para implementar las agendas; es **una oportunidad para transformar los territorios**. Cada euro captado a través de estas convocatorias tiene el potencial de impulsar cambios profundos, construyendo entornos más sostenibles, inclusivos y resilientes. Las Agendas Rurales y Urbanas pueden convertirse en motores de cambio que beneficien a las comunidades y preparen a los territorios ante los retos futuros.



Etapa 4: Contraste, validación e implicación de la ciudadanía.

La participación ciudadana, así como la difusión y comunicación es un pilar fundamental en la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas, ya que permite que la comunidad esté involucrada en todas las fases del proyecto: **diseño, ejecución y seguimiento.**





Objetivos

Este enfoque participativo y colaborativo tiene como objetivo reforzar ese modelo de gobernanza definido y constituido en la Etapa 1 de la senda de la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas, al incluir a las entidades locales pero también a las asociaciones, organizaciones y a los propios ciudadanos en los mecanismos de seguimiento y control, como el **comité de seguimiento**, las **sesiones de coordinación** y la **revisión y actualización del Plan de Acción**. La implicación ciudadana asegura que las decisiones reflejen las necesidades y expectativas de la población, enriqueciendo el proceso de **priorización de proyectos** y aumentando la transparencia. Además, fomenta un sentido de corresponsabilidad, donde los ciudadanos no solo opinan, sino que también comprenden y valoran los

impactos de cada acción, contribuyendo así a una implementación más eficaz y al éxito a largo plazo de los proyectos.

No se puede concebir una estrategia efectiva para el desarrollo de una ciudad o un pueblo sin incorporar las voces de quienes habitan, trabajan y construyen comunidad en el territorio. La ciudadanía, junto con la amplia red de agentes implicados —incluyendo asociaciones vecinales, niños, jóvenes, personas mayores, mujeres y colectivos vulnerables—, tiene mucho que aportar, y su implicación es clave para garantizar que la estrategia sea legítima, representativa y sostenible.

Además de ser un derecho, la participación ciudadana es un requisito indispensable para la implementación de los documentos estratégicos con visión de futuro, que serán heredados por las generaciones venideras.

Los habitantes del territorio serán quienes asuman el relevo de las decisiones y compromisos plasmados en estas agendas. Por ello, es fundamental que se sientan corresponsables y comprometidos con el proceso desde el inicio, logrando que los documentos estratégicos se elaboren de forma colaborativa y con un enfoque de abajo hacia arriba.

La participación no solo debe ser real y efectiva, sino también **inclusiva y estructurada**, con el apoyo de una amplia gama de actores. Esto incluye no solo a la ciudadanía, sino también a actores internos y externos como las administraciones públicas, el sector privado, el mundo académico, el tercer sector y otras organizaciones de la sociedad civil. Esta colaboración intersectorial fortalece los procesos de planificación y garantiza que las agendas



rurales y urbanas respondan de manera integral a las necesidades y aspiraciones del territorio. **La participación ciudadana no es solo un medio, sino un fin en sí mismo** para avanzar hacia un modelo de desarrollo sostenible, equitativo y democrático.

Los objetivos específicos y más importantes de esta etapa de implicación e involucración de la ciudadanía serían los siguientes:

- **Contrastar los avances internos** de la entidad local en la implementación de sus agendas local con el fin de garantizar que el camino **recorrido sea justo, transparente y alineado con las expectativas ciudadanas** y los compromisos internacionales, como los de la Comisión Europea y las Naciones Unidas. Aunque es imposible satisfacer a todas las partes, el objetivo es alcanzar un equilibrio entre el interés general y el

individual teniendo en cuenta criterios comunes que reflejen las aspiraciones colectivas de un entorno más accesible, seguro, verde, limpio y conectado.

- **Involucrar activamente a diversos públicos objetivo** para validar y priorizar los retos principales del municipio, las líneas de acción y los proyectos estratégicos. Esto implica diseñar actividades participativas adaptadas a cada fase del proceso y a cada colectivo participante, permitiendo que los resultados de una etapa se trasladen de manera natural y coherente a las siguientes. De esta forma, se fomenta la continuidad y la construcción progresiva de las soluciones, facilitando que las personas contribuyan de forma activa y recurrente.

- **Enriquecer el trabajo de la entidad local** mediante la incorporación de las perspectivas ciudadanas, fortaleciendo la gobernanza relacional y democrática. Este enfoque promueve un aprendizaje institucional constante que trasciende el tamaño de la administración, poniendo en valor la capacidad de las instituciones para generar confianza y legitimidad a través de la transparencia y la colaboración.
- **Desarrollar un sistema de creación colectiva** donde la innovación, las estructuras municipales y la tecnología sean herramientas clave para conectar las necesidades cotidianas de la ciudadanía con el trabajo de los gobiernos locales. Este proceso no solo fortalece la confianza en las instituciones, sino que también implica al personal municipal en un diseño



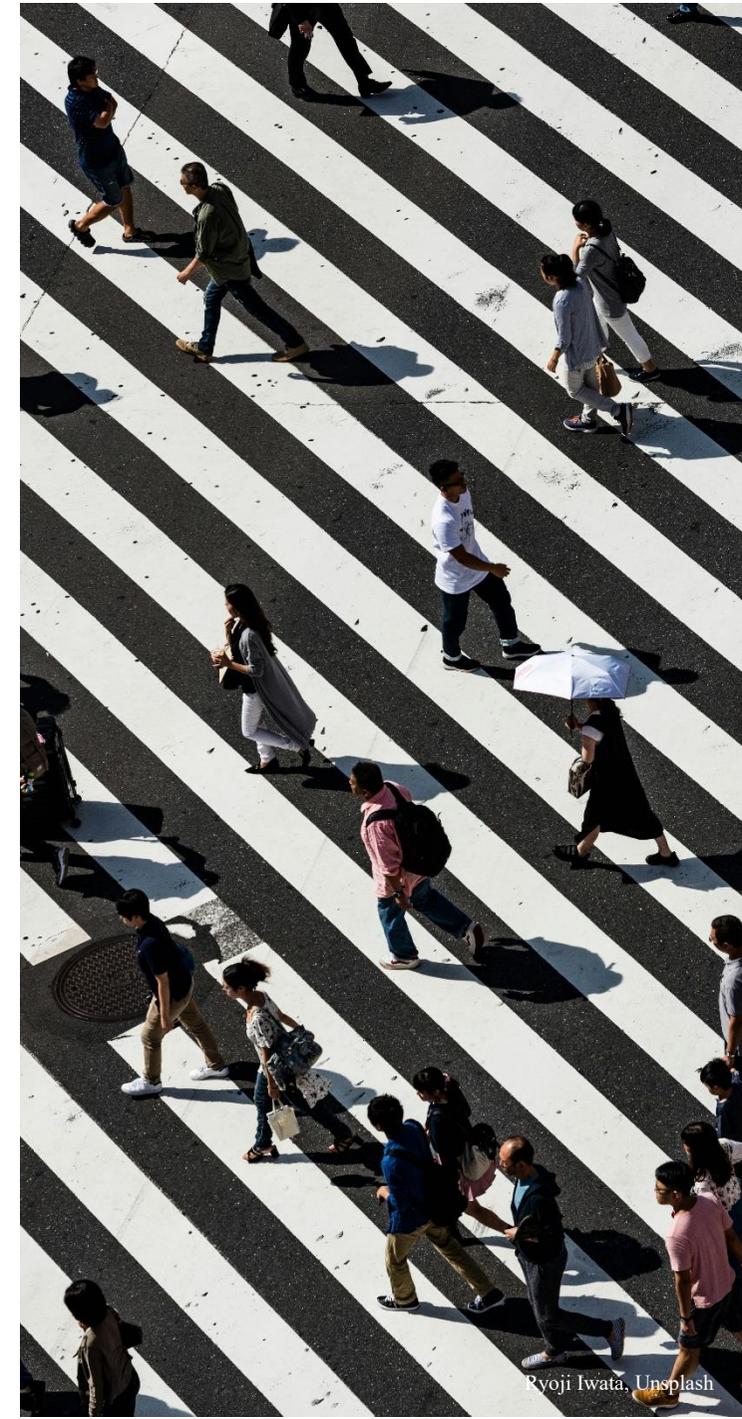
abierto y participativo que mejora la percepción y el impacto de las políticas públicas.

- **Construir una visión e identidad compartida**, fomentando el arraigo y el sentido de pertenencia comunitaria. Al implicar a las personas de forma directa en la implementación de la Agenda Rural y Urbana, se incrementa su compromiso con el seguimiento y control del documento, garantizando su vitalidad y efectividad a medio y largo plazo.
- **Promover valores inclusivos e igualitarios**, con especial atención a la perspectiva de género, los cuidados y la identificación de posibles exclusiones. La participación ciudadana se convierte en una herramienta para detectar y corregir desigualdades, asegurando que las medidas adoptadas sean equilibradas y

beneficien a todos los colectivos del territorio.

Para que esta etapa alcance sus objetivos principales es fundamental el **diseño de un Plan de participación durante la implementación** de la Agenda Rural y Urbana que contempla todas las fases de dicha implementación, desde la priorización de los proyectos, la definición del cronograma, así como el diseño de los proyectos, su propia ejecución y por último, la valoración de la realidad ejecutada y del impacto en el territorio.

Para ello, a continuación, se identifican y definen las herramientas clave para diseñar y llevar a la práctica este Plan de participación.





Herramientas de apoyo

Un Plan de Participación pretende ser un documento para gestionar la intervención efectiva de los ciudadanos, permitiendo la participación de todos, de manera individual o colectiva, en la toma de decisiones. Es fundamental señalar que este Plan de Participación debe tener una visión global de la implementación de la Agenda Rural y Urbana, así como tener la capacidad para englobar los posibles Planes sectoriales de participación que deban ser diseñados y ejecutados para materializar la planificación estratégica de nuestro territorio de manera concreta y local. Esta etapa del presente Manual recoge una metodología que sirve tanto para ese Plan de Participación global, así como para los procesos participativos locales que puedan ser necesarios, dependiendo de las características y

casuísticas singulares de cada pueblo, ciudad o zona de actuación. Para ello, se identifican y describen en detalle las siguientes acciones clave.

Planificación y objetivos

Es fundamental definir los objetivos, ya que esta identificación y definición de los mismos permite seleccionar los canales, herramientas y estrategias que mejor se adecúen a dichos objetivos. Asimismo, los objetivos permiten después poder realizar un seguimiento y evaluación concreto según los resultados obtenidos frente a los objetivos marcados en la fase inicial.

Agentes involucrados

Un mapeo de colectivos implicados en la implementación de la Agenda Rural y Urbana es fundamental. Dado el carácter amplio y transversal de este documento de

planificación estratégica, es posible que el mapeo de agentes sea muy general, pero pueden realizarse varios mapeos de agentes específicos según las distintas áreas, según eje estratégico o según zonas del territorio, dependiendo de las características y singularidades concretas de cada entidad local y del entorno. Este mapeo de agentes debe incluir a todas las personas o entidades que: se vayan a ver afectados por el proyecto o cuyas acciones influyan fuertemente en el proyecto, puedan contribuir con recursos humanos, financieros, técnicos u otros en la formulación e implementación del proyecto, así como quienes controlen o influyan en la implementación del proyecto.

Asimismo, es de especial interés identificar el nivel de participación y de influencia de cada uno de estos agentes involucrados, con el fin de conocer su papel concreto en el proceso

participativo. Durante el análisis de las partes interesadas, se deben tener en cuenta los principios de inclusividad, pertinencia y sensibilidad de género.

Al final de esta evaluación, se debe de haber construido una lista exhaustiva de los grupos o personas que deban participar en el proceso, asegurando que se están abarcando todos los enfoques relevantes. Esta lista irá creciendo a medida que más partes se identifiquen e interesen por participar.



Nivel de participación pública:

No existe un nivel correcto de participación pública. Para cada caso, las entidades locales deben considerar las circunstancias, su disposición y capacidad para compartir el poder, y la necesidad de las partes interesadas de participar.

El Plan de participación debe contener cuáles son las reglas del juego a partir de las que cada agente involucrado podrá participar e implicarse en el proceso. Para ello, es fundamental identificar los métodos apropiados para informar a los grupos participantes acerca del proceso de participación. Dado que las personas tenemos intereses, inquietudes y maneras de hacer muy diversas e incluso opuestas, es fundamental identificar los diferentes intereses y negociar el nivel de participación que sea apropiado y aceptable para cada uno.



Asimismo, dado el momento del proceso de implementación de la Agenda Rural y Urbana en el que pueda encontrarse nuestro territorio, podría ser interesante definir unos u otros niveles de participación adaptados a la situación particular.

Para valorar el nivel de participación adecuado en cada momento o proyecto, existe la herramienta del **Espectro de Participación Pública desarrollada por la Asociación Internacional de Participación Pública (IAP2)** que puede ser de gran utilidad ya que fue desarrollado para ayudar a aclarar el papel del público (o la comunidad) en la planificación y toma de decisiones, y para definir su influencia sobre los procesos de toma de decisiones. Es importante recordar que son niveles; no pasos. Para cada nivel, se articula el objetivo específico de participación pública y la promesa que éste hace al público.

Identifica cinco niveles de participación pública:

Informar

Consultar

Involucrar

Colaborar

Empoderar

El espectro de participación no es un diagrama de flujo. No son pasos en un proceso comenzando por la izquierda y trabajando hacia la derecha, por lo que la selección de un nivel debe basarse en el contexto específico. Los niveles más altos de participación no son necesariamente mejores. Si un problema no es controvertido y no provoca sentimientos encontrados, un nivel más bajo puede ser más apropiado, pero para cuestiones complejas y controvertidas,

elegir un nivel superior puede ahorrar tiempo a largo plazo. El nivel es solo una parte del proceso, lo que es realmente necesario es que el compromiso con la comunidad tenga una fuerte base ética. La selección de niveles apropiados es importante, pero la forma en que involucramos a la comunidad y a quién involucramos también es de vital importancia. Una vez identificado el nivel correcto de participación para el proyecto, es necesario desarrollar una declaración clara de objetivos para el proceso de participación pública, de modo que todos los integrantes del equipo tengan la misma comprensión sobre el papel del público. También se debe dar un mensaje claro a la comunidad, para que todos los interesados comprendan su potencial de influencia en la decisión y lo que deben/pueden esperar a medida que avance el proceso.



Cronograma:

La planificación de las actividades a llevar a cabo así como de los canales que se utilizarán y los momentos concretos en que se desplegarán, es clave en el éxito del Plan de participación de la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas. Para definir este cronograma es esencial realizar las acciones previas; la definición de objetivos, la identificación de los agentes, así como de sus niveles de influencia y participación, para en función de ello definir cuáles son los hitos más adecuados y en qué tiempos se deben alcanzar. Solo después de haber definido todas estas cuestiones iniciales, se pueden seleccionar las herramientas apropiadas y personalizarlas según las circunstancias y el público para cumplir mejor con los mismos. Esta planificación debe contener fechas concretas, equipo necesario, materiales a

utilizar así como ubicaciones para cada actividad.

Equipo de Trabajo:

Si bien como ya se ha visto en la Etapa 1 del presente Manual, la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas contará con un Comité de Seguimiento formado por las personas expertas más adecuadas para este proceso, dado que la participación pública requiere de experiencia en materia concreta así como de tiempo y recursos, es recomendable crear un equipo de trabajo para la elaboración e implementación de este Plan de participación. Seleccionar las personas encargadas que diseñen, acompañen y supervisen este proceso es garantía de éxito en su implementación. Asimismo, como ya se ha recogido en el presente Manual, se debe definir este equipo de trabajo según las características

específicas de cada territorio, de su Agenda Rural y Urbana así como de sus recursos, tanto humanos, como económicos como sociales; dependiendo de las singularidades de cada caso, será necesario un solo equipo de trabajo dado el carácter homogéneo y compacto de la entidad local y el territorio, o por el contrario, serán necesario varios equipos, ya que el Plan de participación se desglosará en Planes de participación sectoriales que acompañen cada proyecto.

Herramientas durante la implementación:

Los procesos de participación pública son articulados en torno a herramientas que permiten (en mayor o menor medida) una aportación de los ciudadanos a los problemas planteados.

Las herramientas aquí recogidas se emplearán tanto en una fase inicial de planificación de la implementación de la



Agenda Rural y Urbana, es decir, en la priorización de proyectos y definición del cronograma de actuación, así como en la siguiente fase de diseño de los proyectos. Una vez seleccionados y planificados los proyectos que se ejecutarán para materializar los objetivos y metas recogidos en la Agenda Urbana y Rural, comenzará dicha fase de diseño de dichos proyectos. El diseño de los proyectos es específico de cada tipo y escala de proyecto, pero es una fase en que el contraste y la implicación con la ciudadanía es muy valiosa porque permite ajustar los proyectos en mayor medida a las necesidades e intereses de la ciudadanía.

- **Grupo Motor:** La constitución de un grupo dinamizador y de seguimiento permanente del proceso formado por representantes de los diferentes colectivos implicados. Dado que la

implementación de la Agenda Rural y Urbana es una actuación integral y transversal de transformación del municipio o territorio, este Grupo Motor del proceso participativo y de comunicación, debe ser un recurso que tenga este mismo carácter transversal y continuo en todas las fases de implementación. Para ello, debe contar con representantes de las principales áreas implicadas de nuestra entidad local, así como representantes de las principales organizaciones de la ciudadanía que se vean afectadas o que tengan mayor representación y por último, empresas externas consultoras y asesoras en procesos de participación que tengan experiencia y conocimiento para guiar y conducir un proceso de estas características. Asimismo, dependiendo

de las características del territorio y del propio documento de Agenda Rural y Urbana, se puede considerar la posibilidad de tener un Grupo Motor general que coordine la participación y comunicación de la implementación, así como Grupos Motores sectoriales asociados a proyectos concretos incluidos en la Agenda Rural y Urbana o a sectores que sufrirán grandes transformaciones por una apuesta concreta de la planificación del municipio en ese entorno. De esta manera, existe una coordinación que garantiza una sintonía y alineación de la participación general, así como grupos específicos que conocen las zonas o proyectos concretos y pueden entrar al detalle de la participación y la comunicación de cada proyecto.



Es fundamental entender el carácter transversal, integral y continuo de la implicación, involucración e información a la ciudadanía en la implementación de nuestras Agendas Rurales y Urbanas. Es la herramienta que nos sirve de guía a lo largo de la travesía y que permite reajustar el rumbo si existe alguna desviación respecto al horizonte establecido.

- **Encuestas y consultas públicas:** Herramientas para recolectar datos sobre las prioridades y percepciones de los actores. Estos instrumentos deben estar diseñados por expertos sectoriales de cada temática a evaluar. Incluso merece la pena tener en cuenta la posibilidad de planificar sesiones de interacción de carácter más informal, que salgan ligeramente del formato institucional, de manera que generen confianza y permitan

mayor participación de la ciudadanía. Estas interacciones más informales pueden llevarse a cabo en espacios cotidianos y públicos acorde a cada colectivo con el que se desarrollen; en el sector educativo (patios de colegios), en el sector universitario (en el campus de la universidad), entre los colectivos sociales (en los equipamientos de la tercera edad), en el sector comercial (en los mercados municipales o calles comerciales), en el sector empresarial (en los encuentros entre empresarios locales), entre grupos ambientalistas y de protección del territorio (en espacios naturales, en excursiones o actividades al aire libre). Esta gobernanza externa puede darse también en estos espacios de uso colectivo y es posible que se generen diálogos o discusiones abiertas,

adaptadas parcialmente a los colectivos que frecuenten el espacio en concreto, y que las aportaciones por parte de los ciudadanos sean más innovadoras, respondiendo a sus necesidades actuales. Estos procesos informales facilitan la participación, puesto, que no limita que ésta sea en un lugar u horario concreto, sino que se dé de manera más flexible en los espacios de uso frecuente por parte de la población. Es recomendable también introducir la participación ciudadana en eventos, ferias o acontecimientos singulares de cada territorio, donde se prevé la asistencia de gran parte de la ciudadanía y donde el impacto de las acciones participativas pueda ser mayor.

- **Talleres de co-creación, dinámicas y juegos:** Sesiones participativas donde los actores colaboran y se involucran en el

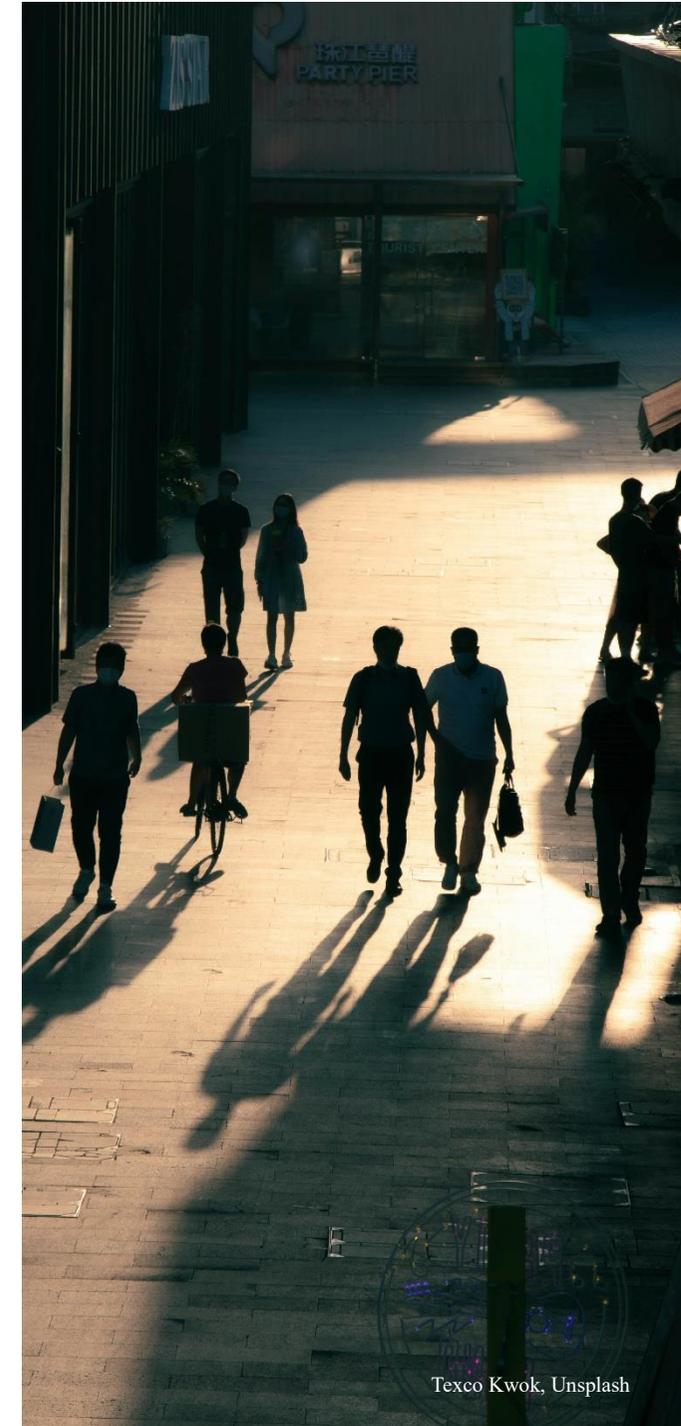


desarrollo de su territorio desde actividades lúdicas y distendidas que fomentan un sentido de propiedad compartida del entorno rural y urbano.

- **Sesiones públicas:** Reuniones o ponencias abiertas donde se ofrece la posibilidad de que los ciudadanos realicen preguntas y expresen sus intereses y necesidades ante los representantes públicos, lo cual permite la libre exposición de necesidades e intereses.
- **Sistemas tecnológicos:** Uso de imágenes, mapas y herramientas digitales que facilitan la visión espacial, para facilitar la comprensión del proyecto así como promover la implicación de colectivos vulnerables que suelen tener menor voz en el ámbito público.
- **Análisis de impactos (social, económico y ambiental):** Evaluar cómo la definición y el

diseño de cada proyecto afectará a los distintos actores, colectivos y el propio entorno, para garantizar decisiones informadas y sostenibles.

- **Facilitación y mediación neutral:** Contar con una tercera parte imparcial para moderar el proceso participativo, para prevenir escaladas del conflicto y asegurar un diálogo constructivo. En este caso es interesante disponer de un equipo especialista en participación ciudadana que pueda dirigir el proceso así como mediar en los posibles conflictos.





Herramientas después de la implementación

Una vez se hayan seleccionado y diseñado, los proyectos a ejecutar para llevar a cabo la Agenda Rural y Urbana, así como se haya avanzado en una primera fase del Plan de participación diseñado en esta fase inicial, es esencial darle continuidad al mismo, y seguir empleando herramientas que **permitan contrastar, validar e implicar a la ciudadanía en la propia ejecución** concreta de cada proyecto, así como en momentos posteriores a la ejecución para **validar los impactos generados** y los posibles resultados obtenidos u obstáculos encontrados.

- **Sesiones de seguimiento durante la ejecución:** Reunir al Grupo Motor coordinador, así como a los Grupos Motores sectoriales con una frecuencia determinada a lo largo de todo el proceso de ejecución

- **Encuestas y consultas de validación del proceso:** Diseño de cuestionario para rellenar, en diferentes formatos como presencial u online, una vez finalizada la ejecución de los proyectos (o en fases intermedias) para evaluar el impacto a largo plazo del proceso participativo y de la remodelación en la vida cotidiana de los usuarios de la plaza. Los cuestionarios deben abordar el análisis de cambios positivos o negativos percibidos por los usuarios, balance del cumplimiento de los resultados esperados del proceso participativo así como el impacto en la calidad de vida de los colectivos.
- **Observación directa:** Observar y analizar los espacios transformados para verificar si las necesidades de los diferentes actores se han visto satisfechas. Se llevarán a cabo registros fotográficos,

análisis de factores o reflexiones concretas, en función de las características de cada proyecto ejecutado.

- **Mediciones objetivas:** Cuantificar el impacto físico y ambiental de la transformación urbana llevada a cabo para comprobar si cumple con los objetivos de sostenibilidad, accesibilidad y funcionalidad. Dependiendo de las características de cada actuación llevada a cabo se valorarán diferentes cuestiones; barreras arquitectónicas, consumo energético, eficiencia hídrica, vegetación, calidad del aire, niveles de ruido, inclusión social, dinamización económica, uso de nuevas tecnologías, entre otros.
- **Sistema de indicadores y métricas:** Para evaluar si tanto los proyectos que han permitido implementar la Agenda Rural y



Urbana de nuestro territorio, así como el propio Plan de participación satisfacen los objetivos planteados, es fundamental definir los indicadores y las métricas que permitirán realizar dicha evaluación. A este fin, dependiendo de las características de cada territorio, entidad local, Agenda Rural y Urbana así como de cada Plan de participación, se diseñarán indicadores medibles para diferentes momentos de todo el proceso, dado su carácter prolongado en el tiempo y transversal. Según las peculiaridades de cada caso concreto, deberán identificarse los momentos clave para esta evaluación así como los indicadores y resultados esperados que mejor se adapten al caso concreto.

Resultados esperados:

Si bien está relacionado con los objetivos iniciales definidos al inicio del Plan de participación, es importante tener una expectativa clara de lo que la entidad local pretende conseguir a través de este proceso. No sólo identificar los resultados sino prever qué opciones existen de adaptar y reajustar el propio Plan de participación si su avance no se ciñe a lo previsto, de manera que la entidad local tenga capacidad suficiente de revisión y reenfoque del mismo.

Estas son sólo algunas de las claves a tener en cuenta a lo largo de un Plan de participación, insistiendo una vez más en la necesidad de planificar y diseñar un Plan concreto para cada territorio que nazca a raíz de las necesidades y peculiaridades del mismo. No obstante, de manera global, es recomendable realizar un trabajo integral y transversal que

relacione los objetivos definidos al inicio del Plan, así como los agentes involucrados identificados en ese mapeo inicial, con las herramientas a llevar a cabo, los diferentes componentes del equipo de trabajo así como las fases del cronograma diseñado. Una **matriz general** que interrelacione todas estas partes es un **documento clave de control gestión y seguimiento** de nuestro Plan de Participación.



Etapa 5: Innovación en la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas.

Actualmente, la innovación es un concepto en vanguardia que se encuentra en definición y cambio continuo de manera constante. Esta etapa pretende incorporar la innovación como otro recurso más en la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas, a diferentes escalas, niveles y fases de los proyectos que materializan la planificación estratégica de nuestros territorios.





Objetivo

El objetivo principal de la etapa es **entender la innovación como herramienta clave transversal** para todas las etapas de la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas. Asimismo, se recogen instrumentos de innovación que puedan ser aplicados a las distintas etapas de la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas que colaboren y permitan avanzar hacia el éxito de dicha implementación.

Para alcanzar el objetivo principal de esta etapa, el presente Manual recoge las definiciones sobre innovación establecidas por diferentes organismos multinivel. Las definiciones ayudan a entender la globalidad de los conceptos, así como sus posibles aplicaciones, impactos y alcances.

“La innovación es la implementación de ideas nuevas o mejoradas tanto en productos como en procesos o métodos organizativos.”

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico – OCDE.

“La innovación es la introducción de nuevos procesos basados en la investigación y desarrollo que mejoran la calidad de vida de las personas.”

Organización Mundial de la Salud-OMS.

“La innovación es la promoción de soluciones creativas y tecnológicas para resolver problemas globales que afecten a la calidad de vida de las personas.”

Organización de Naciones Unidas-ONU

“La innovación es un proceso continuo de aprendizaje, experimentación y mejora.”

Eurocities

Al reflexionar sobre estas definiciones, se observan conceptos transversales en todas y cada una de ellas, como son:

- la creación o modificación de algo existente
- la resolución de problemas
- la generación de valor (éxito, calidad)
- el carácter continuo, como proceso.

Se obtiene por tanto, el **carácter integral y fundamental** de la innovación **en todos los procesos de transformación**, sea cual sea el sector, tipo de proyecto o ámbito de actuación. Por este motivo, la transformación del territorio a través de **la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas, como proceso de transformación urbana** innegable, es un proceso que también puede verse beneficiado por la incorporación de soluciones y métodos innovadores, que permiten abordar de manera eficaz y



sostenible los retos del desarrollo territorial. Desde la integración de **tecnologías inteligentes** hasta la promoción de **nuevos modelos de gestión**, la innovación transforma la manera en que los municipios y territorios enfrentan desafíos como la sostenibilidad, la movilidad y la inclusión social.

Incorporar enfoques innovadores en la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas **no es solo una ventaja, sino una necesidad** para garantizar que los territorios sean capaces de adaptarse a las demandas actuales y futuras. A través de soluciones tecnológicas, energéticas y participativas, **la innovación actúa como catalizador** para crear espacios más resilientes, inclusivos y sostenibles, alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las expectativas de las comunidades que los habitan.

Herramientas de apoyo

Existen diferentes herramientas innovadoras que pueden incorporarse a los procesos de implementación de Agendas Rurales y Urbanas, se describen a continuación algunas de ellas. Son herramientas que no solo contribuyen a la reducción del impacto ambiental, sino que también generan nuevas oportunidades económicas y sociales en el territorio.

Las **plataformas digitales** de gestión y seguimiento de proyectos, que permiten un control más eficiente de los indicadores y optimizan la asignación de recursos, son ejemplos claros de cómo la tecnología está redefiniendo la gobernanza urbana y rural.

Los **sistemas de información geográfica (SIG)** facilitan la planificación urbana al analizar datos relacionados con el medio ambiente, la

movilidad y el uso del suelo, mientras que las plataformas digitales de participación ciudadana fomentan la transparencia y el compromiso de la ciudadanía, permitiendo que sus aportaciones se integren en tiempo real en los procesos de decisión.

Creación de **comunidades energéticas locales**, que promueven el uso de energías renovables, o la implementación de estrategias de economía circular para la gestión de residuos.

Uso de tecnologías de **Smart City** para optimizar recursos y mejorar la calidad de vida de sus habitantes, muestran cómo la innovación puede integrarse en todos los niveles de la gestión territorial.

Asimismo, existen **instrumentos específicos de innovación** que pueden beneficiar significativamente a la implementación de las



Agendas Rurales y Urbanas. El presente manual ha seleccionado tan sólo algunos de estos instrumentos específicos, que pueden ser de especial interés para las entidades locales andaluzas, por sus características y singularidades, y son los siguientes:

Compra Pública de Innovación (CPI)

Consultas Preliminares al Mercado (CPM)

Sandbox

Gemelo digital

La **CPI** es una herramienta que permite a las entidades públicas adquirir soluciones innovadoras que aún no están disponibles en el mercado, fomentando así el desarrollo de nuevos productos y servicios que satisfacen necesidades específicas del territorio. Al integrar la CPI en la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas, se promueve la

colaboración entre el sector público y privado, incentivando la creación de soluciones adaptadas a los desafíos locales en áreas como sostenibilidad, movilidad y eficiencia energética.

Por su parte, las **CPM** son procesos que permiten a las administraciones públicas interactuar con el mercado antes de lanzar una licitación formal. A través de las CPM, se recopila información sobre las capacidades y propuestas innovadoras disponibles, lo que facilita la definición de especificaciones técnicas más precisas y alineadas con las necesidades reales del territorio. Este enfoque participativo asegura que las soluciones implementadas sean viables y efectivas, optimizando el uso de recursos públicos.

Existen entidades locales españolas cuya experiencia demuestra que utilizando los

instrumentos de innovación como CPI y CPM para abordar retos como la implementación de sistemas digitales en edificios públicos, demuestra la eficacia de estos instrumentos en la transformación urbana. Al aplicar estos procesos en la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas, se fomenta la innovación, se mejora la eficiencia de los servicios públicos y se impulsa un desarrollo sostenible y adaptado a las particularidades de cada territorio.

Otro instrumento de innovación de especial interés es la herramienta **Sandbox**. Se trata de un espacio controlado que permite probar y desarrollar soluciones innovadoras en condiciones reales, pero bajo un entorno supervisado que minimiza los riesgos de una implementación completa e inmediata. Este enfoque experimental ofrece la posibilidad de validar tecnologías, modelos de negocio y



políticas públicas antes de escalarlos, ajustando cada componente en función de los resultados obtenidos. En el ámbito de las Agendas Rurales y Urbanas, el Sandbox se convierte en una herramienta clave para adaptar las estrategias a las realidades específicas del territorio, asegurando que las acciones sean efectivas y sostenibles.

Por ejemplo, en áreas rurales, un Sandbox puede servir para evaluar la viabilidad de nuevas tecnologías, como sistemas avanzados de conectividad o sensores IoT, aplicados al monitoreo ambiental o a la gestión del agua. En zonas urbanas, el Sandbox permite implementar a pequeña escala políticas públicas relacionadas con el urbanismo sostenible, la movilidad inteligente o la eficiencia energética, identificando posibles mejoras antes de extender las iniciativas a toda la ciudad. Además, este

entorno controlado fomenta la colaboración entre el sector público y privado, facilitando el desarrollo conjunto de soluciones que respondan a las necesidades locales, como proyectos de economía circular o nuevos modelos de gestión de recursos.

El Sandbox también puede ser una plataforma para involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones, utilizando herramientas digitales que promuevan su participación. Simuladores de presupuestos participativos, plataformas de consulta vecinal o aplicaciones para el seguimiento de proyectos pueden ser probados y ajustados en este espacio, fortaleciendo la gobernanza y la transparencia. Este enfoque experimental permite reducir riesgos, optimizar recursos y garantizar que las estrategias implementadas realmente respondan a las necesidades del

territorio y estén alineadas con los objetivos de desarrollo sostenible.

En esencia, el Sandbox no solo es un instrumento de innovación, sino también una oportunidad para transformar las dinámicas de planificación y gestión territorial. Al ofrecer un espacio para la experimentación y el aprendizaje, facilita la implementación de soluciones disruptivas que aborden los desafíos de las Agendas Rurales y Urbanas, asegurando que estas iniciativas generen un impacto positivo y duradero en las comunidades y su entorno.

En la línea de la capacidad que ofrece el Sandbox para llevar a cabo proyectos piloto en entornos seguros y monitorizados, merece la pena recoger la herramienta tecnológica del gemelo digital.

El **gemelo digital** es una tecnología avanzada que replica virtualmente un sistema físico, un



territorio o una infraestructura, permitiendo simular, monitorear y analizar su comportamiento en tiempo real. Este modelo digital actúa como un reflejo dinámico y actualizable del mundo físico, integrando datos recogidos a través de sensores, sistemas de información geográfica y otras fuentes. En el marco de las Agendas Rurales y Urbanas, el gemelo digital se posiciona como una herramienta clave para la planificación, ejecución y evaluación de estrategias, al ofrecer una visión detallada y en tiempo real de los territorios y sus dinámicas.

En la implementación de estas agendas, el gemelo digital permite simular escenarios y proyectar el impacto de decisiones antes de ejecutarlas en el mundo real. Por ejemplo, en un entorno rural, esta tecnología puede modelar el efecto de la instalación de energías renovables en la distribución de

recursos y la conectividad del territorio. De igual forma, en áreas urbanas, el gemelo digital puede analizar y optimizar flujos de tráfico, evaluar el impacto de nuevas infraestructuras o proyectar cómo afectarán las medidas de renaturalización al microclima y la calidad del aire.

Una de las grandes ventajas de esta herramienta es su capacidad para integrar y analizar grandes volúmenes de datos en tiempo real, permitiendo una gestión más eficaz de los recursos. En el contexto de la movilidad sostenible, un gemelo digital puede simular patrones de transporte público y privado, optimizar rutas o evaluar cómo la implementación de carriles bici afecta a los tiempos de desplazamiento y las emisiones de carbono. Asimismo, en términos de resiliencia, los modelos virtuales pueden prever el comportamiento del territorio ante

eventos extremos como inundaciones o incendios, ayudando a diseñar estrategias de prevención y respuesta más eficaces.

El gemelo digital no solo apoya la planificación, sino que también promueve la participación ciudadana. A través de plataformas visuales e interactivas, los responsables de la agenda pueden presentar simulaciones comprensibles a la población, involucrándola en la toma de decisiones y fomentando la transparencia. Además, esta tecnología facilita la evaluación continua del impacto de las acciones implementadas, permitiendo ajustes dinámicos basados en resultados concretos.

En definitiva, el gemelo digital es una herramienta transformadora que combina la innovación tecnológica con la sostenibilidad y la gobernanza participativa. Al integrar datos, modelar escenarios y proyectar resultados,

facilita la implementación eficaz de las Agendas Rurales y Urbanas, asegurando que las acciones sean informadas, adaptativas y orientadas a construir territorios más inclusivos, resilientes y sostenibles.

Se trata tan sólo de una pequeña muestra de todos los instrumentos innovadores que existen actualmente, así como los que se encuentran en fase de desarrollo, ya que nuestros territorios y nuestras poblaciones necesitan nuevas respuestas frente a las necesidades y retos que deben afrontar. Estos instrumentos identificados y definidos previamente, son herramientas de apoyo clave en la etapa de la innovación que forma parte de la travesía de implementación de las Agendas Rurales y Urbanas, ya que abren un amplio abanico de posibilidades para ejecutar e implementar los diferentes proyectos y acciones definidas en el Plan de Acción

elaborado en la fase de diseño de nuestras agendas. Gracias a estas herramientas de apoyo, las entidades locales andaluzas podrán llevar a cabo iniciativas que a lo mejor, mediante métodos tradicionales de ejecución no tendrían la capacidad de alcanzar su materialización, o probablemente, no podrían garantizar el mismo nivel de éxito de dicha implementación.



3. Buenas prácticas

Este apartado recoge referencias a Agendas Urbanas que sean de especial interés por diferentes motivos:

Andalucía:

Alcalá-Futura. Plan de acción local – Agenda Urbana 2030 de Alcalá de Guadaíra, Sevilla: se distingue de otras Agendas Urbanas por su combinación de un enfoque profundamente local con una visión global, basada en la identidad histórica y cultural de la ciudad como motor de transformación.

Agenda Urbana Algeciras 2030: Una característica destacada es la implementación de un Observatorio Urbano, una herramienta en línea que permite la visualización espacial de indicadores de sostenibilidad, facilitando el análisis y

diagnóstico de la realidad urbana de Algeciras.

Agenda Urbana provincial, Diputación de Granada: Una característica distintiva de esta agenda es la creación del Observatorio Provincial de la Agenda Urbana, una plataforma que centraliza y monitoriza las diversas agendas urbanas supramunicipales de la provincia, facilitando la planificación estratégica y la toma de decisiones informadas. Además, la agenda incluye un catálogo de actuaciones en diseño o implementación que podrán aplicarse durante su vigencia, promoviendo la sostenibilidad y la innovación en los territorios.

Agenda Urbana del Ayuntamiento de Montilla: Agenda Urbana Española Piloto que



se prepara en la actualidad para la implementación de la estrategia mediante financiación europea.

Plan Especial de Indicadores de Sostenibilidad Ambiental de la Actividad Urbanística de Sevilla: se distingue por su enfoque integral y sistemático en la evaluación y promoción de la sostenibilidad urbana.

Agenda Urbana La Rinconada 2030: esta Agenda Urbana también dispone de un elemento distintivo que es la creación del Observatorio de Sostenibilidad Urbana de La Rinconada, una herramienta destinada a monitorizar y evaluar el progreso de los objetivos planteados, facilitando la toma de decisiones informadas y transparentes.

Agenda Urbana Villacarrillo 2030: destaca por su enfoque adaptado a las características locales del municipio, combinando el compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y una fuerte participación ciudadana.

Cataluña:

Plataforma de Innovación Urbana, Barcelona: un espacio de reflexión e interlocución entre todas las personas que trabajan para hacer de la ciudad un lugar mejor donde vivir.

Oficina del Futuro, Viladecans: iniciativa de la Fundació Ciutat de Viladecans dedicada a diseñar y planificar el futuro del municipio con miras al año 2030. Su objetivo principal es impulsar la innovación a nivel de ciudad, asegurando que las acciones y decisiones tomadas hoy conduzcan al desarrollo

sostenible y al bienestar de la comunidad en el futuro.

Reglamento de participación ciudadana y colaboración del Ayuntamiento de Sant Feliu de Llobregat: establece el derecho de la ciudadanía a involucrarse en los asuntos públicos, permitiendo su intervención en la definición, aplicación y evaluación de las políticas municipales a través de procesos de consulta, deliberación, decisión, coproducción o desarrollo.

Comunidad Valenciana:

Agenda Urbana Castelló: La Agenda Urbana de Castelló se diferencia de otras agendas urbanas por su enfoque innovador y transversal, que combina una planificación estratégica integral con proyectos específicos adaptados a las particularidades de la ciudad



Agenda Urbana Alcoi 2030: una de las primeras administraciones locales españolas en desarrollar su propia Agenda Urbana. Su enfoque inclusivo y contextualizado la diferencia, posicionándola como un referente en la implementación de políticas urbanas sostenibles y participativas.

Madrid:

Cibeles+: El uso de Inteligencia Artificial para acceder a la información urbanística del Ayuntamiento de Madrid.

Murcia:

ADN Urbano, Murcia: una iniciativa del Ayuntamiento de Murcia para la renovación y la activación social de los barrios de la ciudad, un punto en común donde poder acercar los

recursos públicos al servicio de las necesidades reales de vecinos y comerciantes.

País Vasco:

Agenda Urbana Bultzatu 2050, Euskadi.

Planificación territorial y urbanismo como marco de referencia para las políticas urbanas y locales del conjunto del territorio. Se integra con otras políticas y planes territoriales, como las Directrices de Ordenación del Territorio de Euskadi y la Agenda Basque Country 2030, garantizando una coherencia en la planificación y gestión del territorio.

Agenda Urbana de Sestao: cuenta con un

enfoque integral en la regeneración urbana y económica, adaptado a las particularidades de un municipio con un pasado industrial significativo.

4. Recursos de interés

Se recogen diferentes guías, manuales así como artículos o reflexiones de interés asociados a cada una de las Etapas definidas en el presente Manual.

Etapa 1: Constitución y puesta en marcha del modelo de gobernanza

Artículo de interés sobre [Transparencia, liderazgo y co-creación ciudadana como elemento clave de la Agenda Urbana.](#)

[Mesa redonda de la Diputación de Barcelona:](#) el objetivo principal es la cooperación entre las áreas de la Diputación de Barcelona para poner en común el trabajo realizado desde las diferentes oficinas y servicios relacionado con la identificación de necesidades y recursos municipales para la mejora urbana.

Etapa 2: Revisión y actualización del Plan de Acción en base al sistema de seguimiento y evaluación.

[Urban Audit:](#) una iniciativa impulsada por Eurostat, la oficina estadística de la Unión Europea, que recopila y analiza datos estadísticos de ciudades y áreas urbanas en Europa. Su objetivo principal es proporcionar información comparativa sobre la calidad de vida y las características socioeconómicas, demográficas y medioambientales de estas ciudades.

[SEBI:](#) iniciativa que recoge un conjunto de indicadores de biodiversidad para evaluar e informar acerca de los avances en las metas fijadas para la conservación de la biodiversidad.



Etapa 3: Búsqueda de financiación.

El trabajo en red ofrece infinitas oportunidades para encontrar financiación, así como transferir conocimiento y experiencias, por eso a continuación se recogen algunas redes internacionales de especial interés:

URBACT: es un programa europeo que promueve el aprendizaje y el intercambio de buenas prácticas entre ciudades para abordar desafíos urbanos comunes, facilitando redes temáticas donde colaboran en áreas como sostenibilidad, inclusión social y desarrollo económico.

CIDEU: opera en el ámbito iberoamericano y se centra en impulsar la planificación estratégica urbana como herramienta para el desarrollo sostenible, ofreciendo formación, asesoramiento e intercambio de

conocimientos sobre sostenibilidad, resiliencia e innovación en ciudades de la región.

ICLEI: conecta a gobiernos locales comprometidos con el desarrollo urbano sostenible, bajo en carbono y resiliente, brindándoles apoyo técnico y herramientas para avanzar en áreas como acción climática, biodiversidad urbana y economía circular, alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el Acuerdo de París.

RIU: agrupa a entidades locales interesadas en la gestión de fondos europeos y el desarrollo urbano sostenible, actuando como un foro de intercambio de experiencias y facilitando el acceso a recursos y estrategias vinculadas a la Agenda Urbana Española y los ODS.

Etapa 4: Contraste, validación e implicación de la ciudadanía.

Guías prácticas de la participación ciudadana en Barcelona:

El Ayuntamiento de Barcelona ha elaborado estas guías con el objetivo de ofrecer una herramienta sencilla que permita a cualquier vecino o vecina de la ciudad aproximarse al Reglamento de Participación Ciudadana y conocer y usar todos los recursos que esta norma pone a su alcance.

Guía de técnicas de participación ciudadana:

Este documento ofrece una recopilación de técnicas y metodologías para facilitar procesos participativos, siendo una herramienta útil para entidades locales y organizaciones que buscan fomentar la participación ciudadana.



Guía sobre Participación en Intervención

Comunitaria: También del Gobierno de Navarra, esta guía se centra en procesos de intervención comunitaria, proporcionando claves para articular y favorecer la participación en dichos contextos.

Guía de Participación Ciudadana de la

Generalitat Valenciana: Este documento interactivo reúne los órganos formales e instrumentos de participación de la Generalitat, proporcionando una visión global de las vías disponibles para la ciudadanía en la elaboración de políticas públicas.

Decidim: Es una plataforma digital de código abierto que permite a organizaciones y gobiernos gestionar procesos participativos, como consultas ciudadanas, presupuestos participativos y elaboración colaborativa de políticas. Decidim ha sido implementada en

diversas ciudades y organizaciones para fomentar la participación ciudadana.

CONSUL: Desarrollada por el Ayuntamiento de Madrid, CONSUL es otra plataforma de código abierto que facilita la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas. Ofrece herramientas para debates, propuestas ciudadanas y presupuestos participativos.

Plataformas digitales de participación

ciudadana en España: Este recurso ofrece una visión general de las metodologías y herramientas digitales que están implementando las entidades locales en España para fomentar la participación ciudadana.

Gobierno: Es una suite de herramientas que ayuda a las administraciones públicas a gestionar procesos participativos y mejorar la

transparencia. Incluye módulos para presupuestos participativos, consultas ciudadanas y análisis de datos.

Caja de Herramientas: Se trata de un material que se puede emplear en los procesos de formación que se llevan a cabo en proyectos que buscan el fomento de la participación, en el ámbito local (barrios, municipios) y en las entidades sociales.

The Participatory Group: Es una comunidad abierta a entidades locales, regionales, instituciones o universidades de todo el mundo para generar buenas prácticas en participación ciudadana.

Guía didáctica para niños y niñas de Sant

Feliu de Llobregat: Se trata de una guía sobre la planificación estratégica de la ciudad enfocada tanto en contenido como en formato, a la infancia.



Revista del Consejo Asesor de Agenda Urbana de TECH Friendly:

Recoge información específica sobre la importancia de comunicar y participar los procesos de diseño e implementación de las Agendas Urbanas, elaborada por personas expertas en el desarrollo de territorios desde todas las perspectivas.

Participación Ciudadana de la Diputación de

Barcelona: es un recurso que pretende clarificar la definición de los conceptos relacionados con la participación ciudadana y la gobernanza.

Etapas 5: Innovación en la implementación de las Agendas Rurales y Urbanas.

Modelo de innovación del Ayuntamiento de

Viladecans: modelo centrado en fomentar la colaboración público-privada para impulsar el desarrollo sostenible, la transformación

digital y la mejora de la calidad de vida urbana.

Laboratorio de Innovación Pública de Sant

Boi de Llobregat: laboratorio de innovación y experimentación pública para afrontar retos urbanos de Sant Boi de Llobregat y su territorio.

Guía Sandbox, entender e implementar:

pretende facilitar el conocimiento sobre los entornos seguros de pruebas regulatorias y proporcionar de forma accesible pautas y directrices para que los responsables públicos puedan implementar un sandbox de forma segura y eficaz.

Mapa Compra Pública de Innovación:

recurso del Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades que realiza actuaciones que fomentan la innovación tanto en las empresas

como en las entidades públicas. Esta plataforma recoge los proyectos de CPI.

Pórtico: una plataforma dedicada al aprendizaje y la colaboración en el ámbito del desarrollo urbano sostenible en Europa. A través de esta plataforma, se facilita el acceso a conocimientos, redes de contacto y proyectos innovadores, promoviendo un enfoque colaborativo entre ciudades, expertos y organizaciones.



Comité
Agenda Rural y Urbana
de Andalucía



FEDERACIÓN
ANDALUZA
DE MUNICIPIOS
Y PROVINCIAS



**Primero damos forma
a las ciudades,
luego ellas nos dan
forma a nosotras.**

Jan Gehl