





Una metodología diseñada para priorizar los proyectos derivados del proceso participativo 'thinking Fadura. Getxoko Kirol Parke Berria`.

**JULIO 2019** 





# ÍNDICE

1. CONTEXTUALIZACIÓN CICLOS DE PROYECTO	4
2. OBJETIVOS DE LA PRIORIZACIÓN	5
3. CRITERIOS PARA LA PRIORIZACIÓN	7
4. CRITERIOS INICIALES	7
5. EJERCICIO DE VALORACIÓN	13
6. DELIBERACIÓN / VALIDACIÓN	13
7. MODIFICACIONES DE LOS CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN	16
8. COMUNICACIÓN	16
9. EJECUCIÓN DE PROYECTOS	16





## 1. CONTEXTUALIZACIÓN CICLOS DE PROYECTO

Todos los proyectos urbanos, con independencia de su condición, volumen, duración o ámbito de aplicación, tienen un proceso semejante que aplica tanto al sector público como al privado. Los proyectos urbanos no son una excepción y también participan de este proceso que comienza con la identificación y termina con la implementación del proyecto.

Partimos de la Guía Metodológica para la Operacionalización de proyectos urbanos del Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Habitat) y adaptamos el método para acometer el desarrollo de los proyectos resultantes del proceso participativo thinking Fadura en cuatro fases: identificación, agrupación, priorización y ejecución.

#### Identificación

El propósito del proceso participativo thinking Fadura ha sido contrastar con la ciudadanía de Getxo la incorporación al futuro parque deportivo de nuevos elementos que motiven una práctica regular de actividad física, logren mejoras medioambientales, incrementen el empleo en el sector del ocio, la salud y el deporte y mejoren el acceso y control de los espacios.

El objetivo de esta etapa de identificación es la creación de una lista de proyectos que parten de las 1.879 aportaciones obtenidas en el proceso participativo y que se han traducido en 218 propuestas de actuación: 110 intervenciones físicas, 65 sobre la gestión del parque y 43 aspectos relacionados con la gobernanza.

### Agrupación

Las 218 propuestas de actuación resultantes del proceso participativo thinking Fadura se han agrupado en proyectos que han quedado detallados en la web de thinking Fadura. Cada uno de estos proyectos es resultado de la asociación de propuestas de actuación relacionadas entre sí en torno a una línea maestra como, por ejemplo, accesibilidad, movilidad, seguridad, mejora de espacios o catálogo de servicios, entre otros.

La recepción de aportaciones sigue abierta a través de distintos canales formales e informales de participación; cada aportación se sumará y agrupará en alguno de los proyectos ya existentes o, en su caso, se estudiará la apertura de un nuevo proyecto.

Una de las acciones a realizar en torno a estos proyectos es analizar los condicionantes de unos sobre otros, así como la secuencia necesaria para su ejecución. En resumen, cada uno de los proyectos recogerá la siguiente información:

- ID proyecto.
- Proyecto.
- Objetivos.





- Descripción breve.
- Siguientes proyectos.
- Costes:
  - Explicación Costes elegidos.
  - Coste PROYECTO.
  - Coste EJECUCIÓN / IMPLANTACIÓN.
  - Coste EXPLOTACIÓN.
  - Total coste.
- > Propuestas de acción :
  - Total de propuestas de acción que recoge.
  - Propuestas de acción agrupadas por categorías: abierto, accesible, saludable, sostenible, inclusivo e innovador.
  - Propuestas de acción agrupadas por tipologías: física, gestión y gobernanza.
  - Propuestas de acción agrupadas por eje de diagnóstico: espacial, urbano, medioambiental, socioeconómico, seguridad, uso, movilidad y diversidad.

En el apartado <u>5. RESULTADO DE LA PRIORIZACIÓN</u> se detalla la lista de proyectos priorizados una vez realizada la primera valoración.

#### Priorización

Como apuntábamos anteriormente, el resultado del proceso de agrupación de las propuestas de actuación ha dado como resultado un **listado de proyectos detallados** la web de <u>thinking</u> <u>Fadura</u>. El Ayuntamiento de Getxo, y Getxo Kirolak, disponen de recursos limitados que impiden que todos los proyectos previstos puedan ejecutarse al mismo tiempo, por lo tanto, es necesario determinar el mejor orden en la ejecución de los mismos. Procede preguntarnos si los proyectos han de ejecutarse de acuerdo con la disponibilidad de recursos o por otras variables a tener en consideración. Y si es así, ¿cómo saber cuáles son?

A continuación, presentamos una metodología que contempla una hoja de ruta para desarrollar el proceso de priorización para la ejecución de proyectos que harán realidad la transformación del nuevo parque deportivo de Fadura.

# 2. OBJETIVOS DE LA PRIORIZACIÓN

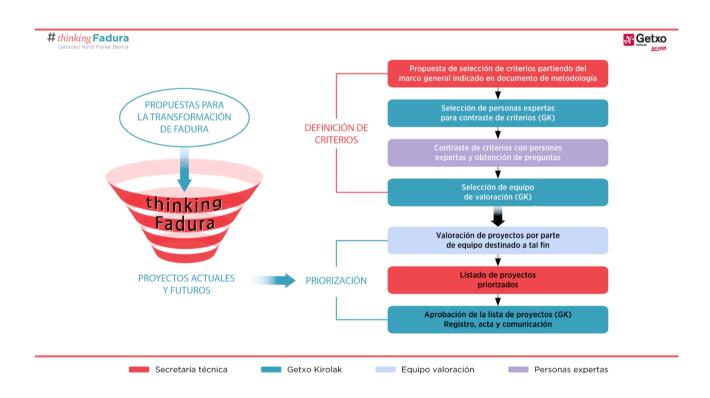
La priorización de proyectos tiene un doble objetivo: por un lado, **permite ordenar los proyectos ajustándolos a la disponibilidad de los recursos existentes** y priorizando aquellos que proporcionan el máximo beneficio para la población; por otro lado, **facilita la coordinación de los proyectos entre distintos agentes implicados** para que se eliminen duplicidades y se eviten ineficiencias y sobrecostos.





Sin embargo, estos dos objetivos por sí solos no permiten determinar claramente qué proyectos son prioritarios sobre otros ya que, para determinar qué proyectos proporcionan mayor valor al municipio han de fijarse criterios que sirvan para evaluar todos los proyectos sobre los que se quiera concretar un orden de ejecución.

El sistema de priorización compara los proyectos entre sí considerando la prevalencia de unos frente a otros mediante los criterios comparadores y la asignación de valores a cada criterio. Para que el ejercicio de priorización produzca los beneficios de coordinación que se pretenden, debe realizarse de forma conjunta entre todas las áreas de la administración y otros agentes implicados en la implementación de proyectos o, al menos, contar con una mayoría representativa.







## 3. CRITERIOS PARA LA PRIORIZACIÓN

La comparación de los proyectos se realiza mediante un análisis multicriterio determinado por los objetivos que se pretenden obtener con la ejecución de los planes. Se recomienda un **número máximo de 10 criterios para realizar la priorización.** 

Los criterios de priorización de proyectos para la transformación del parque deportivo de Fadura se establecen en función de la visión de desarrollo de la ciudad que se ha convenido en el proceso participativo thinking Fadura y/o expresados en nuevas líneas de actuación municipales.

La definición de los criterios de valoración es un aspecto clave para el ejercicio de priorización; estos criterios deberán ser documentados y serán de **carácter público**. La secretaría técnica que gestione la puesta en marcha de los proyectos tiene la potestad de sugerir a Getxo Kirolak un proceso para redefinir los criterios.

Esta secretaría técnica, bajo la petición de Getxo Kirolak, propondrá un proceso que pase por la selección de criterios generales y la selección del grupo de personas expertas con el que se contrastarán los criterios y que desarrollarán las preguntas pertinentes. De la misma forma, con el ánimo de introducir mejoras en el diseño de los criterios, la secretaría técnica mantendrá canales de escucha en torno a los mismos.

La secretaría técnica activa la modificación de criterios cuando:

- > Se modifiquen los lineamientos políticos de *thinking Fadura* o del municipio.
- > Se detecten mejoras en la definición de los criterios.

### 4. CRITERIOS INICIALES

En un primer momento, el establecimiento de los criterios de priorización vendrá determinado por Getxo Kirolak; no obstante, en futuras revisiones de dichos criterios se valorará la posibilidad conformar un grupo de personas expertas que defina los mismos.

Los **criterios de referencia** seleccionados para el primer ejercicio de priorización de los proyectos actuales son los siguientes:

- 1. La procedencia:
- 2. Los objetivos:
- 3. La sostenibilidad
- 4. La viabilidad:

El ejercicio de priorización contempla, para las respuestas, tres tipos de **valores.** Cada una de las respuestas contiene un valor de entre 0 y 5. La suma de la máxima de los valores de cada una de





las respuestas de un criterio implica la obtención de un valor que equivale al 100% de la puntuación.

Criterio	Valor máximo	Porcentaje máximo
1.Procedencia	5	100
2.Objetivo	25	100
3.Sostenibilidad	40	100
4.Viabilidad	30	100
Total		400

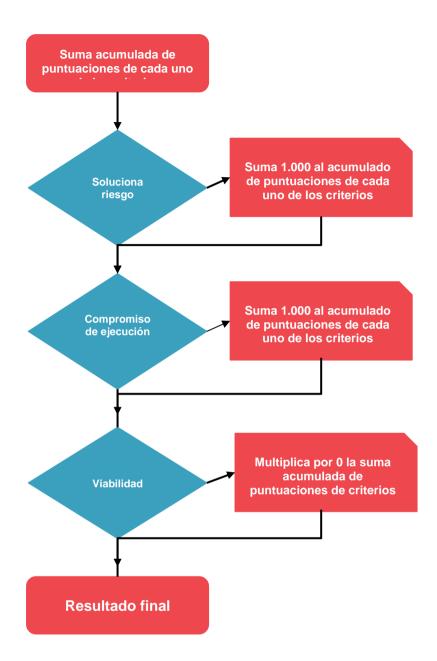
Todos los valores de respuestas suman, a excepción de tres tipos de respuestas que obligan al sistema de priorización a comportarse diferente debido al impacto que el ítem pueda tener sobre la ejecución del proyecto. Estas respuestas serán de respuesta binaria de Sí/ No.

Estos valores pueden estar originados por tres tipos de situaciones:

- a. Por riesgo. Cuando la circunstancia a la que se refiere la ejecución de un proyecto implique una solución a un riesgo real o potencial para las personas o para el medio ambiente se sumarán 1.000 puntos a la puntuación general obtenida. Esto hará que el proyecto quede automáticamente posicionado para pasar a la fase de deliberación.
- **b. Por compromiso.** De la misma forma que en el tipo de valor *riesgo*, cuando exista algún tipo de compromiso que obligue a la ejecución inmediata de un proyecto (subvención,...), la activación de una respuesta SÍ, para el compromiso, también implica la suma de 1.000 puntos.
- c. Por viabilidad. Existe la posibilidad de que un proyecto no pueda ser ejecutado si antes no lno se han ejecutado otros o que el proyecto no cumpla alguna normativa supramunicipal; por esta razón se habilita el criterio de viabilidad. Cuando el valor de este criterio sea un SÍ, la suma acumulada de cada uno de los puntos obtenidos por cada criterio se multiplicará por 0. De esta manera el posicionamiento automático del proyecto será fuera del alcance de la deliberación.







La forma efectiva de evaluar los proyectos es ver cómo responde cada uno de ellos a una batería de preguntas y respuestas organizadas por cada criterio, que han sido contrastadas con Getxo Kirolak antes de su aprobación definitiva.

A continuación, exponemos las preguntas selec**cion**adas para cada uno de estos criterios; es recomendable **no superar las 10 preguntas por criterio**. Es también recomendable que las posibles respuestas no sean más de cinco ni menos de tres.





### Propuesta inicial de critios, preguntas y respuestas:

	1. Procedencia					
1	Origen de la idea. ¿De dónde procede la idea?	Valor	De una Institución	3		
	process is issue.		De un colectivo o grupo de personas	4		
			De un proceso participativo	5		

	2. Objetivo							
2			No es relevante					
	proyecto a integrar el parque deportivo en su entorno?		Aporta soluciones no definitivas	3				
			Aporta soluciones a largo plazo	5				
3	Parque saludable. ¿Aporta el	Valor	Los impactos son negativos	1				
	proyecto beneficios para la salud de la comunidad?		El impacto es neutro	2				
			Algunos impactos positivos	3				
			Los impactos son muy positivos	5				
4	Parque deportivo. ¿Mejora el	Valor	Los impactos son negativos	1				
	proyecto la práctica regular de la actividad física y el ocio		El impacto es neutro	2				
	saludable?		Algunos impactos positivos	3				
			Los impactos son muy positivos	5				
5	Parque seguro. ¿Impacta el	Valor	No es relevante	1				
	proyecto en la mejora de la seguridad de las instalaciones y/o		Aporta soluciones no definitivas	3				
	del parque deportivo?		Aporta soluciones a largo plazo	5				
6	Parque seguro. ¿El proyecto	Riesgo	No	*				
	aporta soluciones a una situación de riesgo real o potencial para las personas o para el medio ambiente?		Sí	*				
7	Parque innovador. ¿El proyecto	Valor	El impacto no es relevante	1				
	tiene capacidad de generar valor social, medioambiental o		Podría reportar algunos beneficios	3				
	económico?		Ofrece un gran potencial de modo sostenible involucrando a la comunidad	5				





			3. Sostenibilidad		
8	aporta beneficios/mejoras		Impacta negativamente en el medio ambiente (se deben incorporar medidas correctoras)	1	
	medioambientales?		No es relevante	2	
			Reduce, de alguna manera, las emisiones o el impacto medioambiental	3	
			Contribuye a cambiar hábitos que ayuden a frenar el cambio climático	5	
9	Medioambiente. ¿El proyecto	Valor	Los impactos son negativos	1	
	implica mejoras desde el punto de vista de la eficiencia		El impacto es neutro	2	
	energética y sostenibilidad ambiental?		Aporta algunos impactos positivos	3	
	ambientar:		Los impactos son muy positivos	5	
10	Sostenibilidad social. ¿Cuál es	Valor	Impacta en un colectivo específico	1	
	el colectivo de personas en el que impacta el proyecto?		Impacta en el colectivo de personas usuarias	3	
			Impacta en la ciudadanía local	5	
11	Sostenibilidad social.¿El	Valor	No aporta beneficios específicos para estos colectivos	1	
	proyecto incluye a colectivos infrarrepresentados?		Incluye algunas medidas que mejorarán las condiciones de estos colectivos	3	
			Se centra en estos colectivos	5	
12	Sostenibilidad social. ¿El	Valor	Dificulta la convivencia y la cohesión social	1	
	proyecto mejora la convivencia y la cohesión social?		Neutro; el proyecto no aporta medidas específicas en este sentido	2	
			Incluye algunas medidas que mejorarán las condiciones de convivencia y cohesión social	3	
			Se centra en mejorar la convivencia y la cohesión social	5	
13	Sostenibilidad social. ¿Es un proyecto con potencial	Valor	Neutro; el proyecto no aporta medidas específicas en este sentido	1	
	educativo?		Algunas medidas mejorarán el impacto educativo	3	
			Se centra en mejorar el potencial educativo	5	
14	Economía. ¿El proyecto	Valor	No hay previsión de reporte de beneficios y/o valor económico	1	
	aporta beneficios económicos indirectos a largo plazo? Por		Aportará pocos beneficios y/o valor económico a largo plazo	2	
	ejemplo, creación de empleos, atracción de inversiones	Generará beneficios y/o valor económico a largo plazo			
	and de inversion in the contract of the contra		Atraerá inversiones y mejorará la economía local	5	
15	Economía. ¿El proyecto	Valor	Neutro	1	





aporta beneficios a la marca de la Institución?	Algunos beneficios	3	
de la institucion?	Importante respaldo y apoyo a la creación de marca deseada	5	

			4. Viabilidad	
16	Viabilidad ejecutiva. ¿Este	Viabili	No	*
	proyecto está condicionado por otro?	dad	Sí	*
17	17 Viabilidad ejecutiva ¿El proyecto V		La reubicación es significativa	1
	implica la reubicación de algún grupo?		Poca y asumible	3
	<b>.</b>		No	5
18	Viabilidad ejecutiva ¿El proyecto	Viabili	No	*
	precisa de un permiso supramunicipal (de otras AAPP, Ihobe, URA,)? Sí -Está a la espera o No - Ya lo tengo	dad	Sí	*
19	Viabilidad institucional. ¿Está el	Valor	No está alineado	0
	proyecto alineado con las estrategias locales?		Se prevee alineamiento	3
	Ğ		Está totalmente alineado	5
20	Viabilidad institucional. ¿Apoyan	Valor	No dispone de apoyos o son escasos	1
	otras áreas municipales este proyecto?		El proyecto incluye medidas para obtener los apoyos necesarios	3
			Existen los apoyos o estos no son necesarios	5
21	Viabilidad ejecutiva. ¿Existe capacidad ejecutiva por parte de la administración?		No hay capacidad o es incipiente	
			El proyecto incluye medidas para mejorar la capacidad ejecutiva necesaria	
			Capacidad clara para la ejecución	
22	Viabilidad organizativa. ¿Existe un	Valor	No, no existe	1
	colectivo o comunidad ciudadana dispuesta a la cogestión?		No. En estado incipiente o existen medidas para su impulso	3
			Si, existe una comunidad clara	5
23	Viabilidad financiera. ¿Se	Valor	No dispone o son escasos	2
	dispone, o se dispondrá, de Previsión de Gasto para este ejercicio?		El proyecto incluye medidas para obtener los recursos necesarios	3
	•		Se dispone de los recursos necesarios o no son necesarios	5
24	Viabilidad financiera. ¿Hay algún	Comp	No	
	elemento que comprometa la ejecución en de este ejercicio? Subvenciones sustanciales u otro tipo de compromiso.	romis o	Si	





## 5. EJERCICIO DE VALORACIÓN

Una vez que el mecanismo de valoración de los proyectos está diseñado —criterios, preguntas y respuestas— se puede comenzar con la valoración de los proyectos. La valoración se realizará por el equipo seleccionado a tal fin procurando que en este equipo tomen parte las personas y/o áreas concernidas por el proyecto.

En el caso de que nuevas aportaciones, que todavía se siguen recibiendo a través de canales formales o informales, dieran lugar a un nuevo proyecto, este proyecto deberá someterse al mecanismo de valoración para fijar su posición en el listado de proyectos priorizados para su ejecución. En cualquier caso, la secretaría técnica del proyecto establecerá un ciclo de revisiones de las valoraciones de los proyectos, que inicialmente se establece en **tres meses** y recogerá nuevos proyectos, así como la modificación de proyectos existentes.

Como resultado de la priorización obtendremos un listado; con la información recabada en cada proyecto se completará la ficha de proyecto que contendrá los elementos despejados hasta la fecha y los elementos que quedan por definir para su ejecución: plazos, responsables, aspectos financieros, inversiones previstas, etcétera.

La secretaría técnica activa nuevas priorizaciones de los proyectos cuando:

- Aparezcan nuevos proyectos.
- > Se finalicen proyectos.
- Los proyectos existentes se vean modificados sustancialmente.
- Las circunstancias modifiquen la valoración de los criterios.
- > En ciclos de revisión de tres meses.
- En el período interciclos, la secretaría técnica recoge en un registro todos los cambios en los proyectos que pudieran afectar a su valoración, esto se hace con el fin de que el ejercicio de valoración no recorra el conjunto de los proyectos valorados y se centre en aquellos que hayan sufrido cambios en su definición que pudieran afectar a la puntuación obtenida.

## 6. DELIBERACIÓN / VALIDACIÓN

Como resultado de la priorización obtendremos un listado de proyectos ordenado de mayor a menor puntuación, es decir, los proyectos que hayan obtenido mayor puntuación aparecerán en primer lugar.

A continuación, se inicia una deliberación sobre los 8 ó 10 primeros proyectos, como máximo, con la idea de **seleccionar los proyectos con mayor prioridad para su ejecución**. Se aconseja no seleccionar más de 5 por año.

Para comenzar la deliberación se parte del listado de proyectos y de las fichas de proyectos correspondientes, que ofrece información de la puntuación total obtenida así como del porcentaje





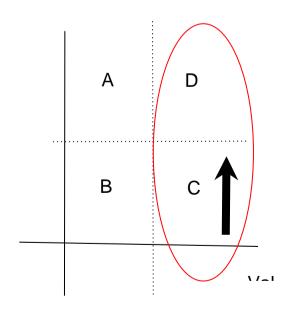
que cumple de cada criterio (Procedencia, Objetivo, Sostenibilidad y Viabilidad); de este modo se puede analizar los proyectos en términos de eficacia y efectividad. Además se ofrecerá información del coste total del proyecto y si se le ha aplicado algún valor especial de riesgo, compromiso o viabilidad.

Proyecto	1.Procedencia	2.Objetivo	3.Sostenibilidad	4.Viabilidad	Total valoración	Riesgo	Compromiso ejecución	No viable	Resultado	Total coste
Proyecto 1	60	68	43	80	251	1	1	0	2.251	999.999€

El objetivo de la deliberación es el de poder analizar los elementos más importantes de cada proyecto y generar un listado de los proyectos a ejecutar. A efectos de facilitar esta tarea se propone utilizar una matriz de ponderación que puede valorarse en función de **dos elementos clave: "dificultad o facilidad"** de ejecución y **"aporte de valor esperado"**.

La propuesta de método para la deliberación es el siguiente:

- > Seleccionar la batería de proyectos a deliberar —las 8 ó 10 primeras propuestas que no estén en fase de ejecución—.
- Cada proyecto se escribe en un post-it indicando el título y el número de proyecto.
- Sobre una matriz de priorización cada *post-it* se va situando en el eje de las abscisas (vertical) en función de la dificultad percibida. A mayor dificultad, más cerca de 0.
- Posteriormente, cada *post-it* se mueve en el eje de coordenadas (horizontal) en función del aporte de valor. A mayor aporte de valor, más cerca de 10.
- A continuación, el tablero se divide en cuatro cuadrantes:







- Cuadrante A: tareas fáciles o asumibles que aportan poco valor.
- Cuadrante B: tareas difíciles que aportan poco valor.
- Cuadrante C: tareas difíciles que aportan gran valor.
- Cuadrante D: tareas fáciles o asumibles que aportan gran valor.

A la hora de priorizar, recomendamos centrar la atención y la energía en las tareas que aportan mayor valor, esto es, las que queden ubicadas en el cuadrante C y D.

- Cuadrante C: tareas difíciles que aportan gran valor. ¿Cómo se puede facilitar su ejecución? Generar un debate sobre cómo podemos hacer más asumible el proyecto ejecutarlo por fases, hacer un diagnóstico previo, etcétera—. Una vez que se establezca el proceso se pasa al cuadrante D.
- Cuadrante D: tareas fáciles o asumibles que aportan gran valor. Estos proyectos son los que serán seleccionados para su ejecución.

Una vez que tenemos la lista de proyectos se propone profundizar sobre ellos:

- Analizar el resultado porcentual que cumple el proyecto sobre cada criterio (Procedencia, Objetivos, Sostenibilidad, Viabilidad).
- Valorar si se pueden introducir cambios en los proyectos que incrementen estos porcentajes y registrarlos en el campo de observaciones de cada elemento.
- > Priorizar los proyectos del uno al cinco por medio de una votación interna anónima.
- Escribir una breve reseña que recoja los aspectos más destacados del debate, en forma de acta, en cada uno de estos cinco proyectos a efectos de llevarla a la gestión del proyecto para que sean tenidos en cuenta los elementos discutidos y las decisiones tomadas.

Con la información recabada en cada proyecto se completará la ficha que contendrá los elementos despejados hasta la fecha y los elementos que quedan por definir para su ejecución: plazos, responsables, aspectos financieros, etcétera.

Finalmente, Getxo Kirolak realizará un reparto de los recursos financieros disponibles entre los proyectos que queden en las posiciones más altas de la valoración. El criterio de reparto vendrá motivado por la necesidad de dotar de recursos que permitan la ejecución íntegra de un proyecto.

Cada ejercicio de validación deberá quedar reflejado en un acta que contenga un número de registro, fecha y referencia al proceso por el que se establecen los criterios y las preguntas. Este registro de validación, así como la relación de los proyectos priorizados, con su correspondiente estado de ejecución será de **carácter público** y de **fácil acceso por parte de la ciudadanía** 





## 7. MODIFICACIONES DE LOS CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN

Los criterios establecidos, junto con sus respectivas preguntas y respuestas, son susceptibles de modificación en determinadas situaciones. Bajo la metodología propuesta en este documento se establecerán nuevos criterios, preguntas y respuestas para abordar nuevos proyectos o dar respuesta a nuevas realidades.

## 8. COMUNICACIÓN

Con el objetivo de garantizar la **transparencia** del proceso de priorización de los proyectos relacionados con *thinking Fadura*, se establecen los siguientes hitos comunicativos:

- Establecimiento de metodología de priorización. La aprobación de la metodología de priorización implicará la elaboración de un documento. Este documento incrementará el sistema de documentación de la web de thinking Fadura.
- > **Establecimiento de los criterios de priorización.** La inclusión o modificación de los criterios de priorización implica un nuevo apunte en un registros de priorizaciones en los que se deben detallar entre otros: número de registro, fecha, agentes implicados, acta y puntuación total.
- Validación de la lista de proyectos. El proceso final por el que los proyectos son validados también genera un registro en el que figuran: número de registro, fecha, agentes implicados, acta y lista de proyectos.

Es de especial importancia que la lista de proyectos validados, así como su correspondiente estado de ejecución sea de **fácil acceso por parte de la ciudadanía.** 

# 9. EJECUCIÓN DE PROYECTOS

El proceso *thinking Fadura* ha facilitado la participación de la ciudadanía de Getxo en el diseño del parque. Ya no es posible plantear que el diseño del futuro de Fadura quede, de forma exclusiva, en manos de personas expertas que realicen una interpretación de los resultados del proceso participativo y que lleven a la práctica las propuestas de acción y proyectos derivados del mismo.

Hasta ahora, la participación ciudadana desarrollada en *thinking Fadura*, ha permitido obtener soluciones innovadoras, poner las necesidades a satisfacer en el centro de atención y vincular a la ciudadanía con el recurso. Ahora, llega el momento de hacer realidad las propuestas de acción resultantes del proceso participativo y hacerlo sin perder la riqueza de la participación ciudadana.

