

10. ANEXO

10.1. Informe de Buenas Prácticas

Se describen aquí cuatro proyectos que han sido seleccionados como ejemplos de buenas prácticas, por su contribución a los objetivos de los ejes y medidas en que se enmarcan, su alto grado de integración ambiental y su coherencia con la estrategia de desarrollo formulada para la Comunidad de Madrid.

Los proyectos que se presentan corresponden a las medidas 1.1. *Apoyo a las empresas industriales, artesanales, comerciales y de servicios*, 4.4. *Sistemas de transporte multimodales*, y 5.5. *Infraestructuras turísticas y culturales*. Se ha tratado de cubrir diferentes aspectos de la problemática regional, como el nivel de desarrollo tecnológico, la calidad ambiental, la dotación de infraestructuras de conexión, y el desarrollo de las zonas más desfavorecidas. Los propios gestores intervinieron en la selección de los proyectos.

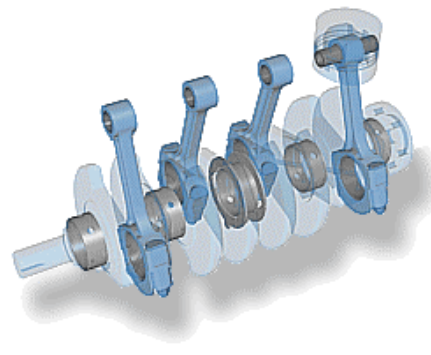
El primero de los proyectos elegidos (*nuevas aleaciones y recubrimientos para cojinetes de fricción*), lo ha sido como ejemplo representativo de los procesos de innovación ligados al desarrollo tecnológico, encaminados al aumento de la capacidad competitiva de las empresas madrileñas.

El segundo (*desarrollo e implantación de un sistema de gestión medioambiental*) ha sido seleccionado como muestra de las acciones de mejora de la calidad relacionadas con la protección y conservación de las condiciones ambientales de la región

El tercero (*construcción de intercambiadores entre Metrosur y la red de cercanías de RENFE*), por su sustancial impacto en la mejora de las condiciones de accesibilidad interna de la aglomeración metropolitana.

Por último, el cuarto proyecto (*construcción de alojamientos turísticos en Gargantilla de Lozoya*), se incluye como ejemplo de las acciones emprendidas en la Comunidad de Madrid de cara a la diversificación de la base productiva de las áreas rurales.

10.1.1. Nuevas aleaciones y recubrimientos para cojinetes de fricción



a) *Encuadre del proyecto*

El proyecto se enmarca en el *Plan de Innovación Empresarial de la Comunidad de Madrid*, dedicado a la introducción de nuevas técnicas de gestión y producción ligadas a los procesos de innovación en las empresas mediante el incremento del nivel de ciencia y tecnología, la mejora de la competitividad, el aprovechamiento de los resultados de las acciones de I+D, la implantación de nuevas técnicas de producción y la internacionalización de la tecnología madrileña. Dentro del DOCUP, el proyecto está incluido en la medida 1.1. *Apoyo a las empresas industriales, artesanales, comerciales y de servicios*.

b) *Descripción del proyecto*

El proyecto seleccionado comprende actuaciones desarrolladas en el periodo 2000-2003 por *Cojinetes de Fricción, S.A.*, empresa dedicada a la fabricación de piezas para el sector de la automoción. Las actuaciones cofinanciadas han sido diseñadas por el Departamento de I+D de la

empresa, y consisten en la obtención de nuevas aleaciones y recubrimientos para cojinetes. Para ello, *Cojinetes de Fricción, S.A.* trabaja en colaboración con el Departamento de Ingeniería Avanzada de Superficies del Centro Tecnológico AIN y con el Centro de Investigación TEKNIKER. En concreto, el proyecto comprende tres fases:

- Investigación y desarrollo de nuevas aleaciones de altas prestaciones y obtención de prototipos para ensayo de materiales y productos, mediante dos líneas de trabajo: aleaciones de aluminio y recubrimientos superficiales de implantación iónica al vacío.
- Investigación y desarrollo para la obtención de materiales de mayor capacidad de carga, mediante nuevas aleaciones y recubrimientos: aleaciones de Al/Sn/Si y Al/Sn/Si/Pbi, y recubrimientos superficiales por deposición en vacío PVD mediante la utilización de la técnica Magnetrong.
- Homologación de los bancos de ensayo de los clientes de la empresa con el fin de validar las primeras series de piezas, mediante el rodaje de vehículos en pista.

c) *Valoración del proyecto*

El proyecto ha contribuido a diseñar unos productos que responden a la tendencia de la industria del automóvil y a desarrollar motores de altas prestaciones, lo que repercute directamente en exigencias de nuevas especificaciones a cumplir por los cojinetes de fricción. Como consecuencia de la ejecución del proyecto se mejora sensiblemente la capacidad de carga de los cojinetes y se optimizan los tiempos de fabricación. Las innovaciones que presenta el proyecto se resumen en:

- Obtención de cojinetes con mayores prestaciones, mayor capacidad de carga y resistencia a la fatiga de la aleación SAE783, la más utilizada actualmente.
- Eliminación de la necesidad de contar con depósito de capa electrolítica posterior.

Señalar que la empresa ha desarrollado el proyecto bajo la premisa de la Calidad Total y la mejora continua, de manera que todo el personal se encuentra orientado a conseguir preservar el medio ambiente, en un entorno seguro y con la máxima calidad del producto, integrando la variable ambiental en la estrategia empresarial y en todas las fases tanto de la actividad como del ciclo de vida del producto, desde su diseño al servicio postventa.

Ficha sintética de proyecto

| | |
|--|--|
| PROYECTO: NUEVAS ALEACIONES Y RECUBRIMIENTOS PARA COJINETES DE FRICCIÓN | |
| DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO | |
| Desarrollo de nuevas aleaciones y recubrimientos que permitan aumentar la capacidad de carga de los cojinetes de fricción fabricados por la empresa. Se desarrolló en tres etapas a lo largo del período 2000-2003, en colaboración con dos centros tecnológicos. El coste ha sido de 475 millones de euros. | |
| JUSTIFICACIÓN DE LA SELECCIÓN | |
| PARTICULARIDAD DEL PROYECTO | CONTRIBUCIÓN DENTRO DEL POI |
| Se trata de una acción de I+D destinada a una mejora sustancial de la calidad de los productos. | Se encuadra en el <i>Plan de Innovación Empresarial de la Comunidad de Madrid</i> , en concreto en el grupo de acciones de mejora tecnológica. En el DOCUP, se incluye en la medida 1.1. |
| VERIFICACIÓN EFECTUADA DE LA BUENA PRÁCTICA | |
| Además de la empresa promotora, en el proyecto han participado dos centros tecnológicos y de investigación. El proyecto ha alcanzado los objetivos perseguidos en los plazos previstos. | |
| ANÁLISIS DE LA RELEVANCIA DEL PROYECTO | |
| SITUACIÓN ANTERIOR Y PROCESO DE REALIZACIÓN DEL PROYECTO | |
| La tendencia de la industria del automóvil a producir motores de altas prestaciones se traduce en demanda de cojinetes de mayor capacidad de carga. | |

| | | |
|---|--|---|
| PROYECTO: NUEVAS ALEACIONES Y RECUBRIMIENTOS PARA COJINETES DE FRICCIÓN | | |
| OBJETIVOS CONSEGUIDOS La aleación conseguida permite mejorar sustancialmente las características de la utilizada con anterioridad. | PROBLEMÁTICA QUE ATIENDE Contribuye al desarrollo tecnológico del sector auxiliar del automóvil. | BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS Beneficia particularmente al sector de la automoción. La participación de centros tecnológicos en el proyecto le da un carácter demostrativo. |
| VINCULACIÓN CON LA REALIDAD ECONÓMICA Y SOCIAL DE LA REGIÓN | | |
| Responde a la necesidad de promover actividades de Investigación y Desarrollo estrechamente ligadas con el perfil industrial de la región. | | |
| IMPORTANCIA ECONÓMICA Contribuye significativamente al incremento de la competitividad del sector de la automoción e industrias auxiliares. | IMPORTANCIA SOCIAL Contribuye al mantenimiento del empleo en la empresa promotora. | |

10.1.2. Desarrollo e implantación de un sistema de gestión medioambiental

a) *Encuadre del proyecto*

Está enmarcado en el *Plan de Consolidación y Competitividad de la Pequeña y Mediana Empresa de la Comunidad de Madrid*, que tiene por objeto la plena integración de las Pymes en la Sociedad de la Información y la incorporación de técnicas empresariales innovadoras. En concreto, se encuentra en la línea de “Sistemas de Calidad Pyme”. En el DOCUP, se integra dentro de la medida 1.1. *Apoyo a las empresas industriales, artesanales, comerciales y de servicios*

b) *Descripción del proyecto*

El proyecto ha sido desarrollado por la *Empresa de Transporte de Residuos del Centro, S.A.*, y ha consistido en la implantación de un sistema de gestión medioambiental acorde con la Norma UNE-EN-ISO 14001.

El proyecto ha contado con la colaboración de Complutec Ambiental, que ha proporcionado el asesoramiento para la concepción del sistema y la elaboración de los correspondientes manuales.

c) Valoración del proyecto

El proyecto ha demostrado la suficiencia para su inmediata aplicación, dada la capacidad de la entidad para el desarrollo completo del mismo. Tiene un significativo impacto ambiental positivo en materia de gestión del transporte de residuos.

Adicionalmente, la implantación del sistema de gestión no sólo ha contribuido a la mejora del comportamiento ambiental de la propia empresa y a la correcta gestión ambiental de los residuos en el periodo de duración del proyecto, sino que se asegura la continuidad en el tiempo de estas buenas prácticas, ya que la empresa ha asumido los compromisos de mejora continua y de prevención y minimización de la contaminación mediante la periódica y sistemática identificación, evaluación, control operacional y seguimiento de los impactos ambientales asociados.

Ficha sintética de proyecto

| | | |
|--|---|--|
| PROYECTO: DESARROLLO DE UN SISTEMA DE GESTION MEDIOAMBIENTAL | | |
| DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO | | |
| Consiste en la implantación de un sistema de gestión medioambiental ISO 14001. El presupuesto es de 34.840 €, y se ha desarrollado entre enero de 2002 y mayo de 2003. | | |
| JUSTIFICACIÓN DE LA SELECCIÓN | | |
| PARTICULARIDAD DEL PROYECTO | CONTRIBUCIÓN DENTRO DEL POI | |
| Contribución a la prioridad horizontal de medio ambiente. | El proyecto se incluye en la línea de <i>Sistemas de Calidad Pyme</i> , dentro del <i>Plan de Consolidación y Competitividad de la Pyme</i> , de la Comunidad de Madrid. En el DOCUP se inserta en la medida 1.1. | |
| VERIFICACIÓN EFECTUADA DE LA BUENA PRÁCTICA | | |
| El proyecto ha incluido la participación de consultoras especializadas en la gestión de residuos, y se ha completado en los plazos previstos, introduciendo un mayor estándar de calidad en la práctica de la empresa. | | |
| ANÁLISIS DE LA RELEVANCIA DEL PROYECTO | | |
| SITUACIÓN ANTERIOR Y PROCESO DE REALIZACIÓN DEL PROYECTO | | |
| Responde a la necesidad de introducir sistemas más avanzados en el manejo de residuos urbanos. | | |
| OBJETIVOS CONSEGUIDOS | PROBLEMÁTICA QUE ATIENDE | BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS |
| Consecución de un sistema más adecuado en el transporte y tratamiento de los residuos urbanos. | Paliar las deficiencias existentes en la gestión de residuos en la Comunidad de Madrid. | El propio sector de transporte de residuos, por su efecto demostración, y la población en general. |
| VINCULACIÓN CON LA REALIDAD ECONÓMICA Y SOCIAL DE LA REGIÓN | | |
| Directamente relacionado con los objetivos establecidos en materia ambiental. | | |
| IMPORTANCIA ECONÓMICA | IMPORTANCIA SOCIAL | |
| Contribución a la eficacia y eficiencia del sector de transporte de residuos. | Promoción de la mejora de las condiciones ambientales. | |

10.1.3. Construcción de intercambiadores de la línea Metrosur con la red de cercanías



a) Encuadre del proyecto

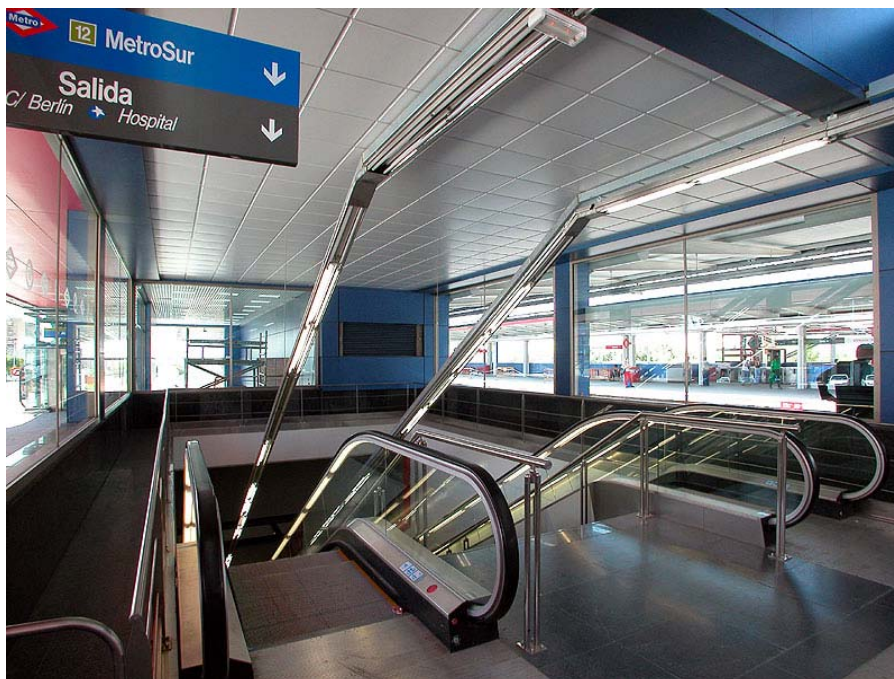
El proyecto se basa en las conclusiones de los estudios de necesidades de transporte elaborados por el Consorcio de Transportes de la Comunidad de Madrid.

b) Descripción del proyecto

Las actuaciones cofinanciadas han consistido en la construcción de seis intercambiadores de transporte, totalmente subterráneos, dentro de la línea Metrosur, para conectar con la red de cercanías de RENFE. Son los intercambiadores Alcorcón-3, Móstoles-2, Fuenlabrada-4, Getafe-4, Getafe-6 y Leganés-5. Aunque se han terminado e inaugurado todos los intercambiadores, a diciembre de 2002 tan sólo se habían certificado los pagos correspondientes a tres de ellos: Móstoles 2, Fuenlabrada 4 y Leganés 5.

La construcción de las estaciones de intercambio ha supuesto remodelar por completo las antiguas estaciones de RENFE, modernizando sus instalaciones y mejorando el servicio que se proporciona al viajero, dotando de escaleras mecánicas y ascensores a todos los cambios de nivel. Los intercambiadores se caracterizan por un cuidado diseño funcional, de manera que los transbordos se simplifican y se realizan

cómodamente. Además, facilita el uso de la red a las personas con movilidad reducida, mediante la supresión de barreras arquitectónicas, e incorpora mejoras en la iluminación, y ventilación de las estaciones, así como en los sistemas de protección contra incendios.



c) Valoración del proyecto

La ejecución del proyecto ha mejorado sustancialmente las condiciones de accesibilidad en transporte público del sur metropolitano, que alberga una población del orden del millón de habitantes. La mejora afecta tanto las relaciones internas o transversales como los desplazamientos radiales con origen/destino en Madrid-capital. Las obras cofinanciadas tienen un gran alcance social y económico en el área metropolitana de Madrid, como revelan los estudios de impacto llevados a cabo.

En materia de generación de empleo, se estima que en la fase de funcionamiento de la infraestructura, los efectos directos, indirectos e inducidos se traducirán en cerca de 4.000 nuevos puestos de trabajo. Ha

de subrayarse la contribución del proyecto al reequilibrio territorial de la región, paliando el carácter periférico del sur metropolitano, y poniendo en valor esta zona como espacio de localización de actividades económicas.

Por sus características de intercambiadores subterráneos, no se consideró necesaria la realización de estudios específicos medioambientales; no obstante, se analizaron todas las afecciones tanto en la fase de obra como en la fase de explotación, con objeto de introducir las medidas correctoras pertinentes, prácticamente limitadas a la limpieza del arbolado del entorno de las estaciones. A subrayar que en materia ambiental el proyecto produce un claro impacto positivo, ya que gracias a Metrosur (y sus intercambiadores) se potencia el uso del transporte ferroviario que consume energía eléctrica, con 150.000 viajes diarios. Con anterioridad, esta demanda era servida por líneas de autobuses que generan emisiones contaminantes atmosféricos y acústicos, y por vehículos privados que, por viajero transportado, multiplican por 20 la contaminación de los autobuses.

Ficha sintética de proyecto

| | | |
|--|--|---|
| PROYECTO: CONSTRUCCIÓN DE INTERCAMBIADORES DE LA LÍNEA METROSUR CON LA REDE DE CERCANÍAS | | |
| DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO | | |
| Construcción de los intercambiadores Alcorcón-3, Móstoles-2, Fuenlabrada-4, Getafe-4, Getafe-6 y Leganés-5, como parte integral de la puesta en funcionamiento de Metrosur. El proyecto es ejecutado por MINTRA entre 2000 y 2003, con un coste de 60 millones de euros. | | |
| JUSTIFICACIÓN DE LA SELECCIÓN | | |
| PARTICULARIDAD DEL PROYECTO | CONTRIBUCIÓN DENTRO DEL POI | |
| Su importancia en la mejora de la accesibilidad de la región metropolitana. | Pieza básica para el desarrollo de la intermodalidad en el sistema regional de transporte (Medida 4.4). | |
| VERIFICACIÓN EFECTUADA DE LA BUENA PRÁCTICA | | |
| La ejecución del proyecto ha sido rápida y se han alcanzado elevadas cotas de funcionalidad y calidad de las instalaciones construidas. | | |
| ANÁLISIS DE LA RELEVANCIA DEL PROYECTO | | |
| SITUACIÓN ANTERIOR Y PROCESO DE REALIZACIÓN DEL PROYECTO | | |
| Se han superado las carencias del sur metropolitano en materia de conexiones internas y con el resto de la aglomeración metropolitana. | | |
| OBJETIVOS CONSEGUIDOS | PROBLEMÁTICA QUE ATIENDE | BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS |
| Atención a las demandas de movilidad de la población y de las actividades económicas del sur metropolitano. | Superación de las condiciones de perifericidad del sur metropolitano. | Población en general y actividades productivas. |
| VINCULACIÓN CON LA REALIDAD ECONÓMICA Y SOCIAL DE LA REGIÓN | | |
| Contribución al objetivo de reequilibrio territorial de la Comunidad de Madrid. | | |
| IMPORTANCIA ECONÓMICA | IMPORTANCIA SOCIAL | |
| Aumento de la competitividad del tejido empresarial del sur y notables impactos positivos en el nivel de actividad. | Importantes efectos positivos en la generación de empleo y en la calidad del medio ambiente, por la fuerte reducción de emisiones contaminantes. | |

10.1.4. Construcción de alojamientos turísticos en Gargantilla de Lozoya



a) *Encuadre del proyecto*

Se integra en el *Plan Comarcal de la Sierra Norte*, iniciado en 1997, y que coordina las estrategias, programas y actuaciones de la Comunidad de Madrid en ese ámbito, que comprende 42 municipios. El fin último del Plan es contribuir al desarrollo integral sostenible de la Sierra Norte, a través de un proceso de participación activa y cooperación entre los agentes públicos y privados. En este marco, el Patronato Madrileño de Áreas de Montaña (PAMAM) establece líneas de subvención a Corporaciones Locales y pequeñas y medianas empresas, orientadas a la rehabilitación del patrimonio urbano y natural, la modernización de la actividad agraria, y la diversificación de la actividad productiva, en este caso fundamentalmente a través de la promoción del desarrollo turístico. En el DOCUP, la actuación está incluida en la medida 5.5. *Infraestructuras turísticas y culturales*.

b) Descripción del proyecto

Se trata de la segunda fase de un proyecto de construcción de alojamientos turísticos (*Las Casitas de La Poza*) en el término municipal de Gargantilla de Lozoya, y forma parte del programa de creación de infraestructuras turísticas en la Sierra Norte de Madrid. Concretamente, consiste en la edificación de dos alojamientos turísticos en el núcleo de Gargantilla, en la calle Poza de Arriba, 12. La superficie edificada es de 147 m² (dos módulos con dos alojamientos cada uno) para alcanzar un total de 375 m² construidos en el complejo.

El desarrollo del proyecto hizo necesaria la modificación puntual de las Normas Subsidiarias del municipio de Gargantilla de Lozoya en relación con una parcela municipal de 2.500 m². Asimismo, se recabó informe de la Dirección General de Calidad Ambiental de la Comunidad de Madrid, en el que se dictamina que no se aprecian repercusiones ambientales negativas. En las actuaciones administrativas seguidas se han cumplimentado escrupulosamente los trámites previstos en la normativa urbanística de aplicación, obteniéndose informe favorable de la Comisión de Urbanismo.

c) Valoración del proyecto

El proyecto contribuye a la ampliación de la oferta turística de Gargantilla de Lozoya y su entorno. El municipio tiene en la actualidad, en el núcleo de Pinilla de Buitrago, un camping de titularidad privada y un alojamiento turístico de titularidad pública subvencionado por la Dirección General de Empleo de la Comunidad de Madrid. Por su parte, el núcleo de Gargantilla cuenta con ocho alojamientos turísticos de titularidad pública, subvencionados por el PAMAM y la Dirección General de Turismo de la Comunidad de Madrid. Asimismo, el PAMAM ha subvencionado la ampliación de las instalaciones municipales

existentes en el área recreativa *La Cerca del Pernal*, de ahí que el proyecto tenga un carácter de fortalecimiento y consolidación de un conjunto de acciones público-privadas encaminadas a la promoción turística del municipio y su entorno.

Ficha sintética de proyecto

| | | |
|---|---|--|
| PROYECTO: CONSTRUCCIÓN DE ALOJAMIENTOS TURÍSTICOS EN GARGANTILLA DE LOZOYA. | | |
| DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO | | |
| Consiste en la construcción de dos módulos de alojamientos turísticos en Gargantilla de Lozoya. La segunda fase del proyecto es promovido por la corporación municipal. El coste ha sido de 62.000 euros. | | |
| JUSTIFICACIÓN DE LA SELECCIÓN | | |
| PARTICULARIDAD DEL PROYECTO | CONTRIBUCIÓN DENTRO DEL POI | |
| El proyecto tiene un claro efecto demostración de cara a la ampliación de la oferta turística básica y complementaria en el municipio y su entorno. | Se enmarca en el Plan Comarcal de la Sierra Norte, dentro de la línea de diversificación productiva mediante el desarrollo del turismo. | |
| VERIFICACIÓN EFECTUADA DE LA BUENA PRÁCTICA | | |
| Se ha obtenido un producto turístico de calidad, y se ha cumplido rigurosamente con la normativa urbanística y ambiental. | | |
| ANÁLISIS DE LA RELEVANCIA DEL PROYECTO | | |
| SITUACIÓN ANTERIOR Y PROCESO DE REALIZACIÓN DEL PROYECTO | | |
| El proyecto se enmarca en un conjunto de acciones públicas y privadas encaminadas a la promoción turística del municipio. | | |
| OBJETIVOS CONSEGUIDOS | PROBLEMÁTICA QUE ATIENDE | BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS |
| Ampliación de la oferta turística existente. | Paliar el desaprovechamiento del potencial turístico del municipio. | Población y Pymes locales. |
| VINCULACIÓN CON LA REALIDAD ECONÓMICA Y SOCIAL DE LA REGIÓN | | |
| Puesta en valor del territorio de la Sierra Norte de Madrid. | | |
| IMPORTANCIA ECONÓMICA | IMPORTANCIA SOCIAL | |
| Contribución a la creación de un tejido empresarial vinculado al sector turístico. | Generación de puestos de trabajo y promoción del desarrollo sostenible. | |

10.2. Síntesis de los resultados de las entrevistas institucionales realizadas

Se incluye en este epígrafe un resumen de los principales resultados de las entrevistas mantenidas con distintos agentes intervinientes en la gestión del DOCUP.

- **Calidad de la programación**

En el caso español, se cuenta con la ventaja de que las administraciones autonómicas conocen con aproximación el monto de los recursos con que van a contar a medio plazo: un horizonte presupuestario orientativo que facilita la programación.

El DOCUP está correctamente insertado en estrategias globales y sectoriales de actuación, y los criterios de selección de proyectos derivan de los instrumentos de planificación y órdenes de ayuda establecidas por la Comunidad de Madrid. Se produjo una notable participación de los agentes en la orientación general del programa, mediante reuniones y consultas específicas: Consejo Económico y Social Regional, Asociaciones Empresariales, Cámara de Comercio, Sindicatos, Red de Autoridades Medioambientales, Dirección General de la Mujer y Corporaciones Locales.

El proceso de programación resultó excesivamente complejo y, sobre la base del principio de subsidiaridad. Se señala que la Comisión podría marcar directrices generales sobre las prioridades a nivel de eje, y dejar mayores grados de libertad en la definición de medidas a las administraciones implicadas.

El DOCUP es más adaptable a las particularidades de las regiones, si bien tiene el riesgo de la falta de homogeneidad de los documentos de las distintas regiones. No obstante, para paliar este problema y dar coherencia a todos los DOCUP, la Comisión creó la denominada

“Estructura de Coordinación”, integrada por las autoridades de gestión y de pago y las Comunidades Autónomas.

- **Programas integrados vs programas monofondo**

En teoría, la opción programa integrado facilita la obtención de sinergias, pero en realidad esto sólo se alcanza parcialmente, y las ventajas sinérgicas son superadas por los inconvenientes en materia de coordinación y gestión. La multiplicidad de fondos es un tema de creciente debate, y se sugiere que exista un solo fondo, o al menos que la reglamentación sea común a todos ellos.

- **Articulación institucional y sistema de coordinación**

La división de competencias es clara y está funcionando bien, aunque el elevado número de gestores hace que a veces surjan algunos problemas, pues no todos tienen el mismo nivel de información. La Secretaría General del FEDER mantiene una estrecha relación con la Dirección General de Cooperación con el Estado y Asuntos Europeos de la Comunidad de Madrid, y con otros departamentos de la Administración Central. Se juzga clara la división de competencias entre responsables de cada fondo, entre administraciones, y entre gestores. La Dirección General de Cooperación con el Estado y Asuntos Europeos cuenta con un Manual de Procedimiento en el que se especifican nítidamente las tareas y competencias. Se apunta la necesidad de clarificar las normas de elegibilidad y los procedimientos administrativos.

- **Sistema de seguimiento**

El proceso de selección de los indicadores fue largo y laborioso. Previa consulta con las administraciones autonómicas, el Ministerio de Hacienda elaboró un documento de síntesis, llegándose a una lista única que fue introducida en la aplicación informática Fondos 2000. La

Comisión diseña los cuadros que han de cumplimentarse, y la Dirección General de Cooperación con el Estado y Asuntos Europeos de la Comunidad de Madrid vuelca los datos físicos y financieros en Fondos 2000. Se apunta la necesidad de mejorar el sistema informático de gestión, y su compatibilización con la aplicación Fondos 2000. La Comunidad de Madrid cuenta con manuales para el seguimiento y evaluación de los Fondos Estructurales.

En cuanto a los problemas más sensibles del sistema de seguimiento, se apuntan el retraso en la generación de información financiera, la inadecuación de indicadores físicos (parece recomendable un mayor protagonismo de los gestores en su definición), y las deficiencias en el intercambio de información.

La Comunidad de Madrid se encarga del seguimiento de los proyectos desarrollados por las Corporaciones Locales.

- **Papel del Comité de Seguimiento**

El Comité de Seguimiento ha ampliado su composición y es un instrumento útil para la gestión de los programas, asegurando una amplia participación pública e institucional privada en el seguimiento de la aplicación de los Fondos Estructurales. En el caso del DOCUP de la Comunidad de Madrid ha habido ya tres reuniones del Comité de Seguimiento. A subrayar que se han producido algunos cambios en la operativa de los Comités de Seguimiento que tienen consecuencias importantes en su funcionamiento. Los representantes de la Comisión no necesariamente se solidarizan con las decisiones, y reservan su dictamen a posterior estudio y consultas en Bruselas. Esta pérdida de margen de autonomía da lugar a retrasos.

- **Dotación de recursos humanos y materiales**

La gestión de los fondos se ha hecho más compleja y supone una mayor carga de trabajo para coordinadores y gestores; si bien se han ampliado los equipos en muchas unidades, se producen intensas puntas de trabajo. En la Secretaría General del FEDER sólo una persona se dedica al DOCUP de la Comunidad de Madrid, lo que es insuficiente, más teniendo en cuenta que el trabajo se superpone con el correspondiente al cierre del período 1994-1999. Se necesita más equipamiento informático y especialistas en la materia. También en la Comunidad de Madrid se aprecia escasez de medios humanos y materiales.

- **Adecuación de los circuitos financieros**

Los agentes que intervienen en el DOCUP conocen las etapas de los circuitos financieros. Tres veces al año se envían las declaraciones de gastos y simultáneamente se solicitan los reembolsos. El plazo medio de los pagos es de tres meses, y en general se aprecia agilidad en la tramitación de los proyectos, si bien se señala poca claridad en la normativa relativa a la elegibilidad de los gastos.

En el caso de algunas empresas públicas de la Comunidad de Madrid se señalan retrasos en la tramitación de los proyectos y en la recepción de los recursos financieros.

- **Prioridades horizontales**

Las prioridades relativas al medio ambiente e igualdad de oportunidades son conocidas desde el inicio de la programación. En cuanto a la disponibilidad de orientaciones precisas, se ha progresado más en materia medioambiental que en igualdad de género. El Ministerio de Hacienda promovió la constitución de grupos temáticos de trabajo sobre estas materias, si bien con mayor retraso en el relativo a igualdad de género. Tanto la Red Natura como la Dirección General de la Mujer están presentes en el Comité de Seguimiento. Los gestores cuentan con

información relativa a las prioridades horizontales, si bien hay que señalar el menor grado de integración horizontal de la igualdad de género. A destacar la elevada atención prestada a los aspectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación, en mayor medida que en el caso de la sociedad de la información. Las acciones emprendidas guardan un alto grado de relación con las políticas de empleo, Pymes, competencia y contratación pública.

- **Sistemas de información, difusión y publicidad**

El Ministerio de Hacienda elaboró un dossier sobre el tema de la publicidad de las acciones cofinanciadas, que se envió a todas las unidades gestoras. El grado de conocimiento de la normativa al respecto es alto, con la excepción de algunos ayuntamientos.

La Dirección General de Cooperación con el Estado y Asuntos Europeos de la Comunidad de Madrid ha desarrollado una labor muy activa en materia de publicidad de las acciones cofinanciadas, y lleva a cabo tareas de comprobación del cumplimiento de las normas por parte de los agentes.