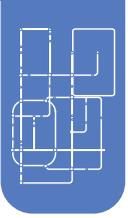




# Agenda Urbana del Eixo Atlántico

Coordinadores: **Luis Domínguez Castro**  
**Martín Fernández Prado**





Biblioteca dos Estudos Estratégicos

---

# Agenda Urbana del Eixo Atlántico



## DOCUMENTO ESTRATÉGICO

Colección: Biblioteca dos Estudos Estratégicos

Editor: *Eixo Atlántico do Noroeste Peninsular*

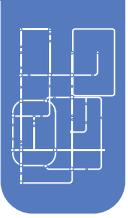
---

### COORDINADORES:

- Luis Domínguez Castro,  
*Profesor Titular de la Cátedra Jean Monnet Ad Personam de Historia de la UE de la Universidad de Vigo*
- Martín Fernández Prado,  
*Profesor de Urbanismo y Ordenamiento Territorial de la Universidad de A Coruña*

### EQUIPO REDACTOR:

- Luis Domínguez Castro,  
*Profesor Titular de la Cátedra Jean Monnet Ad Personam de Historia de la UE de la Universidad de Vigo*
- Martín Fernández Prado,  
*Profesor de Urbanismo y Ordenamiento Territorial de la Universidad de A Coruña*
- Andoni Aldekoa,  
*Ex-Consejero Delegado de Bilbao y experto en transformación urbana*
- José Palma Andrés,  
*Ex Director de Cooperación Territorial Europea, Comisión Europea*
- Emilio Fernández,  
*Catedrático de Ecología de la Universidad de Vigo*
- Luis Ramos,  
*Profesor Asociado de Planeamiento y Ordenación del Territorio de la Universidad de Tras-os-Montes e Alto Douro*



#### EXPERTOS COLABORADORES:

- Carlo de Grandis,  
*Coordinador de Políticas de Redes Transeuropeas y Estrategias de Inversión. Comisión Europea*
- Thomas Elmqvist,  
*Profesor de Gestión de Recursos Naturales del Stockholm Resilience Center*
- Charles Landry,  
*Urbanista, Autor del concepto de Ciudad Creativa*
- Samuele Furfari,  
*Consejero del Director General. Dirección General de Energía. Comisión Europea*
- Jordi Joly,  
*Experto Senior externo del Instituto Europeo de Administración Pública*
- Carmen de Paz,  
*Experta en Protección Social. Colaboradora en el Banco Mundial y en la OMS*
- Sebastiano Zilli,  
*Miembro de la Dirección General de Política Regional y Urbana. Comisión Europea*
- João Aguiar Machado,  
*Director General de Asuntos Marítimos y Pesca. Comisión Europea*
- Juan Ronco,  
*Policy Officer de la DG de Asuntos Marítimos y Pesca . Comisión Europea*
- Artur Costa,  
*Consultor Coordinador. Quaternaire*
- Ana Ladeiras,  
*Directora Ejecutiva. Around Europe*
- Xosé Luis Barreiro,  
*Profesor de Ciencias Políticas y Director del Master de Marketing, Consultoría y Comunicación de la Universidad de Santiago de Compostela*
- Severino Rodríguez,  
*Eixo Atlántico*
- José Manuel Peña Penabad,  
*Eixo Atlántico*
- Marta Cabanas,  
*Eixo Atlántico*
- Xoan V. Mao,  
*Eixo Atlántico*

EDITORIAL: *Eixo Atlántico do Noroeste Peninsular.*

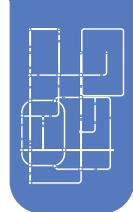
MAQUETACIÓN: *Ideaspropias Publicidad S.L.*

IMPRESA: *Tórculo Comunicación Gráfica, S.A*

ISBN imprenta: 978-989-99900-4-3

ISBN digital: 978-989-99900-5-0

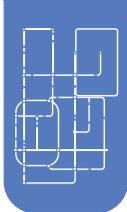
Depósito legal VG 700-2017



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN .....	7
2. ESQUEMA OPERATIVO DE LA AGENDA URBANA DEL EIXO ATLÁNTICO 2020 .....	13
2.1 EL SISTEMA URBANO ORGANIZADO: EL NUEVO TERRITORIO .....	17
2.2 LA CIUDAD COMPETITIVA: CRECIMIENTO Y EMPLEO .....	35
2.3 LA CIUDAD ECOLÓGICA: EL DESAFÍO DE LA SOSTENIBILIDAD .....	65
2.4. LA CIUDAD INTEGRADORA Y PARTICIPATIVA: LA NUEVA SOCIEDAD .....	79
2.5. MUNICIPIOS EFICIENTES: LA NUEVA ADMINISTRACIÓN .....	101
3. CONCLUSIÓN: LAS CIUDADES QUE QUEREMOS. LA AGENDA URBANA, UNA OCASIÓN PARA SOÑAR CON AMBICIÓN .....	119





## 1. INTRODUCCIÓN

Las administraciones públicas y los representantes electos tienen la encomienda de gestionar, unas, y liderar, otros, el bien común. Los poderes locales, los más próximos a las personas y a sus problemas, se dotan de herramientas adecuadas para servir a la ciudadanía. Las agendas estratégicas son una de esas herramientas que pueden ser muy útiles si aciertan con el diagnóstico y con las medidas propuestas y si consiguen implicar a todos los agentes interesados.

Una agenda urbana del Eixo Atlántico tiene que responder a este modelo y al mismo tiempo superarlo, yendo un poco más allá. En efecto, hemos de tomar conciencia de que cuando volvamos a la senda del crecimiento económico sostenido y hayamos dejado atrás la actual crisis, muchas cosas van a cambiar. Una de ellas, la que más nos afecta, será el papel que las ciudades jueguen a partir de ese momento.

### QUÉ DEBE Y NO DEBE SER UNA AGENDA URBANA

La agenda urbana del Eixo Atlántico debe ser una **oportunidad** para reflexionar sobre los errores y las carencias en el ámbito local, que contribuyeron a la actual crisis, con el objetivo de superarlos y comenzar fortalecidos la etapa postcrisis. Así pues, la agenda urbana debe ser un **instrumento** para hacer de las ciudades el espacio nuclear de crecimiento inteligente, sostenible e integrador, dentro de un marco estratégico general europeo. En definitiva, la agenda urbana del Eixo Atlántico debe ser el **referente integrador** del esfuerzo colectivo de las ciudades de Galicia y el Norte de Portugal, que les permita liderar el crecimiento inteligente, sostenible e integrador del futuro próximo, potenciando las plusvalías que representa el marco eurorregional de cooperación entre las administraciones públicas locales.

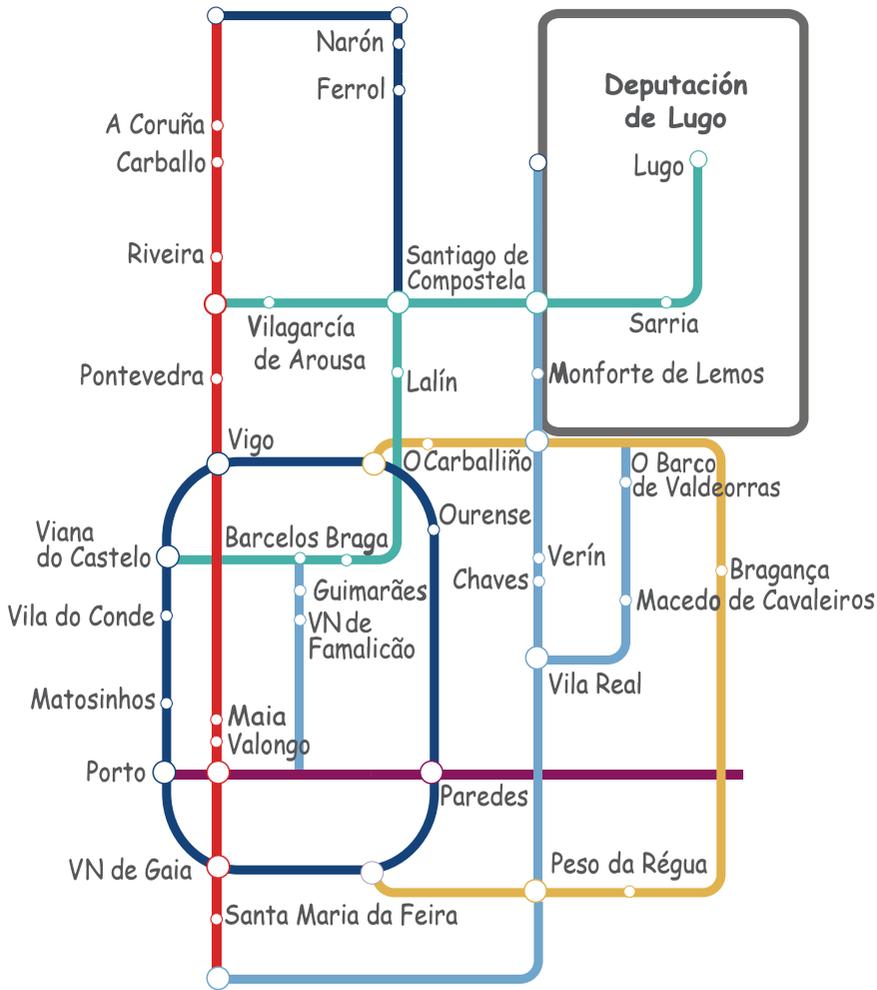
Se trata de que la Agenda Urbana del Eixo Atlántico sea un **instrumento de desarrollo regional** al servicio del sistema urbano de la Eurorregión Galicia Norte, sin olvidar que se trata de sentar las bases de la reflexión pues **son las ciudades las que deben tomar las decisiones.**

### FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LAS CIUDADES DE LA EURORREGIÓN GALICIA-NORTE DE PORTUGAL

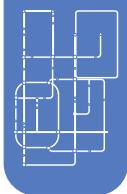
#### FORTALEZAS

- Un sistema urbano organizado, en torno al Eixo Atlántico. Se trata de un caso único en la Unión Europea, tanto por sus dimensiones territoriales como por la consolidación y antigüedad de sus estructuras operativas.

EIXO ATLÁNTICO: SISTEMA URBANO DA EURORREGIÓN



- Hay una auténtica Eurorregión que avanza, entre otras cosas, en la configuración de un **mercado único** en su **ámbito territorial** y en el incremento de escala para la competitividad y que tiene que avanzar, en el ámbito de la sostenibilidad, en la reducción de flujos en cualquiera de sus escalas.
- Una fachada marítima al océano atlántico perfectamente localizada en los principales flujos del comercio internacional futuro. La **maritimidad** es un factor de competitividad y de sostenibilidad que es preciso explotar mucho más de lo que se ha hecho hasta el presente.
- Una clara **tendencia policéntrica** del sistema urbano con la ausencia de un núcleo rector único que tiene que ser compatible con la reducción de la dispersión de núcleos en aras de una mayor sostenibilidad.



- La Euroregión cuenta con un rico **patrimonio**, tanto **natural como cultural**, con ocho reconocimientos de Patrimonio Mundial, una rica gastronomía y tres lenguas, dos de ellas de amplia proyección internacional.
- La Euroregión, teniendo una economía con claro predominio del sector terciario, conserva **una base industrial con importantes potencialidades** en la línea de lo previsto en la Estrategia Europa 2020, con dos buques insignia de clara vocación exportadora: automoción y textil.

## DEBILIDADES

- Un poblamiento disperso que encarece los servicios públicos y dificulta la competitividad y la sostenibilidad.
- Una crisis demográfica que tiene en el incremento de las **tasas de dependencia** senil y en los débiles índices de natalidad sus perfiles más preocupantes.
- Un proceso de **pérdida de talento joven**, y la falta de capacidad de recuperación de dicho talento, que debe ser señalado como un elemento crítico del desarrollo de este territorio.
- La **perifericidad** del noroeste peninsular, estando ajenos a los principales ejes de conectividad europea, es una de sus principales trabas y la apuesta por la maritimidad y la conectividad, tanto física como virtual tienen que ser caminos que mitiguen el impacto periférico y doten a la Euroregión de mayor centralidad.
- Histórico y endémico **desequilibrio territorial entre el interior y la costa**, agudizado en las últimas décadas.

## RETOS GLOBALES DEL ÁMBITO LOCAL

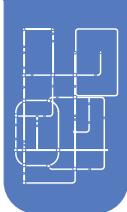
- Adaptación al escenario internacional de globalización mediante la **modernización institucional y de los sectores productivos**.
- **Sostenibilidad**. La mitigación del cambio ambiental global requiere una acción decidida en las ciudades, sumada a la necesidad de conservación del océano y su biodiversidad.
- **Complejidad social y demográfica**. Los procesos migratorios se están concentrando en las ciudades, así como las diferencias sociales y las situaciones de pobreza y exclusión, mientras que el ámbito rural sufre una desertización social que pone en riesgo su viabilidad.
- **Competitividad económica**. Las ciudades son, cada vez más, el centro de la economía mundial, donde se concentra gran parte de las oportunidades de generación de riqueza y de empleos.
- **Digitalización**. La incorporación de las tecnologías de la información en los ámbitos económicos y sociales se está produciendo de una forma masiva y acelerada, transformando los elementos de productividad, y las capacidades de los territorios y de la sociedad.
- **Legitimidad democrática**. Participación, eficacia y transparencia serán cada vez más importantes en la gobernanza local, en un momento en que se está produciendo una crisis política global, con alto impacto en el funcionamiento de las administraciones públicas.

## PRINCIPIOS INSPIRADORES

- Fomento del modelo de cooperación y asociación que representa el sistema urbano de la Euroregión que permite que la suma del conjunto supere a la suma de cada una de las partes que lo integran. Un modelo de cooperación tanto horizontal, como vertical, fomentando la colaboración tanto entre la propia administración local, como con el conjunto del entramado institucional.
- Asunción de un modelo de gobernanza democrática que pasa por establecer una gestión estratégica compartida entre los diferentes niveles de las administraciones públicas, las empresas, los agentes sociales y la ciudadanía en su conjunto.
- Apuesta por estructuras de gobernanza informales que no supongan creación de nuevas administraciones y que tengan suficiente capacidad de adaptación.
- Promoción de la sostenibilidad como elemento nuclear que permita un desarrollo equilibrado y duradero tanto de los territorios como de las gentes, compartiendo los criterios y retos establecidos al respeto por la ONU y la UE.
- Coordinación que permita compartir recursos, inversiones y servicios a través de cooperaciones reforzadas en función de las características de las ciudades.
- Defensa de la equidad, entendida como igualdad de oportunidades, derechos y deberes del conjunto de la ciudadanía independientemente del espacio territorial que habiten.
- Impulso de la competitividad del capital humano y del territorio como palanca de creación de empleo y crecimiento.
- Adaptación al escenario internacional de globalización mediante la modernización institucional y de los sectores productivos.
- Apoyo a la innovación social como mejor forma de vertebrar a los distintos grupos sociales y a los diversos territorios que conforman la malla urbana de las ciudades.
- Concentración de los recursos en una programación integrada que posibilite optimizar los fondos públicos y conferirles el mayor grado de eficiencia.

## MARCAS TRANSVERSALES

- Apuesta por el concepto plural de las smart cities, no como un objetivo o medida concreta sino como una opción transversal útil en muchos de los ámbitos de actuación de una agenda urbana para la salida de la crisis.
- Posición decidida ante el cambio ambiental global con elementos como la lucha contra la artificialización del suelo, la sobreexplotación de recursos, la eutrofización a escala global, la contaminación o la pérdida de biodiversidad.
- Apoyo a la transición energética graduada desde el actual modelo basado en los combustibles fósiles hacia otro modelo basado en las energías renovables, la electrificación de la economía, la eficiencia energética y la generación distribuida.

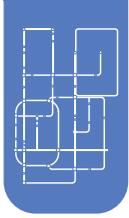


- Concepción de ciudad resiliente con capacidad de recuperarse rápidamente de los impactos que sufre mediante una estrategia preventiva, proactiva, transversal y coordinada, que comience por un conocimiento profundo de sí misma.
- Adaptación y anticipación a los cambios demográficos en el territorio — envejecimiento (convertido en oportunidad para el desarrollo de la economía social), movilidad de la población (inmigración y emigración), existencia de población desempleada, especialmente la más joven y la de larga duración —.
- Impulso a la economía circular basada en la reducción al mínimo de los residuos y del uso de recursos. Los recursos deben conservarse dentro de la economía cuando un producto ha llegado al final de su vida útil, con el fin de volverlos a utilizar repetidamente y seguir creando valor.
- Trabajo en favor de la regeneración urbana entendida como tarea de rehabilitación del tejido físico de las ciudades, reconstrucción del tejido económico que permita recuperar empleo digno y del tejido social que integre a los inmigrantes y fomente las relaciones intergeneracionales.
- Perspectiva fundada en procesos de especialización inteligente que sume las capacidades de los territorios para generar nuevas oportunidades y sectores empresariales en línea con los “polos regionales de ciudades”.
- Desarrollo de una diplomacia urbana. Las ciudades participan en redes, se constituyen como grupos de presión ante autoridades nacionales, europeas y mundiales, alcanzan acuerdos entre ellas y generan intercambios de experiencias y conocimientos.
- Uso inclusivo del proceso de urbanización ya que las dinámicas de las ciudades determinan las condiciones de vida de los territorios, no sólo por su progresivo peso demográfico, sino también por su influencia más allá del propio espacio urbano.
- Un método de trabajo basado en la cooperación colaborativa, generador de un sistema urbano organizado que haga posible la coordinación de las políticas públicas urbanas y de nuevas formas de partenariado público y privado.

### **OBJETIVOS GENERALES**

- Alcanzar un desarrollo territorial policéntrico y equilibrado. Es necesario actuar sobre la creciente disparidad entre el litoral y el interior de la Eurorregión, desde una perspectiva policéntrica que valore el papel de las ciudades pequeñas y medianas.
- Garantizar la competitividad global sobre la base de una economía local sólida. Se deben aprovechar las oportunidades de la globalización consolidando unas bases fuertes de desarrollo endógeno identificando cuál es la mejor estrategia de especialización inteligente.

- Fomentar ecosistemas urbanos hipocarbónicos que minimicen el consumo de recursos naturales. La sostenibilidad del crecimiento y del bienestar urbano pasa por el uso eficiente de los recursos naturales y la producción y consumo de proximidad. La calidad de vida descansa en la calidad del aire, del suelo, del agua y del grado de contaminación acústica que se pueda gozar.
- Promover comunidades urbanas inclusivas, tolerantes y democráticas. Es preciso procurar el equilibrio entre la defensa de la identidad propia y la apertura multicultural a los valores universales. Además, el sentido de comunidad es clave para superar los problemas derivados de las diferencias generacionales, culturales y económicas.
- Definir el (los) **modelo(s) de ciudad(es) de las próximas décadas**. Hay que repensar la relación de los centros urbanos con su entorno; la organización, estructura y funcionamiento de la administración local; sus competencias y los recursos financieros necesarios; su imagen de marca



## 2. ESQUEMA OPERATIVO DE LA AGENDA URBANA DEL EIXO ATLÁNTICO 2020

El documento de la Agenda Urbana debe ser abierto, dinámico y no limitador, debe propiciar la reflexión de las ciudades y de los demás actores implicados sobre temas de futuro para su desarrollo. Se trata de definir el rol que las ciudades tienen que jugar en el desarrollo urbano inteligente, sostenible e integrador en el siglo XXI, sin olvidar que se trata **solamente de sentar las bases de la reflexión, pues son las ciudades y sus actores quienes deben tomar las decisiones.**

En este contexto y orientándose en los principios, marcas transversales y, muy especialmente, en los cinco objetivos generales descritos, la agenda urbana del Eixo Atlántico se concentra en cinco grandes ejes de actuación:

### EJES DE ACTUACIÓN DE LA AGENDA URBANA DEL EIXO ATLÁNTICO

#### 2.1. Sistema urbano organizado: el nuevo territorio

- 2.1.1. La cohesión territorial interna en la Euroregión
- 2.1.2. Áreas urbanas funcionales: la matriz de ordenación del nuevo territorio
- 2.1.3. Un planeamiento urbano para ciudades atractivas, sostenibles e integradoras
- 2.1.4. Movilidad urbana interna y conectividad externa
- 2.1.5. Nuevos modelos para el acceso a los servicios urbanos

#### 2.2. La ciudad competitiva: crecimiento y empleo

- 2.2.1. Empleo y habilidades para el empleo en la economía local
- 2.2.2. Innovación y digitalización
- 2.2.3. Energía
- 2.2.4. Educación y talento
- 2.2.5. Cultura y territorios creativos
- 2.2.6. Turismo
- 2.2.7. Maritimidad
- 2.2.8. Economía rural y de los productos tradicionales
- 2.2.9. Marketing territorial y urbano

### 2.3. Ciudad ecológica: el desafío de la sostenibilidad

- 2.3.1. Optimizar los flujos metabólicos urbanos (energía, agua, materiales)
- 2.3.2. Alcanzar la suficiencia energética: la transición energética
- 2.3.3. Uso racional del territorio: invertir la artificialización del suelo
- 2.3.4. Generar un espacio urbano saludable y de calidad

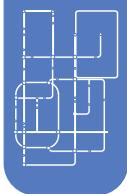
### 2.4. Ciudad integradora y participativa: la nueva sociedad

- 2.4.1. Demografía, salud, política social e inclusión
- 2.4.2. Multiculturalidad, interculturalidad y educación cultural
- 2.4.3. Seguridad estructural, funcional y jurídica
- 2.4.4. Programas integrales de revitalización urbana
- 2.4.5. Vivienda
- 2.4.6. Políticas de comunicación

### 2.5. Municipios eficientes: la nueva administración local (entidades locales relacionales)

- 2.5.1. Gobernanza democrática: liderazgo e impulso de una estrategia integrada de desarrollo urbano
- 2.5.2. Eficiencia y transparencia administrativa: una administración para la gestión de la estrategia
- 2.5.3. Financiación: suficiencia, transparencia y autonomía financiera
- 2.5.4. Estructuras de redes y lobby: cooperar y concertar

La Agenda Urbana del Eixo Atlántico, así configurada, no es un documento de compartimentos estanco sin relación entre sí. Todo lo contrario. Siguiendo el principio de la **programación integrada** cada uno de estos ejes está conectado con los demás dado que no es posible desarrollar sus ámbitos de actuación sin tener en cuenta los de los otros, es más, en realidad todos los ámbitos de actuación propuestos deben retroalimentarse. Así, el diseño de la organización territorial y del **planeamiento urbano estratégico** es decisivo para crear el sentimiento de pertenencia y el atractivo necesarios para la ciudad competitiva; lo mismo acontece con la conectividad y la ciudad compacta a la hora de lograr reducir el recorrido de los flujos con la correspondiente disminución de los consumos energéticos y el uso eficiente de los recursos naturales, sin duda el planeamiento es determinante para lograr, también, los espacios urbanos de calidad de la ciudad ecológica; en no menor medida, ese mismo planeamiento y la conectividad son fundamentales para construir ciudades amigables e inclusivas capaces de integrar a los segmentos desfavorecidos de la población; sin olvidar que el diseño del territorio y la estructuración de áreas urbanas funcionales son pieza clave para alcanzar la eficiencia administrativa, la suficiencia financiera y los sistemas de redes que permitan establecer entidades locales relacionales.

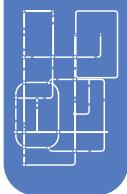


**La competitividad no puede ser compartimentada.** Es, en sí misma, un resultado de la actuación global sobre las diferentes dimensiones de la ciudad que, en tanto que organismo vivo, reacciona globalmente a cualquier intervención puntual y/o sectorial. Así, una ciudad competitiva es aquella que es capaz de: fijar población, atraer talentos y visitantes, captar inversiones y, simultáneamente, proteger y valorizar su patrimonio (incluyendo el natural) sin perder su identidad propia. Es fundamental entender la importancia de los “ecosistemas económicos” como el conjunto de componentes que posee un territorio –educación, entramado empresarial, administraciones, sistemas de innovación, fiscalidad, infraestructuras, gobernabilidad, etc..., y que la suma e interacción de sus capacidades son las que le otorgan su carácter competitivo e innovador. Se trata, pues, desde la perspectiva de esta agenda, de un concepto multidimensional que no se limita al desarrollo económico local sino que incluye el incremento de las dinámicas sociales y relacionales de la ciudad. Importa, así mismo, señalar que en el ámbito de la Agenda Urbana del Eixo, competitividad no significa concurrencia. Significa mantener capacidad y condiciones para afirmar su identidad propia en tanto que espacio de acogida de habitantes, inversores y visitantes.

Por su parte, la aproximación espacial adoptada en el eje de la ciudad sostenible será la escala de barrio. Esta escala se considera la más adecuada para su aplicación al nivel municipal. El eje del nuevo territorio se ocupa de las escalas territoriales más amplias. Los distintos ejes de la agenda con sus diferentes aproximaciones y escalas de actuación, se alimentarán de manera recíproca con la finalidad de alcanzar el desarrollo armónico del territorio. **El desarrollo urbano sostenible exige una aproximación holística,** capaz de concebir y proyectar la ciudad como un sistema amplio e integrado. La aproximación de la triple P, *People-Planet-Profit*, introducida por Elkington en 1997, responde a este desafío al tratar de evaluar los efectos del desarrollo en los ámbitos social, económico y ambiental y estimular las estrategias inclusivas que aumentan la calidad de vida. Una aproximación que cada vez está más extendida en la teoría y en la práctica de la planificación urbana.

La ciudad, por su propia definición, constituye un **instrumento de integración social**, que no sólo afecta a la población que la forma, y a los bienes y servicios públicos que en ella se generan, sino a todo el entorno territorial que queda vertebrado por ella, y que, en razón de las dinámicas que la propia ciudad impulsa, puede funcionar, en el más amplio y profundo sentido de la palabra, como una **polis**, o como un **grupo social participativo**, solidario y seguro, y como un nivel administrativo perfectamente adecuado para la prestación de los servicios de integración y para la elaboración de programas de rehabilitación y sostenibilidad que son necesarios para la pervivencia del modelo urbano europeo. Cuando una ciudad desvía o debilita su capacidad de integración, sus opciones de participación o su aceptación de la multiculturalidad, o cuando pone de manifiesto una pérdida de sus niveles de igualdad económica, social o de género, la ciudad se puede convertir en una fuente o instrumento de desintegración, al dispersar por su entorno –generalmente más sensible que el propio núcleo urbano- las causas y consecuencias de esa regresión social.

Finalmente, pero no por ello menos importante, en las sociedades europeas contemporáneas se produce una importante y vertiginosa transformación económica, social, institucional y de gobierno que cuestiona, entre otros, los paradigmas de los gobiernos territoriales actualmente vigentes y exige una profunda reflexión sobre el ejercicio mismo del gobierno de nuestras ciudades. La literatura científica más reciente habla, casi como metodología de superación de la crisis actual, de nueva gobernabilidad o gobernanza y de la gestión estratégica de los territorios basada en las redes. Se refiere al concepto de “gobierno promotor” o “habilitador”, como el sello identificativo de una nueva forma de gobernar fundamentada en el compromiso, la concertación, la coordinación y la cooperación de todos los agentes implicados con el desarrollo de nuestras ciudades y municipios, lo que vamos a denominar **gobernanza democrática**. Una gobernanza que tiene que permear, como rocío, todos los ámbitos de actuación de la Agenda Urbana. Además, es fundamental promover el **principio de la subsidiaridad**, consagrado en el Tratado de la Unión Europea como uno de los pilares fundamentales para su funcionamiento, por el que se promueve que la proximidad en la toma de decisiones y del carácter fundamental del ámbito local en el buen gobierno, el funcionamiento institucional y la toma de decisiones.



## 2.1. EL SISTEMA URBANO ORGANIZADO: EL NUEVO TERRITORIO

Pueblos y ciudades interactúan cada vez más en sistemas policéntricos, sobre todo en Europa, debido a las características específicas de su red urbana, así como para las políticas de la Unión destinadas a preservar y mejorar su cohesión territorial, gracias también a las políticas destinadas a preservar la cohesión territorial en la Unión Europea.

Estos sistemas, sin embargo, todavía se enfrentan a obstáculos de diferente tipología a lo largo de las fronteras internas que todavía impiden los flujos de movilidad y de transporte de los ciudadanos, lo que limita las interacciones positivas entre los nodos.

Carlo di Grandi y José Palma Andrés apuntan que los conceptos de zonas o áreas urbanas funcionales y de “tamaño prestado” pueden encajar en la lógica de la especialización policéntrica y la cooperación como opuesta a la polarización, redefiniéndola de una manera más abierta para hacer un balance de las oportunidades que ofrece la cooperación entre nodos y su especialización / integración.

La Eurorregión Galicia-Norte de Portugal comprende una red de ciudades de dimensión y morfología funcional muy diversificada, desde ciudades que constituyen espacios metropolitanos hasta ciudades medias y pequeñas. Estas ciudades están integradas en territorios también distintos, desde las áreas de elevada densidad en el litoral (relativamente bien comunicadas por carretera aunque con algunos estrangulamientos que es preciso eliminar) hasta los territorios de menor densidad en el interior (donde se desarrollan posibles ejes horizontales de contacto de las ciudades del Eixo Atlántico con las grandes rutas de comunicación con Europa).

Es necesario invertir algunas tendencias de dispersión descontrolada, repensando el equilibrio territorial, la cohesión interurbana y el crecimiento del hábitat difuso en las periferias urbanas. Los municipios del Eixo también deben adoptar un planeamiento urbano que ponga en valor la integración entre las ciudades y su entorno, especialmente el rural.

Este sistema urbano, organizado, cohesionado y equilibrado, es el Nuevo Territorio que será desarrollado en tres escalas espaciales simultáneamente:

1. La primera es la de la red policéntrica, que se refiere a los flujos y a las conexiones entre las ciudades de la Eurorregión y a la integración de este sistema en espacios/redes más amplios. La movilidad de pasajeros y mercancías dentro de los sistemas de movilidad policéntrica que abarque más allá de las fronteras interiores son claves en el desarrollo transfronterizo, siendo deseable el desarrollo de modelos de plataformas integradas de transporte / logística que permita la cooperación entre las entidades locales a distintos niveles de integración política y el desarrollo de gestión conjunto.

En opinión de Carlo di Grandi, en esta logística, las sinergias potenciales con los puertos y corredores transfronterizos (RTE-T) son estratégicas en el objetivo de conseguir sistemas integrados de transporte en las zonas fronterizas policéntricas.

En su opinión, el marcar sinergias entre las estructuras policéntricas transfronterizas requiere una gobernanza multinivel con roles bien definidos y con una discusión por separado para cada una de las partes interesadas para hacer frente a diferentes cuestiones en el nivel político / estratégico; el nivel administrativo y el nivel técnico.

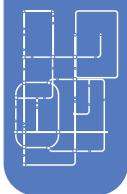
Se requiere un planteamiento que dialogue tanto de abajo arriba como de arriba hacia abajo. Euroregiones, AECT, asociación de polos urbanos deben desempeñar un papel prepositivo para pedir una respuesta intergubernamental. Sin esta última, es difícil superar las barreras administrativas, sobre todo, pero no exclusivamente, en el ámbito del transporte con mayor margen de maniobra en los órganos que están más cerca del mercado (aeropuertos, terminales privados); sin la primera, es poco probable que se pueda madurar cualquier beneficio a nivel local, ni aprovechar las oportunidades de cambiar los servicios transfronterizos de acuerdo con las necesidades locales.

Euroregiones formales e informales juegan un papel importante no sólo en el establecimiento de sinergias entre los actores económicos locales y las plataformas foráneas — que a menudo son grupos de interés —, sino también en la planificación estratégica de un ajuste fino a través de las fronteras. Una visión concreta de las necesidades y oportunidades de las estructuras policéntricas transfronterizas necesita ser desarrollado antes de iniciar grandes inversiones en infraestructuras, las acciones concretas deben provenir de las demandas de los usuarios finales: empresas, proveedores de servicios logísticos, los ciudadanos y las administraciones locales.

Esta visión debe abarcar la especialización y la integración de los centros logísticos, y como incluye entidades con fuertes implicaciones políticas, como puertos y aeropuertos hay que evitar la fragmentación que es un obstáculo enorme a superar para lograr la integración territorial. El proceso de integración implica identificar explícitamente las compensaciones y los enclaves económicamente ineficientes de fallos y posiciones erróneas de mercado.

Las sinergias, a partir de las primeras fases del proceso de integración, estarán encaminadas a la identificación de medidas blandas que se pueden ofrecer a corto plazo para permitir poner el proceso en marcha y deberán estar funcionando en el ejercicio a medio y largo plazo para permitir inversiones importantes. En consecuencia, sobre la base de un (potencial) análisis de la demanda, se debe de plantear un sistema de acción basado en:

- a. Definir los usos del suelo y la planificación de las inversiones.
- b. Con acuerdos administrativos para permitir la prestación de servicios transfronterizos.
- c. Integrar la larga distancia y los servicios de proximidad (para las personas).
- d. El desarrollo de los servicios / terminales especializados (en particular para las mercancías).
- e. Evolucionar hacia una prestación integrada de servicios logísticos - el aumento del valor añadido de la cadena de suministro y la visibilidad de las estructuras policéntricas / euroregiones en los mercados mundiales-.
- f. Proseguir la integración de sistemas en las comunidades logísticas (“ventanillas únicas”, de acuerdo con las normas de la UE), la información, venta de entradas / fijación de precios, la compensación de los ingresos (que exige acuerdos administrativos).



2. La segunda, intermedia, es la de la relación entre las ciudades medianas y pequeñas y el territorio restante, señaladamente los espacios de influencia de cada centro, en la doble perspectiva: como fortalecer cada ciudad a partir de su espacio; y como dar cohesión y llevar al entorno las dinámicas competitivas inducidas por la red urbana. A esta tendencia está necesariamente asociada la preocupación de elaborar estrategias que no se limiten al específico territorio de la ciudad en cuanto tal, sino a todo el territorio envolvente (área metropolitana, zonas de influencia rurales y urbanas de menor dimensión) en una perspectiva de gobierno y planeamiento integrado, y en el respeto de un desarrollo equilibrado de las ciudades y de las áreas urbanas y rurales vecinas, vía una importante participación de los ciudadanos y de los agentes económicos en el proceso.

José Palma Andrés insiste en que una de las responsabilidades que deben asumir las ciudades es la de planear su articulación con su entorno rústico, incluidas las áreas agrícolas y forestales del hinterland y de los inter-faces urbano-rurales, explotando las complementariedades económicas, sociales y culturales que resultan de esta relación de proximidad, mejorando las condiciones de transporte y logística y promoviendo la oferta de productos regionales, especialmente en el sector hortofrutícola.

Las ciudades deben evitar la proliferación indiscriminada de la edificación dispersa en los suelos rústicos periurbanos, sobre todo la destinada a habitación, precaviendo deseconomías urbanas, y promoviendo la afectación de esos suelos a actividades productivas, señaladamente agrícolas y forestales, desmotivando su abandono y ayudando a neutralizar intereses adventicios.

3. La tercera es la escala de proximidad, de la gestión urbana de cada ciudad. En relación con este tema, en opinión del experto internacional José Palma Andrés, parece razonable considerar, teniendo en mente el hecho de que cada ciudad es un caso diferente y como tal debe ser tenido en cuenta, que la tendencia para la evolución futura debe orientarse hacia ciudades más densas y compactas con una solución mixta, frente a soluciones de edificación dispersa de tendencia horizontal. Con una preocupación de construcción / renovación del hábitat según el principio de eficiencia energética, y dando prioridad a las políticas de regeneración y renovación urbana con rehabilitación de edificaciones y permitiendo la reserva de suelos:
  - Para la protección del medio ambiente y espacios verdes a crear para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.
  - Para el uso agrícola necesario.
  - Para el desarrollo de actividades económicas necesarias para la creación de empleo.
  - Para el desarrollo de una movilidad sostenible (transportes públicos eficientes, espacios peatonales, zonas para el uso de la bicicleta como medio de locomoción).
  - Para dar respuesta a las perspectivas de evolución demográfica ligadas a áreas de suelo construible definidas de una forma sostenible y con especial relevancia a los suelos vacantes en los cascos urbanos y piezas ya solidificadas en transformación, y relacionados con zonas inundables previsible por el fenómeno del cambio climático.

Para responder a los desafíos de la construcción del Nuevo Territorio atendiendo a todas estas escalas, este eje de la Agenda Urbana será estructurado en cinco ámbitos de actuación:

- La cohesión territorial interna en la Euroregión.
- Áreas urbanas funcionales: la matriz de la ordenación del nuevo territorio.
- Un planeamiento urbano para ciudades atractivas, sostenibles e integradoras.
- Movilidad urbana interna y externa.
- Nuevos modelos para el acceso a los servicios urbanos.

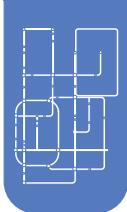
Cualquiera de estos ámbitos se relaciona con aspectos - complementarios e interdependientes – que remiten a las diversas escalas territoriales de la organización del sistema urbano.

### 2.1.1. LA COHESIÓN INTERNA EN LA EURORREGIÓN

Desde la entrada en vigor del Tratado de Lisboa, la cohesión territorial es un objetivo irrenunciable de la UE. No puede, en consecuencia, estar ausente del horizonte del Eixo y de su Agenda Urbana, que persigue tornar a las ciudades en motores del desarrollo inteligente, sostenible e integrador de la Euroregión. Un modelo de desarrollo policéntrico parece adecuado a las características de este territorio y puede ser una matriz de base de su Agenda Urbana. La consolidación de un sistema urbano transfronterizo constituirá, simultáneamente, una gran plusvalía y una singularidad de este territorio. Esa es una virtud del sistema policéntrico, que se asienta en el principio de subsidiariedad, estimulando a cada ciudad, cualquiera que sea su tamaño, a contribuir poderosamente al crecimiento conjunto.

#### 2.1.1.1. Líneas de intervención

- Fomentar la solidaridad entre ciudades /municipios grandes, medianos y pequeños, como principio en el combate con los factores de exclusión territorial.
- Promover políticas públicas comunes con el objetivo de disminuir disparidades en el desarrollo económico y social.
- Diseñar modelos de valorización económica de los recursos y potencialidades de los territorios del interior rural en los grandes mercados del litoral metropolitano y denso.
- Valorizar los territorios rurales de proximidad, constituyendo un ecosistema social integrado; los medios rurales son productores de bienes y servicios esenciales a la calidad de vida urbana y contribuyen positivamente al reequilibrio de los impactos ambientales y territoriales de las concentraciones urbanas. El fomento de la agricultura familiar consolidada es central en esta dirección.



- Promover la pluriactividad de las familias rurales, mediante la diversificación de sus fuentes de ingresos, dotándolas de mayor autonomía (menor dependencia de la actividad agrícola en exclusiva) y menor inestabilidad en sus rentas, lo que permite la retención de población rural y la reducción del éxodo.
- Fomentar la soberanía alimentaria a través de mercados propios con marcas protegidas que potencien la imagen de territorio y de identidad solidaria y faciliten la comercialización mediante convenios con cadenas de distribución y compañías de logística de distribución.
- Constituir sistemas urbanos de proximidad, basados en redes de pequeñas y medias ciudades, en eurociudades transfronterizas, valorando complementariedades y articulaciones.

#### 2.1.1.2. Resultados esperados

- Disminución significativa de la disparidad de indicadores de desarrollo socioeconómico entre los municipios del Eixo, con incremento en los territorios menos desarrollados (PIBpc; IDS/IDH).
- Mayor valoración de la contribución de los territorios del hinterland rural para los indicadores de desarrollo urbano.
- Aumento de flujos internos entre regiones del Eixo (nichos de empleo, intercambios comerciales, etc.).
- Incremento de la soberanía alimentaria.
- Retención de la población rural y disminución del éxodo gracias a la pluriactividad rural.

#### 2.1.1.3. Actores implicados

##### El Eixo:

- Dar mayor visibilidad a los territorios interiores en las actividades del Eixo.
- Servir de foro permanente de buenas prácticas.
- Contribuir al debate del knowhow existente.

##### Las administraciones locales:

- Compartir políticas públicas comunes.
- Ser solidarias con las demás ciudades/municipios, especialmente con los territorios rurales.
- Impulsar la soberanía alimentaria.

**Las administraciones regionales y nacionales:**

- Promover sistemas urbanos de proximidad, en colaboración con las administraciones locales.
- Facilitar la creación de estructuras de cooperación sin nuevas cargas administrativas.
- Dotar de servicios y equipamientos públicos al interior para tener mayor competitividad.
- Fomentar la pluriactividad de las familias rurales.

**La UE:**

- Prestar apoyo técnico, vía ESPON y DG REGIO, para facilitar la cohesión eurorregional.
- Avanzar en una política de desarrollo rural cada vez más intensa.
- Descentralizar las ITI.

**La sociedad civil:**

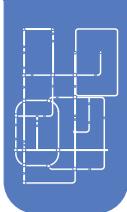
- Desarrollar programas que pongan en valor a los territorios interiores y rurales en beneficio de todos. Implicar a centros de investigación superior, empresas y cooperativas.
- Promover la soberanía alimentaria.

**2.1.2. ÁREAS URBANAS FUNCIONALES: LA MATRIZ DE LA ORDENACIÓN DEL NUEVO TERRITORIO**

Los desafíos exigen repensar el modelo territorial y la “geometría” de las políticas. No se trata de crear nuevas estructuras administrativas, con su respectivo sistema de burocracia y legislación, sino de adoptar un abordaje innovador al territorio común, que permita a las ciudades superar los obstáculos jurídicos y administrativos, tanto internos como externos, a la creación de espacios de cooperación (especialmente los que resultan de la coexistencia de dos Estados). Las áreas urbanas funcionales, espacios concretos para la intervención, son la respuesta a esta cuestión. Se definen como territorios, contiguos o no, que coexisten, pero no se condicionan, con los límites administrativos y se pueden considerar adecuados para la aplicación de determinadas soluciones, estrategias e políticas.

La delimitación de áreas urbanas funcionales en la Eurorregión implica el cumplimiento simultáneo de las siguientes condiciones:

- Agregan áreas que comparten problemáticas, recursos o prioridades.
- Aportan valor a la naturaleza policéntrica de la Eurorregión.
- Puede demostrarse que constituyen espacios geográficos susceptibles de optimizar los resultados de la implementación de proyectos o políticas.



### 2.1.2.1. Líneas de intervención

- Diseño de un mapa dinámico de áreas funcionales de la Euroregión.
- El proceso de definición de las áreas urbanas funcionales, sobre todo cuando sean transfronterizas, podrá tener un carácter experimental y de difusión de mecanismos facilitadores, valorando modelos ya existentes o no en la Euroregión.
- Debe garantizarse la flexibilidad del modelo de áreas urbanas funcionales, señaladamente en lo que respecta a su delimitación: temáticas distintas implican (o pueden implicar) áreas urbanas funcionales con límites geográficos distintos.
- Definición de los ámbitos prioritarios para la constitución de áreas urbanas funcionales (ej: redes y sistemas urbanos en el interior de la Euroregión; espacios naturales supramunicipales o transfronterizos protegidos; sistemas de conectividad, logística y accesibilidad; redes de equipamientos y servicios de proximidad; macroespacios productivos).
- La creación de áreas urbanas funcionales implicará la estructuración de redes y sistemas (institucionales, empresariales, de ciudadanía) coherentes con los respectivos territorios, nacidos de la cooperación entre los distintos niveles de la administración pública (nacional, regional, local) y de la implicación de partenariados extra -administración.
- Visión concreta de las necesidades y oportunidades de las áreas funcionales transfronterizas, identificando las compensaciones de ingresos y los enclaves económicamente ineficientes. Las acciones concretas deben provenir de las demandas de los usuarios finales.
- La definición de directrices comunes de ordenación del territorio en la Euroregión constituirá un marco estable de orientación para la creación de áreas urbanas funcionales, sin pérdida de coherencia entre las políticas e intervenciones en las diversas áreas temáticas y territorios.

### 2.1.2.2. Resultados esperados

- Identificación de los ámbitos prioritarios para la constitución de áreas urbanas funcionales.
- Implementación, hasta 2020, de nuevos procesos de cooperación entre ciudades y entidades en territorios de geografía no coincidente con los límites administrativos tradicionales, así como consolidación de los ya existentes (eurociudades).
- Definición de un marco común de orientaciones para la ordenación del territorio en la Euroregión, abarcando los ámbitos temáticos más relevantes.

- Creación de modelos de cooperación reconocidos por todas las autoridades territoriales, susceptibles de replicación.
- Implicación de entidades asociadas de diversas áreas temáticas, diferentes naturalezas institucionales y en número significativo en los procesos de creación de áreas urbanas funcionales.
- Mapa de áreas funcionales de la Euroregión.

### 2.1.2.3. Actores implicados

#### **El Eixo:**

- Coordinar el mapeado de áreas funcionales de la Euroregión.
- Contribuir al debate del knowhow existente.

#### **Las administraciones locales:**

- Compartir un marco común de orientaciones para la ordenación del territorio.
- Participar en la definición e identificación de las áreas funcionales.

#### **Las administraciones regionales y nacionales:**

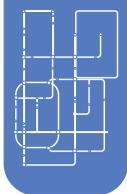
- Definir directrices comunes de ordenación del territorio en la Euroregión.
- Liderar la definición e identificación de las áreas funcionales.
- Facilitar la creación de estructuras de cooperación sin nuevas cargas administrativas.

#### **La UE:**

- Prestar apoyo técnico, vía ESPON y DG REGIO, para definir e identificar las áreas funcionales de la Euroregión.
- Descentralizar las ITI.

#### **La sociedad civil:**

- Participar en la definición e identificación de las áreas funcionales.
- Generar las demandas, como usuarios finales, que justifiquen las áreas funcionales.



### 2.1.3. UN PLANEAMIENTO URBANO PARA CIUDADES ATRACTIVAS, SOSTENIBLES, E INTEGRADORAS

El planeamiento, a las diversas escalas, es un paso vertebrador de la construcción del Nuevo Territorio. Las áreas urbanas funcionales son un primer ejemplo de espacios a planear, pero, respetando escrupulosamente el principio de subsidiariedad, cumple también armonizar metodologías de planeamiento urbano que procuren controlar el crecimiento de la ciudad difusa y promover el reequilibrio entre zonas residenciales y zonas laborales – los efectos en la movilidad y la descarbonización de los metabolismos urbanos son evidentes. El planeamiento urbano desempeña también un papel decisivo en la integración social y en la seguridad.

#### 2.1.3.1. Líneas de intervención

- Articulación de las diversas escalas del planeamiento territorial, planear el territorio urbano de forma coherente con el regional (interurbano y de áreas funcionales) y municipal (relación urbano-rural), innovando en el marco de la legislación vigente en cada país y región.
- Desarrollo de procesos participativos y movilizadores de planeamiento y gestión, que responsabilicen tanto a la administración como a la sociedad en general con los resultados.
- Orientación hacia ciudades más densas y compactas con una solución mixta, frente a soluciones de edificación dispersa de tendencia horizontal.
- Concentración de la planificación y gestión urbanas en ámbitos alineados con la agenda urbana y territorial europeas, a través de modelos de planeamiento urbano orientados hacia la creación de ciudades:
- Inteligentes: creativas, emprendedoras, conscientes de valores colectivos, organizadas, competitivas y tecnológicamente evolucionadas. Destacan los ámbitos de la eficiencia energética, de los sistemas de transportes integrados y de la gestión de los servicios urbanos.
- Ecológicas: de baja huella ecológica, energéticamente eficientes y con modelos de movilidad de bajo nivel de emisiones de GEE, controlando la dispersión urbana, adoptando una ordenación zonal funcional que minimice los desplazamientos motorizados, promoviendo la protección de hábitats naturales y suelos productivos.
- Inclusivas: para todos los ciudadanos, apostando por la accesibilidad, por la regeneración física, económica y social de barrios y vecinos, por modelos de habitación flexibles, por la prestación de servicios de proximidad a través de modelos innovadores.
- Apuesta por sistemas de seguimiento y evaluación del planeamiento urbano y de su influencia en la creación de ciudades inteligentes, verdes e inclusivas.

### 2.1.3.2. Resultados esperados

- Creación y aplicación de orientaciones comunes para el planeamiento urbano en la Euroregión.
- Creación y aplicación de directrices comunes de ordenación del territorio eurorregional.
- Adopción de un sistema de indicadores de resultado asociados al planeamiento urbano para gestionarlo.
- Disminución de emisiones de GEE resultantes de las actividades urbanas (movilidad y transportes, habitación, consumo) en las ciudades del Eixo.
- Contención de la dispersión urbana, mediante la apuesta por ciudades densas y compactas.
- Disminución de los costes de los sistemas de prestación de servicios urbanos.

### 2.1.3.3. Actores implicados

#### **El Eixo:**

- Armonizar metodologías de planeamiento, fomentando el intercambio de experiencias innovadoras y eficaces.
- Contribuir al debate del knowhow existente.

#### **Las administraciones locales:**

- Compartir un marco común de orientaciones para el planeamiento urbano.
- Promover procesos participativos y movilizadores de planeamiento y gestión en una perspectiva de co-responsabilidad de administraciones y sociedad civil.

#### **Las administraciones regionales y nacionales:**

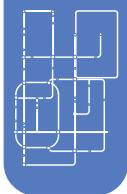
- Definir y aplicar directrices comunes de ordenación del territorio en la Euroregión.
- Innovar el marco legislativo para conseguir un planeamiento territorial integrado, sostenible y participativo.

#### **La UE:**

- Prestar apoyo técnico, vía ESPON y DG REGIO, para adaptar a la Euroregión la agenda territorial europea.

#### **La sociedad civil:**

- Participar en el planeamiento urbano y territorial compartiendo la responsabilidad de los resultados.



#### 2.1.4. MOVILIDAD URBANA INTERNA Y CONECTIVIDAD EXTERNA

Reafirmando el territorio del Eixo como un territorio-red, policéntrico que constituye la urdimbre urbana de la Euroregión del noroeste peninsular, es indiscutible la importancia de asegurar la comunicación entre los nudos, y de estos con los territorios adyacentes. Esa comunicación, basada en sistemas físicos y/o inmateriales de transportes y comunicaciones, debe, para ser eficiente, asentarse en una visión global de conectividad y accesibilidad, como contrapunto a una visión de matriz predominantemente infraestructural. La accesibilidad y la conectividad son los principios de base sobre los que debe ser construido el espacio policéntrico, “homogeneizando” el territorio tanto desde el punto de vista de su posicionamiento frente al exterior como de la atenuación de las asimetrías internas.

En este ámbito, es fundamental la conexión de las redes locales y urbanas con los grandes ejes y las grandes puertas de entrada-salida, con especial atención a los territorios del interior. Las ciudades y los territorios más competitivos son aquellos con altos niveles de conectividad exterior, puesto que es en los nudos de redes internacionales donde se producen los mayores niveles de innovación y transferencia de conocimiento y experiencias. En muchos casos, esta “last mile” puede ser decisiva para conferir condiciones efectivas de igualdad y competitividad a los distintos nudos del sistema urbano y, también, para optimizar grandes inversiones públicas realizadas en infraestructuras a través del aumento de la masa crítica de sus usuarios.

La movilidad interna del territorio, a través de la provisión de sistemas de transporte eficiente y colectivo, es uno de los principales elementos de sostenibilidad futura de las ciudades y uno de los principales focos de acción, por lo que la actuación local en una mejora de los sistemas de transporte además de ser un componente esencial de prestación de servicios, equilibrio territorial y generación de oportunidades, es componente esencial de la sostenibilidad de las ciudades y la reducción de emisiones a la atmósfera. Sin duda, la electrificación del transporte, es en estos momentos uno de los principales ejes de actuación en este campo. Así mismo, debemos atender a los nuevos sistemas de “micro-movilidad” que están irrumpiendo en las ciudades con altos niveles de versatilidad y sostenibilidad.

##### 2.1.4.1. Líneas de intervención

- Apuesta por un sistema intermodal de transportes y movilidad a escala urbana e interurbana, incluyendo: el transporte de cercanías; el transporte individual y el colectivo; los modos suaves, de carretera y ferroviarios; la coordinación de horarios, sistemas de información a los usuarios y sistemas integrados de expedición de billetes; la logística de la distribución y abastecimiento urbano.
- Apuesta por plataformas integradas de transporte y logística, con un sistema intermodal de movilidad a escala regional e internacional; la articulación entre los aeropuertos de la Euroregión y de estos con los principales hubs mundiales; La puesta en valor del frente marítimo a través de puertos multifuncionales

competitivos, y su conexión con el hinterland a través de plataformas logísticas eficientes; la integración de todas las ciudades del Eixo Atlántico en redes de carreteras de alta capacidad, ligándose con la Europa continental y marítima (norte y Mediterráneo); la superación del déficit de las conexiones ferroviarias de pasajeros y mercancías.

- Especialización e integración de los centros logísticos evitando la fragmentación. Creación de corredores logísticos que promuevan la utilización de las grandes redes de transporte ferroviario para el transporte de mercancías.
- Afirmación de un Eixo Atlántico Digital. Son indispensables mejores condiciones de infraestructuras y servicios digitales, especialmente el acceso universal a la banda ancha.
- Apuesta por sistemas de transporte colectivos y medioambientalmente sostenibles, que contribuyan al objetivo de las ciudades de reducción de la contaminación y coadyuve a los objetivos de reducción de los niveles de emisión de gases a la atmósfera.

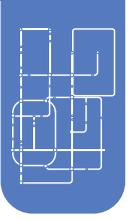
#### 2.1.4.2. Resultados esperados

- Incremento global del número de desplazamientos realizados en transporte colectivo y en especial en ferrocarril.
- Incremento global del número de desplazamientos urbanos en modos suaves.
- Aumento del número de puntos de conexión externos y crecimiento sostenido de los pasajeros y mercancías embarcados y desembarcados en los puertos y aeropuertos de la Eurorregión.
- Creación de un sistema articulado de transporte ferroviario de mercancías y pasajeros, a través de los diversos ejes ferroviarios existentes, a modernizar.
- Prestación integrada de servicios logísticos.
- Acceso universal a la banda ancha fija y móvil.
- Eliminación de los obstáculos de la *last mile*.
- Creación de áreas urbanas funcionales transfronterizas de movilidad.

#### 2.1.4.3. Actores implicados

##### **El Eixo:**

- Coordinar la definición e identificación de áreas funcionales transfronterizas de movilidad.
- Servir de foro permanente de buenas prácticas.
- Contribuir al debate del knowhow existente.



### **Las administraciones locales**

- Implementar sistemas intermodales de transporte y movilidad urbana.
- Fomentar modos suaves de movilidad urbana.
- Colaborar con la implementación de sistemas intermodales de transporte y movilidad interurbana, regional e internacional.
- Mejorar la logística de la distribución y abastecimiento urbanos.
- Promover economías locales circulares.

### **Las administraciones regionales y nacionales:**

- Implementar sistemas intermodales de transporte y movilidad interurbana, regional e internacional.
- Facilitar sistemas intermodales de transporte y movilidad eurorregional.
- Coordinar la complementariedad de los puertos y aeropuertos de la Euroregión.
- Crear centros logísticos especializados e integrados en la Euroregión.
- Crear áreas funcionales transfronterizas de movilidad.

### **La UE:**

- Prestar apoyo financiero, vía fondos estructurales y BEI.
- Planificar la política europea de transporte como elemento de cohesión territorial.

### **La sociedad civil:**

- Partenariados público-privados en los sistemas intermodales de transporte y movilidad.
- Diseño del Eixo Atlántico Digital desde los centros de investigación superior y de las empresas.

### 2.1.5. NUEVOS MODELOS PARA EL ACCESO A LOS SERVICIOS URBANOS

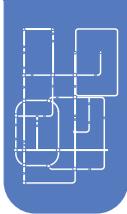
Si, como hemos visto, la conectividad a escala de la red policéntrica es elemento central para la cohesión territorial, el acceso de los ciudadanos a los servicios y a los consumos propios de la vida urbana se hace sobre todo a escala local. Hay una gran interdependencia entre este ámbito y el del planeamiento urbano-urbanístico, que aquí gana una nueva dimensión. En efecto, no se trata sólo de diseño urbano y de planear espacios y redes, sino también de evaluar alternativas, dimensionar soluciones optimizadas, movilizar agentes múltiples y concentrar la intervención en las personas y en las instituciones.

Significa eso que la Agenda Urbana incorpora el espacio urbano como uno de sus espacios de intervención privilegiados, porque es en esta escala en donde se juegan los desafíos esenciales de creación de las ciudades del futuro. Las ciudades son lugares que generan problemas y que, al mismo tiempo, engendran soluciones. Son terreno fértil para la ciencia y la tecnología, la innovación, la cultura y la creatividad individual y colectiva, siendo también importantes para mitigar el impacto de las alteraciones climáticas.

Así mismo, los servicios urbanos, cada vez más, tendrán altos componentes tecnológicos y de utilización de las tecnologías de información, como vía para mejorar la prestación de servicios a la ciudadanía, un mayor conocimiento de ésta, y promover la eficiencia por la vía de la información de utilización de servicios. Los servicios serán uno de los principales puntos de desarrollo eficaz y tangible del concepto de “Smart cities”.

#### 2.1.5.1. Líneas de intervención

- Presencia local de equipamientos y estructuras, especializados o multifuncionales, programados en función de criterios de eficacia, eficiencia y sostenibilidad social.
- Buena articulación de sistemas de transportes y apoyo a la movilidad con las redes de equipamientos y servicios, a las escalas urbana e interurbana y con especial atención a las personas con movilidad reducida.
- Acceso a los servicios a distancia, a través de NTIC (ej: tele-salud, cuidados con los ancianos, tele-educación, educación permanente a lo largo de la vida, comercio electrónico).
- Creación de redes de prestación de servicios públicos a través de estructuras móviles – ambulantes.
- Introducción de las tecnologías de la información en la prestación y explotación de los servicios para la mejora de la calidad y uso más eficiente de los mismos.
- Adopción de modelos urbanísticos y edificados promotores de accesibilidad para todos (viejos, personas con diversidad funcional, niños).
- Implicación activa de las comunidades en la organización de los sistemas.



### 2.1.5.2. Resultados esperados

- Aumento del número y tipo de servicios públicos disponibles en plataformas digitales de acceso público en las ciudades del Eixo.
- Mejoría de la calidad de los servicios colectivos, medidos a través de indicadores como el nivel de satisfacción de los usuarios, o aumento del número de personas atendidas y la disminución de tiempos de espera.
- Disminución del número de desplazamientos (personas x kilómetro) para acceder a servicios de proximidad, con los respectivos beneficios ambientales.
- Creación de áreas urbanas funcionales transfronterizas para la prestación de servicios colectivos (áreas urbanas funcionales sociales).

### 2.1.5.3. Actores implicados

#### **El Eixo:**

- Coordinar la definición e identificación de áreas funcionales transfronterizas para la prestación de servicios colectivos.
- Servir de foro permanente de buenas prácticas.
- Contribuir al debate del knowhow existente.

#### **Las administraciones locales:**

- Crear redes de prestación de servicios públicos a través de estructuras móviles-ambulantes a escala urbana.
- Adaptar los sistemas de transporte público urbano a las personas con movilidad reducida.
- Promover el acceso a servicios a distancia a través del Eixo Atlántico Digital.
- Eliminar todas las barreras arquitectónicas para la movilidad y el acceso a los servicios públicos.
- Dotar de equipamientos y estructuras suficientes a los espacios urbanos.

#### **Las administraciones regionales y nacionales:**

- Crear redes de prestación de servicios públicos a través de estructuras móviles-ambulantes a escala interurbana y regional.
- Crear áreas funcionales transfronterizas para prestación de servicios colectivos.
- Promover el acceso a servicios a distancia a través del Eixo Atlántico Digital.

**La UE:**

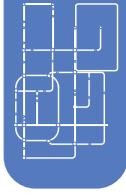
- Prestar apoyo financiero, vía fondos estructurales y BEI.

**La sociedad civil:**

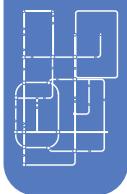
- Participar en el diseño e implementación de los nuevos modelos de accesibilidad a los servicios públicos, compartiendo la responsabilidad de los resultados.

## MATRIZ DE RELACIONES ENTRE LOS ÁMBITOS DEL EJE NUEVO TERRITORIO Y LOS OBJETIVOS TRANSVERSALES DE LA AGENDA URBANA EUROPEA

ÁMBITO	SOSTENIBILIDAD	CRECIMIENTO	INCLUSIÓN
<b>1: La cohesión territorial interna en la Eurorregión</b>	Mejor relación rural-urbano, mejorando índices de sostenibilidad ambiental y calidad de vida en todos los territorios. Creación de factores de solidaridad institucional y social.	Efectos de escala acrecentados en la producción y consumo, con valoración global de los recursos y potencialidades.	Nuevas oportunidades de valoración para las poblaciones rurales. Mejor acceso de todos los sectores territoriales a servicios colectivos. Disminución de disparidades internas.
<b>2: Áreas funcionales: la matriz de ordenación del nuevo territorio.</b>	Definición de sistemas ecológicos continuos y con gestión integrada.	Optimización de sistemas productivos y logísticos. Áreas funcionales urbanas, incluyendo nichos de empleo y de flujos.	Creación de áreas funcionales de tipo "social" para el acceso a servicios colectivos.
<b>3: Un planeamiento urbano para ciudades atractivas, sostenibles e integradoras.</b>	Planeamiento de ciudades ecoeficientes, menos consumidoras, con minimización de la huella ambiental y valoración de recursos renovables.	Creación de ciudades inteligentes y competitivas en una economía de bajo carbono. Desarrollo de servicios avanzados en los ámbitos de las tecnologías y de profesiones relacionadas con el planeamiento.	Ciudades accesibles, regeneradas, integradoras y que pongan en valor las relaciones en el seno de la comunidad.
<b>4: Movilidad urbana interna y conectividad externa</b>	Desarrollo de alternativas de transporte más ecológicas a todas las escalas territoriales. Incremento del uso de telecomunicaciones e Internet, disminuyendo los desplazamientos de personas y tomando más eficiente el transporte de mercancías.	Creación de condiciones más atractivas a la inversión, disminución de costes de contexto para empresas más competitivas en el mundo global. Desarrollo del sector del turismo.	Más empleos.
<b>5: Nuevos modelos para el acceso a los servicios urbanos</b>	Disminución de costes en la prestación de servicios públicos, especialmente asociados al mantenimiento de equipamientos y a la movilidad de los ciudadanos.	Desarrollo de un sector de economía social.	Servicios públicos accesibles para todos.







## 2.2. LA CIUDAD COMPETITIVA: CRECIMIENTO Y EMPLEO

La ciudad competitiva es un todo complejo dependiente de la interacción y de los impactos entre sus componentes social, ambiental y económico. Ser competitiva es poseer un conjunto de factores que la torne atractiva, la distinga de los restantes territorios y la posicione en función del elevado nivel de calidad de vida y bienestar que proporciona a sus ciudadanos.

La competitividad de la ciudad moderna presupone la existencia de un adecuado ambiente social, económico y político que ofrece recursos humanos cualificados, infraestructuras (logísticas y telemáticas) correctamente dimensionadas, seguridad, condiciones ambientales y urbanas favorables y, por supuesto, una colectividad cohesionada, activa y participativa. El posicionamiento estratégico debe descansar en dos objetivos anclares: generar atractivo hacia el territorio y generar sentimiento de orgullo y de pertenencia en el territorio.

Si, por un lado, las propuestas de intervención en cada uno de los ámbitos de la competitividad no implican necesariamente una acción individual (de cada ciudad) pudiendo constituir una intervención sobre un determinado territorio (ciudad, municipio o, incluso, conjunto de ciudades), por otro, se considera que la existencia de polos o ciudades/territorios competitivos es un factor de competitividad del propio sistema urbano y elemento dinamizador de los territorios menos competitivos.

Sin duda, la competitividad de la economía local no se debe a componentes únicos, sino que es la suma de los diferentes ámbitos tangibles e intangibles de un territorio; es un ecosistema económico de valor el que ofrece un conjunto de elementos diferenciadores tanto de ámbito económico, social, político como cultural. Por ello, hay que entender la política económica, como una acción sistémica en los principales elementos del territorio que sumados generan valor y competitividad.

En este sentido, la competitividad en una ciudad tiene que ver como muchos campos y aspectos, pero en opinión de Samuele Furfari, uno de ellos es la estrategia energética y el rol que las ciudades tienen como demandadores y como actores de las políticas energéticas. Las ciudades son claves con su capacidad de innovación y de transformación, especialmente en temas de transporte, aunque también en relación con el aislamiento de edificios públicos, la economía circular, la gestión de basuras, etc. Todos ámbitos de enorme consumo de energía.

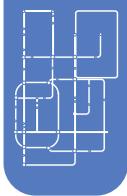
Si bien estos aspectos energéticos tienen una importante componente económica, no es menor la componente ambiental, con enorme influencia en la emisión de CO<sub>2</sub> y de gases de efecto invernadero. Esta doble vertiente ha llevado a opiniones que apuntan a transformaciones de las políticas energéticas en dos velocidades distintas: mientras que los más ecologistas y ambientalistas apuntan hacia una transformación más rápida a las energías renovables y más limpias, las visiones más pragmáticas en relación con los costes económicos defienden una fase previa con el desarrollo del gas natural en especial en el ámbito de transporte. En cualquier caso, lo que si ambas líneas apuntan es el enorme papel que las ciudades tienen en esta transformación energética ya en marcha, apostando por la innovación para transformar el sistema energético vigente en Europa.

La propia Comisión Europea ha apostado por la unión de la energía como una de sus prioridades centrales, bajo la presidencia Juncker, asociando a la transición energética que promueve con la reinención de nuestra economía y sus fuentes de crecimiento, empleo y bienestar. Es más, sostiene que la lucha contra el cambio ambiental global es muy interesante desde el punto de vista empresarial porque puede abrir nuevas oportunidades comerciales para Europa y sus ciudades y más empleos ecológicos y sostenibles, al vincular a las energías renovables y al transporte con el rápido proceso de digitalización, desafiando a los modelos empresariales tradicionales.

Por otra parte, como apunta Charles Landry, la digitalización de la ciudad es ya una realidad de enorme influencia e impacto que actúa sobre la totalidad de los aspectos urbanos, la idea de ciudad inteligente, la aplicación de TICs a las actividades y servicios urbanos, la gestión del “big data” urbano, las posibilidades de este enfoque para la “gobernanza colaborativa” son aspectos claves para mejorar la calidad de vida, crear y mantener al talento y generar crecimiento y empleo en una nueva ciudad más competitiva. Esto nos obligará a rediseñar nuestro mundo con este enfoque en el que será necesario poner el “interés público en el centro del escenario”, pero, donde a pesar de este crecimiento virtual, será más necesario e importante que nunca para la gente el anclarse a los lugares físicos y llevará a una mayor potenciación de lo local que sitúe a la persona en el centro de interés, al tiempo que refuerce la necesidad de dotar a las ciudades de una imagen de marca propia.

En este contexto, el eje ciudad competitiva, reflexiona sobre las oportunidades de convertir a las ciudades en el espacio nuclear del crecimiento inteligente, sostenible e integrador, actuando de forma concertada y estructurada sobre los siguientes ámbitos:

- Empleo y habilidades para el empleo en la economía local
- Innovación y digitalización
- Energía
- Educación y talento
- Cultura y Territorios Creativos
- Turismo
- Maritimidad
- Economía Rural y de los Productos Tradicionales
- Marketing Territorial y Urbano



### 2.2.1. EMPLEO Y HABILIDADES PARA EL EMPLEO EN LA ECONOMÍA LOCAL

Las recomendaciones de la UE en materia de empleo están orientadas a que los Estados miembros descentralicen la gestión de las políticas de empleo de manera que estas se acerquen y adecuen a las necesidades concretas de cada territorio y a la realidad del mercado de trabajo local, con el fin de alcanzar una estrategia de acción común. Resulta de vital importancia crear puestos de trabajo en el ámbito local porque en él están los nuevos viveros de empleo susceptibles de generar nuevos puestos de trabajo que deben ser detectados y aprovechados. Contar con personas altamente formadas y capacitadas, con estudios terciarios universitarios y profesionales, es sin duda, un elemento fundamental para la generación de actividad económica, pero a su vez fundamental para la inserción laboral. Las personas formadas, reducen a la mitad su tiempo de incorporación al mercado laboral, y en un futuro, el empleo especializado y que requiere de mayor formación y capacidades va a ir en un progresivo aumento frente al empleo no cualificado.

Sin adelantar lo que debe ser fruto de la reflexión colectiva sobre el papel de las administraciones públicas urbanas en la creación de empleo, si parece pertinente la conveniencia de contar con infraestructuras que favorezcan ese objetivo, como pueden ser las escuelas de emprendedores o los viveros de empresas y las estructuras de cooperación público-privada mediante consorcios, clusters o fundaciones, por ejemplo. Al mismo tiempo, deben ser eliminados los obstáculos administrativos a la hora de crear empresas, especialmente cuando se trata de favorecer la economía social. Así mismo, se debe promover la colaboración entre asociaciones empresariales y profesionales, iniciativa privada y administración de cara a identificar y colaborar en la dotación de personal cualificado y preparado para las principales actividades urbanas.

Por otra parte, la educación y la formación permanentes son la base más sólida para estimular el empleo y la iniciativa empresarial que lo ha de generar. Para ser competitivas las ciudades tienen que ser atractivas para los inversores y crear esas condiciones es una tarea común.

#### 2.2.1.1. Líneas de intervención

- Dotación de mecanismos ágiles, en colaboración con los agentes sociales, para detectar nuevos viveros de empleo, sin crear nueva burocracia y orientándose hacia economías locales circulares.
- Mejora de la empleabilidad, en colaboración con los agentes sociales, mediante una formación permanente flexible en sus estructuras y dinámica en sus competencias, especialmente dirigida a los jóvenes, a los parados de larga duración y a los sectores en riesgo de exclusión social.
- Fomento del espíritu empresarial y del emprendedurismo, con especial atención al sistema educativo y a la sociedad civil.

- Eliminación o reducción muy significativa de la tramitación administrativa necesaria para la creación y gestión diaria de empresas, generalizando la e-administración en este terreno.
- Promoción del dialogo con asociaciones empresariales, profesionales y de trabajadores, y el intercambio de conocimiento para promover iniciativas de mejora del empleo, promoción de proyectos y mejora de capacidades.

#### 2.2.1.2. Resultados esperados

- La optimización de todos los recursos endógenos capaces de generar nichos de empleo local sostenible.
- El incremento del número de empresas locales, con especial interés en las nacidas de la innovación social.
- El incremento de las tasas de ocupación de la población activa, sobre todo jóvenes, mujeres y sectores en riesgo de exclusión social.
- La dotación de cursos de formación permanente flexibles y dinámicos en el ámbito local que respondan a los nichos de empleo existentes.

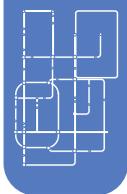
#### 2.2.1.3. Actores implicados

##### **El Eixo:**

- Coordinar procesos colaborativos entre los agentes sociales y las administraciones locales para mejorar la empleabilidad y aprovechar al máximo los viveros de empleo, a nivel eurorregional.
- Servir de foro de intercambio de buenas prácticas.
- Contribuir al debate del knowhow existente.

##### **Las administraciones locales:**

- Facilitar la creación de empresas, su gestión y su sostenibilidad, en el ámbito local.
- Estimular el espíritu empresarial, el emprendedurismo y la innovación social en el ámbito local.
- Promover el diálogo social y la colaboración entre los agentes sociales en el ámbito local.
- Atender a la formación permanente adaptada a las necesidades locales, en colaboración con los agentes sociales y la sociedad civil.

**Las administraciones regionales y nacionales:**

- Facilitar la creación de empresas, su gestión y su sostenibilidad, en el ámbito de sus competencias.
- Descentralizar las políticas de empleo hasta alcanzar el ámbito local.
- Descentralizar la gestión de la formación permanente hasta alcanzar el ámbito local.
- Estimular el espíritu empresarial, el emprendedurismo y la innovación social en el ámbito de sus competencias.

**La UE:**

- Promocionar el espíritu empresarial, el emprendedurismo y la innovación social en el ámbito de sus competencias.
- Prestar apoyo financiero a través del Fondo Social Europeo y de la Iniciativa de Empleo Juvenil.

**La sociedad civil:**

- Participar activamente en la detección de viveros de empleo local.
- Participar activamente en la implementación de formación permanente adaptada a las necesidades locales.
- Propiciar el diálogo y la colaboración en el diseño de las políticas de empleo y emprendimiento.
- Estimular el espíritu empresarial, el emprendedurismo y la innovación social.

**2.2.2. INNOVACIÓN Y DIGITALIZACIÓN**

La ciudad debe, en su conjunto, constituir un ecosistema de innovación, es decir, un ambiente propicio al desarrollo de la innovación en donde los diferentes agentes interactúan en la búsqueda de las mejores estrategias de desarrollo del territorio. Un espacio que fomenta la co-gestión de la ciudad por la cuádruple hélice (la administración pública, el sector privado, la academia y la ciudadanía) dirigida al usuario final – a la mejora de la calidad de vida y el bienestar de los ciudadanos. Es fundamental, en el contexto de la cuádruple hélice, la promoción de la innovación abierta (innovación resultante de la disponibilidad e intercambio de conocimientos permitiendo su profundización por entidades o individuos diferentes de los que los generaron inicialmente y aplicados a sectores para los que no fueron desarrollados) y de la innovación cruzada (transferencia de innovación de un sector a otro – aunque no tengan ninguna relación directa entre sí - y generación de ideas transferibles entre sectores). Ambos conceptos – innovación abierta e innovación cruzada - refuerzan y consolidan el sistema urbano en su conjunto ya que permiten compartir la innovación entre las ciudades que lo componen, haciendo, una vez más, que la competitividad de una ciudad sea palanca de la competitividad de las restantes.

Dada la naturaleza del Eixo Atlántico como asociación transfronteriza de ciudades, a los conceptos de innovación abierta y cruzada se une el concepto de innovación colaborativa (entendida como la innovación en procesos, metodologías, productos y servicios realizada conjuntamente por las ciudades del sistema urbano y por los sectores público y privado). Debe estar basada en la especialización inteligente definida regionalmente, es decir, no sólo en las ventajas competitivas individuales de cada ciudad sino también en su aplicación al conjunto del territorio permitiendo, por ejemplo, su desarrollo en la definición de nuevas centralidades y de nuevas fórmulas para explotarlas.

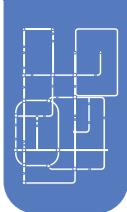
De entre los diversos contextos de aplicación de la innovación en las ciudades, es esencial para la competitividad de las mismas la innovación social (innovación en las estrategias, conceptos y organizaciones promotoras de la inclusión social y del bienestar colectivo) con el objetivo de permitir la afirmación de la colectividad en tanto que agente activo en la construcción de la ciudad. La innovación social es la definición colectiva de soluciones para los problemas de la comunidad y debe buscar, en primera instancia, la movilización en torno a la cualificación y puesta en valor del papel de las ciudades porque la ciudad es el primer (y principal) peldaño de respuesta a las necesidades sociales.

La digitalización es un proceso irreversible que se está intensificando en el ámbito productivo y económico que a su vez afecta a las administraciones y al conjunto de la sociedad. Adaptarse a la economía digital y a la digitalización de la producción es un elemento fundamental, además de una oportunidad para la economía urbana en la provisión de servicios avanzados, entre los que se incluyen los servicios tecnológicos. Por ello, son las ciudades las que deben incorporarse a procesos como la economía en *cloud*, la reutilización de datos abiertos *Open data* para la creación de nuevas oportunidades y la explotación masiva de datos *Bigdata* para la creación de conocimiento y valor.

Así mismo, la “hibridación” y el “emprendizaje disruptivo” van a abrir nuevas posibilidades económicas, siendo un proceso añadido al de la innovación, al suponer la creación de nuevos productos, servicios y líneas de negocio, no a través del conocimiento existente y la experiencia, sino anticipando nuevas demandas que se van a producir en un futuro, atendiendo a las nuevas condiciones sociales y posibilidades tecnológicas de la población.

#### 2.2.2.1. Líneas de intervención

- Conversión de las ciudades en ecosistemas de innovación (abierta, cruzada y colaborativa) centrados en los ciudadanos y en el desarrollo de las ventajas competitivas del territorio.
- Apuesta por procesos de innovación que abarquen a todos los ámbitos: social, económico, cultural, ambiental y administrativo.
- Fomento de la innovación tecnológica pero también de la innovación organizativa, emocional y creativa que transforme a las ciudades en organismos cognitivos e inteligentes que ofrecen soluciones urbanas lúcidas.



- Impulso de la innovación que genera competitividad al dotar a las ciudades de elementos diferenciadores y únicos, a partir del patrimonio endógeno.
- Énfasis en la innovación relacionada con la economía circular, comenzando con el diseño ecológico en la fase de producción; impulsando la triple R de reutilización, refabricación y reparación; incrementando las materias primas secundarias con la conversión de residuos en recursos; estimulando la bioeconomía.
- Creación de condiciones favorables a la innovación social como eje vertebrador de las ciudades.
- Promoción de agendas digitales urbanas que impulsen la incorporación de las tecnologías de la información tanto en el ámbito de la economía urbana, como en la propia administración y sociedad.
- Fomento del concepto de *City Lab* poniendo el espacio urbano como espacio de desarrollo de experiencias pioneras e innovadoras.

#### 2.2.2.2. Resultados esperados

- Incremento de la resiliencia de las ciudades capaces de responder en tiempo real a la evolución de las necesidades de su colectividad.
- Establecimiento de nuevos modelos y métodos de intervención de la ciudad y sobre la ciudad, más eficientes en términos de gestión y de consumo de los recursos disponibles.
- Respuesta más rápida y eficaz a las oportunidades detectadas (especialmente, las relativas a la atracción de inversiones, a la promoción del empleo y a la internacionalización).
- Refuerzo de la imagen, de la marca y de la notoriedad de la ciudad como ciudad innovadora y facilitadora de la innovación, como ciudad inductora de innovación y acogedora de nuevos talentos.
- Valoración del patrimonio endógeno y optimización de las ventajas competitivas de la ciudad gracias a la mejora, modernización y adecuación de los productos y servicios que tienen su origen en ellas.
- Avance significativo de la economía circular como factor de competitividad, empleabilidad y protección medioambiental.
- Continuidad y consolidación de los resultados de los trabajos desarrollados por las ciudades del Eixo Atlántico en el ámbito de la Agenda Digital Local y de las Smart Cities.

### 2.2.2.3. Actores implicados

#### **El Eixo:**

- Consolidar sus iniciativas en materia de Agenda Digital Local y Smart Cities.
- Servir de foro de intercambio de buenas prácticas.

#### **Las administraciones locales:**

- Crear ecosistemas de innovación en el ámbito local.
- Estimular la innovación en todos los ámbitos, con especial interés en la innovación social y la economía circular.
- Reforzar su imagen de marca con procesos de innovación incardinados con la misma.

#### **Las administraciones regionales y nacionales:**

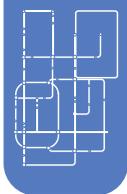
- Facilitar la creación de ecosistemas de innovación en las ciudades.
- Incentivar la participación de los centros públicos de investigación superior en procesos de innovación incardinados con las estrategias de especialización inteligente.
- Fomentar el desarrollo de la innovación con incentivos selectivos positivos.

#### **La UE:**

- Promocionar el espíritu de innovación.
- Prestar apoyo financiero a través de programas de Horizon 2020 que primen proyectos de innovación interactiva entre los centros superiores de investigación y la sociedad civil.
- Apoyar proyectos en economía circular a través del Fondo Europeo de Inversiones Estratégicas.

#### **La sociedad civil:**

- Demandar que las ciudades sean ecosistemas de innovación en todos los ámbitos.
- Participar activamente en los procesos de innovación orientados al incremento de la competitividad, la sostenibilidad y la calidad de vida de las ciudades y de los espacios rurales.



### 2.2.3. ENERGÍA

La competitividad de las ciudades y, muy especialmente, de sus empresas tiene en los costes energéticos uno de sus elementos centrales. En una triple vertiente: asegurar su suministro, alcanzar unos precios asequibles y garantizar la protección del medio ambiente. Sin duda, la mejora de eficiencia en el uso de la energía, en todos los eslabones de la cadena, constituye un factor fundamental para lograr cumplir con los tres retos mencionados, utilizando menos energía para un nivel equivalente de actividad económica o servicio. El derroche de energía no es una opción.

Tanto por razones de seguridad y garantía en el suministro como de desarrollo sostenible es preciso ir dejando atrás una economía impulsada por combustibles fósiles. La Euroregión no tiene yacimientos de combustibles fósiles ni, por razones edafológicas, tiene posibilidades de tenerlos en el futuro, pero sí puede ser un buen laboratorio para el ensayo de un mercado único de la energía, sin barreras nacionales. En este caso, la transición energética hacia energías limpias no es una opción, es una necesidad para la que tenemos que preparar a nuestro sistema productivo a medio y largo plazo. En el conjunto de la UE, el 75% del parque de viviendas es ineficiente y el 94% del transporte depende de combustibles derivados del petróleo. Esta es una realidad que debemos transformar pero que no podemos obviar. En el otro lado de la balanza, la UE posee el 40% de todas las patentes de tecnologías renovables. Este es un liderazgo que no debemos perder.

#### 2.2.3.1. Líneas de intervención

- Diversificación de las fuentes de energía, aprovechando la maritimidad para el GNL e impulsando las energías renovables para garantizar el suministro y los precios asequibles.
- Impulso a la creación de un verdadero mercado eurorregional de la energía, en el marco del mercado ibérico de electricidad (MIBEL) y en la línea de la Unión de la Energía de la UE.
- Inversiones en producción, redes y eficiencia energética en el marco de la transición a un sistema más seguro y sostenible.
- Apuesta por la cogeneración de alta eficiencia y las TIC relacionadas con la energía en las grandes infraestructuras públicas: hospitales, campus universitarios, puertos, etc.
- Atención especial a los sectores con un enorme potencial de eficiencia energética, en particular los sectores de la construcción, con un parque de edificios energéticamente neutros, y del transporte, descarbonizándolo.
- Apuesta decidida por la descarbonización de la economía y por las energías renovables autóctonas, con una especial atención a la biomasa por el valor de creación de empleo y mantenimiento de zonas rurales.
- Enfoque prospectivo de la captura y almacenamiento de carbono (CAC) y de la captura y utilización de carbono (CUC) para los sectores energético e industrial.
- Impulso a la innovación tecnológica capaz de reducir, significativamente, la factura de la electricidad para las administraciones, las empresas y los hogares.

### 2.2.3.2. Resultados esperados

- Estrategia a 10-15 años para la transición energética en la Eurorregión y para la creación de un mercado energético eurorregional, basada en un estudio sobre las posibilidades de evolución hacia una economía más descarbonizada, la producción de energía más limpia de CO2 y los mecanismos y ritmos necesarios para alcanzar un mercado energético eurorregional.
- Interconexión de electricidad que se aproxime al 10% de la capacidad de producción eléctrica a ambos lados de la frontera para 2030.
- Avance en la creación de un mercado eurorregional de la energía, incluyendo la libertad de demanda de los consumidores a ambos lados de la frontera.
- Creación de un centro operativo regional en el marco de las Redes Europeas de Gestores de Redes de Transporte de Electricidad y Gas (REGRT-E/G).
- Reducción del coste de integrar la electricidad renovable en el mercado interior de la energía y de su almacenamiento.
- Consecución de un ahorro energético que se aproxime al 20% para 2030, manteniendo e incrementando la actividad económica y de servicios.
- Incremento del uso y producción de energías renovables autóctonas.

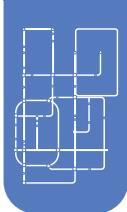
### 2.2.3.3. Actores implicados

#### El Eixo:

- Promover la función ejemplarizante de los edificios de las administraciones públicas locales en materia de eficiencia energética.
- Actuar como lobby en la consecución del mercado eurorregional de la energía.

#### Las administraciones locales:

- Invertir en eficiencia energética e impulsar la producción de energías renovables y la microgeneración.
- Ejercer la función ejemplarizante en sus edificios.
- Visar que las nuevas edificaciones sean energéticamente neutras.
- Colaborar en la garantía de suministro de energía, a precios asequibles, a las empresas y a la ciudadanía en su conjunto.



### **Las administraciones regionales y nacionales:**

- Elaborar una estrategia a 10-15 años para la transición energética en la Euroregión y para la creación de un mercado energético eurorregional.
- Facilitar e impulsar la creación de un mercado eurorregional de la energía, en el marco del MIBEL y en la línea de la Unión de la Energía de la UE.
- Ayudar a las empresas a invertir en las curvas de aprendizaje de las tecnologías sostenibles inmaduras.
- Garantizar el suministro de energía, a precios asequibles, a las empresas y a la ciudadanía en su conjunto.
- Promover la descarbonización de la economía y la generación y uso crecientes de energías renovables.
- Incentivar a las ciudades más eficientes en el uso de la energía y que más contribuyan a la descarbonización de la economía.
- Impulsar la I+D+i enfocada hacia la transición energética.

### **La UE:**

- Desarrollar la Unión de la Energía.
- Continuar apostando por el Plan Estratégico Europeo de Tecnología Energética.
- Cofinanciar infraestructuras necesarias para la transición energética a través de «Conectar Europea» y fondos estructurales.

### **La sociedad civil:**

- Contribuir en la eficiencia y el ahorro energéticos.
- Promover la implantación de auditorías energéticas en las empresas, adaptadas a las realidades de las PYMES.
- Reivindicar la flexibilización de la oferta y la demanda en el mercado energético, más allá de los actuales mercados nacionales, en las zonas transfronterizas.

## **2.2.4. EDUCACIÓN Y TALENTO**

- Los niveles de educación, conocimiento y generación de talento son elementos fundamentales para el desarrollo económico, especialmente en el ámbito urbano donde los servicios avanzados son un elemento esencial de la economía local. La educación elemental es un componente esencial del ciclo educativo, pero sin duda, la disposición de un ecosistema de educación terciaria con la universidad y la formación profesional dota a las ciudades y al ámbito urbano de los componentes necesarios para proveerse de recursos humanos avanzados y disponer de un sistema de ciencia y tecnología que genere valor a la empresa y al tejido económico.

En este sentido, la innovación requiere de una sociedad del conocimiento basada en sistemas educativos de excelencia, y en los que son fundamentales los “sistemas de ciencia y tecnología” basados en las universidades locales promoviendo la investigación y el apoyo a proyectos compartidos con las empresas y sectores económicos del entorno.

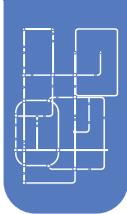
Cada vez más, la formación va a ser una actividad y una necesidad constante en la vida profesional de las personas para poder adaptarse a los nuevos requerimientos y técnicas de la empresa. Por ello, las ciudades deben dotarse de centros educativos que ofrezcan estos servicios y generen valor y formación a las personas. Así mismo, los servicios educativos son el elemento indispensable de generación de talento y, cada vez más, son captadores y retenedores de talento. Universidades, centros de formación profesional, y escuelas son un componente esencial del ecosistema económico de las ciudades y del territorio, y es fundamental propiciar el intercambio y la colaboración formación-administración empresa.

#### 2.2.4.1. Líneas de intervención

- Fomento de la colaboración de la universidad con los gobiernos locales en la generación de conocimiento y valor en los procesos de desarrollo urbano.
- Promoción de nuevos programas de formación y capacitación en las universidades y centros educativos de las ciudades que favorezcan la empleabilidad.
- Promoción de la transferencia de conocimiento de la universidad a la empresa, desarrollando proyectos de ciencia y tecnología compartidos.
- Promoción de la imagen de ciudades universitarias y del conocimiento como elemento de captación de talento e inversiones.
- Incremento de la capacidad de las ciudades para atraer y fijar talentos.

#### 2.2.4.2. Resultados esperados

- Conversión de las ciudades en entornos de alta calidad universitaria, constituyéndose en campus urbanos que generen un ecosistema de conocimiento y talento que contribuya a la competitividad de las empresas y de la economía del territorio.
- Incremento de la capacidad de los recursos y del nivel de competitividad de las empresas del territorio.
- Desarrollo de proyectos de colaboración y transferencia del conocimiento entre las empresas y las universidades del territorio.



### 2.2.4.3. Actores implicados

#### **El Eixo:**

- Promover proyectos e iniciativas de participación de la universidad en proyectos de mejora urbana y del mundo de la empresa.
- Incorporar a la universidad en los procesos de generación de conocimiento de políticas urbanas del propio Eixo.

#### **Las administraciones locales:**

- Generar nuevos factores de atracción para la ciudad de universidades y centros de formación avanzados.
- Promover ámbitos de colaboración entre la empresa y la universidad.
- Promover la imagen de entornos universitarios urbanos y de formación.

#### **Las administraciones regionales y nacionales:**

- Definir una política de educación y universidad, y promover ámbitos de colaboración con la empresa y transferencia de conocimiento.
- Promover iniciativas de retención y recuperación de talento.
- Fomentar el desarrollo de la creatividad con incentivos selectivos positivos.

#### **La UE:**

- Promocionar la incorporación de la universidad al desarrollo de proyectos de carácter europeo.
- Promover la colaboración universitaria europea.

#### **La sociedad civil:**

- Contribuir a que la ciudad sea atractiva para el talento y la vida universitaria.
- Fomentar la formación y el conocimiento en el mundo de la empresa, y apostar por unos recursos avanzados.
- Mejorar la formación y la capacidad como sociedad contribuyendo a generar valor a la economía y la empresa.

### 2.2.5. CULTURA Y TERRITORIOS CREATIVOS

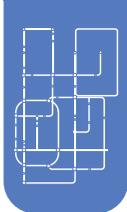
Este ámbito se corresponde con la dimensión intangible de la ciudad y es consecuencia de la emergencia de una nueva economía basada en el conocimiento y en la creatividad. La creatividad es un factor clave de y para la innovación y para el correcto desarrollo de la especialización inteligente.

A través de la creatividad y de las industrias culturales es posible reforzar el sentimiento de pertenencia, mejorar la imagen y fortalecer la identidad de la ciudad mediante el establecimiento de una nueva visión de los valores propios y de los productos tradicionales y endógenos del territorio. En las ciudades creativas emergen productores culturales y creativos cuya actividad se centra en la promoción de la calidad de vida urbana, generando oportunidades sociales y desarrollando nuevos estilos de vida sin perder las referencias físicas y simbólicas de su memoria histórica.

Por definición, los territorios creativos son ambientes de innovación abierta y de valorización del patrimonio cultural local. La creación es una forma de valorizar los atributos identitarios y tiene su origen en el conocimiento ya existente. Estos territorios son también ambientes de fomento de la innovación cruzada en donde las industrias culturales y creativas apoyan a los restantes sectores económicos y sociales en la definición de soluciones más eficientes para la competitividad y diferenciación de metodologías, procesos, productos y servicios. Así, la competitividad de las ciudades creativas reside precisamente en su capacidad para potenciar la unicidad (el valor diferencial) de su capital territorial: el patrimonio natural, cultural y simbólico y la calidad de vida que ofrece. El modelo de gobernanza es esencial en el desarrollo de las ciudades culturales y creativas, siendo imprescindible que las autoridades locales asuman la responsabilidad de potenciar la creatividad en todas sus actuaciones, de favorecer la diversidad cultural y la interacción entre los creadores y los creativos.

#### 2.2.5.1. Líneas de intervención

- Incremento de la capacidad de las ciudades para atraer y fijar talentos.
- Definición de polos de innovación y creatividad para el sistema urbano que fomenten la interacción con el territorio restante haciéndoles partícipes de los procesos creativos desarrollados.
- Estrategias basadas en los valores y saberes locales, tradicionales e identitarios que dinamicen la ciudad mediante la atribución de nuevos usos a las infraestructuras ya existentes o a los espacios degradados que serán valorizados mediante su intervención.
- Enfoque de las industrias culturales y creativas, no sólo como valores intangibles capaces de generar atractivos para el territorio sino también como actividad socioeconómica que, en si misma, se constituye en aceleradora del crecimiento y generadora de empleo.
- Apuesta por la creatividad a medio y largo plazo a través de la continuidad y coherencia de las políticas públicas culturales y de la educación para la cultura y la creatividad.



### 2.2.5.2. Resultados esperados

- La identificación y aprovechamiento de nuevas oportunidades y alternativas de desarrollo de las ciudades del Eixo Atlântico y de su sistema urbano con base en los elementos culturales y referenciales simbólicos territoriales, presentados de forma diferente gracias a la introducción de procesos creativos e innovadores.
- Una mayor integración de los diferentes sectores de especialización inteligente para dar una respuesta concertada a las necesidades de la ciudad.
- La consolidación de los valores identitarios del territorio y su valorización mediante su actualización y modernización, haciéndolos más fácilmente asimilables por las nuevas generaciones.
- Generación de nuevos factores de atracción para la ciudad, en especial para el talento, mediante un posicionamiento diferenciador en el que la cultura y la creatividad son asumidos como valores fundamentales del bienestar y de la calidad de vida de los ciudadanos.
- La capacitación de la ciudad para nuevos procesos de internacionalización apoyados en las plusvalías generadas por la integración de las industrias culturales y creativas en los restantes sectores económicos y apoyados, también, en la universalidad de la cultura y de la creatividad como lenguaje de comunicación de los valores distintivos de la ciudad.

### 2.2.5.3. Actores implicados

#### **El Eixo:**

- Coordinar la identificación y aprovechamiento de nuevas oportunidades y alternativas de desarrollo endógeno de su sistema urbano.
- Servir de foro de intercambio de buenas prácticas.

#### **Las administraciones locales:**

- Generar nuevos factores de atracción para la ciudad en el ámbito cultural y creativo.
- Despertar el interés por la defensa de los valores patrimoniales sin menoscabo del interés por los valores universales que deben ser preservados.
- Consolidar, actualizar y modernizar los valores identitarios de su territorio.

**Las administraciones regionales y nacionales:**

- Definir polos de innovación y creatividad del sistema urbano, en colaboración con las administraciones locales y con la sociedad civil.
- Fomentar el desarrollo de la creatividad y la interculturalidad a través de los currícula escolares en la educación obligatoria.
- Fomentar el desarrollo de la creatividad con incentivos selectivos positivos.

**La UE:**

- Promocionar el espíritu de creatividad e interculturalidad.
- Prestar apoyo financiero a través de Europa Creativa.

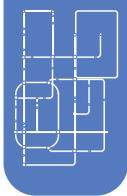
**La sociedad civil:**

- Contribuir a que la ciudad sea atractiva para el talento, la cultura y la creatividad.
- Fomentar la defensa de los valores patrimoniales propios y, al mismo tiempo, aprovechar la riqueza de la interculturalidad para actualizarlos y transformarlos en factores de desarrollo y creación de empleo sostenible.

**2.2.6. TURISMO**

Las estrategias regionales de especialización inteligente de Galicia y del Norte de Portugal (y consecuentemente, la estrategia de especialización inteligente de la Eurorregión) consideran al turismo como vector de competitividad regional, vinculándolo a la valorización del patrimonio endógeno natural, histórico, artístico, cultural y etnográfico. Su transversalidad viene determinada por su capacidad para complementar e impulsar a otros sectores económicos y su importancia para la competitividad reside en su capacidad para promover los valores y productos identitarios de las ciudades.

El atractivo turístico reside en la capacidad de venta de la ciudad por lo que es en su globalidad: recursos, productos, eventos, infraestructuras, servicios y comunidad local. Reside en la identidad de la ciudad y en la evaluación que los turistas hacen de la misma y de los contenidos que esta les puede ofrecer. Reside en la capacidad de integrar la cadena de valor de la experiencia turística ofrecida (y los agentes en ella implicados) y de generar procesos de cooperación sólidos y sostenibles entre los agentes turísticos (sean públicos o privados). La ciudad debe garantizar un liderazgo político facilitador y promotor del turismo (preferentemente asentado en la co-gobernanza de la actividad turística).



Hay que poner en valor la capacidad del turismo por su carácter prescriptivo, y no solo de los atractivos turísticos de la ciudad, sino del resto de componentes sociales y económicos de ese territorio, siendo sin duda un elemento extraordinario y fundamental para el posicionamiento y la generación de una marca con más componentes asociados que los propiamente turísticos.

Por otro lado, muchas veces, se encuentra asociada al turismo de la ciudad una marca, una imagen y una estrategia de comunicación, por lo que es importante conciliar las actuaciones del ámbito “marketing territorial” con estas intervenciones de posicionamiento del turismo para evitar la existencia de duplicaciones o, incluso, la difusión de mensajes contradictorios. En el campo de la comunicación, son de especial relevancia las estrategias de promoción y marketing online que están vinculadas a la diferenciación y posicionamiento asumidos por la ciudad, a su capacidad de internacionalización y, también, a su capacidad de generar nuevos negocios. La competitividad asociada al desarrollo de la actividad turística descansa en otros dos pilares fundamentales: el seguimiento permanente de las tendencias (es decir, de la evolución de la industria, del perfil del turista y de la concurrencia) y la producción y tratamiento de *smart information* (fundamental en la definición de modelos, en la gestión del destino, para la internacionalización y para la correcta comunicación del mensaje, imagen y marca de la ciudad).

#### 2.2.6.1. Líneas de intervención

- Promoción de la capilaridad turística del territorio de manera que los polos actuales de desarrollo turístico (Santiago de Compostela y Porto) y nuevos polos de atracción (termalismo, patrimonio natural, cultural y marítimo) progresen tanto en su preservación y no masificación como en favor de la cohesión y reducción de las asimetrías regionales.
- Fomento de la competitividad turística del sistema urbano del Eixo Atlántico basado en los recursos y productos turísticos compartidos y/o cuyo potencial se incrementa por la vía de la cooperación transfronteriza y por la complementariedad de actuaciones y asociaciones.
- Articulación entre las estrategias de desarrollo turístico de las ciudades del Eixo para dar prioridad a acciones que persigan la mejora de la competitividad turística de un conjunto de ciudades.
- Concepción del turismo como una política transversal a todas las áreas de intervención municipal.
- Diseño de las acciones a desarrollar bajo la óptica de la “experiencia turística” asumiendo que la ciudad es el escenario que estimula el consumo del producto turístico (una experiencia sensorial, individualizada y única tanto más valiosa cuanto más inolvidable y cuanto más participada por el turista).
- Abrir oportunidades económicas y empresariales al territorio, más allá de la propia actividad turística, posicionando las capacidades económicas y empresariales de la economía local y el acceso a los productos y servicios del territorio.

- Equilibrio entre el vivir cotidiano de los residentes y la fruición vital de los turistas.
- Consolidación de los valores identitarios y diferenciadores del territorio para potenciar las oportunidades que esos valores pueden traer a la actividad turística.

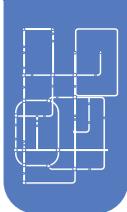
#### 2.2.6.2. Resultados esperados

- La identificación y selección de modelos de estructuración del sistema urbano del Eixo Atlántico como destino turístico único que responde en términos de identidad, marca e imagen al mensaje “Dos países - Un destino”.
- El incremento de la permeabilidad turística del territorio mediante la potenciación de la capitalidad de las ciudades tractoras (Porto y Santiago de Compostela) en favor de las ciudades de menor dimensión y del sistema urbano en su conjunto.
- El incremento de la capacidad de internacionalización de la ciudad en función de un correcto posicionamiento en el contexto global y de la respectiva proyección y reconocimiento externos.
- La mejora de la coordinación de los agentes turísticos locales en favor de la oferta de experiencias turísticas integrales y de alto valor añadido.
- La utilización de la *smart information* y de las tecnologías a favor de la adecuación de los productos turísticos locales a las expectativas de los turistas y de la diferenciación de la ciudad/destino en el contexto global.
- La definición de estrategias y modelos de competitividad turística basadas en las infraestructuras existentes, en los saberes y productos locales y en otros factores singulares que diferencien a la ciudad sin que esta pierda su identidad propia.
- Una mayor inclusión de la comunidad local en el fenómeno turístico, especialmente en la construcción de la componente emocional de la experiencia turística.

#### 2.2.6.3. Actores implicados

##### **El Eixo:**

- Coordinar la articulación de las estrategias de desarrollo turístico de las ciudades del sistema urbano.
- Coordinar el fomento de la competitividad turísticas del sistema urbano.



### **Las administraciones locales:**

- Concebir el turismo como una política transversal a todas las áreas de intervención municipal.
- Diseñar políticas que hagan compatibles los intereses y deseos de los residentes con los de los visitantes de las ciudades.
- Impulsar la *smart information*, aplicada al turismo, a escala local.
- Fomentar la inclusión participativa de la comunidad local en la componente emocional de la experiencia turística.
- Definir estrategias locales integradas de desarrollo turístico, con alto valor añadido y amplia participación.

### **Las administraciones regionales y nacionales:**

- Coordinar y potenciar la estrategia “Dos países - Un destino”.
- Fomentar la capitalidad de las ciudades tractoras y la capilaridad del desarrollo turístico en beneficio del conjunto del territorio.
- Impulsar la *smart information* en sus ámbitos de actuación.

### **La UE:**

- Promocionar la cooperación transfronteriza en materia turística.
- Favorecer la internacionalización de la experiencia turística europea.

### **La sociedad civil:**

- Participar activamente en el diseño de las estrategias locales de desarrollo turístico.
- Participar activamente en la componente emocional de la experiencia turística.

## **2.2.7. MARITIMIDAD**

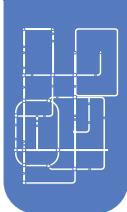
La dimensión marítima del sistema urbano debe ser evaluada en su conjunto y no sólo en lo que respecta a la franja litoral. Esto es, el mar ha de contribuir a la cohesión territorial y a mitigar la brecha costa-interior proporcionando un retorno efectivo a la geoestrategia de la centralidad del Atlántico. De esta forma, se podrá potenciar la conectividad entre ciudades actualmente existente favoreciendo, simultáneamente, el surgimiento de nuevas oportunidades y negocios.

En opinión de Joao Aguiar Machado, DG MARE de la Comisión Europea, el concepto de economía azul “Blue growth” está hoy asociado al mar y a su hinterland y la UE lo considera como uno de sus sectores prioritarios, elaborando una estrategia concreta con su amplia gama de oportunidades: la energía azul; la acuicultura; el turismo marítimo, costero y de cruceros; los recursos minerales marinos y la biotecnología azul. Todos estos sectores pueden constituir elementos de afirmación y competitividad de las ciudades costeras del sistema urbano siendo fundamental que la estrategia de competitividad definida para cada una de ellas favorezca la complementariedad de acciones y actividades en beneficio del conjunto del sistema. Las actividades tradicionales deben ser perfectamente compatibles con las actividades punta, en términos tecnológicos, siendo aquellas campos preferenciales para la innovación y creatividad de estas. Este desarrollo, en opinión de Aguiar, debe de extenderse hacia el interior desde los polos costeros y permitiría, en el caso Atlántico, la conectividad del sistema urbano con importantes ciudades del otro lado del océano en América. No obstante, el éxito y aprovechamiento de la economía azul descansa también en el éxito en mantener los ecosistemas marinos libres de contaminación derivada de las actividades humanas.

La competitividad basada en el mar está, además, vinculada, por un lado a la investigación y a la innovación, o sea, a la producción de conocimiento capaz de transformar en ventajas competitivas las diferentes valencias de explotación de los recursos marinos y, por otro, al refuerzo de competencias de las ciudades para esa explotación, tanto a nivel de los recursos humanos como de la propia gobernanza e, incluso, de la transferencia de conocimientos de la academia cara a los demás componentes del sistema de innovación. Por otra parte, son, probablemente, los ámbitos emergentes los más propicios a la colaboración de la academia con la administración pública y con el sector privado en el contexto de la creatividad y la innovación.

#### 2.2.7.1. Líneas de intervención

- Diseño de un cluster del mar del sistema urbano basado en la complementariedad entre acciones e infraestructuras ya existentes y en compartir el conocimiento generado por los centros de investigación y espacios de interpretación del mar.
- Implementación de acciones que vuelvan permeables a la competitividad generada por el frente atlántico a los territorios del interior.
- Abordaje de la economía del mar desde todos sus ámbitos, dado que, independientemente de su contribución al crecimiento, todos ellos contribuyen a la consolidación del mar como elemento diferenciador e identitario del territorio.
- Promoción de políticas e iniciativas de sostenibilidad y defensa de la biodiversidad, compatibles con la actividad marítima y la conservación del medio marino, con especial atención al paquete de la UE en relación con la contaminación marina y los desechos plásticos en el contexto de la economía circular.



### 2.2.7.2. Resultados esperados

- La valorización del recurso endógeno mar como valor identitario y diferenciador y, consecuentemente, como elemento de competitividad de las ciudades del litoral del sistema urbano del Eixo Atlántico.
- La capacitación de las ciudades para la identificación y aprovechamiento de las oportunidades inherentes al desarrollo de la economía azul, en especial aquellas que se derivan del nuevo conocimiento, de la innovación y de la creatividad.
- La propuesta de un posicionamiento global alternativo al actualmente existente para las ciudades del litoral y para el propio sistema urbano que no sólo incremente sus niveles de competitividad sino también su capacidad de internacionalización.
- La aplicación, en proximidad, de la estrategia de la UE para la región atlántica.
- La disminución de las asimetrías regionales actualmente existentes dentro del sistema urbano a través de la implementación de acciones de competitividad que potencien simultáneamente los valores endógenos de los territorios del interior.
- La garantía de sostenibilidad y conservación de la biodiversidad del patrimonio marino del territorio.

### 2.2.7.3. Actores implicados

#### **El Eixo:**

- Constituirse como el ente de coordinación, diálogo y promoción del compromiso de los diferentes agentes de la cadena de valor del mar promoviendo, por un lado el necesario acuerdo político y, por otro, la indispensable monitorización de los resultados
- Contribuir al debate del knowhow existente.

#### **Las administraciones locales:**

- Poner en valor el mar como recurso endógeno generador de competitividad.
- Colaborar en el diseño del cluster del mar del sistema urbano.

#### **Las administraciones regionales y nacionales:**

- Diseñar el cluster del mar del sistema urbano en colaboración con todos los agentes implicados.
- Implementar acciones que permitan cohesionar el territorio eurorregional aprovechando los recursos y oportunidades de la estrategia marítima.
- Trabajar la economía del mar con perspectiva holística.

**La UE:**

- Financiar la conexión de la facha atlántica con las grandes redes transeuropeas de transporte.
- Ahondar en la estrategia marítima del Atlántico, teniendo en cuenta los hinterland litorales e interiores próximos.

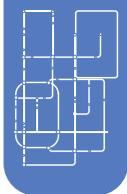
**La sociedad civil:**

- Participar activamente en el diseño del cluster del mar del sistema urbano.
- Concebir la economía del mar como una cadena de valor agregado en todos sus ámbitos posibles.

**2.2.8. ECONOMÍA RURAL Y DE LOS PRODUCTOS TRADICIONALES**

Los productos rurales y tradicionales son, normalmente, portadores de un elevado contenido simbólico asociado a esa misma ruralidad, a la naturaleza y a la etnografía. Son, intrínsecamente, factores diferenciadores y, consecuentemente, pueden ser explotados como factores de competitividad de los territorios tanto por su carácter identitario como por la experiencia emocional que o su consumo puede representar. La competitividad de la economía rural y de los productos tradicionales descansa, muchas veces, en los procesos de certificación (Denominación de Origen Protegida, Indicación Geográfica Protegida o Especialidad Tradicional Garantizada) que, aun cuando constituyen procesos de diferenciación de los productos, no representan factores directos de competitividad de las ciudades. Es necesario encuadrar sus potencialidades en el conjunto de la agenda urbana de cada ciudad o territorio.

Las ventajas competitivas generadas por el sector primario (incluyendo los bosques) y su contribución a la reducción de las asimetrías y a la atracción y fijación de población corresponden a la valorización del capital territorial local a través de la introducción de nuevas dinámicas productivas y de desarrollo del producto en el no cual se incluyen, como elementos diferenciadores, los activos intangibles vinculados a la identidad local. De esta forma, los productos rurales y tradicionales dejan de ser meras respuestas a las necesidades de demanda para constituir una experiencia de consumo diferenciadora, potenciada por ese contexto intangible que también integra el producto. Así, los productos tradicionales y rurales se convierten en parte de la estrategia de competitividad territorial confiriendo notoriedad, posicionamiento y diferenciación a la ciudad.



### 2.2.8.1. Líneas de intervención

- Dinamización de los procesos productivos locales relativos a los productos rurales y tradicionales, identificando nuevos productos agropecuarios interesantes para el mercado de consumo de proximidad en las grandes, medianas y pequeñas ciudades, para acrecentar las rentas de la economía rural familiar y los complejos de producción-consumo de proximidad.
- Acceso más fácil de los productos tradicionales y rurales a los mercados (desarrollando canales de distribución alternativos, apoyándose en las estrategias de marketing territorial o adaptando los procesos productivos al perfil de la demanda potencial que los productos tengan).
- Preservación del saber hacer tradicional como valor distintivo, pero promoviendo su modernización y adaptación al perfil de su demanda mediante la introducción de la innovación y de la creatividad en sus métodos y procesos de fabricación y mediante su inclusión en las estrategias de marketing territorial y de comunicación turística.
- Incremento de la visibilidad y de la orientación comercial de los productos rurales y tradicionales del territorio de la ciudad y de su envolvente.
- Conversión de los productos rurales y tradicionales en representantes de la identidad territorial y de la comunidad local y, simultáneamente, como imagen y embajadores de la ciudad y del territorio.
- Revitalización de los bosques como activos económicos de primer orden que limiten los incendios forestales.
- Promoción del consumo, en el ámbito urbano, de productos de proximidad y temporada, promoviendo la “soberanía alimenticia”, incidiendo en el ámbito de la restauración y servicios de hostelería.

### 2.2.8.2. Resultados esperados

- La valorización de los productos tradicionales del territorio en tanto que valores identitarios y diferenciadores y como elemento de competitividad de las ciudades y de cohesión entre ellas y su periferia.
- La capacitación de las ciudades para identificar y aprovechar las oportunidades inherentes al desarrollo de la economía rural y de los productos tradicionales mediante la apuesta por el desarrollo de nuevo conocimiento y el fomento de la aplicación de la innovación y de la creatividad al sector primario.
- La disminución de las asimetrías regionales actualmente existentes dentro del sistema urbano a través de la implementación de acciones de competitividad que potencien simultáneamente los valores endógenos de los territorios del interior.
- Puesta en valor del espacio forestal.
- Creación de redes y espacios de distribución en el ámbito urbano de productos del medio rural próximo.

### 2.2.8.3. Actores implicados

#### **El Eixo:**

- Servir de foro de intercambio de buenas prácticas.
- Contribuir al debate del knowhow existente.

#### **Las administraciones locales:**

- Facilitar el acceso de los productos tradicionales y rurales al mercado urbano.
- Incluir al entorno rural en sus agendas urbanas.
- Desarrollar el interés por el mundo rural entre la ciudadanía.

#### **Las administraciones regionales y nacionales:**

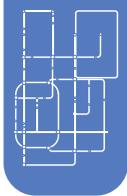
- Diseñar estrategias que incrementen la visibilidad y la orientación comercial de los productos rurales y tradicionales.
- Desarrollar políticas públicas que revitalicen a los bosques como activos económicos de futuro.
- Implementar acciones que permitan cohesionar el territorio eutorregional aprovechando los recursos y oportunidades del mundo rural.

#### **La UE:**

- Incluir con más fuerza los productos rurales tradicionales y los bosques como elementos clave del desarrollo rural.

#### **La sociedad civil:**

- Participar activamente en la preservación y modernización del saber hacer tradicional.
- Trabajar en el componente emocional de los productos tradicionales en la experiencia turística.



### 2.2.9. MARKETING TERRITORIAL URBANO

- El marketing urbano es transversal a todas las políticas municipales porque todas ellas deben contribuir a alcanzar la misión establecida para la ciudad. Está presente no sólo en la definición de la marca de la ciudad sino también en las propias estrategias discursivas urbanas. Constituye, en primera instancia, la estrategia de comunicación interna y externa de la ciudad y de su territorio (de su planeamiento estratégico) siendo uno de los pilares de la construcción de su imagen. En este sentido, requiere un conocimiento previo y profundo de la realidad, de las políticas y de las actuaciones de la gestión municipal así como de las necesidades y voluntades de los actores locales (incluyendo a los ciudadanos) por lo que parece fundamental que su desarrollo aproveche todas las fuentes de información disponibles.

La imagen de la ciudad es un elemento construido en función de la experiencia propia del individuo y de la experiencia de otros (contada, leída u oída) estando conformada tanto por hechos concretos como por expectativas, lo que hace imprescindible que la ciudad sea capaz de valorar sus propios atributos a los ojos de los residentes, de los turistas y de los inversores. En este contexto, cada ciudad tiene que afirmarse por su singularidad o afirmarse en conjunto con otras que con ella compartan una determinada característica que, por su complementariedad se torne en un atributo único y diferenciador de ese territorio. Tiene que afirmarse en función no sólo de su racional de desarrollo sino por la emoción que es capaz de causar. La imagen debe tener como elementos base: la claridad, la credibilidad, la simplicidad y la capacidad de diferenciación. Sólo de esta forma, la imagen no se distanciará de la identidad y de la realidad local.

Relacionada con los elementos de identidad e imagen y, lógicamente, parte integrante del marketing urbano está la marca de la ciudad que debe ser entendida como un elemento relacional con los públicos-objetivo y tener significado para estos, siendo más fuerte y eficaz cuanto mayor sea su capacidad para conquistar preferencias y fidelizar a los públicos. La marca territorial está compuesta por un símbolo y un mensaje que representan a la ciudad, es una expresión gráfica de su identidad y una propuesta de valor para cada uno de los públicos a quienes se dirige. Al nivel de las ciudades, la marca debe favorecer el *co-branding* a través de la extensión de sus atributos y del reconocimiento a los productos y actividades locales, en una estrategia que ponga en valor el *made in*. Las marcas de productos y servicios tienen la capacidad de generar atributos y marca al territorio donde se producen. Es una generación de valor compartida porque a su vez, la marca de los territorios posee la capacidad de mejorar la posición en el mercado de los productos que se obtienen en él.

En la generación de la marca a nivel global están cobrando fuerza, cada vez más, los elementos de autenticidad de los territorios, esos componentes únicos y exclusivos que diferencian a nuestras ciudades de otros entornos, en un momento en el que las tendencias globales se están apoderando del conjunto de ciudades y servicios de éstas.

El ciclo de intervención del marketing territorial para la competitividad de la ciudad se cierra con la definición del posicionamiento pretendido para la misma, esto es, con la definición del espacio mental que se pretende que la ciudad (identidad, imagen y marca) ocupe en la mente de sus destinatarios. El posicionamiento de la ciudad

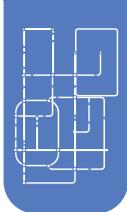
estará asociado con la propuesta de valor distintiva que presente frente al resto del territorio y se corresponderá con el conjunto de trazos identitarios que la permitan situar y distinguir en el contexto global. Las estrategias de marketing urbano serán tanto más eficaces cuanto mejor sea la información que está en la base de su definición (o de su actualización). Será el correcto conocimiento de la realidad de la ciudad/territorio y de los destinatarios objetivo de comunicación lo que permita el establecimiento de un vínculo racional y emocional con el lugar.

### 2.2.9.1. Líneas de intervención

- Identificación de la imagen de cada ciudad, o grupo de ciudades si se opta por una escala eurorregional, tanto la imagen real como la percibida por los diferentes públicos destinatarios.
- Desarrollo de la identidad de cada ciudad, o grupo de ciudades si se opta por una escala eurorregional, para definir que la hace singular y diferente.
- Diseño de la marca de cada ciudad que sirva para identificarla y posicionarla en el contexto global.
- Una estrategia de especialización inteligente definida para el conjunto del sistema urbano que permita concertar un marketing territorial concertado para poder generar sinergias y complementariedades, al tiempo que se reduzcan las posibilidades de eventuales fenómenos de concurrencia y se incremente la competitividad de cada ciudad y, por ende, del conjunto.
- Un marketing urbano que sea un vector transversal a todas las políticas y actividades de la ciudad/sistema urbano, ofreciendo un conjunto de herramientas de comunicación tanto interna (con los residentes) como externa (con potenciales residentes, turistas e inversores).
- Identificación y colaboración con “marcas” de productos y empresas locales, y promoción de la colaboración para mejorar el posicionamiento y generación de valor a las marcas de las ciudades y del territorio donde se producen.
- Una estrategia que aproveche las oportunidades que puede ofrecer la Eurorregión exterior, formada por la diáspora, integrándola en la imagen de marca del territorio y comprometiéndola en su valorización en el marco de la globalización.

### 2.2.9.2. Resultados esperados

- La mejora de la comunicación interna y externa de la ciudad con sus destinatarios objetivo (residentes, potenciales residentes, turistas e inversores).
- La asunción y consolidación de los valores identitarios de la ciudad y el consecuente incremento del sentimiento y orgullo de pertenencia por parte de los residentes y de atractivo por parte de los otros segmentos-objetivo.



- El (refuerzo del) posicionamiento de la ciudad en el sistema urbano, en el contexto regional/nacional y en el contexto internacional.
- La construcción, consolidación o refuerzo de la marca individual de ciudad o de la marca territorial definida y asumida por un conjunto de ciudades para un determinado territorio.
- La creación de una cultura y de una dinámica de generación de marcas de los servicios y productos del territorio, asociándolos con la ciudad y el territorio.

### 2.2.9.3. Actores implicados

#### **El Eixo:**

- Coordinar procesos de construcción de identidad e imagen que tengan como referente el sistema urbano del Eixo en su conjunto que evite conflictos concurrenciales.
- Servir de foro de intercambio de buenas prácticas.
- Contribuir al debate del knowhow existente.

#### **Las administraciones locales:**

- Construir la identidad de cada ciudad a partir de un conocimiento profundo de su realidad concreta e imaginada, a través de procesos ampliamente participativos.
- Crear la imagen de cada ciudad con la versatilidad necesaria para interesar a diferentes públicos destinatarios, a través de procesos ampliamente participativos.
- Establecer la marca de la ciudad que la posicione en el contexto global y de manera complementaria con las demás de su sistema urbano, a través de procesos ampliamente participativos.

#### **Las administraciones regionales y nacionales:**

- Desarrollar adecuadamente la RIS3 de la Euroregión Galicia-Norte de Portugal, a través de procesos ampliamente participativos.
- Promover el marketing territorial a escala del sistema urbano que evite conflictos concurrenciales y fomente la concertación.
- Favorecer el mejor posicionamiento del sistema urbano del Eixo y de sus ciudades en el contexto global.

**La UE:**

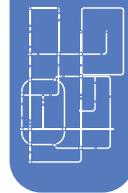
- Promocionar el marketing territorial de sistemas urbanos, como el del Eixo, como un instrumento eficaz para alcanzar los objetivos de la agenda urbana europea.

**La sociedad civil:**

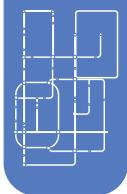
- Participar en activamente en los procesos participativos de creación y consolidación del marketing territorial del sistema urbano del Eixo y de cada una de sus ciudades, de manera creativa, crítica y co-responsable.
- Desarrollar marcas de gran valor para los productos y servicios que se generan en las ciudades y colaborar para ayudar al posicionamiento de las mismas.

## MATRIZ DE RELACIONES ENTRE LOS ÁMBITOS DEL EJE CIUDAD COMPETITIVA Y LOS OBJETIVOS TRANSVERSALES DE LA AGENDA URBANA EUROPEA

ÁMBITO	SOSTENIBILIDAD	CRECIMIENTO	INCLUSIÓN
<b>1: Empleo y habilidades para el empleo en la economía local</b>	Nuevas formas de hacer sostenible la ciudad	Atracción de empresas/inversores	Ampliación del mercado de trabajo Nuevas dinámicas sociales
<b>2: Innovación y digitalización</b>	Nuevas formas de hacer sostenible la ciudad	Consolidación de la marca. Atracción de talento	Ampliación del mercado de trabajo Nuevas dinámicas sociales
<b>3: Energía</b>	Potenciación de la transición energética	Atracción de empresas/inversores	Ampliación del mercado de trabajo
<b>4: Educación y talento</b>	Nuevas formas de hacer sostenible la ciudad	Atracción de empresas/inversores Atracción de talento	Ampliación del mercado de trabajo
<b>5: Cultura y territorios creativos</b>	Protección, promoción y valorización de los valores sociales, etnográficos y del patrimonio	Creación de marca Diferenciación en los procesos y productos	Ampliación del mercado de trabajo Multiculturalidad
<b>6: Turismo</b>	Protección, promoción y valorización de los valores sociales, etnográficos y del patrimonio	Atracción de visitantes Atracción de empresas/inversores Consolidación de la marca	Fortalecimiento del sentimiento de pertenencia
<b>7: Maritimidad</b>	Protección, promoción y valorización de los valores sociales y etnográficos	Atracción de empresas/inversores Consolidación de la marca	Ampliación del mercado de trabajo Nuevas dinámicas sociales
<b>8: Economía rural y productos tradicionales</b>	Protección, promoción y valorización de los valores sociales y etnográficos	Atracción de empresas/inversores Consolidación de la marca	Ampliación del mercado de trabajo Valorización de los saberes tradicionales
<b>9: Marketing territorial urbano</b>	Consolidación de los valores sociales y ambientales	Atracción de empresas/inversores Atracción de talento Creación de marca	Fortalecimiento del sentimiento de pertenencia Ampliación del mercado de trabajo







## 2.3. LA CIUDAD ECOLÓGICA: EL DESAFÍO DE LA SOSTENIBILIDAD

Los ecosistemas del planeta se encuentran sometidos a una intensa presión antrópica. El proceso de artificialización del suelo como consecuencia de la expansión de las ciudades o la sobreexplotación de los recursos naturales son algunos de los procesos urbanos que amenazan la sostenibilidad del desarrollo a escala global.

Desde el año 2010, más de la mitad de la población mundial vive en ciudades. De mantenerse las tendencias actuales de urbanización, esta población aumentará hasta los dos tercios hacia el año 2050. Son, así mismo, responsables de la mayor parte de la producción de bienes, la innovación y el empleo, y constituyen las principales puertas de entrada de los flujos de capitales transnacionales y de las cadenas de abastecimiento global. Por tanto, no sorprende que en la actualidad sea en las ciudades donde la sociedad se enfrenta a los principales desafíos de la sostenibilidad. Retos como la seguridad energética y alimentaria, las alteraciones climáticas, la gestión del agua, la congestión del tráfico, la contaminación del aire, la segregación cultural o las tensiones sociales aparecen en todos los lugares, pero es en la ciudad donde se acumulan y se concentran en una red compleja de relaciones y efectos.

La multiplicidad y complejidad de estos retos, referidos a las ciudades, proporcionan buenas oportunidades para la construcción de una acción local eficaz y decisiva para afrontar los desafíos de la sostenibilidad por diversas causas: las cuestiones de sostenibilidad son menos abstractas y más tangibles a nivel urbano; en el marco de la ciudad se pueden diseñar alternativas a pequeña escala que pueden posteriormente proyectarse a nivel regional, estatal o incluso planetaria.

Tal como propone Thomas Elmqvist en su contribución a esta misma Agenda Urbana, el paradigma de la sostenibilidad urbana debe abordarse desde una perspectiva que, además de incorporar la complejidad de los sistemas socio-ecológico-tecnológicos, se sustente no sólo en los objetivos a alcanzar y en las metas a conseguir, sino que procure la resiliencia y la transformación social económica y ambiental generada por los procesos de urbanización. Es decir, las políticas que procuran la sostenibilidad urbana deben prestar atención, además de a la preservación de la estructura y función de los ecosistemas, y por ende de los servicios que suministran, a la construcción de nuevos tipos de ecosistemas y nuevas soluciones naturales (*nature based solutions*) que permitan la reconciliación entre el desarrollo humano, la biodiversidad y la funcionalidad ecológica.

Por lo que respecta a la Eurorregión Galicia Norte de Portugal, la dispersión urbana es una de las características fundamentales del modelo de ocupación humana de este territorio y uno de los factores que más condicionan su sostenibilidad urbana y territorial. En los sistemas urbanos de alta densidad, esta dispersión se caracteriza por un proceso espontáneo (periurbanización o urbanización difusa) de ocupación del espacio por áreas residenciales en la periferia de los principales centros urbanos, provocando la fragmentación del paisaje y de los valores naturales, la creciente artificialización e impermeabilización del suelo natural y la intensificación y congestión del tráfico urbano, con el consecuente aumento de los niveles de contaminación atmosférica y de ruido, con-

tribuyendo así a la degradación de la calidad de vida de las poblaciones urbanas. En los sistemas urbanos del interior, la dispersión se caracteriza por una baja densidad poblacional y una reducida diversidad económica, causando que el carácter disperso y de baja densidad de los asentamientos humanos dificulte la provisión racional y sostenible de infraestructuras, equipamientos y servicios, traduciéndose en elevados costes ambientales, económicos y sociales. La reducción de los efectos de la dispersión urbana será un objetivo central del eje de sostenibilidad ambiental de la Agenda Urbana insertándose de forma transversal en todos sus apartados.

Se han identificado cuatro ámbitos de intervención dentro de este eje territorial.

Estos ámbitos son:

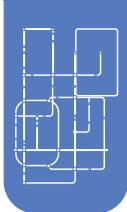
- Optimizar los flujos metabólicos urbanos (energía, agua, materiales).
- Alcanzar la suficiencia energética: la transición energética.
- Uso racional del territorio: invertir la artificialización del suelo.
- Generar un espacio urbano saludable y de calidad.

### **2.3.1. OPTIMIZAR LOS FLUJOS METABÓLICOS URBANOS: ENERGÍA, AGUA, MATERIALES**

A través de las ciudades fluyen elevadas cantidades de materia, energía e información. Estos flujos, tras los diferentes procesos de transformación, se convierten en bienes, residuos y en diferentes formas de energía. La capacidad de las urbes para articular los modos de gestión de estos flujos determina la eficiencia de estos recursos, lo que condiciona la capacidad de obtener mayor valor social con menores costes económicos y medioambientales. La Comisión Europea calcula que la evitación de residuos, el diseño ecológico, la reutilización y medidas similares podrían reducir las emisiones anuales totales de gases de efecto invernadero en un 2-4 %, amén de aportar a las empresas de la UE un ahorro neto próximo al 8 % de su volumen anual de negocios. Los principales flujos metabólicos urbanos disponen de servicios que controlan el tránsito por los tejidos urbanos como pueden ser el servicio de transporte de materia-gestión de residuos, el sistema de suministro de agua-sistema de depuración de aguas, etc. Estos flujos de materiales, energía e información operan en la actualidad a escala planetaria.

#### **2.3.1.1. Líneas de intervención**

- Atención al reto del uso eficiente del recurso hídrico, centrándose en los modelos y prácticas que garantizan el funcionamiento normal del ciclo hidrológico urbano y el control y reducción de su consumo en las ciudades. La reducción del consumo de agua a través de la minimización de las pérdidas en la red, la alteración de los patrones y hábitos de consumo y la introducción de redes y sistemas inteligentes deben inspirar las actuaciones de la agenda en este dominio. El reciclado de las aguas residuales domésticas y la reutilización de las aguas pluviales para usos de limpieza urbana deben ser también objetivos a alcanzar.



- Optimización del metabolismo urbano acortando las distancias de las fuentes de origen de abastecimiento de materiales y de energía, y el aumento en las escalas espaciales de origen de la información. Con el cumplimiento de este objetivo se consigue una disminución de la huella de carbono, una menor dependencia energética y una mayor intensidad en conocimiento, así como la dinamización de la actividad económica del área de influencia de cada ciudad, ya que esta tendrá que aportar más recursos a su centro urbano.
- Consideración de buenas prácticas en el uso eficiente de los materiales, prestando especial atención a la gestión de los ciclos de vida, a través de la intensificación de los procesos de reciclaje y reutilización y del fomento de circuitos cortos de aprovisionamiento en las principales actividades consumidoras de materias primas. Por su volumen de residuos, el sector de la construcción y demolición deberá ocupar un lugar preeminente. En este contexto, se dará especial relevancia a las políticas, programas y planes de rehabilitación y regeneración urbana, incorporando medidas y acciones de promoción de la valorización del stock de materiales existente en los edificios e infraestructuras públicas.
- Disminución del flujo de salida de los sistemas urbanos, promoviendo una transición hacia una economía circular donde las actividades económicas sean capaces de poner en valor sus residuos y mejorar la eficiencia energética de sus procesos. Para esto es imprescindible aumentar el flujo de información que posibilite estos cambios.

#### 2.3.1.2. Resultados esperados

- Disminución de la presión sobre el ciclo del agua
- Reducción de la huella de carbono
- Uso eficiente de materiales
- Disminución de los flujos de salida de los sistemas urbanos
- Cumplimiento del objetivo de la UE reciclando los residuos municipales en un 65 % de aquí a 2030
- Dinamización de la actividad económica del área de influencia urbana
- Creación de empresas y empleo asociado a la valorización de residuos
- Mayor equidad social en el acceso a bienes y servicios públicos

### 2.3.1.3. Actores implicados

#### **El Eixo:**

- Impulsar un debate amplio e incluyente sobre las ventajas de la disminución de las distancias de las fuentes de abastecimiento y el fomento del consumo de proximidad.
- Actuar como nodo impulsor y coordinador de iniciativas innovadoras en el ámbito de la optimización del metabolismo urbano.
- Servir de foro permanente de buenas prácticas a escala global, aumentando así la escala espacial de las fuentes de información, e impulsar la incorporación de estas en los diferentes niveles de gobernanza.

#### **Las administraciones locales:**

- Diseñar programas, proyectos y normativas que fomenten un uso sostenible del agua, con especial hincapié en la minimización de las pérdidas en la red y la reutilización de aguas residuales domésticas y aguas pluviales para fines compatibles.
- Fomentar la creación de redes de producción-consumo de bienes en el entorno de influencia urbana y apoyar las iniciativas innovadoras que emerjan en esta dirección.
- Intercambiar información y conocimiento con el resto de las ciudades del Eixo Atlántico con el objeto de mejorar su propio desempeño.

#### **Las administraciones regionales y nacionales:**

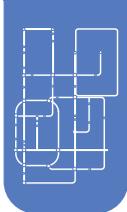
- Impulsar reformas legislativas y desarrollar políticas consistentes con los principios de la Agenda Urbana.
- Impulsar y fomentar las iniciativas de innovación social que se marquen como objetivo la optimización del metabolismo urbano en todos los ámbitos definidos por la Agenda Urbana.

#### **La UE:**

- Fomentar decididamente la reducción de las distancias de las fuentes de recursos e impulso del consumo de proximidad.

#### **La sociedad civil:**

- Impulsar iniciativas innovadoras basadas en la innovación social que reduzcan las distancias entre producción y consumo de materias a través de sistemas de cooperativa, redes de innovación, etc.
- Desarrollar nuevo conocimiento en el ámbito académico que facilite el desarrollo de nuevas iniciativas innovadoras.



### 2.3.2. Alcanzar la Suficiencia Energética: la transición energética

El acceso a la energía es clave en el desarrollo de un territorio. Asegurar, por tanto, el suministro de energía es una de las líneas estratégicas prioritarias de cualquier región. En la actualidad, la Euroregión consume energía fundamentalmente de origen externo y fósil, recursos estos afectados por los conflictos internacionales, que provocan oscilaciones en su precio y entrañan una amenaza para la seguridad del suministro de energía. Además, estos combustibles generan contaminación tanto a escala global, con el consecuente impacto en la composición química de la atmósfera y sus correspondientes repercusiones en el cambio del clima, como a escala local, que resulta en un descenso de la calidad del aire urbano y de los costes económicos derivados, tanto directos en el mercado de emisiones europeo, como indirectos cristalizados en afecciones sanitarias o migraciones provocadas por el cambio en las condiciones climáticas.

#### 2.3.2.1. Líneas de intervención

- Aproximación a la autosuficiencia energética mediante la sustitución del consumo de energía de base fósil por energía de origen renovable, aspiración especialmente relevante en un territorio, como el de la euroregión, que no cuenta con yacimientos significativos de gas o carbón.
- Impulso a la autogeneración energética en el propio territorio, sobre todo dentro del propio tejido urbano mediante la implantación de fuentes de energía renovables.
- Aumento de la eficiencia energética tanto de procesos como de infraestructuras y la reducción del consumo, mediante la adaptación de las infraestructuras para un menor uso energético
- Implemento de nuevos conceptos de urbanismo y movilidad en las ciudades y en el territorio de la euroregión, iniciando el proceso de sustitución de los tipos de vehículos no compatibles con las formas de energía suministradas por la euroregión (vehículos con motor de combustión interna) por aquellos que sí sean compatibles. En este proceso es clave fomentar una forma de ocupación del territorio más concentrada.

#### 2.3.2.2. Resultados esperados

- Reducción de la huella de carbono
- Creación de empresas y empleo asociado a la eficiencia energética e implantación de fuentes energéticas de origen renovable
- Reducción de costes de producción e incremento de la competitividad
- Accesibilidad a energía barata y limpia
- Mayor equidad social en el acceso a bienes y servicios públicos

### 2.3.2.3. Actores implicados

#### **El Eixo:**

- Impulsar un debate amplio e incluyente sobre la viabilidad de la autosuficiencia energética en el territorio de la Euroregión.
- Actuar como nodo impulsor y coordinador de iniciativas innovadoras en el ámbito de la reducción de la huella de carbono a partir de la energía.
- Fomentar la coordinación de las Agencias Municipales/Regionales de Energía ubicadas en el territorio de la Euroregión.

#### **Las administraciones locales:**

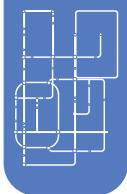
- Diseñar programas, proyectos y normativas que caminen hacia la suficiencia energética.
- Intercambiar información y conocimiento con el resto de las ciudades del Eixo Atlántico con el objeto de mejorar su propio desempeño en este campo.
- Fomentar el uso de transporte colectivo.
- Adoptar las medidas necesarias para facilitar la introducción de vehículos eléctricos (automóviles, bicicletas) como elemento central de los sistemas de movilidad urbana.

#### **Las administraciones regionales y nacionales:**

- Impulsar de forma decidida la implantación de energías de origen renovable en el territorio mediante el impulso de reformas legislativas y el desarrollo de políticas consistentes con los principios de la Agenda Urbana en este ámbito.
- Impulsar la incorporación de instrumentos de fiscalidad verde que deriven en aumentos de eficiencia en el uso de la energía y en la sustitución acelerada de sistemas obsoletos de producción o consumo energético.
- Fomentar el uso de transporte colectivo.
- Impulsar decididamente la incorporación de los vehículos eléctricos.

#### **La UE:**

- Impulsar directivas y estrategias que favorezcan la autoproducción de energía
- Fomentar el uso de transporte colectivo.
- Impulsar decididamente la incorporación del vehículo eléctrico.



### **La sociedad civil:**

- Impulsar iniciativas innovadoras basadas en la innovación social que generen nuevas formas de movilidad urbana.
- Impulsar y fomentar iniciativas innovadoras en el ámbito de la producción cooperativa de energía a través de sistemas de cooperativa, redes de innovación, etc.
- Desarrollar nuevo conocimiento en el ámbito académico que facilite el desarrollo de nuevas iniciativas innovadoras.

### **2.3.3. USO RACIONAL DEL TERRITORIO: INVERTIR LA ARTIFICIALIZACIÓN DEL SUELO**

Partiendo de las especificidades de la Euroregión y del modelo territorial de sostenibilidad planteado por el Eixo Atlántico, la agenda urbana enfoca su atención de manera prioritaria en el consumo de suelo, es decir en la reducción de la tasa de artificialización en la Euroregión, actualmente situada en un incremento promedio del 2,7 % anual entre 1990 y 2006 (Fernandes et al., 2010), estimación esta que muy probablemente se revisará significativamente al alza tras la aplicación de nuevas aproximaciones metodológicas. Las acciones definidas por la Agenda Urbana deben abordar la minimización de los impactos ambientales resultantes de la dispersión urbana (urbanización difusa y de baja densidad) y la redefinición de las políticas públicas locales y de las prácticas de planificación territorial y urbana de modo que se contenga drásticamente la artificialización del suelo natural y las dinámicas de urbanización difusa. Estas acciones incorporarán las mejores buenas prácticas identificadas y probadas en el mundo, promoviendo la economía del suelo y de los desplazamientos intraurbanos y movilizandolos modelos y conceptos inspiradores como la “ciudad de proximidad”, la “ciudad compacta”, los “eco-barrios”, el “mix funcional”, etc.

#### **2.3.3.1. Líneas de intervención**

- Instauración de políticas públicas que introduzcan la tendencia hacia la compactación de las ciudades de la Euroregión. La ocupación dispersa del territorio implica que los servicios que deben controlar estos flujos metabólicos urbanos sean ineficaces e inasumiblemente costosos. El aumento de desplazamientos en vehículo privado, los costes económicos implicados en cualquier actuación de mejora en los flujos metabólicos y la baja interacción entre los diversos agentes sociales son limitaciones de relevancia para el desarrollo de la Euroregión.
- Elaboración de políticas audaces en favor de una mayor compacidad habitacional, lo que resultará clave para cumplir con los objetivos de la planificación estratégica de esta agenda, así como para aliviar la presión sobre los ecosistemas de soporte de las ciudades de Galicia-Norte de Portugal.

### 2.3.3.2. Resultados esperados

- Preservación del espacio natural
- Reducción de movimientos interurbanos de vehículos
- Mayor atractividad para empresas del sector terciario
- Reducción de los costes de contexto asociados a la movilidad de los trabajadores y a la logística urbana
- Mejora de los niveles de accesibilidad a las diversas funciones urbanas para todos los estratos sociales

### 2.3.3.3. Actores implicados

#### El Eixo:

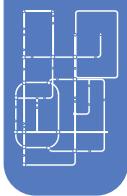
- Promover un debate amplio sobre los costes de la dispersión urbana y las ventajas de la ciudad compacta en términos económicos, sociales y ambientales.
- Recoger y difundir buenas prácticas de planeamiento y desarrollo urbanístico teniendo presente el uso racional del territorio y la compactación urbana.
- Incentivar y apoyar la implementación de proyectos piloto que procuren la mitigación de los efectos de la dispersión y la densificación y compactación de las áreas urbanas.

#### Las administraciones locales:

- Revisar los instrumentos de planeamiento físico del territorio a la luz de los criterios de sostenibilidad urbana, substituyendo la aproximación tradicional de clasificación de los suelos según su uso potencial por una alternativa que evalúe y priorice el potencial de urbanización del suelo rural en función de los criterios de la ecología urbana (accesibilidad; factores bioclimáticos; transportes colectivos, ...)
- Implementar proyectos piloto que aspiren a la mitigación de los efectos de la dispersión y la densificación y compactación prioritaria de las áreas urbanas dotadas de infraestructuras.
- Promover un amplio debate sobre los costes de la dispersión urbana y las ventajas de la ciudad compacta en términos económicos, sociales y ambientales.

#### Las administraciones regionales y nacionales:

- Promover políticas públicas que incentiven la densificación y la compactación urbana, a través de la rehabilitación de lo edificado y de la (re)ocupación de los vacíos urbanos en detrimento del desarrollo de nuevos frentes de urbanización.



- Crear mecanismos supramunicipales/regionales de Evaluación/Programación del suelo urbanizable que permita la regulación de las presiones y dinámicas de artificialización del suelo.
- Concebir e instituir prácticas de evaluación de la eficiencia en el uso de los recursos naturales en las dinámicas de urbanización e integrarlas en los procesos de Evaluación Ambiental Estratégica asociados a los planes de ordenación del territorio y urbanísticos.

#### **La UE:**

- Promover y difundir las buenas prácticas de planeamiento del territorio basadas en los criterios de uso eficiente del suelo y de los principios de la ecología urbana.
- Financiar proyectos piloto que procuren la mitigación de los efectos de la dispersión y la densificación y compactación prioritaria de las áreas urbanas dotadas de infraestructuras.

#### **La sociedad civil:**

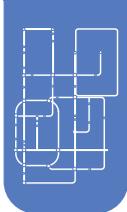
- Promover la participación de los ciudadanos y de las organizaciones cívicas en el debate sobre los modelos de desarrollo y sostenibilidad urbana.
- Implicar a las universidades y centros de investigación y desarrollo en la producción y difusión de conocimiento sobre los costes de la dispersión urbana y las ventajas de la ciudad compacta en términos económicos, sociales y ambientales y las estrategias sostenibles de planeamiento y desarrollo urbano.

### **2.3.4. GENERAR UN ESPACIO URBANO SALUDABLE Y DE CALIDAD**

Las ciudades deben aspirar a ser espacios habitables en los que la interacción entre los seres humanos y el medio natural se desarrolle de forma armónica. Tras esta afirmación subyace que la calidad del espacio urbano condiciona e influye sobre la calidad de vida y la propia sostenibilidad urbana y conduce a un modelo de ciudad continua, densa y compleja. La calidad del espacio urbano a través de una estrecha relación entre infraestructuras, zonas edificadas, espacios verdes y áreas libres, constituye uno de los principales desafíos de las políticas, la planificación y la gestión urbana. Una relación que potencie la integración equilibrada de los elementos de la estructura verde urbana, que favorezca la convivencia, la movilidad y la accesibilidad humana y que estimule el redimensionamiento del espacio público de forma que el ciudadano sea el principal protagonista de la ciudad. Garantizar la movilidad de todos los ciudadanos y la accesibilidad a los servicios públicos es un objetivo de que se debe marcar la Agenda Urbana. Para ello es preciso abordar diseños innovadores de los espacios públicos y de los espacios de circulación. En este sentido, la promoción de los modos suaves y de los desplazamientos peatonales es fundamental para una gestión sostenible del tráfico urbano.

#### 2.3.4.1. Líneas de intervención

- Promoción de una integración equilibrada de la red de dotaciones, áreas verdes y espacios libres, transformándolos en sistemas que estructuran la vida urbana, adecuados en cantidad y calidad a las exigencias específicas de cada barrio o zona de la ciudad. Se priorizarán aquellas opciones basadas en la adopción de soluciones basadas en procesos naturales que puedan incluso concluir en la generación de nuevos ecosistemas dotados de resiliencia ante los impactos negativos inherentes a la presencia humana en asentamientos de elevadas densidad.
- Disminución de la impermeabilización y aumento del grado de naturalización mediante la generación de una estructura verde urbana, continua e interconectada que garantice el eficaz funcionamiento del ciclo hidrológico urbano, condicione las características microclimáticas y mejore los niveles de calidad del aire, del agua y la propia calidad acústica de las ciudades. Estas infraestructuras verdes, que pueden tener carácter supra-municipal incentivando así la cooperación entre las ciudades del sistema urbano, fomentarán la conservación y el enriquecimiento de la biodiversidad, que más allá del mero embellecimiento de la ciudad, contribuyan a la compensación de las emisiones de CO<sub>2</sub>, y al consecuente camino hacia la neutralidad en las emisiones urbanas de gases de efecto invernadero.
- Abordaje del incipiente problema de la calidad del aire en las grandes agregaciones urbanas mediante el rediseño de la propia estructura urbana, la regulación del tráfico o la adopción de medidas fiscales. Las estrategias de intervención deben de enfocarse en la reducción de la circulación de los automóviles privados, el incremento del peso del transporte público y de modos suaves de movilidad, e incluso la redistribución y diversificación de las actividades y funciones urbanas (mix urbano) para asegurar una reducción significativa de los costes sociales, ambientales y económicos asociados a la movilidad urbana, principal fuente de contaminación atmosférica. La mitigación de los efectos de esta contaminación debe conseguirse a través de una integración y articulación adecuada entre la estructura verde y la red viaria.
- Impulso de nuevas estrategias e intervenciones a nivel de planificación y de proyecto urbano que mitiguen las modificaciones que experimentan los microclimas urbanos como consecuencia de la creciente aparición de fenómenos como las “islas de calor urbano”. Estas modificaciones deberán estar directamente relacionadas con las formas y dinámicas urbanas, con los materiales y con las cargas antrópicas distribuidas en el tejido urbano. Los planes y las intervenciones no deben de preocuparse tan solo con la disposición del trazado de los viales y la dimensión de los viales, sino también determinar la forma y posición del arbolado, el control de las corrientes de viento, la disposición de los espejos de agua, el tratamiento de superficies, pavimentos y el uso de los jardines, espacios verdes y vegetación para mitigar el efecto directo de las alteraciones microclimáticas, incluyendo la isla de calor.
- Diseño de los espacios públicos con la finalidad de facilitar la participación y la convivencia de los habitantes de la ciudad. La forma y composición urbana debe también atender a la organización del espacio en torno a sus señas de identidad, a los usos y a las representaciones simbólicas y contribuir al sentimiento de pertenencia.



#### 2.3.4.2. Resultados esperados

- Reducción de la contaminación atmosférica y acústica urbanas
- Aumento de la biodiversidad en el tejido urbano
- Generación de actividad económica en el proceso de reurbanización
- Mayor atraktividad para empresas del sector terciario
- Cooperación entre administraciones públicas en el diseño, ejecución y conservación de infraestructuras verdes supramunicipales
- Aumento espacios de convivencia y de socialización como factor de integración social
- Mejora de la calidad de vida y salud pública a través de la reducción de los niveles de ruido y de contaminación atmosférica

#### 2.3.4.3. Actores implicados

##### El Eixo:

- Promover un amplio debate sobre el concepto de calidad del espacio urbano y su aplicación concreta en el planeamiento, gestión y desarrollo urbano.
- Recoger y difundir buenas prácticas de planeamiento y de desarrollo urbanístico teniendo presente la construcción de un espacio urbano de calidad, que contemple la reducción de la contaminación atmosférica y acústica, la integración equilibrada de la red de dotaciones en espacios libres y áreas verdes, la preservación de la biodiversidad y del ciclo hidrológico urbano o la socialización en los espacios públicos.
- Incentivar y apoyar la implementación de proyectos piloto que procuren una mejora de la calidad ambiental, social y sanitaria de los espacios urbanos.

##### Las administraciones locales:

- Revisar los instrumentos de planeamiento urbano y el urbanismo a la luz de los criterios de sostenibilidad urbana, substituyendo la aproximación tradicional de la zonificación sectorial por una perspectiva funcional que preste atención a la integración de las múltiples dimensiones de los espacios urbanos e procure su sostenibilidad.
- Implementar proyectos piloto que aspiren a la mejora de la calidad ambiental, social y sanitaria de los espacios urbanos.
- Promover un amplio sobre el concepto de calidad del espacio urbano y su aplicación concreta en el planeamiento, gestión y desarrollo urbano.

**Las administraciones regionales y nacionales:**

- Promover políticas públicas que incentiven la construcción de espacios urbanos de calidad que contemplen la reducción de la contaminación atmosférica y acústica, la integración equilibrada de la red de dotaciones en espacios libres y áreas verdes, la preservación de la biodiversidad y del ciclo hidrológico urbano o la socialización en los espacios públicos.
- Concebir e instituir prácticas de evaluación de la calidad de los espacios urbanos y los integre en los procesos de Evaluación Ambiental Estratégica asociados a los planes de ordenación del territorio y urbanísticos.

**La UE:**

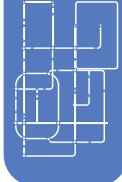
- Promover y difundir las buenas prácticas de planeamiento del territorio basadas en criterios de calidad de los espacios urbanos y en los principios de la ecología urbana.
- Financiar proyectos piloto que procuren una mejora de la calidad ambiental, social y sanitaria de los espacios urbanos.

**La sociedad civil:**

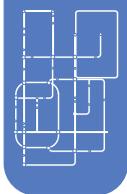
- Promover la participación de los ciudadanos y las organizaciones cívicas en el debate sobre los modelos de desarrollo y sostenibilidad urbana.
- Implicar a las universidades en la producción y difusión de conocimientos sobre los impactos de la baja calidad del espacio urbano y las estrategias y acciones adecuadas para promover la reducción de la contaminación atmosférica y acústica, la integración equilibrada de la red de espacios libres y áreas verdes, la preservación de la biodiversidad y el ciclo hidrológico urbano o la socialización en los espacios públicos.

## MATRIZ DE RELACIONES ENTRE LOS ÁMBITOS DEL EJE CIUDAD ECOLÓGICA Y LOS OBJETIVOS TRANSVERSALES DE LA AGENDA URBANA EUROPEA

ÁMBITO	SOSTENIBILIDAD	CRECIMIENTO	INCLUSIÓN
<b>Optimizar los flujos metabólicos urbanos</b>	<p>Disminución de la presión sobre el ciclo del agua.</p> <p>Reducción de la huella de carbono.</p> <p>Disminución de los flujos de salida de los sistemas urbanos.</p>	<p>Dinamización de la actividad económica del área de influencia urbana.</p> <p>Creación de empresas y empleo asociado a la valorización de residuos.</p> <p>Uso eficiente de recursos como vía para la reducción de los costes de producción.</p>	<p>Mayor intensidad de conocimiento.</p> <p>Fomento de circuitos cortos de aprovisionamiento.</p> <p>Mayor equidad social en el acceso a bienes y servicios públicos (tarifas de agua, residuos y saneamiento).</p>
<b>Alcanzar la suficiencia energética: la transición energética</b>	<p>Implantación de fuentes de energía renovable en el tejido urbano.</p> <p>Reducción de la huella de carbono.</p>	<p>Creación de empresas y empleo asociado a la eficiencia energética e implantación de fuentes energéticas de origen renovable.</p> <p>Reducción de costes de producción e incremento de la competitividad.</p>	<p>Accesibilidad a energía barata y limpia.</p> <p>Mayor contribución de modos de transporte alternativos al vehículo privado.</p> <p>Mayor equidad social en el acceso a bienes y servicios públicos (tarifas de electricidad).</p>
<b>Invertir la progresiva artificialización del suelo</b>	<p>Preservación del espacio natural.</p> <p>Reducción de movimientos interurbanos de vehículos.</p>	<p>Mayor atractividad para empresas del sector terciario.</p> <p>Reducción de los costes de contexto asociados a la movilidad de los trabajadores y a la logística urbana.</p>	<p>Urbanismo de proximidad como factor de reducción de la segregación funcional y social del tejido urbano.</p> <p>Mejora de los niveles de accesibilidad a las diversas funciones urbanas para todos los estratos sociales.</p>
<b>Generar un espacio urbano saludable y de calidad</b>	<p>Reducción de la contaminación atmosférica urbana.</p> <p>Aumento de la biodiversidad en el tejido urbano.</p>	<p>Generación de actividad económica en el proceso de reurbanización.</p> <p>Mayor atractividad para empresas del sector terciario.</p>	<p>Aumento espacios de convivencia y de socialización como factor de integración social.</p> <p>Mejora de la calidad de vida y salud pública a través de la reducción de los niveles de ruido y de contaminación atmosférica.</p> <p>Garantizar una ciudad para todos mediante la mejora de la accesibilidad a edificios, equipamiento y espacios públicos.</p>







## 2.4. LA CIUDAD INTEGRADORA Y PARTICIPATIVA: LA NUEVA SOCIEDAD

El concepto de una nueva sociedad, cuya invocación parece orientada a modificar las relaciones entre la sociedad y el Estado, el reforzamiento orgánico y jurídico de la sociedad civil, la sostenibilidad, la integración y la globalización de las culturas y el uso masivo de los instrumentos electrónicos de la comunicación, se nos presenta hoy como una síntesis perfeccionada de tres procesos evolutivos anteriores que debemos recordar: la sociedad civil de Tocqueville y Stuart Mill, que delimita los controles del Estado y facilita la defensa radical de las libertades de acción, conciencia y asociación; la sociedad de personas libres y sujetos de derechos inalienables que se conciben hoy como una idea fuerza que define el pensamiento político moderno, cuya dimensión predominante es la idea de bienestar; finalmente, la democracia comunicativa de Habermas, que recupera algunos ecos de las democracias directas que inspiraron el nacimiento de la polis y la política.

A pesar de las proximidades territoriales, culturales e históricas, y de nuestra común pertenencia a la UE, Galicia y el Norte de Portugal aún conservan culturas políticas bastante diferenciadas, y aún conservan la inercia de una diferenciación impostada que está paradójicamente reforzada por las coincidencias objetivas que se aprecian en ambos mundos. Por eso van a tener una notable importancia las políticas de comunicación que estén programadas para lograr un acercamiento de las culturas políticas de ambos territorios y de las agendas y preferencias de sus ciudadanos e instituciones. Además, tanto el nivel de urbanización como los concretos modelos urbanos que actualmente funcionan presentan muy apreciables diferencias entre Galicia y el Norte de Portugal, por lo que la visión unitaria del conjunto aumenta su complejidad.

El crecimiento urbano y los cambios en el modelo de urbanización y en las infraestructuras están convirtiendo el criterio administrativo en algo disfuncional. Y es por eso que, sin formular un principio de reorganización de la planta de las administraciones locales al norte y al sur del río Miño, si se debe advertir a los gestores locales de la necesidad de reinterpretar sus ciudades con criterios propios de las ciudades dispersas descritas por Castells, y explorar la idea de que no será posible una nueva sociedad si no se alteran las estructuras del poder institucional y de la organización participativa que fueron creadas a la medida de las sociedades del siglo XIX, y que en la segunda mitad del siglo XX ya constituyeron una fuente de irracionalidad proyectiva y financiera de las sociedades urbanas actuales.

Al mismo tiempo, como señala Carmen de Paz, el énfasis en la agenda de la inclusión se está poniendo cada vez más en el ámbito local, dado que el bienestar de las personas está estrechamente vinculado a la calidad del entorno inmediato en el que viven, interactúan y comparten experiencias, y en el marco de una progresiva descentralización de competencias a los gobiernos locales en países de todo el mundo. Asimismo, se sabe que la urbanización tiene el potencial de crear espacios de encuentro que integren a la población diversa evitando cualquier tipo de discriminación. UN Habitat define la ciudad inclusiva como aquella que promueve el

crecimiento con equidad. Es un lugar donde independientemente de los medios económicos, el sexo, la raza, o la religión, todo el mundo es capaz de participar de las oportunidades sociales, económicas y políticas que ese espacio ofrece. Carmen de Paz destaca dos elementos clave para construir esa ciudad: por una parte, la dimensión espacial es la piedra angular de la inclusión urbana; por otra, la participación de las comunidades se reconoce como un componente esencial, no solo en la planificación y el diseño sino también en la implementación de intervenciones de inclusión, porque genera un sentimiento de pertenencia, identidad y lugar entre los residentes, y les garantiza aprovecharse de los beneficios del desarrollo urbano.

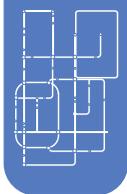
Los esfuerzos dirigidos hacia el desarrollo de una ciudad inclusiva exigen un diagnóstico claro de las principales barreras existentes, por ejemplo a través del cruce de datos sobre parque de viviendas, servicios e infraestructuras, problemas de seguridad, o perfiles socio-económicos y demográficos. El resultado de tal análisis marcará las líneas a seguir en cada caso concreto. Los enfoques integrados implican la consolidación de múltiples acciones que de manera conjunta tratan de paliar impedimentos para la consecución de una ciudad inclusiva de forma sostenible.

De este modo, deberán priorizarse aquellas intervenciones que: (1) logren resultados en varias dimensiones y/o colectivos; (2) incluyan medidas de distintos tipos; (3) combinen intervenciones por el lado de la oferta y por el lado de la demanda; y (4) promuevan el uso compartido de los mismos recursos con varios fines relacionados. Resultan de especial interés en este ámbito los programas de revitalización integral, que abarcan diferentes programas sectoriales de intervención, por ejemplo en ámbitos como urbanismo, vivienda, seguridad, bienestar social, revitalización económica, movilidad, accesibilidad, equipamiento e infraestructuras.

En el marco de este contexto, el análisis sobre la ciudad inclusiva en el ámbito del Eixo Atlántico se debe centrar en los ámbitos de intervención siguientes:

- Demografía, salud, política social e inclusión
- Multiculturalidad, Interculturalidad y Educación cultural
- Seguridad estructural, funcional y jurídica
- Programas integrales de revitalización urbana
- Vivienda
- Políticas de comunicación

Conviene advertir, sin embargo, que el criterio de globalidad es determinante esencial de una nueva sociedad, y que esta no puede existir como un hecho aislado o una excepción suelta en un entorno de relaciones tradicionales. Y por eso se ha de procurar que, a pesar de mantener la idea de autonomía proyectiva y de gestión, se intensifique y estreche la conexión con las políticas urbanas de la UE, y se preste atención a las corrientes de socialización global que están emergiendo en las sociedades de hoy.



#### 2.4.1. DEMOGRAFÍA, SALUD, POLÍTICA SOCIAL E INCLUSIÓN

Los territorios y ciudades comprendidas en la Euroregión aún tienen grandes posibilidades de afrontar con carácter preventivo y con políticas eficientes los grandes problemas demográficos y de integración que la UE ya evidencia. La tendencia a la caída de la natalidad y al envejecimiento puede considerarse estructural, por razones de cultura, bienestar y modelo económico. Las políticas orientadas a la fijación de población –confiada a los objetivos de creación de trabajo e incremento de la movilidad- no suponen una ventaja visible en una zona que pierde población en su conjunto, y en la que la migración del rural al urbano está más incentivada por el atractivo de una “nueva sociedad” que por el diferencial de oportunidades que se le ofrecen a una población ya envejecida y poco proclive a la movilidad. Las proyecciones demográficas sobre el envejecimiento en Europa pueden verse alteradas por la llegada de inmigrantes jóvenes con culturas proclives, inicialmente, al crecimiento de la natalidad; no obstante, la Euroregión tendrá que hacer un esfuerzo importante para no quedarse al margen de estos flujos.

También ha de preverse que, frente a algunos intentos de mantener a la UE en sus antiguas formas de identidad, la Europa de 2060 mostrará una pluralidad religiosa y axiológica muy importante. Tendrá comunidades religiosas que aún están muy alejadas del Estado laico. Tendrá resistencias o incompreensión hacia las políticas de igualdad de género. Acumulará lenguas, estéticas, usos sociales, referencias y culturas que modificarán los niveles de coherencia e integración de nuestros modelos sociales.

Las actuales políticas de salud y política social ya están básicamente orientadas hacia la universalización asistencial y la sostenibilidad financiera –formando parte de los grandes planes estatales que las coordinan, las financian y las garantizan-; sin embargo, las políticas específicas de inclusión están casi inéditas entre nosotros, y no sólo por el hecho de que distasen mucho de constituir un problema perceptible y prioritario, sino porque las demandas que condujeron las enormes inversiones destinadas a modernizar los espacios urbanos estuvieron dominadas por la construcción de espacios y servicios urbanos articulados desde una mentalidad localista y por una evidente identificación entre los conceptos de rehabilitación urbana –que tiene que ser amplio y de naturaleza eminentemente social-, y de intervención arquitectónica.

Conviene subrayar, además, que cuando el concepto de inclusión se aplica a regiones de poblamiento disperso y rural el objetivo de inclusión no afecta sólo a las poblaciones inmigrantes o con diferencias étnicas, sino que incluye a una parte de la población envejecida, infantil y femenina de las áreas dispersas, que presentan muchas dificultades para usar y entender los servicios y equipamientos que son capaces de vertebrar los núcleos urbanos difusos. El ámbito atlántico, que constituye la periferia de la periferia europea, y que siempre ha recibido contingentes migratorios muy moderados, todavía sigue sin experimentar la formación de focos de marginalidad o de simple acumulación étnica que sean resistentes a los procesos de integración e inclusión, por lo que aún es posible diseñar políticas preventivas, aplicables a todo el conjunto euroregional, cuya financiación y eficiencia resultan teóricamente viables. Las periferias urbanas degradadas o en riesgo de degradación, o con

grupos sociales en riesgo de exclusión, son de escasa importancia. La presión migratoria sobre las ciudades es muy débil, y en buena parte está representada por población que, por ser oriunda de América Latina o de las antiguas colonias portuguesas, presenta una baja dificultad de integración.

#### 2.4.1.1. Líneas de intervención

- Empleo de políticas incentivadoras para actuar, a medio y largo plazo, sobre el declive demográfico que afecta a la Euroregión.
- Conversión de la inmigración en una alternativa a considerar, para frenar el declive demográfico de la Euroregión, estimulando factores de atracción y estableciendo políticas preventivas de integración.
- Diseño de políticas preventivas en el ámbito de la interculturalidad todavía con una escasa incidencia en los ámbitos urbanos del Eixo Atlántico.
- Mejora de la atención social a las poblaciones dispersas del entorno –dependencia, tercera edad, prestaciones domiciliarias y promoción e igualdad de la mujer-, que dependen funcionalmente de las ciudades del Eixo Atlántico.
- Reducción de los déficits estructurales que presenta la utilización de ciertos servicios –sanitarios (hospitales), ocio y cultura- en las áreas dispersas y suburbanas, hasta definir una integración social de segundo nivel que es preciso corregir.
- Fomento de la donación de los excedentes alimentarios, a través de grupos y asociaciones comunitarias, de manera que puedan llegar a quienes más los necesitan unos alimentos comestibles y seguros.
- Atención a los problemas relacionados con la desigualdad y la exclusión, que afectan especialmente a mujeres, niños, ancianos, jóvenes y personas con capacidades diferentes, que son más difíciles de diagnosticar y tratar en los entornos suburbanos o en las áreas de población dispersa, donde también se hace complicada la implantación de las pautas igualitarias de las sociedades modernas.
- Potenciación del envejecimiento activo y de la vida saludable, apoyada en el empleo de plataformas tecnológicas que permitan a los mayores interactuar y sentirse útiles, autónomos y seguros.
- Fomento a la participación de los jóvenes en las decisiones locales para implicarlos en la construcción de la nueva sociedad que ellos liderarán.
- Apertura de canales de participación de los niños y niñas en las decisiones locales que les atañen, como método fecundo de formación ciudadana.

#### 2.4.1.2. Resultados esperados

- La planificación de las políticas industriales y agrarias y el desarrollo de las políticas sociales sobre el supuesto de una regeneración y normalización de los equilibrios demográficos auxiliada por la inmigración.
- La adecuación de los modelos educativos a las necesidades y características de una sociedad multicultural y saludable.
- La habilitación y conectividad necesarias para que los núcleos de población envejecida y dispersa puedan hacer efectivos los servicios y equipamientos que son de uso común para las poblaciones jóvenes o estrictamente urbanizadas.
- La prevención de la aparición de espacios degradados o compartimentos urbanos de base étnica.
- La consecución de los objetivos de desarrollo sostenible en materia de residuos alimentarios.
- La sostenibilidad de los sistemas de salud y la cobertura de las poblaciones crecientes de origen migratorio, aunque para ello haya que revisar los modelos de identificación, control, financiación y gasto.
- El incremento de jóvenes implicados con los problemas de su ciudad y de su sociedad.
- El incremento del sector de mayores que participan activamente en las dinámicas sociales.
- El incremento de niños y niñas que se educan interesándose en los problemas de su ciudad y participando en sus debates.

#### 2.4.1.3. Actores implicados

##### El Eixo:

- Servir de foro de intercambio de buenas prácticas.
- Contribuir al debate del knowhow existente.
- Establecer un diagnóstico claro de las barreras existentes, a nivel eurorregional, en la consecución de la ciudad inclusiva.

##### Las administraciones locales:

- Facilitar la participación de las personas mayores en las dinámicas sociales.
- Generar dinámicas de participación activa de los jóvenes en la vida ciudadana.
- Abrir canales de participación para los niños y niñas en los problemas que les afectan, desde una clara perspectiva de educación ciudadana.
- Evitar la aparición de espacios degradados o compartimentos urbanos de base étnica.

- Promover la atención social, especialmente a las poblaciones dispersas del entorno.
- Diseñar políticas preventivas en el ámbito de la integración y de la interculturalidad.
- Aplicar políticas activas de integración.

**Las administraciones regionales y nacionales:**

- Diseñar e implantar políticas incentivadoras que mitiguen el declive demográfico.
- Valorar la inmigración como alternativa al declive demográfico, estimulando los factores de atracción.
- Garantizar la sostenibilidad de los sistemas de salud y de atención social.
- Promover la interculturalidad y la vida saludable en los sistemas educativos.

**La UE:**

- Promover la coordinación de las políticas nacionales que buscan mitigar el declive demográfico.
- Promover la coordinación de las políticas migratorias.

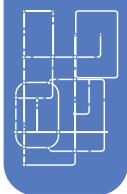
**La sociedad civil:**

- Favorecer activamente las políticas de integración.
- Tomar conciencia de los problemas derivados del declive demográfico y contribuir a su mitigación.
- Implicarse activamente, como ciudadanos, en la implementación de intervenciones de inclusión.

## **2.4.2. MULTICULTURALIDAD, INTERCULTURALIDAD Y EDUCACIÓN CULTURAL**

La multiculturalidad es una significativa presencia de diferentes culturas en un mismo espacio geográfico y social, o dentro de una comunidad política, con independencia de que tales culturas se relacionen e interactúen entre sí –multiculturalismo–, u ocupen espacios social y geográficamente delimitados que reducen a la mínima expresión los cambios resultantes de la multiculturalidad. La globalización económica y cultural, y el incremento exponencial de la movilidad en todas sus formas y direcciones, han convertido la multiculturalidad en una característica casi general de las sociedades modernas, y en especial de las más avanzadas.

Por multiculturalismo se entiende aquella ideología o modelo de organización social que afirma la posibilidad de convivir armoniosamente entre grupos o comunidades étnicas que sean cultural, religiosa, o lingüísticamente diferentes. La interculturalidad, en su perspectiva educativa, considera la diversidad humana como una oportunidad de intercambio y de enriquecimiento. Pero las culturas dominantes tienden a atribuirse una superioridad sobre la cultura dominada que, de forma directa o indirecta, activa actitudes de rechazo y dis-



criminación, y que con frecuencia prestan su conformidad a ciertos programas e ideologías que atribuyen al extraño el origen de muchos problemas de seguridad, de participación, de degradación cultural y social o de desestructuración social, laboral y política. En el caso concreto de los movimientos migratorios, ya sean de raíz económica o vengan provocados por guerras y dictaduras, la sociedad de acogida suele ser hegemónica, y tiende a establecer jerarquías legales y sociales que colocan a los otros en inferioridad de condiciones y generan conflictos de convivencia. Y sólo en los casos en los que exista equidad, apertura y respeto mutuo se puede pasar de la multiculturalidad a la interculturalidad.

Por todas estas razones, en una región integrada en Europa, a la que necesariamente se irán transmitiendo las dinámicas multiculturales que ya se aprecian en áreas de fuerte centralidad, la extensión ordenada de la interculturalidad activa constituyen la base de las futuras políticas de integración, igualdad, información y participación.

#### 2.4.2.1. Líneas de intervención

- Concepción de la escuela como transmisora de valores y competencias que generen respeto, tolerancia e interés por el otro o la otra.
- Consideración de la interculturalidad, en su perspectiva educativa, como una oportunidad de intercambio y de enriquecimiento para la Euroregión.
- Orientación de los contenidos de los medios de comunicación públicos, y los espacios subvencionados o concertados en medios privados, hacia los modelos de multiculturalidad experimentados en Europa.
- Atención a los espacios de exclusión, de marginación o de ignorancia que todavía subsisten entre las culturas europeas, y, más concretamente, en los ámbitos Norte y Sur de la Euroregión.
- Garantía de unos niveles mínimos de interculturalidad efectiva en las programaciones culturales, el ocio y los espectáculos programados desde las instituciones públicas, o directamente subvencionados por ellas.

#### 2.4.2.2. Resultados esperados.

- La adecuación de los modelos educativos a las necesidades y características de una sociedad multicultural.
- La prevención de la aparición de espacios degradados o compartimentos urbanos de base étnica.
- La consideración del pluralismo axiológico como un valor de las nuevas sociedades, haciendo de dicha pluralidad un factor determinante de los ideales de la democracia global.
- El desarrollo de programas de integración activa en las escuelas y demás centros y niveles educativos.
- La determinación, lo más clara posible, de los principios vertebrales de las sociedades occidentales, y motivación al respeto mutuo entre culturas, etnias y religiones.

- La creación de programas vertebrales de inclusión, ampliamente compartidos en los entornos urbanos del Eixo Atlántico.
- La existencia de niveles mínimos de interculturalidad efectiva en la programación cultural y de ocio de las instituciones públicas.

#### 2.4.2.3. Actores implicados

##### **El Eixo:**

- Coordinación de programas vertebrales de inclusión, ampliamente compartidos en los entornos urbanos del Eixo Atlántico.
- Contribuir al debate del knowhow existente.

##### **Las administraciones locales:**

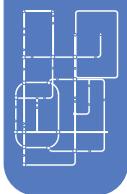
- Garantizar un mínimo de interculturalidad en su programación cultural y de ocio.
- Evitar la aparición de espacios degradados o compartimentos urbanos de base étnica.
- Diseñar políticas preventivas en el ámbito de la integración y de la multiculturalidad.
- Aplicar políticas activas de integración y gestión de la diversidad.

##### **Las administraciones regionales y nacionales:**

- Garantizar un mínimo de interculturalidad en su programación cultural y de ocio.
- Adaptar los modelos educativos a las necesidades y características de una sociedad multicultural.
- Crear programas vertebrales de inclusión, ampliamente compartidos en los entornos urbanos del Eixo Atlántico.
- Promover la multiculturalidad y la interculturalidad en los sistemas educativos.

##### **La UE:**

- Financiar programas de integración multicultural e intercultural en el marco de Europa Creativa y Derechos, igualdad y Ciudadanía.
- Promocionar los valores de la multiculturalidad y de la interculturalidad.



#### **La sociedad civil:**

- Favorecer activamente las políticas de integración multicultural e intercultural.
- Tomar conciencia de los problemas derivados de la xenofobia y contribuir a su mitigación.
- Desarrollar acciones pedagógicas que reemplacen el discurso del miedo a la diversidad por la valoración de la misma.

#### **2.4.3. SEGURIDAD ESTRUCTURAL, FUNCIONAL Y JURÍDICA**

El índice de ciudades seguras de *The Economist*, que permite establecer un ranking de las ciudades más importantes del mundo cada año, considera en su evaluación los aspectos centrales de la seguridad digital, la seguridad personal, la seguridad para la salud y la seguridad de las infraestructuras. En esta agenda la seguridad para la salud la hemos vinculado estrechamente al eje de la ciudad ecológica apostando por la generación de un espacio urbano saludable y de calidad que recoge también buena parte de la seguridad de las infraestructuras, que completaremos en el ámbito de intervención de la vivienda y de la revitalización urbana. Por todo ellos nos centraremos ahora en las dos primeras.

En términos antropológicos, previos a su definición jurídica, podemos decir que la seguridad es la certeza del “a qué atenerse” cuando se ejercita la libertad. Es el reconocimiento esencial del valor de la ciudadanía, que en toda democracia se protege por igual frente a las eventuales injerencias nocivas de la colectividad y frente a cualquier expansión viciosa del poder del Estado. La seguridad democrática es aquella situación en la que todos los ciudadanos, colectivos e instituciones disfrutan de las condiciones propicias para ejercer su libertad. La seguridad es, en este sentido, un producto colectivo, una acción preventiva y arbitral de los conflictos sociales a la que cooperan todos los actores de la comunidad política, y que en ningún caso puede reducirse a una vigilancia compulsiva sobre los actores sociales.

Llamaremos sistema de seguridad pública al conjunto de instituciones y actores que intervienen en el abordaje, regulación y procesamiento del conjunto de los conflictos sociales derivados de la comisión de hechos socialmente dañosos o ilícitos mediante el proceso social de criminalización. Entre los elementos y actores componentes del sistema de seguridad pública tienen presencia necesaria dos actores: el Estado a través del sistema penal en su conjunto, esto es, las agencias policiales, las agencias judiciales y el sistema penitenciario; y la comunidad a través de la intervención coherente de sus diferentes agentes o grupos constitutivos, que comparten pautas culturales y axiológicas ampliamente compartidas y axiológicamente escaladas.

La seguridad es un hecho social en la medida en que, sobre las normas propias del estado de derecho, incorpora los significados, las pautas de común aceptación y las orientaciones interpersonales que determinan la responsabilidad exigible. Y esa es la razón por la que la seguridad incorpora prácticas nuevas y experiencias que alimentan su constante transformación. Y en ese sentido puede decirse que, más allá de un proceso de

determinaciones objetivas sobre la conducta ordenada y la vida social protegida, es un sentimiento esencial del bienestar, una expresión de libertad personal y cívica, o una calidad de vida derivada de la perfecta articulación de los intereses públicos y los privados.

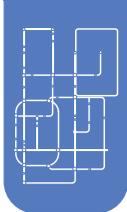
Finalmente, es necesario tener en cuenta que existe un grado variable de diferencia entre la seguridad real y la seguridad percibida por la ciudadanía, que no suelen coincidir. Aproximar esos dos parámetros es esencial, sobre todo si pensamos que la digitalización creciente y deseable abre nuevas puertas de inseguridad que es conveniente proteger ante la escasa consciencia social sobre su incidencia e implicaciones.

#### 2.4.3.1. Líneas de intervención

- Garantía de seguridad en las relaciones sociales, económicas y culturales en las ciudades del Eixo Atlántico.
- Garantía de seguridad en el ámbito de la participación pública y de la acción institucional del Estado en la Eurorregión.
- Lucha contra los reductos de desigualdad, exclusión y precariedad que fracturan la comunidad y generan conflictos sociales en el ámbito territorial del Eixo Atlántico.
- La protección efectiva al patrimonio rural o disperso, para evitar, además de su pérdida o deterioro, que actúe como un incentivo para la actuación de bandas incontroladas en los ámbitos más sensibles.
- Educación para la paz, la convivencia y el respeto de los valores cívicos.
- Fomento del empoderamiento de las mujeres de la Eurorregión.
- Creación de mediadores comunitarios que permitan aplicar la justicia de proximidad en los comportamientos incívicos que faciliten la disculpa y la reparación por parte de los infractores.

#### 2.4.3.2. Resultados esperados

- Incremento de la seguridad cibernética y concienciación ciudadana de su importancia.
- La rápida extensión -en lo posible- de los derechos cívicos a las poblaciones inmigrantes, para que se sientan implicadas en el modelo social que les acoge.
- La difusión y asentamiento de los lenguajes igualitarios y no sexistas.
- La igualdad real entre hombres y mujeres según sus méritos y capacidades.
- La erradicación de prácticas discriminatorias que se realizan en nombre de la seguridad, así como la criminalización de etnias o nacionalidades específicas.
- El refuerzo con todos los medios sociales e institucionales efectivamente disponibles de la lucha contra la violencia de género y contra la violencia sexista y la pederastia.



- El fortalecimiento del sentido civil y cooperativo de las fuerzas e instituciones del orden público.
- La garantía de la protección estricta de la intimidad como un componente social de la seguridad, en el que todos tenemos protagonismo e interés.
- Aproximación de la percepción de la seguridad a la seguridad real.

### 2.4.3.3. Actores implicados

#### **El Eixo:**

- Coordinación de los programas de educación y orientación cívica desarrollados con mentalidad intercultural en los entornos urbanos del Eixo Atlántico.
- Servir de foro de intercambio de buenas prácticas.

#### **Las administraciones locales:**

- Garantizar la protección estricta de la intimidad en el ámbito de sus competencias.
- Proteger el patrimonio urbano, rural y disperso.
- Asegurar el sentido civil y cooperativo de las fuerzas de orden público a su cargo, impulsando encuentros y reuniones con colectivos ciudadanos que aproximen la percepción de la seguridad a la seguridad real.
- Combatir la violencia de género y la pederastia.
- Fomentar la educación para la paz y la convivencia.
- Evitar prácticas discriminatorias que se realizan en nombre de la seguridad, así como la criminalización de etnias o nacionalidades específicas.
- Garantizar, en el ámbito de sus competencias, la rápida extensión de los derechos cívicos a las poblaciones inmigrantes.

#### **Las administraciones regionales y nacionales:**

- Garantizar, en el ámbito de sus competencias, la rápida extensión de los derechos cívicos a las poblaciones inmigrantes.
- Combatir la violencia de género y la pederastia.
- Asegurar el sentido civil y cooperativo de las fuerzas de orden público a su cargo, impulsando encuentros y reuniones con colectivos ciudadanos que aproximen la percepción de la seguridad a la seguridad real.
- Garantizar la protección estricta de la intimidad en el ámbito de sus competencias.

**La UE:**

- Financiar programas de combate contra la violencia de género, la pederastia y la criminalización de etnias o nacionalidades específicas.
- Promocionar los valores de la educación para la paz y la convivencia.

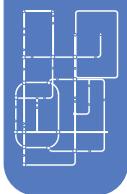
**La sociedad civil:**

- Demandar la protección estricta de la intimidad y la compatibilidad entre la seguridad colectiva y los derechos individuales.
- Contribuir a la seguridad pública mediante el establecimiento de pautas culturales y axiológicas ampliamente compartidas y axiológicamente escaladas.
- Participar en programas de justicia de proximidad.

**2.4.4. PROGRAMAS INTEGRALES DE REVITALIZACIÓN URBANA**

El concepto de Rehabilitación Urbana, que siempre estuvo identificado con actuaciones arquitectónicas orientadas a la conservación de la vivienda y, en un claro segundo lugar, a la conservación del espacio público existente, exige hoy una revisión profunda, que le dé mayor complejidad, instrumentos más plurales, y una clara reorientación de las prioridades que deben situar a la sociedad por encima de los equipamientos y los patrimonios. Aquí se opta por encuadrar las políticas de la creación, sostenimiento y uso general del espacio urbano dentro del concepto más específico de la revitalización, que, aunque puede incluir, cuando así sea preciso, la actividad de la rehabilitación arquitectónica, enfatiza el específico enfoque de regeneración social. Los Programas Integrales de Revitalización Urbana deben abarcar acciones en las áreas de servicios sociales, sanidad, educación, urbanismo y vivienda, formación y empleo, comercio y empresa, seguridad ciudadana, participación social, ocio y juventud.

El objetivo central de la revitalización urbana lo constituyen aquellas zonas residenciales, geográficamente diferenciadas, en las que coincidan –conjunta o separadamente– cuatro tipos de factores determinantes. La exclusión social manifestada como degradación del espacio urbano y deficiencias de accesibilidad, comunicación, equipamientos y servicios públicos. Los importantes problemas sociales y económicos como carencias formativas, altos índices de absentismo escolar, alta tasa de desempleo, elevados casos de adicciones, significativo porcentaje de beneficiarios de ayudas sociales, escasa o nula participación social y débil o nula tasa de actividad económica. La carencia acusada o plena de estructuras de convivencia vecinal, relaciones de convivencia conflictivas e importantes tasas de inseguridad ciudadana. Los parques empresariales degradados o de bajo uso, toda vez que muchos de esos espacios diseñados para finalidades específicas se han convertido en espacios de uso mixto, o en recursos espaciales para actividades sociales esporádicas y marginales, que implican un deterioro de sus funciones cívicas y económicas.



En la actualidad existe abundante normativa sobre la intervención en entornos urbanos delimitados en atención a sus características y problemática común, en barrios degradados, desfavorecidos. La característica común de dichas regulaciones es la aplicación de acciones integradas a problemas complejos, que sólo pueden afrontarse coordinando a las administraciones implicadas bajo un liderazgo claro, con participación ciudadana y colaboración público-privada, e integrando acciones de desarrollo económico, empleo, igualdad, interculturalismo, urbanismo y vivienda con otras exigidas por las características de la población concernida.

#### 2.4.4.1. Líneas de intervención

- Empleo de los Programas Integrales de Revitalización Urbana para corregir desajustes demográficos en la Eurorregión.
- Diseño urbanístico y de las edificaciones que promuevan la seguridad de los vecinos.
- Mejora de la seguridad de las infraestructuras urbanas.
- Empleo de la cultura como forma de ocio y de formación e integración cívica.
- Mejora de la seguridad social y jurídica del espacio público en orden a aumentar su habitabilidad y la potenciación de las relaciones sociales en el ámbito territorial de la Eurorregión, con especial atención a la iluminación eficaz de ese espacio público.
- La prevención para que la prostitución no caracterice determinados espacios urbanos, aunque sea a costa de una mayor tolerancia integral.
- Adaptación del espacio urbano a las necesidades de movilidad de los mayores y de las personas con capacidades diferentes.
- Asesoramiento e inspección que orienten a los particulares en la colaboración con la Revitalización Integral Urbana.

#### 2.4.4.2. Resultados esperados

- Dotaciones para usos deportivos y lúdicos en todos los espacios públicos singularizados.
- Mapeado de las zonas degradadas del sistema urbano del Eixo Atlántico.
- Programas de lucha contra la infravivienda y contra la visualización geográfica de la marginalidad.
- Distribución de los nuevos servicios públicos –especialmente de los sanitarios, deportivos y educativos-, y también de las nuevas superficies comerciales y de las licencias de actividades especiales como elementos de revitalización y regeneración de espacios urbanos.
- Distribución de las actividades culturales y deportivas que sean organizadas o subvencionadas por los poderes públicos en los distintos barrios y entidades del espacio urbano.
- Rehabilitación de viviendas y espacios públicos en áreas de notable marginalidad.

- Eliminación de puntos de distribución de droga periféricos y degradados.
- Utilización de patrimonios singulares –museos, campus universitarios, edificios administrativos, estadios y actuaciones ornamentales de nueva creación- como potenciadores de la revitalización.

#### 2.4.4.3. Actores implicados

##### **El Eixo:**

- Coordinar el mapeado de las zonas degradadas del sistema urbano del Eixo Atlántico.
- Contribuir al debate del knowhow existente.
- Servir de foro de intercambio de buenas prácticas.

##### **Las administraciones locales:**

- Distribuir, con criterios de revitalización integral, las actividades culturales y deportivas y los servicios y equipamientos.
- Ejercer el liderazgo y coordinación de los Programas Integrales de Revitalización Urbana.
- Rehabilitar los espacios públicos y edificios municipales en áreas de notable marginalidad.
- Evitar que la prostitución caracterice determinados espacios urbanos.
- Planificar la movilidad urbana de manera que se garantice la conectividad de todos los barrios, evitando la periferización.
- Evitar la segmentación social de los barrios.
- Mejorar la seguridad de las infraestructuras urbanas.

##### **Las administraciones regionales y nacionales:**

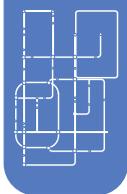
- Eliminar los puntos de distribución de droga periferizados y degradados.
- Rehabilitar los edificios públicos en las áreas de notable marginalidad.
- Apoyar la financiación de los Programas Integrales de Revitalización Urbana.

##### **La UE:**

- Apoyar la financiación de los Programas Integrales de Revitalización Urbana, a través de programas específicos y del BEI.

##### **La sociedad civil:**

- Participar activamente, bajo el liderazgo municipal, en los Programas Integrales de Revitalización Urbana.



#### 2.4.5. VIVIENDA

El derecho a una vivienda digna figura en los ordenamientos jurídicos de los países de la UE y en la propia Carta de Derechos Fundamentales. No obstante, es esta una aspiración que está lejos de cumplirse para amplios sectores de la población, a pesar de que la vivienda es un elemento central de la inclusión social en las ciudades. El modelo mediterráneo de vivienda en propiedad se ha ido imponiendo a lo largo de los últimos cincuenta años y hoy siete de cada diez europeos mantienen ese régimen de tenencia, si bien dos quintas partes de ellos con una hipoteca pendiente. No obstante, la crisis actual ha supuesto un incremento considerable de los desahucios y un retraimiento en los niveles de mantenimiento de los hogares con el correspondiente deterioro de su calidad, incrementado por un creciente hacinamiento. El modelo nórdico de las viviendas sociales en alquiler ha ido en declive por razones ideológicas, por las limitaciones presupuestarias y, en no pocos casos, por su asociación con la exclusión social al ser identificadas con viviendas para inmigrantes, parados o personas en riesgo de pobreza. Hoy en día, la tendencia en vivienda social camina hacia una mayor colaboración con el sector privado, por ejemplo a través de la provisión de incentivos a los constructores para el desarrollo de este tipo de viviendas. Por último, la crisis también ha generado un incremento de las personas sin techo y del chabolismo, especialmente en el sur de Europa.

La mayoría de la población de España y Portugal vive en pisos, superando la media de la UE e incluso liderando este apartado en el caso español. La tenencia en propiedad supera a la media comunitaria, con un tercio de viviendas hipotecadas en España y algo más en Portugal; la disponibilidad de vivienda social en alquiler está en la media europea, en el caso portugués y ligeramente por debajo en el español. En ambos países, las tasas de hacinamiento están claramente por debajo de la media europea, si bien en Portugal las viviendas de la población en riesgo de pobreza tienen deficiencias bastante superiores a la media comunitaria.

La asequibilidad, calidad y acceso a la vivienda es un elemento central que condiciona otros ámbitos de la agenda urbana. Gran parte del actual parque no responde a las condiciones necesarias para un combate efectivo del cambio ambiental global. La calidad de ese mismo parque y su ubicación influyen poderosamente en la regeneración urbana y en los problemas de movilidad. El ahorro energético asociado a una economía circular deriva, en gran parte, del tipo de vivienda y de su localización espacial. La movilidad laboral depende, en gran medida, del tipo de tenencia de vivienda predominante. La aspiración a limitar la expansión urbana y sus consecuencias en la prestación de servicios sostenibles, igualmente depende de ello. En resumen, sin una vivienda de calidad y asequible no es posible la cohesión social y la nueva sociedad.

#### 2.4.5.1. Líneas de intervención

- Aplicación de políticas públicas, en la Euroregión, que faciliten el acceso a una vivienda digna a aquellos sectores con mayores dificultades para hacerlo: jóvenes, personas en riesgo de pobreza o con bajas rentas, familias monoparentales, inmigrantes.
- Estudio de la viabilidad del incremento del parque de vivienda social, no tanto de titularidad municipal como de titularidad cooperativa o de promoción privada incentivada.
- Planificación urbanística de las viviendas, en las ciudades del Eixo Atlántico, que permita reducir los desplazamientos y favorezca la economía circular.
- Estimulo de la mejora del parque de viviendas existente: adecuación a las necesidades de una población envejecida, adaptación a las medidas de ahorro energético, calidad mínima de las viviendas destinadas a alquiler, garantía de cumplimiento de las normas de habitabilidad.
- Eliminación, o reducción muy significativa, de la infravivienda y el chabolismo en el ámbito territorial de la Euroregión.
- Soluciones eficientes para la población de los sin techo.

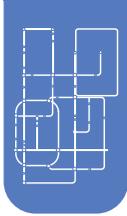
#### 2.4.5.2. Resultados esperados

- La desaparición del chabolismo y de la infravivienda.
- El incremento significativo en el acceso a vivienda digna de los sectores con mayores dificultades para ello.
- La mejora del parque de viviendas existente.
- El acceso a la vivienda de los sin techo.
- El ahorro energético, el incremento de vida saludable y el mayor crecimiento económico derivados de una buena planificación urbanística de la vivienda.

#### 2.4.5.3. Actores implicados

##### **El Eixo:**

- Contribuir al debate del knowhow existente.
- Servir de foro de intercambio de buenas prácticas.



#### **Las administraciones locales:**

- Trabajar en la eliminación del chabolismo y la infravivienda.
- Garantizar la calidad mínima del parque de viviendas en alquiler.
- Elaborar, con amplios cauces de participación, una eficaz y eficiente planificación urbanística de la vivienda.
- Trabajar en el acceso a la vivienda de los sin techo.
- Facilitar la mejora del parque de viviendas existente.

#### **Las administraciones regionales y nacionales:**

- Facilitar la mejora del parque de viviendas existente.
- Facilitar el acceso a un vivienda digna de los sectores con mayores dificultades para ello.
- Estudiar la viabilidad del incremento del parque de vivienda social.

#### **La UE:**

- Apoyar la financiación de los Programas Integrales de Revitalización Urbana, orientados a la vivienda, a través de programas específicos y del BEI.

#### **La sociedad civil:**

- Participar activamente en la planificación urbanística de la vivienda.
- Contribuir a la mejora del parque de viviendas existente.

#### **2.4.6. Políticas de Comunicación**

Se puede cambiar el mundo (físicamente), o se puede cambiar la forma de vivir en él. La nueva sociedad siempre empieza por un cambio de mentalidad, que en términos estratégicos nos obliga a reconocer la existencia de un problema de comunicación muy determinante. El problema de cómo lograr un modelo de comunicación equilibrado, libre, plural y no intervenido no es específico, en las sociedades avanzadas, de ningún país. Este problema es común a todos los ámbitos y sociedades y apenas presenta singularidades sustantivas. El enorme salto en las tecnologías y formas de la comunicación efectuado en la última década ha roto en parte los monopolios antiguos de la comunicación. Pero al hacerlo a costa de una enorme dispersión de las fuentes y del anonimato de las mismas apenas resolvió –cuando no incrementó– los problemas clásicos de la comunicación democrática. El problema de comunicación previsible para el Eixo Atlántico es que, en el universo de orientaciones que manejamos los ciudadanos -referidas a la administración local, regional, estatal e incluso europea-, las orientaciones específicas de la política macrorregional europea representan un área especialmente débil.

La creación y el refuerzo de esas orientaciones regionales, que deberíamos generar con la misma velocidad con la que se desarrollan las estrategias del Eixo, sólo puede hacerse en ese foro de las democracias modernas que es el sistema mediático. Y aquí es donde la pescadilla se muerde la cola, en la medida en que, sobre los problemas que presenta el buen funcionamiento de la democracia comunicativa en espacios tan consolidados y homogéneos como es el Estado, los habitantes de la Euroregión Galicia-Norte de Portugal no tienen un sistema mediático propio, ni parecen tener tampoco autoridades públicas o empresas privadas dispuestas a generarlo.

No falta quien piensa que la única forma de socialización democrática es la práctica, y que el discurso de la Euroregión –igual que el de cualquier espacio político– sólo puede generarse como consecuencia de una praxis política insistente que la sociedad civil convierte, lentamente, en discurso. Pero nosotros trabajamos sobre la convicción de que, en un momento en el que todo parece depender de las orientaciones educativas que conforman la personalidad del individuo y constituyen la parte esencial de la socialización, se mantenga la afirmación de que los grandes marcos de la convivencia se puedan construir y alcanzar sin orientaciones muy arraigadas que den coherencia y plenitud al proceso colectivo. Pero pocas dudas pueden cabernos de que ese objetivo puede estar muy lejos si el filtro estatal de las políticas europeas y de sus instituciones sigue funcionando a pleno rendimiento y sin la alternativa de una opinión pública eurorregional. Y mucho debemos temer también que, si las instituciones no impulsan de alguna manera los pasos para crear un modelo mediático eurorregional, tendremos muchos problemas y muchas esperas innecesarias para alcanzar lo que en términos de proyección politológica resulta inexorable.

#### 2.4.6.1. Líneas de intervención

- Coincidencia de la agenda técnica y la agenda política con la agenda de los ciudadanos. Cosa que ahora mismo no acontece. Resulta, pues, imprescindible crear opinión eurorregional.
- Atenuación de la brecha informativa que existe entre las áreas Norte y Sur de la Euroregión.
- Conversión de la Euroregión en un marco de convivencia compartido de valores comunes.
- Desarrollo de canales comunicativos que permitan un mayor conocimiento entre las gentes de la Euroregión y de sus realidades locales en el conjunto del territorio.

#### 2.4.6.2. Resultados esperados

- El inicio de algunos contenidos programáticos idénticos o equivalentes en los medios de comunicación públicos o en los espacios subvencionados de las dos áreas lingüísticas del Eixo Atlántico.
- Los programas de movilidad de diferentes sectores sociales, especialmente los relacionados con las actividades culturales o de ocio.
- Los programas de movilidad de alumnos y profesores universitarios y la generación de publicaciones científicas que extiendan su influencia a toda la Euroregión.
- Los análisis y debates compartidos sobre los programas vertebrales de la UE, y muy especialmente sobre los que atañen al desarrollo y la visualización de las periferias.
- El empleo de las TIC para dar a conocer las realidades locales al conjunto de la Euroregión.
- Un espacio –semanal o quincenal- con una agenda común, aunque lleve tratamiento diverso, en algunos de los principales medios de comunicación públicos y privados de ambas áreas.
- La colocación de las bases para un medio de comunicación público compartido –una TV temática, por ejemplo- en todo el ámbito del Eixo Atlántico.
- El establecimiento de premios e incentivos para el periodismo de ámbito eurorregional, con vistas a crear un núcleo de prescriptores que sirva de base para la creación de consensos básicos eurorregionales.

#### 2.4.5.3. Actores implicados

##### **El Eixo:**

- Coordinar las acciones orientadas a la creación de una opinión pública eurorregional.
- Servir de foro de intercambio de buenas prácticas.

##### **Las administraciones locales:**

- Fomentar programas de movilidad de diferentes sectores, especialmente los relacionados con las actividades culturales y de ocio.
- Colaborar en la creación de contenidos y espacios de comunicación comunes al ámbito eurorregional.
- Diseñar y alimentar mecanismos de difusión de la realidad local que hagan más atractiva a cada ciudad y al conjunto del territorio.
- Colaborar en la creación de una opinión pública eurorregional.

**Las administraciones regionales y nacionales:**

- Fomentar programas de movilidad de estudiantes, profesores e investigadores.
- Facilitar la creación de un medio de comunicación público compartido.
- Colaborar en la creación de una opinión pública eurorregional.

**La UE:**

- Promover la creación de opinión pública eurorregional a lo largo de las fronteras.

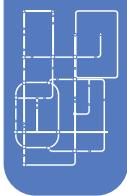
**La sociedad civil:**

- Participar y crear programas de movilidad eurorregional.
- Colaborar en la creación de una opinión pública eurorregional.

## MATRIZ DE RELACIONES ENTRE LOS ÁMBITOS DEL EJE CIUDAD INTEGRADORA Y PARTICIPATIVA Y LOS OBJETIVOS TRANSVERSALES DE LA AGENDA URBANA EUROPEA

ÁMBITO	SOSTENIBILIDAD	CRECIMIENTO	INCLUSIÓN
<b>1. Demografía, Salud, Política social e inclusión</b>	Programar para una sociedad demográficamente equilibrada.	Políticas de inmigración, que favorezcan el recuilibrio ordenado de la pirámide demográfica.	Programas de integración cultural, social y laboral que eviten la formación de ámbitos urbanos étnicamente diferenciados.
<b>2. Multiculturalidad, interculturalidad y Educación cultural</b>	Una sociedad abierta a la interculturalidad.	Un modelo educativo que ve la diversidad como oportunidad y riqueza cultural.	La interculturalidad como expresión normalizada de una sociedad abierta. Generación de tradiciones y referentes de la vida social interculturales.
<b>3. Seguridad estructural, funcional y jurídica</b>	Determinación y reforzamiento de las pautas asimiladas de socialización.	Creación de ciudades integradas desde su pluralismo cultural y étnico.	Oportunidades para el reciclaje, la profesionalización y las oportunidades de la diversidad. El espacio público como reflejo de la interculturalidad.
<b>4. Programas Integrales de Revitalización Urbana</b>	Difusión de servicios e infraestructuras urbanas en todo el ámbito de la ciudad. Utilización de los centros de servicios públicos para la dinamización urbana.	Evitar los barrios dormitorio, dotando todos los espacios de comercio, servicios y oportunidades de ocio y trabajo.	Generar empleo de proximidad. Aumentar la diversidad del tejido social. Potenciar el emprendimiento en el espacio urbano.
<b>5. Vivienda</b>	Adecuación del parque de viviendas al cambio ambiental global.	Adaptación del parque de viviendas a la economía circular. Asequibilidad de la vivienda.	Empleo del acceso a la vivienda como elemento central de la cohesión social.
<b>6. Políticas de Comunicación</b>	Compartir las agendas en el proceso de información, para generar demandas y decisiones de amplia aceptación.	Fomentar la creación de una opinión pública de la Euroregión.	Favorecer las iniciativas relativas a la información y la opinión en las pequeñas localidades y en los grandes centros urbanos.





## 2.5. MUNICIPIOS EFICIENTES: LA NUEVA ADMINISTRACIÓN (ENTIDADES LOCALES RELACIONALES)

Repensar el papel de los municipios y de las ciudades en las próximas décadas implica dedicar un esfuerzo importante a repensar la propia organización interna, su estructura de funcionamiento, los recursos y financiación necesarios y como conseguirlos, así como los nuevos roles que los distintos agentes, y en especial la ciudadanía, deben tener. Ante la amplitud de la crisis y de los nuevos retos de futuro para los sistemas urbanos, se plantean tres grandes modelos-tipo de reacción de las entidades locales:

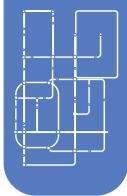
- **El modelo proveedor y gestor de servicios:** centrado en ofrecer servicios a la ciudadanía y en considerar al ciudadano como consumidor o cliente de los recursos municipales. Este modelo ha conducido a los municipios a una pérdida de protagonismo social y económico, orientando la gestión hacia procesos privatizadores. Los municipios intentan centrarse en el desarrollo de las competencias propias, las de obligado cumplimiento y comienzan a denominar como “impropias” a las que son competencias voluntarias. La política se somete a la gerencia, a la contabilidad y a la intervención. la política como instrumento de construcción ciudadana no se plantea. Se produce una deslegitimación de la política desde algunos ámbitos de la propia política.
- **El modelo del mercado o del “gobierno ausente”;** aquel que debe hacer lo menos posible (definido eufemísticamente como “adelgazamiento de lo público”) y que encomienda a la sociedad civil y/o al “mercado” el liderazgo y la realización de las tareas antes integradas en la responsabilidad pública. Se ponen en funcionamiento mecanismos de gestión de la res pública como pueden ser los *private finance initiative (PFI)*, también reconocidos como *public-privatepartnerships (PPPs)* que, en algunos casos, fueron instrumentalizados para fines diferentes para los que fueron concebidos. Los valores públicos de interés general, transparencia, objetividad o equidad se someten en exclusiva a los efectos de los valores de la Triple E (economía, eficacia y eficiencia) propios de la organización privada y de la gestión de servicios. Este sistema de gestión fomenta una ciudadanía no comprometida ni responsabilizada con la ciudad y su futuro y conduce al incremento de la conflictividad entre actores y distintos sectores de la ciudadanía y sus representantes democráticos.
- **El modelo de la nueva gobernanza pública, basada en los conceptos de gobernanza democrática.** Son los gobiernos de la “acción articulada”, de la “ciudad resiliente” capaz de hacer frente a la adversidad y poder preparar el futuro. El objetivo se focaliza en la construcción de un nuevo modelo compartido de progreso social, económico e institucional en la ciudad que la dirija hacia objetivos de progreso, cohesión social e institucional y, por qué no, de mejora de las condiciones de productividad y de competitividad siempre dentro del mantenimiento de un alto nivel de responsabilidad social por parte de las empresas. Se trata de gestionar adecuadamente las competencias propias junto con la gestión de las incumbencias (todo aquello que preocupa ampliamente a la ciudadanía y es básico para el progreso de la ciudad; lo que no significa proveerlas y financiarlas con recursos ni tan siquiera mayoritariamente locales). Dado que las políticas públicas son las políticas de las polis, concertar y cooperar son los conceptos clave.

Gestionar un territorio significa cada vez menos centrarse única y primordialmente en valores de economía, eficacia y eficiencia de los recursos públicos, para priorizar unas relaciones de calidad entre los actores urbanos para que generen efectos sinérgicos. La eficacia tiene que asociarse con la noción de lo óptimo, con las metas y el tiempo, con la relación entre resultados pretendidos y resultados obtenidos, con el grado en que se alcanzan los objetivos y las metas en un determinado período de tiempo, sin reparar en los costes. La eficiencia, por el contrario, tiene que relacionarse con la capacidad administrativa de obtener el máximo de resultados con el mínimo de recursos, de energía y de tiempo. Las relaciones de calidad entre los actores urbanos no deben ignorar la necesidad de poner un límite razonable al endeudamiento local, que debe orientarse básicamente a la inversión productiva sin lastrar a las futuras generaciones y a su derecho al desarrollo. Tampoco conviene ignorar la necesidad de tener un límite razonable en la fiscalidad local porque tanto la ciudadanía como los inversores deben tener la noción de que el servicio realmente prestado por las autoridades locales se corresponde con el nivel de fiscalidad que se le impone.

Se trata de la capacidad para orientar en una dirección de futuro, o a través de un proyecto concreto, la acción coordinada de los diferentes actores urbanos.

A pesar de ello, centrándonos en España y Portugal, la primera con 8.117 municipios y el segundo con sólo 308, la actual crisis ha supuesto una transformación normativa, en aras de la consolidación fiscal, tendente a minorar las competencias municipales e incrementar el control de la gestión económico-financiera de las entidades locales en el caso español. Mientras, en Portugal, y con la misma filosofía, la reforma ha sido más profunda. Así, ha quedado prohibida la creación de nuevas empresas públicas locales; se ha reducido el número de freguesias, en torno a un 25%; se ha reducido el número de comunidades intermunicipales, haciéndolas coincidir con las NUTS III y clarificando sus competencias, especialmente en la gestión de los fondos comunitarios 2014-2020; se ha reducido el número de vereadores y de directivos de cada municipio, al tiempo que se refuerzan los poderes de fiscalización de las Asambleas Municipales.

A pesar de las diferencias entre los dos países, sus proyectos de reforma de la administración local tienen muchas similitudes. La razón principal es que sus objetivos han sido impuestos por organismos externos como contrapartida de la ayuda que les fue concedida.



ESPAÑA	PORTUGAL
Prioridad para la eficiencia	Prioridad para la eficiencia
Eliminación de entidades locales menores	Reducción y eliminación de entidades locales menores ( <i>freguesias</i> )
Redefinición de competencias municipales	Redefinición de competencias entre municipios y <i>freguesias</i>
Reducción del número de municipios	Reducción del número de municipios
Prohibición de creación de entes instrumentales	Prohibición de creación de empresas públicas locales
Reducción del número de cargos directivos locales	Reducción del número de cargos directivos locales
Disminución del personal eventual	Reducción del número de empleados públicos locales
Disminución del número de concejales	Reducción del número de <i>vereadores</i>
Limitación de cargos públicos con dedicación exclusiva	Limitación de cargos públicos con dedicación exclusiva
Regulación de las retribuciones de alcaldes y concejales	

Intentando recoger las estrategias actuales que las ciudades y agrupaciones de ciudades europeas, sean transfronterizas o no, plantean para una mejor gobernanza, gobierno y gestión pública, el experto internacional sobre la materia Jordi Joly nos recuerda que la Comisión Europea señala que la calidad de la administración pública tiene un impacto directo en el entorno económico y por lo tanto es crucial para estimular la productividad, la competitividad y el crecimiento. Igualmente, apunta que la asociación institucional transfronteriza no sólo debe de ser un amplio marco de estrategia regional, sino también un motor que fomente la mejora del hábitat, la sostenibilidad y el progreso.

Es conveniente comenzar a desarrollar un modelo propio para las asociaciones municipales transfronterizas, para los gobiernos de sus ciudades y prepararlos así para alcanzar los objetivos de la Agenda Urbana 2020, un modelo donde exista una excelente cooperación entre los políticos y los administradores públicos para asegurar la misión y la visión de ciudad, modelo que debe de ser implementado en los hábitos de trabajo del día a día.

Igualmente, las ciudades con éxito actual y con perspectivas de él en el futuro, están basadas en la cooperación como factor clave, en una gobernanza horizontal con la creación de networks y clusters, pero también con una vertiente vertical para conseguir la transversalidad necesaria. Y para ello es necesario un papel activo de las ciudades ya que los asuntos de integración están muy poco presentes en las políticas interministeriales.

Por otra parte, es necesario profundizar en el desarrollo del sentimiento de pertenencia a una estructura transfronteriza, haciendo hincapié en aspectos y proyectos que no sean asumibles individualmente y si como grupo, focalizando la estrategia en impactos que sean reconocibles por la población.

En opinión de Joly, las ciudades deben trabajar un paso más allá en el concepto de Smart City; inteligente significa no sólo ser amigable con el uso de herramientas y tecnologías digitales, sino tener una reconocida y avanzada capacidad de gestión de las políticas que están bajo la responsabilidad de la ciudad. Las ciudades y sus agrupaciones deben de trabajar hacia un sistema de gobierno eficaz y eficiente de engranajes (vertical y horizontal) capaz de alinear los recursos para conseguir un impacto social positivo. Este es sin duda un impacto y gobierno avanzado, un nuevo compromiso público.

Los gobiernos internos locales de las organizaciones de ciudades transfronterizas juegan un papel esencial, sobre todo la alineación y el diálogo entre la política y la gestión. Por lo tanto el modelo propuesto se basa en el Trato entre Política y Gestión (TPG), un sistema completo, integrado y estructurado que abarca una amplia gama de herramientas y teorías.

Joly define el concepto *Impacto Economía* que en su concepción futura significa trabajar y desarrollar un espacio de compromiso de la sociedad, anhelando un área en la que las esferas pública y privada se solapan entre sí, creando sinergias de interés mutuo. Desarrollo económico sostenible y compromiso social son la clave del éxito regional.

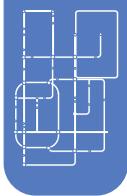
La creación de sistemas de innovación adecuados ayuda a desarrollar una región en que la gente quiere iniciar y desarrollar negocios en ella, siendo al mismo tiempo atractivas para las empresas que hoy en día se mueven a cualquier lugar. Por tanto, fomentar a través de concursos la contratación pública innovadora, la búsqueda de soluciones a los retos de la ciudad también es muy recomendable.

Las administraciones públicas tienen que focalizar sus esfuerzos en ser eficientes, competitivas, innovadoras, basadas en profesionales capacitados y con una mentalidad orientada al resultado. Si a esto se le suma una estrategia transparente y una gestión efectiva de los recursos humanos y económicos de una forma sostenible, el bienestar de los ciudadanos está asegurado.

Por último, y sobre la financiación, aunque las administraciones eficientes y criterios de gestión de la calidad en las organizaciones públicas no deben depender de las subvenciones, no por ello debe renunciarse a ellas.

En el marco de este contexto, el análisis sobre la necesaria nueva administración local en el ámbito del Eixo Atlántico se centra en los siguientes ámbitos de intervención:

- Gobernanza democrática: liderazgo e impulso de una estrategia integrada de desarrollo urbano
- Eficiencia administrativa: una administración para la gestión de la estrategia
- Financiación: suficiencia, transparencia y autonomía financiera
- Estructuras de redes y lobby: cooperar y concertar



### 2.5.1. GOBERNANZA DEMOCRÁTICA: LIDERAZGO E IMPULSO DE UNA ESTRATEGIA INTEGRADA DE DESARROLLO URBANO

Todas las metodologías, desarrolladas durante las dos últimas décadas del siglo pasado, de reforma de la administración pública local tienen en común su pertenencia a un mismo enfoque que consiste en considerar que la administración pública se debe centrar en unas competencias y recursos que debe hacer más transparentes, controlables y eficientes para servir mejor a la ciudadanía. En el siglo XXI, es exigible un nuevo enfoque. Un nuevo enfoque consistente en centrar la acción de la administración local en la consecución de objetivos de desarrollo económico y social y de calidad de vida del conjunto de la sociedad. En este enfoque la oferta de servicios y la eficiencia de su gestión se ponen al servicio de su impacto e incidencia en el progreso humano, que es una acción societaria que los engloba e integra. Los objetivos del desarrollo o progreso humano son: el desarrollo económico, la cohesión social, la sostenibilidad ambiental y la finalidad ética en base a los derechos humanos de todo desarrollo.

Los gobiernos locales ven en la necesidad de asumir el liderazgo para construir redes de actores y coordinar sus esfuerzos para poder desarrollar, bajo la responsabilidad democrática municipal y la participación y corresponsabilidad ciudadana, el buen gobierno de la ciudad. Hoy, lo fundamental de un gobierno democrático, representante de los intereses generales, es encontrar su papel específico como catalizador de las relaciones de cooperación pública, privada e interinstitucional, en función de objetivos y proyectos que respondan a los intereses generales y a las necesidades más sentidas de la ciudadanía. La tarea principal para una Administración es asumir las responsabilidades públicas para el buen funcionamiento de las relaciones interorganizativas en el territorio. El resultado de las políticas públicas depende de la intensidad, la calidad y la estabilidad de las interacciones que se produzcan entre los actores.

Una de las definiciones más admitidas de gobernabilidad, es justamente la de dar satisfacción a las expectativas y demandas de la ciudadanía. Proporcionar dicha satisfacción se atribuía como competencia a la administración pública que debía hacerlo mediante el desarrollo de políticas públicas y el despliegue de prestaciones y servicios. El gran cambio consiste en la constatación de que dar satisfacción a unas necesidades crecientes y cada vez más complejas necesariamente debe ser una acción concertada entre los distintos actores sociales e institucionales. Por eso, no se trata tanto de asegurar la gobernabilidad como acción de un gobierno, sino que lo fundamental es asegurar la gobernanza. Es decir, la acción compartida entre los actores presentes en el territorio para dar satisfacción a las necesidades y soporte en la asunción de retos. La gobernanza implica la capacidad de una sociedad para alcanzar sus objetivos. Hoy más que gobierno debe hablarse de capacidad de gobernar. Es decir, de coordinación entre los recursos del gobierno y los de la sociedad civil.

### 2.5.1.1. LÍNEAS DE INTERVENCIÓN

- Creación de confianza y colaboración entre la sociedad civil y la administración pública. Elementos característicos de la nueva gobernanza serían la creación de clústeres, en el terreno económico, y redes de cooperación, en el social.
- Establecimiento de un liderazgo habilitador que aglutine al conjunto de las fuerzas sociales y las dirija hacia un objetivo común. Ese liderazgo debe ser ejercido por la administración democrática. Legitimada por eso y para eso.
- Establecimiento de canales que favorezcan la auto-organización de los sectores sociales más desfavorecidos y el fortalecimiento de la representatividad de las entidades que asuman intereses menos concretos y más generales. La ausencia de liderazgo por parte de la administración electa comporta un déficit democrático en el territorio. Es fundamental que las administraciones asuman la dirección para que no quede en exclusiva en manos de los intereses corporativistas.
- Gestión estratégica del territorio como un instrumento en manos de los gobiernos locales y regionales para pasar de gestores de competencias y recursos a dirigir los procesos de transformación del territorio con la cooperación de los actores sociales e institucionales y la participación de la ciudadanía entendida como implicación responsable en la consecución de los objetivos de progreso humano.
- Relación entre administraciones locales y regionales basada en un proceso de negociación relacional-colaborativo. Para eso, es necesario romper con un esquema de relación entre administraciones basado en las competencias y en los recursos, que remite a un esquema de conflicto sustentado en el “yo gano (competencias y recursos), tu pierdes”. El nuevo esquema de negociación descansa en el “yo gano, tu ganas”, en la consecución de objetivos de progreso humano en las ciudades y en la región.
- Definición clara de las competencias sobre las que los municipios tienen que ejercer su potestad. Esto es, definir el catálogo competencial municipal en beneficio de la gobernanza democrática y de la ciudadanía.

### 2.5.1.2. Resultados esperados

La revisión de la normativa básica sobre régimen local.

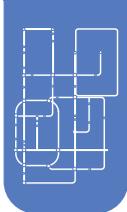
La creación de un ámbito de discusión que favorezca, impulse y defina un nuevo marco normativo sobre régimen local y su financiación. Aspectos que escapan a las competencias locales pero que le afectan tremendamente.

La articulación de una reforma estructural con vocación de permanencia en el tiempo.

Los Alcaldes y Autarcas deberán combinar ágil e inteligentemente la gestión de sus competencias con la gestión de los amplios contenidos de su agenda política (competencias - incumbencias).

La implantación de una gobernanza relacional-colaborativa, liderada por el gobierno local con una gestión estratégica, y con la participación corresponsable de toda la sociedad.

La determinación y consolidación de los derechos reales de participación y colaboración de la ciudadanía en el desarrollo del proyecto común de la ciudad.



### 2.5.1.3. Actores implicados

#### **El Eixo:**

- Contribuir al debate del knowhow existente.
- Servir de foro de intercambio de buenas prácticas.

#### **Las administraciones locales:**

- Ejercer el liderazgo habilitador de la estrategia integrada de desarrollo urbano.
- Dirigir la gestión estratégica del territorio, una vez definida en colaboración con los restantes actores institucionales y sociales y con la ciudadanía.
- Determinar y consolidar los derechos reales de participación y colaboración de la ciudadanía en el desarrollo del proyecto común de la ciudad.
- Implantar una gobernanza relacional-colaborativa.

#### **Las administraciones regionales y nacionales:**

- Revisar la normativa básica sobre régimen local.
- Crear un ámbito de discusión que favorezca, impulse y defina un nuevo marco normativo sobre régimen local y su financiación.
- Definir el catálogo competencial municipal en beneficio de la gobernanza democrática y de la ciudadanía.

#### **La UE:**

- Favorecer el debate sobre la gobernanza democrática.

#### **La sociedad civil:**

- Participar corresponsablemente en la estrategia integrada de desarrollo urbano de sus ciudades y territorios.
- Participar corresponsablemente en la gobernanza democrática de sus ciudades y territorios.

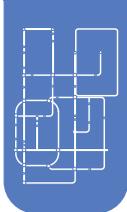
## 2.5.2. EFICIENCIA Y TRANSPARENCIA ADMINISTRATIVA: UNA ADMINISTRACIÓN PARA LA GESTIÓN DE LA ESTRATEGIA

Para desarrollar verdaderamente la gestión estratégica relacional en una ciudad es necesaria la construcción de una administración pública a la altura del siglo XXI (en el sentido de moderna, eficaz, receptiva, colaborativa, etc.) y orientada a la prestación de servicios públicos de calidad. Una administración comprensible, accesible y participativa que no suponga un obstáculo al despliegue de la gobernanza democrática. Liderar una ciudad desde la perspectiva de la gestión estratégica requiere de una administración orientada en la misma dirección y con las capacidades de facilitar la ejecución de la estrategia diseñada. Evidentemente para la articulación de la nueva gobernanza, la gestión y organización del municipio importa mucho. Se necesita liderazgo para desarrollar un proceso de transformación con una dirección de cambio muy clara: pasar del gobierno proveedor / ausente al relacional.

No debemos dejar de lado que las administraciones públicas españolas y lusas llevan a sus espaldas un profundo estereotipo de ineficacia y de ineficiencia. Desde esta perspectiva, no se comprende la inmutabilidad y la perdurabilidad de ciertos organismos y de determinadas plantillas de la administración pública, que siendo ineficiente, proyecta efectos negativos sobre la competitividad de los sistemas económicos español y portugués. Hoy en día, la legitimidad social de las administraciones públicas no puede fundamentarse únicamente en el respeto a la ley, la división de poderes y en lo regulado de los procedimientos seguidos en la toma de decisiones. La legitimación legal deviene insuficiente y necesita ser complementada por otros valores organizativos (economía, eficacia, eficiencia, equidad social, objetividad, transparencia, rendición de cuentas, participación, etc.) portadores de una nueva legitimidad basada en su capacidad como “ente global” prestador de servicios. La ciudadanía desea una administración pública atenta a sus necesidades y a sus demandas. Desde su condición de usuaria exige una mayor atención a la capacidad de la administración pública (toda ella, en su conjunto) para diseñar, organizar y prestar servicios correctamente.

Sin duda, la eficiencia de la gestión de las administraciones es una cuestión fundamental para la generación de la legitimidad de los gobiernos, puesto que más allá del comportamiento democrático de los poderes públicos, es fundamental que éstos respondan a las necesidades de la sociedad y lo hagan con eficiencia. Así mismo, la sociedad cada vez más requiere de mayores dosis de transparencia en la gestión de la administración y en la toma de decisiones. La transparencia y la “dación de cuentas” es un elemento indispensable para que los gobiernos locales y las administraciones cuenten con la necesaria legitimidad política y dotar al territorio de la necesaria gobernabilidad.

Todo ello confiere el principio de gobernanza y buen gobierno, como cuestión primordial, y se podría decir, que primera de la labor de los gobiernos locales, y del propio Eixo como asociación de ciudades.



### 2.5.2.1. Líneas de intervención

- Planificación de una administración para la gestión de la estrategia. Trabajar para alcanzar una administración para la gestión de la estrategia que garantice una mejor calidad de los servicios públicos con una mayor implicación y formación de los funcionarios con el objetivo de alcanzar un mayor grado de profesionalización de los empleados públicos, dentro del modelo *Politics and Management Deal* (PMD).
- Garantía de la multidireccionalidad de la comunicación y disponer de sistemas de información corporativos que puedan reportar desde la base hacia arriba, condición necesaria para desarrollar gobiernos relacionales.
- Avance en la creación de mecanismos de transparencia y dación de cuentas a la sociedad, constituyendo el Eixo Atlántico una red de “ciudades del buen gobierno y la transparencia”.
- Alcance de una administración electrónica de calidad e innovadora al servicio de la ciudadanía. Internet como herramienta estratégica para ampliar la relación con los ciudadanos y ciudadanas y multiplicar la prestación de servicios a través de una serie de líneas estratégicas: municipio online; atención a la ciudadanía y calidad de servicio; receptividad, participación y concertación; desarrollo organizativo; nuevas herramientas de gestión.

### 2.5.2.2. Resultados esperados

- La implantación de un proyecto innovador de transformación para la creación de gobiernos relacionales y administraciones receptivas.
- La implantación de una verdadera administración digital que potencie la cultura de internet entre la población y dentro del ayuntamiento.
- La ampliación de los servicios públicos online.
- La mejora de servicios y la mejora de la atención integral polivalente.
- La creación de oficinas integrales de atención a la ciudadanía.
- La agilización y simplificación de los trámites.
- El logro de una administración que fomente el diálogo y la información en dos direcciones, más participativa y corresponsable con la ciudadanía, fruto de esta interacción.
- La consecución de una administración receptiva y participativa.
- La creación de una cultura de transparencia y buen gobierno en la gestión de los municipios, favoreciendo el conocimiento de las políticas públicas y la dación de cuentas.

### 2.5.2.3. Actores implicados

#### **El Eixo:**

- Contribuir al debate del knowhow existente.
- Servir de foro de intercambio de buenas prácticas.

#### **Las administraciones locales:**

- Conseguir una administración receptiva y participativa.
- Agilizar y simplificar los trámites.
- Incrementar la calidad de los servicios públicos.
- Crear oficinas integrales de atención a la ciudadanía.
- Apostar por la implantación de una administración digital.
- Crear un observatorio urbano para hacer el seguimiento de la estrategia integrada de desarrollo urbano.

#### **Las administraciones regionales y nacionales:**

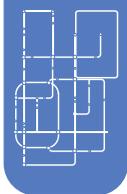
- Apostar por la implantación de una administración digital.
- Conseguir una administración receptiva y participativa.
- Incrementar la calidad de los servicios públicos.

#### **La UE:**

- Apoyar la implantación de la administración digital a través de los fondos estructurales y del BEI.

#### **La sociedad civil:**

- Participar corresponsablemente en la implantación y seguimiento de la estrategia integrada de desarrollo urbano de sus ciudades y territorios.



### 2.5.3. FINANCIACIÓN: SUFICIENCIA, TRANSPARENCIA Y AUTONOMÍA FINANCIERA

**En España**, con la finalización de los traspasos de los servicios educativos y sanitarios, el cuadro de distribución de gasto se aproxima a un 50% para el Estado, un 35% para las Comunidades Autónomas y un 15% para las entidades locales. Este panorama supone que España se ha convertido en uno de los Estados más descentralizados del mundo desde la perspectiva de la distribución del gasto público entre el Estado y los niveles subestatales. Pero si descendemos a analizar la distribución de ese gasto entre los dos niveles subestatales – el regional y el local - el desequilibrio es patente.

**En Portugal**, en cambio, el debate sobre la regionalización ha estado durante años en la agenda política, pero no ha llegado a concretarse. Consecuentemente con la presencia de un Estado muy centralizado, nos encontramos con una distribución del gasto de un 74 % para el Estado y un 26 % para las entidades locales.

En estos momentos, nuestros gobiernos locales están maduros para poder asumir una mayor carga de responsabilidades ante sus ciudadanos, con la consecuente transferencia de los recursos financieros necesarios para su prestación. Es más, existe una demanda generalizada de profundización en los principios de democracia local y de subsidiariedad o “proximidad”, que además se encuentran en una relación recíproca de retroalimentación: la democracia local exige, para ser efectiva, proyectarse sobre ámbitos amplios de políticas públicas, y el principio de proximidad se justifica por el mayor control democrático de la puesta en práctica de esas políticas públicas y la posibilidad de una participación ciudadana en su diseño y gestión. La delimitación del ámbito competencial local es una cuestión interrelacionada con la atribución de medios financieros, y la virtualidad de la asignación de competencias propias distintas de las delegadas dependerá en última instancia de los medios económicos con que se dote a los entes locales. Así mismo, el tamaño y la población de los municipios deben formar parte del debate sobre la financiación y el ámbito competencial.

Para mantener el creciente gasto corriente y la prestación de servicios en aumento, los municipios han recurrido a incrementar la recaudación de los impuestos propios hasta el límite y/o a acudir al endeudamiento. Pero es necesario destacar que las corporaciones locales realizan un volumen de inversión que multiplica por dos o por tres la apelación al crédito a largo plazo que solicitan, siendo las instancias administrativas de mayor eficacia inversora del crédito ajeno, si bien en el caso español esto no puede desligarse del bajo nivel competencial de los municipios. Con todo, el nivel de endeudamiento local produce un deterioro financiero, más o menos preocupante en función de variables financieras y de la marcha de los ingresos. Pero existe un riesgo mayor, un riesgo político derivado de la necesidad de querer atender necesidades sociales sin recursos en la misma proporción.

### 2.5.3.1. Líneas de intervención

- Establecimiento de una propuesta de nuevo modelo de financiación que incluya la redefinición de las materias impositivas reservadas a las corporaciones locales.
- Visión renovada de la organización del territorio regional y urbano.
- Autonomía de la gestión tributaria.
- Afianzamiento de la suficiencia financiera de los municipios. Es necesario abordar una reforma en profundidad de los impuestos locales para adaptarlos a las necesidades actuales.
- Sostenibilidad económica y financiera. El límite de endeudamiento debe ser igual para los municipios que para el resto de las administraciones públicas. En todo caso, los municipios deben poder hacer uso de sus superávits y remanentes de tesorería sin más límites que los de endeudamiento.
- Lealtad institucional. Los presupuestos del Estado no deben alterar el régimen financiero local. Se deben flexibilizar las transferencias y aumentar la sensibilidad en los criterios de ponderación estipulados, estableciendo otros nuevos si es preciso.
- Definición de mecanismos de cohesión para los municipios del interior y de baja densidad, pues, a corto plazo, la única manera de compensar el desfase del resultado ingresos/gastos es incrementar las aportaciones del Estado, estableciendo criterios que garanticen que estas transferencias ayuden a equilibrar el territorio.
- Creación de incentivos para la real y eficaz cooperación entre municipios en la prestación de servicios.
- Incremento de la transparencia en la elaboración y ejecución de los presupuestos públicos.
- Capacitación para captar el mayor número de recursos públicos competitivos disponibles, especialmente en el ámbito nacional y europeo.

### 2.5.3.2. Resultados esperados

- Un nuevo modelo de financiación local, simplificándolo, facilitando su gestión y transparencia y dotándolo de una mayor potencia recaudatoria.
- La consecución de una mayor suficiencia financiera con el fin de potenciar al máximo la eficacia social de los municipios, asignando los recursos disponibles bajo el principio de la solidaridad, base de la cultura democrática, a fin de poder seguir manteniendo la convivencia social.
- El fortalecimiento de la autonomía municipal para poder garantizar servicios públicos de calidad.
- La reformulación del sistema político-administrativo del territorio, si fuese necesario.

### 2.5.3.3. Actores implicados

#### **El Eixo:**

- Contribuir al debate del knowhow existente, especialmente en la captación de fondos públicos competitivos.
- Servir de foro de intercambio de buenas prácticas.

#### **Las administraciones locales:**

- Contribuir a la suficiencia financiera con una gestión eficaz y transparente de los recursos.
- Garantizar la transparencia de la financiación de las haciendas locales.
- Trabajar por unos servicios públicos de calidad.
- Ejercer la lealtad institucional, en materia financiera, con el resto de administraciones públicas.
- Gestionar las finanzas públicas con criterios de sostenibilidad.
- Capacitar a profesionales para la captación de fondos públicos competitivos.

#### **Las administraciones regionales y nacionales:**

- Reformular el sistema político-administrativo del territorio, si fuese necesario.
- Fortalecer la autonomía municipal y su suficiencia financiera.
- Promover un nuevo modelo de financiación de las haciendas locales.
- Crear incentivos para la real y eficaz cooperación entre municipios en la prestación de servicios.
- Definir mecanismos de cohesión para los municipios del interior y de baja densidad.

#### **La UE:**

- Promover la Carta Europea de Autonomía Local del Consejo de Europa.

#### **La sociedad civil:**

- Exigir y controlar la transparencia de las finanzas de las haciendas locales.

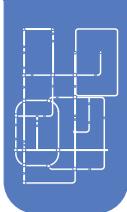
#### 2.5.4. ESTRUCTURA DE REDES Y LOBBY: COOPERAR Y CONCERTAR

Galicia y Norte de Portugal, son unos territorios con un gran desequilibrio entre la costa y su interior, lo que provoca que existan muchos municipios que ocupan una gran extensión pero con poca y envejecida población. Existe también una tensión no siempre bien resuelta, entre las urbes más grandes y sus áreas metropolitanas, que genera situaciones de ineficiencia y solapamientos que redundan en dicha tensión.

Resulta de vital importancia crear estructuras, o modificar algunas ya existentes, para mejorar la posición de los municipios de la Euroregión, tanto en su relación con el contorno como en sus propias capacidades endógenas. Desde este punto de partida se pretende formular una alternativa de mejora, sobre bases conceptuales asentadas en varios elementos centrales. La unidad de actuación desde la necesaria autonomía local. La eficiencia del gasto en la prestación de servicios, dando prioridad a la calidad de los mismos. La garantía de la cobertura de los servicios públicos en todo el territorio, con independencia de las circunstancias que condicionan cada administración local (tamaño, dispersión poblacional, áreas metropolitanas, etc.). El fomento de sinergias que permitan una mejora de la posición de las administraciones locales y fortalecer su potencial (económico, turístico...). El impulso a la colaboración entre las administraciones locales, minimizando las rivalidades, en un contorno de cooperación. El fomento de la colaboración entre las administraciones locales y el ecosistema socio-económico en que están insertas.

##### 2.5.4.1. Líneas de intervención

- Identificación y análisis de las estructuras existentes. Es preciso conocer y analizar el funcionamiento de las estructuras ya existentes, tales como mancomunidades o comunidades de municipios, consorcios, fundaciones, entidades de participación mixta entre instituciones privadas (entidades sin ánimo de lucro, empresas, u otras) y municipios u organizaciones supramunicipales.
- Adecuación de las estructuras a las necesidades del contorno. No se trata de crear una estructura y replicarla de forma mimética en todos los territorios, sino de estudiar las necesidades y las fortalezas del contorno en donde operan y condicionarlas a los objetivos que se persiguen, haciendo de la colaboración un elemento central para la consecución de aquellos.
- Fomento de la cultura de la cooperación y la alianza a través del establecimiento de objetivos estratégicos comunes. Es necesario visualizar la utilidad de la colaboración para que los diversos agentes que intervienen en el terreno, y sobre todo aquellos que tienen más responsabilidad en las decisiones, perciban la cooperación como una fortaleza y una herramienta útil para la consecución de los objetivos perseguidos.
- Interactuación y permeabilidad. Hay que preveer mecanismos ágiles y flexibles que permitan la permeabilidad de las estructuras de redes y lobby que se creen para que puedan interactuar con el contorno, enriqueciéndose e implementando aquellas ideas e iniciativas que partan de otras instituciones, o que existan en el área de referencia, o, de ser el caso, en otras.



- Flexibilidad interna de las estructuras de redes y lobby que permita las cooperaciones reforzadas, sin forzar a nadie a iniciar nuevas acciones y sin impedir que otros lo hagan.
- Inserción del territorio en el mundo global. Es preciso ejercer influencia en cualquier foro, por cercano o lejano que estén, en donde se tomen decisiones que afecten a los municipios de la Euroregión, tejiendo alianzas flexibles, temporales o no, con otros agentes interesados.
- Consolidación de las estructuras de cooperación transfronterizas que han demostrado su eficacia en la Euroregión y creación de otras nuevas en el ámbito de la cooperación de proximidad.

#### 2.5.4.2. Resultados esperados

- El análisis de las estructuras y lobbies que operan en cada contorno: composición y objetivos estratégicos.
- La mejora de la competitividad de cada una de las ciudades del Eixo gracias al trabajo en red y colaborativo.
- La disminución de las diferencias entre la zona interior y litoral, así como que las zonas menos desarrolladas puedan aprovechar las sinergias de las más dinámicas acelerando la convergencia de desarrollo.
- La creación de estructuras supramunicipales o intermunicipales estables, permeables al entorno y que interactúen con él.
- La especialización de las estructuras supramunicipales en función de las fortalezas del contorno al que pertenecen y/o de los objetivos que persiguen.
- La consolidación de las estructuras de cooperación transfronterizas que han demostrado su eficacia en la Euroregión
- La creación de estructuras flexibles de lobbies, nacionales o internacionales, temporales o estables, capaces de defender los intereses de las ciudades de la Euroregión.

#### 2.5.4.3. Actores implicados

##### El Eixo:

- Consolidarse como estructura de cooperación transfronteriza de referencia.
- Contribuir al debate del knowhow existente.
- Fomentar la cultura de la cooperación y la alianza.
- Analizar las estructuras y lobbies que operan en cada contorno, su composición y sus objetivos estratégicos.

**Las administraciones locales:**

- Crear estructuras supramunicipales o intermunicipales estables, permeables al entorno y que interactúen con él.
- Fomentar la cultura de la cooperación y la alianza a través del establecimiento de objetivos estratégicos comunes.
- Crear.

**Las administraciones regionales y nacionales:**

- Facilitar la creación de estructuras flexibles de lobbies, nacionales o internacionales, temporales o estables, capaces de defender los intereses de las ciudades de la Euroregión.
- Fomentar la cultura de la cooperación y la alianza.
- Promover la creación de estructuras supramunicipales o intermunicipales estables.
- Contribuir a la disminución de las diferencias entre la zona interior y litoral, gracias al trabajo en red y colaborativo.

**La UE:**

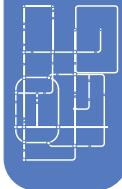
- Apoyar la capacidad de interlocución de los lobbies de ciudades transfronterizas ante las instituciones comunitarias.

**La sociedad civil:**

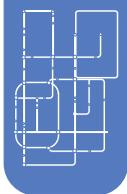
- Participar en el fomento de la cultura de la cooperación y la alianza.

## MATRIZ DE RELACIONES ENTRE LOS ÁMBITOS DEL EJE MUNICIPIOS EFICIENTES Y LOS OBJETIVOS TRANSVERSALES DE LA AGENDA URBANA EUROPEA

ÁMBITO	SOSTENIBILIDAD	CRECIMIENTO	INCLUSIÓN
<p><b>1. Gobernanza democrática: liderazgo e impulso de una estrategia integrada de desarrollo urbano.</b></p>	<p>El refuerzo de la dimensión urbana. Una administración pública al servicio de la estrategia de desarrollo urbano. Estrategias DUSI como "modelo de ciudad" concordado de modo colectivo. Establecimiento de un nuevo concepto de administración pública (proactiva) que viabilice su futura existencia. Clarificación y clasificación rigurosa de las cartas de servicios de los diferentes niveles institucionales de la administración pública.</p>	<p>Planificación conjunta y coherente de ámbitos territoriales amplios, como base de un crecimiento sostenible de entornos territoriales homogéneos. Atractivo de la ciudad y de sus entornos funcionales (ampliación del concepto de <i>citymarketing</i>). El sector público como dinamizador y garante de la nueva economía social. Calidad, excelencia e innovación en los servicios públicos como base de un desarrollo racional, equilibrado y justo.</p>	<p>Planificación de políticas sociales para áreas funcionales (por encima de los límites administrativo-competenciales). Evitar la cronicidad de la pobreza urbana en el ámbito de la Unión Europea. Equilibrio social económico y ambiental como principios básicos para evitar la exclusión social y conseguir corregir las distorsiones provocadas por la vulnerabilidad urbana.</p>
<p><b>2. Eficiencia y transparencia administrativa: una administración para la gestión de la estrategia.</b></p>	<p>Mantenimiento compartido de sistemas de información para la gestión integral de las ciudades. La Agenda UE y su impacto en el contenido de las políticas y en la gestión de las ciudades. Reforma y racionalidad del sistema competencial como garantía de su viabilidad futura</p>	<p>Economía del conocimiento: innovación y nuevos compromisos empresariales. Establecimiento de fórmulas de colaboración y cooperación público-privadas. Una administración pública reguladora y garante de los sistemas de economía social.</p>	<p>Una organización pública orientada a resolver los problemas de vulnerabilidad social. Políticas de empleo e inclusión basadas en el principio de subsidiariedad.</p>
<p><b>3. Financiación: suficiencia, transparencia y autonomía financiera.</b></p>	<p>Evolución natural de las características propias de la gestión pública. Exigencia de rendición de actuaciones en el terreno público. Transparencia en el ámbito de la actividad económica pública. Adecuación del sistema de financiación al nuevo sistema competencial.</p>	<p>El registro y la gestión de lobbys. Una garantía de transparencia y de crecimiento sostenible. El sector público como motor del desarrollo económico. Sector Público con función de regulador y equilibrador de los desajustes del sistema económico.</p>	<p>La transparencia en la gestión de fondos públicos como garantía de rendición de cuentas y de la adecuación de beneficios en política social inclusiva.</p>
<p><b>4. Estructuras de redes y lobby: cooperar y concertar.</b></p>	<p>Cooperar y concertar con el ánimo de lograr sinergias en la planificación y en la ejecución de políticas públicas.</p>	<p>Establecimiento de pautas de colaboración público-privada en las que prime el interés público.</p>	<p>Implementación de nuevas fórmulas de responsabilidad social corporativa para un equitativo y justo reparto de la riqueza.</p>







### 3. CONCLUSIÓN: LAS CIUDADES QUE QUEREMOS. LA AGENDA URBANA, UNA OCASIÓN PARA SOÑAR CON AMBICIÓN

Cumplidos sus primeros 25 años, el Eixo Atlántico lanza una reflexión colectiva por tercera vez. Tras los dos estudios estratégicos (1995 e 2005), **la reflexión colectiva para la próxima década se configura como una Agenda urbana en sintonía con el proceso de construcción de la Agenda Urbana Europea** que anima el Pacto de Amsterdam, firmado el 30 de mayo de 2016.

Esta agenda urbana pretende definir una estrategia colectiva de crecimiento que mejore la gestión de las instituciones locales y su gobernanza, tanto en la relación con las demás administraciones públicas como con la ciudadanía, cuya calidad de vida es el objetivo principal de la política local. La ambición con la que se quiere estar a la altura del reto que supone la crisis estructural que la Euroregión, Europa y el mundo han atravesado, por lo que su importancia y trascendencia deben ser mayores. Conscientes de ello, se ha implicado en su elaboración a los expertos más relevantes, no sólo de los dos países, sino también de la esfera internacional. La agenda es el resultado de sus reflexiones compartidas y validadas por tres vías complementarias. En primer lugar desde las Câmaras y Concellos del Eixo en sendas Asambleas Generales (2015 y 2016) y en sendas sesiones monográficas con cargos electos y técnicos superiores (Vilagarcía de Arousa, 2015, y Vila Nova de Familição, 2016). En segundo lugar desde la ciudadanía a través de la participación en la encuesta pública lanzada desde la web del Eixo, entre noviembre y diciembre de 2016. Por último, desde la sociedad civil y las administraciones públicas mediante el Congreso celebrado los días 8 y 9 de junio de 2017, en Braga, con la participación de más de tres centenares de personas. Esta participación debe ser coronada con **un plan de acción pilotado y desarrollado desde las Câmaras y Concellos del Eixo**, con la implicación activa de la sociedad civil, para definir y trazar el camino por el que avanzarán nuestras ciudades en los próximos años.

Si algo está claro en las actuales teorías urbanas en Europa, y está presente en los casos de mayor éxito que todos valoramos, es que la clave para el triunfo de un proyecto urbano reside en que el **verdadero protagonista sea la ciudadanía**, que todo gire y se piense en función de esos habitantes de la ciudad, que se construya en diálogo constante con los ciudadanos y ciudadanas; un diálogo participado, corresponsable, que no se limite a escuchar. Lo que no siempre es sencillo. En Galicia y Norte de Portugal necesitamos avanzar en la cultura de la participación y del consenso ciudadano, y ello supone tiempo, tolerancia y muchos esfuerzos.

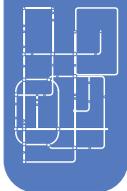
Para conseguir esa visión de ciudad a la que aspiramos, además de un liderazgo claro y de un equipo de gente comprometido, es necesario incluir a la iniciativa privada, y sobre todo, incorporar al máximo posible de agentes de la sociedad civil. Por lo tanto, esta visión debe iniciarse desde la inclusión, desde la sensibilidad social, hacer un esfuerzo para que nadie quede fuera del proceso, que se mejoren las condiciones de vida de todas las personas, y sobre todo de aquellas que no alcancen un mínimo vital. El esfuerzo debe empezar con los más desfavorecidos, pero debe también llegar a todas las capas sociales que puedan beneficiarse de este incremento de la calidad de vida.

Evidentemente en un colectivo de treinta y ocho ciudades, de dos países distintos, tenemos realidades muy diversas, pero también problemas comunes que podemos resolver o al menos mitigar si trabajamos conjuntamente. Esto es parte de lo que se propone en esta agenda urbana: **definir el tipo(s) de ciudad(es) que queremos** y, consecuentemente, hacia donde debemos ir. Por supuesto que cada ciudad elegirá su propio itinerario, pero es bueno contar con una orientación común; es decir un modelo de características compartidas y una visión conjunta que luego cada ciudad singularizará.

Gestionar una ciudad significa priorizar el establecimiento de unas relaciones de calidad entre los actores urbanos para que produzcan efectos sinérgicos. De lo que se trata es de la capacidad de orientar en una dirección de futuro, o a través de un proyecto concreto, la acción coordinada de los diferentes actores urbanos guiados por el liderazgo del Concello/Cámara, personalizado en su Alcalde/Presidente. Estas conclusiones no están concebidas como un resumen de las claves de cada eje, más bien lo están como retos de futuro en cada uno de ellos para enlazar ya con el plan de acción. La gestión estratégica de la Agenda Urbana del Eixo debe basarse en los siguientes desafíos:

***Ciudades tractoras de la cohesión territorial eurorregional.*** No hay cohesión sin desarrollo sostenible y la planificación territorial es una de las claves para alcanzar esa meta. Esa planificación exige la participación corresponsable de la ciudadanía y de los agentes económicos en todas las fases del proceso de concepción, elaboración y ejecución de los proyectos de desarrollo eurorregional, mediante información ajustada e interacción con la sociedad civil, permitiendo que esos proyectos cobren fuerza y que la sociedad, en su conjunto, pueda apropiarse de sus ideas. El sistema urbano del Eixo tiene que seguir apostando por el policentrismo para afrontar los retos de:

- **Consolidar la transfrontericidad** empezando por hacer permeable la frontera a través de la identificación de las soluciones de movilidad y transporte en la zona, el diseño oportuno de la oferta que las cubra y su implantación dinámica; esta consolidación pasa por la generación de masa crítica en diferentes ámbitos que permita impulsar una verdadera zona franca social en beneficio de la ciudadanía de los dos países.
- **Incorporar las áreas urbanas (y semiurbanas) funcionales** como una metodología de trabajo entre municipios y ciudades, sin que ello implique crear nuevas estructuras administrativas. Estas áreas pueden tener naturaleza geográfica (cuencas hidrográficas) o temáticas (con discontinuidad geográfica incluida). Lo que sí deben ser es flexibles y dinámicas en función de los problemas comunes a abordar y de las alternativas de resolución más eficientes y eficaces.
- **Aprovechar el potencial de fachada marítima** con una cooperación colaborativa (en red) entre los nueve grandes puertos comerciales de la Eurorregión que permita la especialización inteligente de cada uno de ellos y la creación de un sistema portuario capaz de posicionar mejor al territorio a través de entes coordinadores conjuntos. Faltan todavía plataformas logísticas eurorregionales ligadas a la actividad portuaria pensadas para los mercados nacionales respectivos y para los europeos.



- **Desarrollar la intermodalidad eurorregional** de los sistemas de transporte, especialmente con los sistemas portuarios y aeroportuarios y en el ámbito del transporte de pasajeros urbano e interurbano. La intermodalidad obliga a contar con gestión online eurorregional de la oferta y la demanda.
- **Asegurar la conectividad exterior**, tanto de las personas como de las mercancías, mediante todos los sistemas de transporte posible, con especial énfasis en las grandes redes ferroviarias europeas y en las autopistas marítimas. Siempre siguiendo una estrategia (un enfoque) eurorregional en las propuestas y en los acuerdos.
- **Planificar ciudades más compactas en el futuro** como medio para evitar la dispersión no sostenible del tejido urbano. No obstante no conviene maximizar la densificación sino encontrar un equilibrio que optimice la provisión de servicios de los ecosistemas. De este modo será posible mejorar las condiciones de movilidad y localización de equipamientos e infraestructuras a un coste soportable para la colectividad, acrecentando la calidad de vida de la ciudadanía con más espacios verdes y una revitalización urbana integrada. En suma, unas ciudades más humanas dentro de un modelo territorial policéntrico.
- **Frenar el avance de la ciudad difusa** que invade los ámbitos rurales que debemos preservar y perjudica gravemente las economías rurales orientadas hacia actividades de proximidad urbana, generadoras de empleo sostenible y de cohesión entre los espacios rurales y urbanos, interiores y costeros.

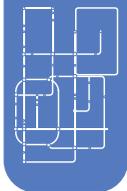
**Ciudades facilitadoras de la competitividad y la innovación**. Pensar en lo que tenemos en nuestro pasado para buscar proyectos compartidos. No buscar nichos de futuro de la nada, sino basarnos en las capacidades previas del territorio. Esa debe ser la aproximación a la competitividad y a la innovación. En una estrategia de ciudad en el Eixo Atlántico, deben de estar presentes las herramientas para luchar o dar posibilidades para que luche la ciudadanía contra el principal problema que tenemos: **la falta de empleo sostenible y de calidad y las consecuencias sociales que de ello se derivan**. Dos objetivos transversales deben destacarse para que las ciudades sigan siendo el motor de la Eurorregión y lideren sus territorios circundantes. Por un lado, cumple hacer una apuesta por el concepto plural de las “*smart cities*”, no como un objetivo o medida concreta sino como una opción útil en muchos de los ámbitos de actuación de una agenda urbana para la salida de la crisis. Por otro, la generación de empleo a partir de todas las oportunidades que ofrece el territorio y sus potencialidades en todos los campos de actividad de esta agenda urbana y en especial el de las industrias culturales. Se necesitan proyectos creativos y capacidad para trasladar esa visión a la ciudadanía, logrando la implicación activa de los sectores privados y de la sociedad para afrontar los siguientes retos:

- **Conciliar el dilema colaboración-competencia** que asoma en los medios de comunicación, en la opinión pública y en las agendas políticas a través de la metodología de la especialización inteligente y los desafíos comunes. La visión de la Agenda Urbana alcanza un horizonte más lejano con enfoque holístico transversal, que refuerce la suma de esfuerzos, para sortear los temas sensibles e ir hacia adelante con el resto, por encima de intereses locales.

- **Afianzar la realidad de cooperación social y privada** que es más intensa que la desarrollada en la esfera administrativa y política. La conexión entre empresas y ciudadanía de los dos lados es constante. La capilaridad alcanzada. La relación histórica de negocios sólida. Es una señal de vitalidad que la sociedad civil tenga un efecto tractor sobre las administraciones públicas.
- **Atraer talento** poniendo en valor nuestras fortalezas competitivas en este segmento de la población: calidad de vida, gastronomía, clima, paisaje, legado histórico y cultural, autenticidad, made in, colaboración interuniversitaria, conectividad, infraestructuras de I+D especializadas.
- **Apostar por la economía azul**, basada en el conocimiento y en una ordenación espacial marítima en red. Los beneficios y las potencialidades de este espacio son enormes desde la energía oceánica, la acuicultura o el turismo costero, pasando por la movilidad (desarrollo de los puertos) y la investigación científica y tecnológica.
- **Impulsar el turismo sostenible** como palanca de desarrollo capaz de generar empleo de calidad, preservar el patrimonio y los recursos naturales, interiorizar sentimientos de pertenencia y orgullo propios, propagar una atractiva diplomacia cultural urbana que abra mercados a nuestras empresas.
- **Crear marca urbana (branding)** a partir de la especialización inteligente y del aprovechamiento de las fortalezas de cada ciudad y de la eumorregión en su conjunto. Primero autoidentificarse con lo propio, después expandirse en el mundo global con una imagen de marca potente, positiva y ganadora.
- **Formar una burocracia creativa** que sea capaz de trasladar a la realidad diaria de los funcionarios locales la visión política de la Agenda y el liderazgo de los cargos electos, facilitando el brotar de las industrias creativas en todos los ámbitos, su desarrollo, consolidación y expansión.

***Ciudades resilientes al cambio ambiental global.*** La estructura actual de la agenda y sus contenidos permiten su alineamiento, relativamente cómodo, con los objetivos de desarrollo sostenible recientemente acordados por Naciones Unidas lo que permitirá, no sólo proyectar esta agenda singular a la escala europea, sino también insertarla dentro de las grandes iniciativas de definición estratégica de objetivos de escala mundial. Hoy resulta imposible hablar de una visión de ciudad, de una estrategia clara, que no asiente sus cimientos en una **visión ambiental global, ecológica** y de respeto y mejora del medio. En muchas ciudades hay importantes avances trabajando sectorialmente sobre temas concretos: movilidad sostenible, eficiencia energética, reducción de CO<sub>2</sub>, políticas de “metabolismo urbano” como aire, agua, residuos, etc., pero pocas trabajan globalmente, con una visión holística transversal e integradora. Nuestro objetivo con esta agenda es orientar a nuestras ciudades hacia un proyecto que tiene los aspectos ambientales como un eje central y con una visión global, capaz de encarar los siguientes retos:

- **Incorporar el concepto de servicios ecosistémicos** en la planificación urbana y del valor económico de estos. Estudios recientes basados en la economía ecológica indican que cuando los costes de la rehabilitación de ecosistemas degradados se comparan con los beneficios derivados de los nuevos servicios que estos sistemas proveen: depuración natural de agua, reducción de la contaminación atmosférica, suministro de alimentos, etc., los tiempos de retorno de la inversión implicada en dicha restauración no superan los 3 años.



- **Concebir los sistemas naturales como promotores de salud**, la naturalización de nuestras ciudades no es un planteamiento exclusivamente estético sino que es un motor de creatividad y de productividad. Se demuestran mayores tasas de mortalidad asociadas con mayores distancias entre las residencias de las personas y las áreas verdes. Además, se ha demostrado que la convivencia con los espacios naturales mejora las capacidades mentales de los ciudadanos, lo que implica una mejora en la creatividad y en última instancia en la productividad.
- **Generar una nueva relación con los sistemas naturales** por parte de las ciudades que no sólo tienen que ocuparse de evitar los impactos sobre los sistemas naturales sino que deben adoptar un nuevo papel como gestores responsables de estos espacios.
- **Establecer una nueva relación entre el sistema urbano y el rural periurbano**. Es importante cerrar los ciclos de materia utilizando los outputs de los sistemas urbanos: ej. outputs de nitrógeno y fósforo de las ciudades, como entradas del sistema agrícola próximo.
- **Gestar resiliencia urbana** superando la dicotomía entre sostenibilidad y resiliencia, es uno de los retos a los que se enfrentan las ciudades ecológicas del futuro. Los sistemas más eficientes tienden a ser más simples, pero en contrapartida, al perder complejidad reducen su resiliencia. El diseño de los sistemas urbanos debe abordar este compromiso de forma que su diseño aumente en eficiencia, al mismo tiempo que mantenga niveles de complejidad que garanticen niveles de resiliencia aceptables.

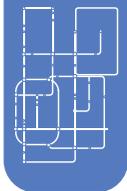
***Ciudades amables que transmiten seguridad, integración y tolerancia.*** Es en las ciudades donde se concentra toda la complejidad social (integración, envejecimiento, desempleo...). Por este motivo, en el futuro será necesario invertir en proyectos sociales en las ciudades, con especial atención a las políticas públicas, piedra de toque y angular en la acción de los gobiernos locales como motor de generación de empleo y de igualdad. Conseguir un alto nivel de desarrollo y calidad de estas políticas públicas será garantía del éxito de nuestras ciudades. Servicios sociales, sanidad, educación y cultura deben estar presentes en las ocupaciones y atenciones de nuestros alcaldes y gobiernos locales; es cierto que en alguno de estos ámbitos la legislación de cada país otorga mayores competencias a otras administraciones, pero también es verdad que los municipios tienen un importante papel en la planificación y gestión de las políticas públicas en esos campos; tienen también la posibilidad de influir y sobre todo la obligación de tener y marcar políticas que los dirijan y guíen. Las ciudades, por tanto, pueden ser especialmente innovadoras en lo social, en la relación con sus ciudadanos y en la capacidad operativa de sus gobiernos, movilizando no sólo sus recursos propios, sino también los de otras administraciones públicas y del sector privado hacia sus objetivos colectivos, y preparándose para enfrentar los siguientes retos:

- **Salvar el déficit demográfico** que nos amenaza, a largo plazo con políticas públicas interdepartamentales facilitadoras de un saldo vegetativo positivo mediante crecimiento económico, apoyo integral a las familias y a su conciliación laboral mediante el incremento de servicios; a medio plazo con políticas de atracción migratoria basadas en la generación de empleo, calidad de vida y seguridad que eviten cualquier diferencia de trato entre población local e inmigrante y controlen el efecto llamada de colectivos de integración difícil.

- **Promocionar las zonas interiores de baja intensidad demográfica**, como necesaria medida de cohesión social y territorial, garantizando su movilidad y su accesibilidad a los servicios y a los beneficios de las nuevas tecnologías en todos los ámbitos.
- **Alimentar el diálogo intersectorial e intergeneracional** mediante la transmisión de valores a través de la escuela y de la ciudad educadora en la que toda la población contribuye con sus conocimientos. Cada persona, en su individualidad, tiene que sentirse necesaria y útil para el bien común.
- **Evitar la invisibilidad de los colectivos más vulnerables** que se sienten excluidos de la ciudadanía con medidas de anticipación que impidan que dejen de figurar en las agendas de las políticas sociales públicas e, incluso, de las emanadas de la sociedad civil.
- **Cerrar la brecha digital** que está excluyendo a gente y que puede verse incrementada en el futuro con la ampliación de servicios digitales a los ciudadanos. Crea bastante inseguridad el aumento de exclusión digital que puede generar la eliminación del dinero en moneda o billetes y la obligatoriedad del pago con TICs. Los mayores son el colectivo más vulnerable a esta tendencia imparable y el más necesitado de apoyo.
- **Recuperar espacios y ámbitos de convivencia urbana** que combatan el aislamiento y la querencia solitaria no sólo de las personas mayores sino de manera creciente entre los jóvenes y los *singles*. Los chats digitales no pueden sustituir a los vinos, las cañas y la sociabilidad del lenguaje corporal. Los cafés y las plazas siempre han sido viveros de civilización en la historia de Europa. Cuanto más global se hace la sociedad mayor necesidad de anclaje en lo local tenemos. La planificación urbana tiene que facilitar lo centrándose más en las necesidades de las personas y menos en el beneficio económico.
- **Construir nuevos foros y ágoras públicas** en el entorno digital por los que fluya la información contrastada, la reflexión sobre el modelo de ciudad que queremos, las alternativas y las ideas, la sensación de ser partícipe del presente y del futuro de la ciudad que se erige cada día.
- **Crear sentimiento y sentido de pertenencia del Eixo** en los ciudadanos, en los técnicos municipales, en los agentes sociales como mejor manera de garantizar el espacio eurorregional, la cooperación y el desarrollo transfronterizo. Los símbolos son elementos centrales de identidad colectiva.

***Ciudades eficientes y eficaces en la gestión pública.*** La sociedad actual es muy diferente a aquella que vio nacer los municipios que hoy tenemos. La amplitud y profundidad de la crisis que nos ha sacudido y los nuevos retos de futuro obligan a repensar la propia organización interna, su estructura de funcionamiento, los recursos y financiación necesarios y como conseguirlos, así como los nuevos roles que los distintos agentes, y en especial la ciudadanía, deben tener para poder arrostrar los siguientes retos:

- **Abordar una verdadera transformación cultural** en el seno de las organizaciones y en sus prácticas de gestión y de gobernanza. Esta transformación cultural presupone un liderazgo político y administrativo esclarecido e inspirador y, simultáneamente, una cualificación e valorización continua del capital humano, así como un trabajo persistente de motivación de los funcionarios y técnicos municipales.



- **Originar una burocracia creativa**, la administración municipal es cada vez más rehén de una gestión excesivamente legalista/formalista que inhibe la flexibilidad y la creatividad a favor de soluciones adecuadas para resolver los problemas complejos con que se enfrentan los municipios. Es importante invertir esta perspectiva, creando un ambiente interno favorable a la construcción de soluciones ingeniosas e inteligentes por parte de los dirigentes y técnicos de las diferentes áreas de intervención de los municipios y estimulando a los juristas para adecuar esas soluciones a los respectivos marcos legales en vigor.
- **Alcanzar una gestión estratégica por objetivos** que se base en los impactos positivos y se centre en los resultados. En el caso de la Agenda Urbana, esta perspectiva supone la incorporación de sus objetivos, medidas y proyectos en los planes y presupuestos municipales pero también, y más importante, una adecuada disposición de recursos financieros y humanos y la evaluación de los impactos y del retorno social y económico para cada municipio.
- **Reforzar los sistemas y dispositivos de gobernanza democrática** es fundamental para garantizar una mayor eficiencia en la administración municipal y, al mismo tiempo, la corresponsabilidad de la ciudadanía y de los agentes de la sociedad civil en la gobernanza local, así como la religitimación política de los gobiernos y de los electos locales. En este sentido, los municipios deben pugnar por una creciente transparencia en la gestión municipal, asegurar la prestación de cuentas y promover la participación pública.
- **Incrementar la información y conocimiento** sobre nuestro sistema urbano, con evidentes carencias, tanto del componente económico, como del social y ambiental, lo que es esencial para la planificación. Lo que no se puede medir no se puede gestionar. Se propone por tanto la creación de un proyecto conjunto de creación de una base de datos territorial que permita alimentar la toma de decisiones.
- **Tener creatividad para financiar las actuaciones municipales que se imaginan en la agenda.** Algunas soluciones no son costosas, o bien requieren cambios valientes en las normativas, incluso municipales, o bien son de bajo coste económico directamente. Además se plantea la necesidad de abrir el debate sobre la creación de nuevas formas de financiación basadas en la inversión responsable: ej. los bonos verdes.
- **Seguir profundizando en nuestro carácter transfronterizo**, reforzando una de las tendencias actuales de las ciudades que es la **internacionalización**. La definición del papel, de las relaciones, de los socios prioritarios y el refuerzo como polo regional debe ser abordado desde la cooperación y desde una óptica macrorregional.

La validación técnica de esta Agenda Urbana en el Congreso de Braga no significa el final del proceso. Tan sólo se cierra una etapa. Ahora se abre la de la elaboración del Plan de Acción que debe pasar del papel a los hechos los presupuestos y las apuestas aquí indicadas para hacer realidad la ciudad soñada. Es por tanto, un momento para que todos seamos generosos, para que trabajemos en conjunto y con ambición, si lo hacemos así podemos soñar con unas ciudades mejores, con un sistema urbano del Eixo Atlántico mejor. Está en nuestras manos.





EIXO ATLÂNTICO  
DO NOROESTE PENINSULAR





**Interreg**  
Espana - Portugal



Fundo Europeo de Desenvolvemento Regional  
Fundo Europeo de Desenvolvemento Regional