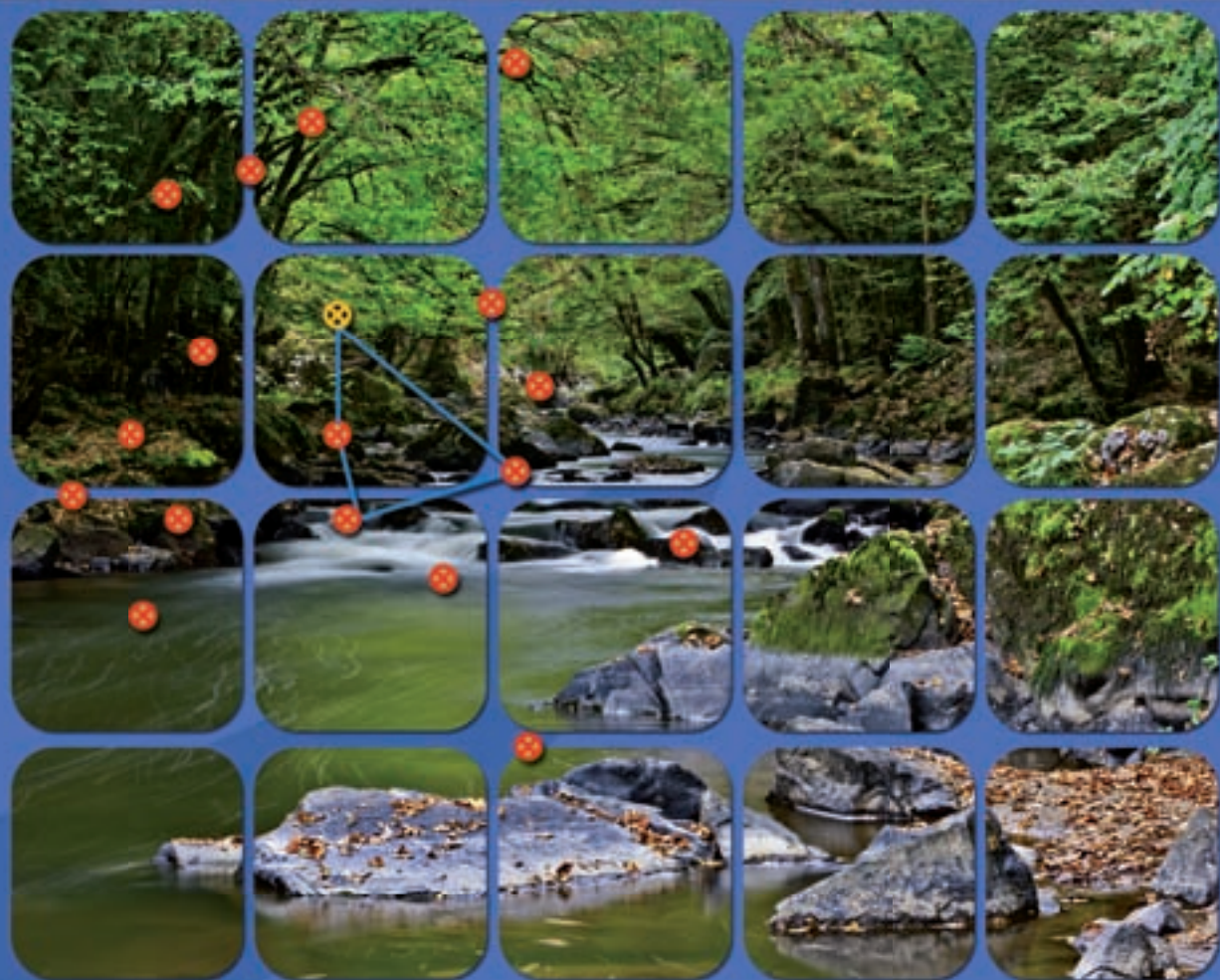




# Galicia Central: Concellos Eficientes Axenda Estratéxica

Coordinadores     Martín Fernández Prado  
   Luis Ramos  
   Enrique José Varela Álvarez







Biblioteca dos Estudos Estratégicos

---

# GALICIA CENTRAL CONCELLOS EFICIENTES

## Axenda Estratéxica



**EIXO ATLÂNTICO**  
DO NOROESTE PENINSULAR

Colección / Coleção: **Biblioteca dos Estudos Estratégicos**

Editor

*Xoán F. Vázquez Mao*

Director do Servizo de Estudos e Publicacións / Director do Serviço de Estudos e Publicações

*Enrique José Varela Álvarez*

Comunicación e Publicacións / Comunicação e Publicações

*Chus Torres*

---

## COORDINADORES

*Martín Fernández Prado*

Membro do equipo redactor e do Servizo de Estudos e Publicacións do Eixo Atlántico

*Luis Ramos*

Membro do equipo redactor e do Servizo de Estudos e Publicacións do Eixo Atlántico

*Enrique José Varela Álvarez*

Director do Servizo de Estudos e Publicacións do Eixo Atlántico

## AUTORES

*Sara Aboy*

Universidade de Vigo

*Carmen Padín*

Universidade de Vigo

*Martín Fernández Prado*

Universidade da Coruña

*Xulio Pardellas de Blas*

Universidade de Vigo

*Pablo González Mariñas*

Universidade da Coruña

*Luis Ramos*

UTAD

*José Carlos Constantino Fernandes*

UTAD

*Alfonso Sola Limia*

Universidade de Vigo

*Emilio Fernández Suarez*

Universidade de Vigo

*Enrique José Varela Álvarez*

Universidade de Vigo

*Gonzalo Méndez Martínez*

Universidade de Vigo

## REDACCIÓN CARTOGRÁFICA

*Aida Ovejero Campos*

Universidade de Vigo

## EDICIÓN / EDIÇÃO

Eixo Atlántico do Noroeste Peninsular

© 2009 Eixo Atlántico do Noroeste Peninsular © Os autores

Imprime: Tórculo Artes Gráficas, S.A.

ISBN: 978-84-692-8495-7 Depósito legal: VG xxxx-xxxx



## COMISIÓN EXECUTIVA / COMISSÃO

ABEL CABALLERO ÁLVAREZ

Presidente / Alcalde de Vigo

RUI RIO

Vocal / Pdte. da Câmara Municipal de Porto

JOSÉ MARÍA CUNHA COSTA

Vocal / Pdte. da Câmara Municipal de Viana do Castelo

LUIS FILIPE MENEZES

Vocal / Pdte. da Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia

XOSÉ SÁNCHEZ BUGALLO

Vocal / Alcalde de Santiago de Compostela

SEVERINO RODRÍGUEZ DÍAZ

Vocal / Alcalde de Monforte de Lemos

XOSÉ CRESPO IGLESIAS

Vocal / Alcalde de Lalín

FRANCISCO RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ

Vocal / Alcalde de Ourense

BERALDINO JOSÉ VILARINHO PINTO

Vocal / Pdte. da Câmara Municipal de Macedo de Cavaleiros

MIGUEL COSTA GOMES

Vocal / Pdte. da Câmara Municipal de Barcelos

JOSÉ LÓPEZ OROZCO

VicePdte. da Mesa da Assembleia Xeral / Alcalde de Lugo

ANTONIO JORGE NUNES

Pdte. da Mesa da Assembleia Xeral / Pdte. da Câmara Municipal de Bragança

## SERVIZOS TÉCNICOS / SERVIÇOS TÉCNICOS

XOÁN VÁZQUEZ MAO

Secretario Xeral / Secretario Geral

AMAYA GARCÍA

Coordinadora – Galicia (España)

CLAUDIA ANTUNES

Coordinadora – Região Norte (Portugal)

---

Rúa Bolivia, 4

36203 VIGO

Tel. 0034 986 480 616

Fax. 0034 986 482 022

Av. Inferior á Ponte D. Luís 1, 55

5050 – 074 PORTO

Tel. 00351 222 019 937/8

Fax. 00351 222 019 939

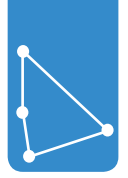
---





<b>PRESENTACIÓN</b> .....	7
<b>PARTE I. INTRODUCCIÓN</b> .....	9
1. Introducción e obxectivos. Necesidade dunha “Galicia Central” .....	9
2. Notas sobre a metodoloxía de traballo .....	14
3. A experiencia europea. Francia e Portugal.....	17
3.1. O asociacionismo intermunicipal en Francia .....	17
3.2. O asociacionismo intermunicipal en Portugal .....	20
4. Reflexións xurídicas sobre o asociacionismo de Concellos en España e Galicia.....	22
5. Conclusións: A necesidade dunha xestión eficiente nos Concellos .....	30
<b>PARTE II. FACILITADORES E BARREIRAS</b> .....	35
1. Cadro DAFO .....	35
2. Cadro resumen accións.....	38
<b>PARTE III. EIXOS E ACCIÓNS</b> .....	41
1. Descrición e explicación do documento.....	41
2. Nota sobre a estrutura do documento.....	43
Eixo 1. Administración pública e xestión innovadora.....	44
1.1. Introducción ao Eixo Administración Pública e Xestión Innovadora.....	44
1.2. Características político-administrativas básicas dos Concellos de Monforte de Lemos, Lalín, O Carballiño e Melide .....	45
1.3. Liñas de Acción.....	49
1.3.1. Creación da identidade de Galicia Central: Estatutos, Misión e Marca.....	49
1.3.2. Creación do gabinete de xestión da información de Galicia Central: Unidade Central de Asesoramento (UCA) .....	50
1.3.3. Xestión das Alianzas para a boa gobernanza: Carta de Compromiso dos Servizos Públicos.....	52
Eixo 2. Ordenación do territorio e sustentabilidade.....	55
2.1. Introducción ao eixo de sustentabilidade.....	55
2.2. Liñas de acción.....	57
2.2.1. Cara a un territorio neutro en emisións: xestión eficiente da enerxía..	55
2.2.2. Xestión eficiente da dispersión.....	61
2.2.3. Un territorio conectado por sistemas fluviais de elevada calidade ambiental .....	65
2.2.4. A planificación eficiente dos equipamentos e infraestruturas .....	70
Eixo 3. Promoción socioeconómica e turismo .....	81
3.1. Introducción ao eixo de promoción socioeconómica e turismo .....	81
3.2. Liñas de acción.....	83
3.2.1. Promoción socioeconómica.....	83

3.2.1.1. Cultura emprendedora: abrindo vieiros para os novos emprendedores .....	83
3.2.1.2. O desafío das novas tecnoloxías: competindo nos mercados globais .....	88
3.2.1.3. Un sector comercial moderno e competitivo.....	93
3.2.2. Turismo .....	98
3.2.2.1. Un patrimonio histórico para abrir Europa .....	100
3.2.2.2. Un destino de natureza e innovación: auga, viño e compango.....	103
Recomendacións para Galicia Central .....	107
Anexos: Informe reunións AEGC.....	115



## PRESENTACIÓN

Ofrecer unha serie de obxectivos a medio prazo en forma de programas de acción, é o que os Alcaldes dos Concellos que integran a Asociación Voluntaria Galicia Central encargaron ao Servizo de Estudos e Publicacións do Eixo Atlántico ao longo do ano 2009.

Esté foi o reto abordado por un equipo de investigadores de Universidades de Galicia e do Norte de Portugal, que recolleu no traballo parte do seu coñecemento, pero tamén das súas ilusións, compartidas coas dos responsables políticos locais implicados no proxecto.

Por parte da Universidade de Vigo participaron os seguintes expertos: no eido da sostibilidade os profesores Emilio Fernández Suárez (Profesor Titular de Ecoloxía) e Gonzalo Méndez Martínez (Profesor Titular de Xeodinámica Externa) no eido da xestión pública e a análise estratéxica, os profesores de Ciencia Política e da Administración Enrique José Varela Álvarez e Alfonso Sola Limia; no eixo de turismo, os profesores Xulio Pardellas de Blas (Profesor Titular de Economía Aplicada), Carmen Padín Fabeiro (Investigadora Parga Pondal) e a investigadora Sara Aboy García (Diplomada en Xestión e Administración Pública).

Pola Universidade da Coruña, formaron parte do equipo os profesores Pablo González Mariñas (Profesor Titular de Dereito Administrativo) e Martín Fernández Prado (Escola de Arquitectura).

Tamén colaboraron no proxecto pola Universidade de Tras-Os-Montes e Alto Douro, os profesores Luís Ramos (Associado de Planeamento e Ordenación do Territorio) e José Carlos Constantino Fernandes (Asistente Invitado).

Desexamos dar as grazas a todos os técnicos dos Concellos que se implicaron no proxecto, especialmente a María (Concello de Lalín), ademais de todas aquelas persoas que participaron nas diferentes reunións desenvolvidas ao longo do proceso de elaboración da Axenda Estratéxica.

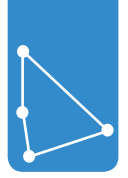
Por último, decir que sendo conscientes de que unha Axenda Estratéxica non é máis que o inicio dun camiño sen fin (porque o benestar dos cidadáns

de Lalín, Monforte de Lemos, O Carballiño e Melide non pode telo), o Eixo Atlántico do Noroeste Peninsular entrega este documento para que o fagan seu todos os que teñan interese no progreso dos territorios da nosa Galicia Central.

En Vigo a 26 de febrero de 2010

*Enrique José Varela Álvarez*

Director do Servizo de Estudos e Publicacións  
do Eixo Atlántico do Noroeste Peninsular



# PARTE I. INTRODUCCIÓN

## 1. INTRODUCCIÓN E OBXECTIVOS.

### NECESIDADE DUNHA “GALICIA CENTRAL”

---

Pódese afirmar con absoluta tranquilidade que existe unha práctica unanimidade na idea de que a actual distribución administrativa municipal, tanto desde o punto de vista das súas dimensións e ámbitos territoriais, como das súas competencias, como das súas posibilidades en relación aos seus orzamentos, non funciona adecuadamente. Igualmente, e aínda que existen varios niveis administrativos supramunicipais que intentan resolver algún dos problemas dos cidadáns, tamén podemos afirmar que é necesario probar novas formas de asociacionismo que permitan dar mellores servizos e responder máis adecuadamente as demandas dos cidadáns.

Nesta premisa, algúns alcaldes da zona central de Galicia pensaron que sería oportuno establecer novos lazos de colaboración entre os seus concellos que forman parte do Eixo Atlántico, próximos xeograficamente pero distantes en relacións. Sendo unha iniciativa plenamente local, nacida desde o impulso das alcaldías, o Eixo Atlántico animou e presentou o seu asesoramento desde o principio ao proxecto, porque ademais de coincidir cos obxectivos xerais do Eixo, reforzaba plenamente as orientacións estratéxicas marcadas para o período 2007-2013 na súa Segunda Axenda Estratéxica, que dentro dos seus eixos ten o desenvolvemento da gobernanza e do parceirado a través da relación entre os distintos membros do Eixo.

Deste xeito únense nun proxecto innovador en Galicia pero xa testado noutros países da Unión Europea, catro concellos de catro provincias distintas e rexidos por grupos políticos distintos cun obxectivo común de traballar en conxunto para aproveitar mellor as súas oportunidades desde unha visión colectiva.

O Eixo Atlántico ven desenvolvendo desde fai tempo traballos de posicionamento estratéxico para a Eurorrexión cos que pódese dicir que tivo un importante éxito ao ser incorporados moitos das súas formulacións e propostas por todos os Gobernos que dun u outro color exerceron a acción executiva tanto en Madrid, como en Lisboa, como na Xunta de Galicia e nos distin-

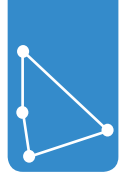
tos organismos da administración local. Entre estes estudos estratéxicos para a Eurorrexión cabe destacar a primeira e segunda Axenda Estratéxica, e o documento clave para o período 2007-2013 que se denominou “Sete Ideas para Sete Anos Decisivos”, e que pretendía ser unha folla de ruta e unha referencia para as distintas políticas locais e un documento de consenso en estratexias supramunicipais para propoñer aos distintos Gobernos de España e Portugal.

Sendo importante o éxito e a transcendencia acadada por estes documentos, o Eixo pensou que era necesario entrar nunha segunda xeración de desenvolvemento estratéxico, de tal forma que se puidese minimizar a enorme descompensación que existe na Eurorrexión entre a zona litoral do corredor Ferrol-Porto e a zona interior de Galicia e o norte de Portugal.

Tampouco pódese esconder que un dos obxectivos claros das axendas é buscar relacións entre concellos que lles axude a gañar masa crítica cara ao seu posicionamento rexional e europeo. Durante moitos anos, o Eixo Atlántico estaba formado polas 18 cidades de mais poboación de Galicia e o Norte de Portugal, ca recente incorporación de 16 novos socios que son cidades de menor poboación e vilas que están comezando a mudar de vilas a cidades e a toparse con algún dos problemas que outras cidades xa veñen sufrindo desde fai anos, pareceu oportuno que estas cidades recentemente incorporadas de menor tamaño e poboación buscasen acordos entre elas para poder “competir” ou atopar novas oportunidades competitivas respecto aos outros socios ou cidades próximas.

Aproveitando a experiencia acadada no norte de Portugal na cooperación voluntaria de concellos decidiuse trasladar dito sistema a Galicia, e tras a demanda dalgún dos concellos membros, propúxose nun primeiro momento a unión de **Lalín, Melide** (non membro do Eixo pero invitado), **O Carballiño e Monforte de Lemos** en torno a unha nova idea chamada **GALICIA CENTRAL**. O proceso resúmese no seguinte parágrafo (“Informe reunións GC”, María Brea; ver ANEXO):

- “O día 15 de febreiro de 2008 ten lugar, no Auditorio Municipal de Lalín, unha reunión entre os Alcaldes de Monforte de Lemos, Lalín, Melide e O Carballiño, na que manifestan a súa vontade de crear a Agrupación Voluntaria de Municipios Galicia Central. Nesta reunión preliminar acórdase dar os primeiros pasos para a constitución legal de dita agrupación, así como a de encargar a realización dun estudo estratéxico ao Eixo Atlántico para analizar as realidades de cada Concello, as súas potencialidades, e as posibilidades de cooperación conxunta”.



Froito deste acordo entre concellos e a colaboración do Eixo Atlántico, decidiuse encargar ao Servizo de Estudos do Eixo Atlántico a realización dunha axenda estratéxica para a Galicia Central que tente incorporar todas as ideas que a sociedade política e civil aporte e cruzalos ca experiencia en casos similares anteriores do grupo de expertos do Servizo de Estudos.

Nesta idea clara de xerar estruturas de apoio institucional que fortalezan a relación entre os concellos participantes propúxose lanzar as bases para a creación das redes de cooperación urbana e territorial de Galicia Central (Lalín, O Carballiño, Monforte de Lemos e Melide), baixo o lema **“Pensando Xuntos, Planeando Xuntos”**.

A maior dificultade atopada neste traballo foi a suposición dunha importante heteroxeneidade dos concellos, que logo non foi tanta ao presentar problemas moi similares.

A segunda gran dificultade foi que non se trataba de concellos contiguos, e esta dispersión dificulta algunha das propostas. Os catro concellos que lideran Galicia Central son a súa vez cabeceiras de comarca, e nodos de centralidade doutros moitos concellos, que aínda que directamente non aparecen neste traballo, si se tiveron en conta xa que moitas das accións previstas aféctanlles directamente, como non podía ser doutro xeito.

O obxectivo claro era o de mobilizar a intelixencia colectiva dos territorios a través da participación dos diferentes actores territoriais, públicos, asociativos e privados, na definición de obxectivos, estratexias e prioridades de intervención, coa vista posta na valorización eficaz dos recursos e competencias locais e baixo a dirección e o asesoramento do Servizo de Estudos do Eixo Atlántico.

A aspiración deste grupo de traballo formado por expertos das universidades de Galicia e do norte de Portugal é elaborar un Programa de Acción que contemple un conxunto de medidas e proxectos, debidamente calendarizados e cuantificados, que permitan seleccionar a estratexia e os obxectivos establecidos colectivamente e que ca súa materialización se traspase esta idea de Galicia Central desde as cabezas dos alcaldes e os expertos ao resto da sociedade e ao propio territorio.

Convén resaltar que o concepto de axenda estratéxica olla cara á promoción dun proceso a través do cal as autoridades locais traballan en colaboración (partenariado) entre si e cos diferentes sectores das súas comunidades político-administrativas e socioeconómicas, na elaboración dun Plan de Acción que guía o desenvolvemento integrado dos seus territorios.

A cooperación local en España e Galicia ten unha fonda e prolongada vida en torno a figuras clásicas recollidas no noso réxime local, tal e como se explicará en profundidade no apartado seguinte. É por iso que o feito de que os Concellos galegos se asocien en torno a mancomunidades, constitúan consorcios ou fagan parte redes sectoriais de diverso tipo (sostibilidade, enerxía, educativas, sociais...), non é novidade.

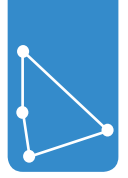
Si o é a potenciación dun modelo de “alianzas” locais baseadas no asociacionismo voluntario, do cal forman parte activa os 34 Concellos do Eixo Atlántico do Noroeste Peninsular, os 17 galegos, e, en especial, os de Monforte de Lemos, Lalín e O Carballiño. A eles súmase Melide nunha trama institucional innovadora que impulsada polo Eixo e os propios Concellos forman a chamada Galicia Central (ver figura).



Fonte: Varela Álvarez, 2009<sup>1</sup>.

A “Asociación Voluntaria de Concellos Galicia Central”, pasa así a formar parte das redes locais galegas, reequilibrando o poder territorial das cidades da nosa Comunidade Autónoma, e situando as vilas medias do interior no mapa

<sup>1</sup> Figura extraída da comunicación presentada ao IX Congreso Español de Ciencia Política e da Administración; ver Varela Álvarez, E.J. (2009). “Del Pensamiento Estratégico a las Agendas Estratégicas: El Sueño Estratégico del Eixo Atlántico”, en Actas do Congreso.



institucional galego en igualdade de oportunidades que o resto de entes territoriais non territoriais que traballan no territorio a prol da mellora dos Servizos públicos e da calidade de vida dos seus veciños.

Galicia Central, xurde así como un esforzo político por impulsar o desenvolvemento socioeconómico e ambiental dos respectivos Concellos, procurando a identificación de elementos comúns ás catro cabeceiras comarcais, das catro provinciais galegas, a través dos cales se poidan deseñar proxectos que melloren a eficiencia da actuación pública e logren ser presentados ás diferentes convocatorias públicas de financiamento que son desenvolvidas polos multiniveis de goberno presentes en Galicia, España e o conxunto da Unión Europea.

É para iso para o que se crea Galicia Central. Para lograr alcanzar a eficiencia nos diferentes eidos de interese para os Concellos, os seus territorios, a cidadanía e os sectores económicos que deles fan parte.

Porque a **eficiencia é o concepto que define a unha Galicia Central** que pretende facer máis competitivos aos Concellos de Monforte, Lalín, O Carballiño e Melide, a través de propostas como:

- A eficiencia sostible, ou ecoeficiencia, formulando alternativas, entre outras, en materia de consumo enerxético nos edificios públicos.
- A eficiencia territorial, debuxando fórmulas de acordos entre os Concellos da propia entidade e das súas respectivas comarcas para xestión da mobilidade.
- A eficiencia socioeconómica, chegando a acordos cos actores económicos e sociais sobre as liñas básicas de desenvolvemento dos municipios, evitando a competencia entre eles, e incrementando as sinerxías en sectores estratéxicos como o agrogandeiro, o industrial ou comercial.
- A eficiencia turística, desde a cooperación cos operadores turísticos, de ocio e tempo libre, para conseguir identificar elementos comúns aos catro Concellos e crear un destino dinámico e diferenciado para o interior de Galicia.
- A eficiencia administrativa, a través da articulación de elementos básicos de xestión de proxectos de interese para a mellora da xestión administrativa, o desenvolvemento do *e-goberno* e a *e-administración*, e a creación dunha unidade específica de Galicia Central para o asesoramento en materia de candidaturas aos fondos comunitarios.

Para o Eixo Atlántico do Noroeste Peninsular e o seu equipo de expertos, artellado a través do Servizo de Estudos, a eficiencia é, xa que logo, o resultado do equilibrio institucional e socioeconómico, nunha sorte de boa gobernanza que ten o seu eixo na democracia participativa e na eficiencia institucional.

Esta proposta é a máxima que vai guiar o desenvolvemento da Axenda Estratéxica de Galicia Central, encargada pola Asociación, e que presentamos a continuación máis polo miúdo.

## 2. NOTAS SOBRE A METODOLOXÍA DE TRABALLO

---

A metodoloxía proposta para a “Axenda Estratéxica do Eixo Atlántico para a Galicia Central”, na que se pretende crear una estratexia conxunta de desenvolvemento para as cidades de Lalín, O Carballiño, Monforte de Lemos e Melide, preténdese facer en relación constante cos axentes e autoridades locais. Neste senso, as ideas, as propostas, as directrices técnico-políticas e as actuacións xa en marcha nos distintos concellos que forman parte do estudio, son un necesario punto de partida para este traballo.

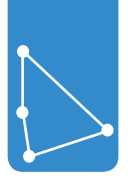
Os Gobernos Locais, e mais en concreto os tres Alcaldes-Presidentes e a Alcaldesa-Presidenta das catro corporacións, teñen xa recoñecidas as fortalezas, as debilidades, as oportunidades e as ameazas dos seus territorios, e con elas xa teñen xerada unha visión de futuro e un proxecto para o seu concello. Coñecer de man de persoas tan cualificadas como os/as Alcaldes/a dos Concellos estas visións e opinións sobre os seus territorios, resulta básica para un traballo deste tipo.

É por iso que na metodoloxía proposta na axenda incluíuse nun primeiro momento unha reunión de traballo (15-IV-2009)<sup>2</sup> entre os coordinadores e expertos que redactarán a axenda e os alcaldes, o que permitiu recoller estas visións cualificadas e contrastar un primeiro esquema de temas ou eixos estratéxicos.

En resumo, nesta primeira fase lanzáronse as bases para a creación das redes de cooperación urbano-rural de Galicia Central, coas seguintes accións:

---

<sup>2</sup> “Con data 15 de abril de 2009 celebrouse na Sala de Xuntas do Concello de Lalín unha reunión entre o Secretario Xeral do Eixo Atlántico do Noroeste Peninsular, coordinadores e expertos de dito organismo e os cargos electos locais (Alcaldes e Concelleiros) dos concellos de Monforte de Lemos, Lalín, Melide e O Carballiño, co fin de proceder a aprobar a elaboración da Axenda Estratéxica de Galicia Central, e as directrices principais a ter en conta á hora da súa elaboración” (“Informe reunións GC”, María Brea; ver ANEXO).



- Marcar e realizar reunións cos representantes políticos dos Concellos implicados en Galicia Central, co obxectivo de definir o ámbito e contido da Axenda Estratéxica (en diante, AEGC-2009), identificando aos actores clave no eido territorial e socioeconómico (públicos, privados e asociativos), e validando a metodoloxía de traballo, proposta polo equipo técnico.
- Designación dos representantes operativos (electos e técnicos) de cada un dos Concellos.

E importante subliñar que tratouse dunha reunión aberta, na que os participantes tiveron total liberdade para propoñer cantas ideas creron oportunas e que aínda que se incluíu un guiión con catro aspectos básicos, este foi meramente orientativo.

Recollidas estas primeiras visións cos alcaldes, nunha segunda fase obtivéronse igualmente as opinións dos concelleiros, funcionarios e traballadores dos concellos e dos axentes económicos e sociais, onde se contrastou a viabilidade dalgunhas das ideas xa esbozadas cos alcaldes e se recolleron ideas e suxestións novas así como unha importante cantidade de información ao ser un grupo seleccionado polo seu coñecemento dos aspectos temáticos e da realidade municipal en concreto.

Estas reunións, para ser máis operativas, se organizaron en tres mesas sectoriais: territorio e sostibilidade, aspectos socioeconómicos e turismo, e gobernanza e organización municipal. E se dividiron en dúas xornadas matinais cos funcionarios, concelleiros e traballadores dos concellos e de tarde cos axentes económicos e sociais de relevancia, os días 17 de xullo e 25 de setembro de 2009 (ver “Informe Reunións AEGC”, ANEXO).

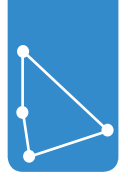
En resumo, nesta segunda fase pretendeuse mobilizar a intelixencia colectiva dos territorios, e isto se fixo coas seguintes accións:

- Recollida da Documentación Técnica e Información Estatística dos Concellos implicados na AEGC, 2009, ademais de organismos locais e rexionais que son de interese para os seus territorios, e outras fontes de información salientables.
- Contacto cos diferentes actores locais.
- Realización das reunións temáticas/sectoriais.

As reunións deron como resultado o contacto persoal e o intercambio de información entre equipo redactor da Axenda Estratéxica e os participantes nas diferentes mesas; tal e como se pode observar na seguinte táboa-resumo onde se amosan os máis salientables:

<b>Envío de Información ao Equipo de Expertos do Eixo (Xuño-Xullo 2009)</b>		
<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>DATA</b>	<b>DOCUMENTO</b>
<b>CONCELLO DE LALÍN</b>		
Servizo Orientación Laboral	22/06/09	Plan operativo do Ente Municipal de Xestión Turística 2009-2011 Decálogo de medidas para o desenvolvemento e a potenciación do sector turístico en Galicia Central
	6/07/09	Informe UPD Pacto Territorial Deza-Tabeirós
Axencia Desenvolvemento Local	6/07/09	Traballo do Master de ADL
<b>CONCELLO DE MONFORTE</b>		
Axencia de Emprego e Desenvolvemento Local	19/06/09	Resumo “ Contratacións mais demandadas” “Listado empresas rexistradas no IAE” “Directorio de aloxamentos turísticos e restauración” “Táboas demografía e mercado laboral” “Resumo xeográfico e monumental” “Directorio telefónico Asociacións empresariais” “Táboas paro maio 2009”
	30/06/09	Resumo 2007 e 2008 turismo
	02/07/09	Dinamización Ribeira Sacra
	13/07/09	Pautas turismo
LUGOSUR Asociación de profesionais de turismo rural.	2/07/09	Estudo “Para unha dinamización integral da Ribeira Sacra”
Asociación da Agricultura Ecolóxica de Galicia	7/07/09	Estudo sobre a situación da agricultura ecolóxica
UPD Lemos	13/07/09	Presentación do informe análise da realidade: “Perspectiva Cuantitativa e Cualitativa Equipo Técnico UPD de Lemos. Asociación Impulsora do Pacto Territorial polo Emprego”
<b>CONCELLO DE MELIDE</b>		
Concello Melide	14/07/09	Estudio “A situación económica do Concello de Melide”

Froito deste traballo o equipo redactor realizou un primeiro documento que foi enviado aos distintos axentes locais para a súa valoración e novamente contrastado nunha reunión “in situ” entre unha selección dos participantes na primeira rolda de consultas e o equipo redactor (25 de setembro de 2009; ver “Informe Reunións AEGC”, ANEXO).



Coas suxestións e comentarios extraídos desta reunión realizouse un último documento que foi presentado aos responsables políticos dos catro Concellos en reunión celebrada no Concello de Monforte o día 16 de decembro. Deste encontro conclúese o interese dos alcaldes de Galicia Central en determinados proxectos (ver último apartado “Recomendacións para Galicia Central”), que deberán ser obxecto de formulación e desenvolvemento, así como de negociación co resto de actores institucionais (Xunta, Deputacións, Administración Xeral do Estado, Unión Europea) e co propio Eixo Atlántico, que, de seguro, terán interese en participar como socios nalgúns deles<sup>3</sup>.

Este foi o relatorio do proceso de construción da Asociación Voluntaria de Concellos Galicia Central, onde a Axenda Estratéxica marca un “Plan de Acción” con Liñas e Accións de Orientación Estratéxica a través dunha serie de actuacións que deberán ser desenvolvidas ao longo de 2010, e en diante.

En todo caso, este traballo final pretende ser unha base para a posterior discusión e xeración de consensos entre os axentes locais, e, como non pode ser doutro xeito é susceptible de melloras e perfeccionamento, dando continuidade a unha metodoloxía de traballo que o equipo pretendeu interactiva e que, sen deixar de ter sentido crítico, achégase as realidades, as dinámicas e as visións dun amplo e diverso número de axentes ca intención de xerar unha nova relación entre concellos e entre os propios cidadáns que non existe na realidade actual.

### 3. A EXPERIENCIA EUROPEA. FRANCIA E PORTUGAL

---

#### 3.1. O ASOCIACIONISMO INTERMUNICIPAL EN FRANCIA

O asociacionismo intermunicipal (“intercommunalité”) existe en Francia desde 1890, asumíndose como unha resposta pragmática aos problemas de xestión os que se enfrontan o conxunto dos electos municipais e un instrumento fundamental para a promoción do ordenamento e do desenvolvemento dos territorios.

O asociacionismo e a cooperación intermunicipal permiten aos concellos de se agruparen no seo dun establecemento público (EP), sexa para asegurar a prestación de determinados servizos (recollida de residuos domésticos urbanos, saneamento básico, transportes urbanos, etc.), sexa para elaborar proxectos de

---

<sup>3</sup> O Servizo de Estudos do Eixo Atlántico, seguindo coa aposta pola fórmula do asociacionismo local e a creación de redes locais para o desenvolvemento de proxectos, amosa o seu interese en acompañar o proceso de implantación dalgúns dos proxectos propostos na Axenda Estratéxica, sempre como un órgano de asesoramento e coa participación que Galicia Central determine en futuras negociacións.

desenvolvemento económico, de ordenamento do territorio ou de urbanismo. Segundo a lei de 1999, os concellos non poden adherir a máis dun establecemento público de cooperación intermunicipal.

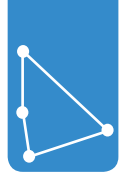
As estruturas intermunicipais teñen competencias limitadas (principio de especialidade). Os concellos trasladan para estas estruturas as asignacións necesarias ao exercicio das súas misións e elas fican así investidas, polo seu lado, de poderes de decisión e de poderes executivos (principio de exclusividade).

Existen dous tipos de asociacionismo intermunicipal:

- A forma flexíbel ou asociativa (dita sen fiscalidade propia), financiada coas contribucións dos seus membros (concellos). Ela permítelles xestionar o conxunto de actividades ou dos servizos públicos predeterminados.
- A forma afondada ou federativa (dita con fiscalidade propia), caracterizada pola existencia de competencias obrigatorias e por unha fiscalidade propia.

En Francia, a cooperación intermunicipal persegue dous obxectivos esenciais. Por un lado, procura ser unha resposta á atomización e un instrumento de organización racional dos territorios. Efectivamente, Francia conta con mais de 36.700 concellos, o que representa mais do 40% do total das estruturas locais da UE dos 25. Fronte ás dificultades de reforma da carta administrativa do país, os varios gobernos decidiron apostar pola cooperación intermunicipal como forma de reunir medios dispersos e de estruturar as iniciativas locais. Por outro lado, o intermunicipalismo favorece tamén o desenvolvemento económico local e o relanzamento da política de ordenamento do territorio, ou sexa, a promoción dun conxunto de accións públicas supervisando un desenvolvemento equilibrado dos territorios e a súa organización con base en conceptos e principios directores. En termos nacionais, trátase, co consentimento dos concellos, de crear unha maia territorial que permita responder aos desafíos do país en materia de ordenamento do territorio, que aborde problemas ligados ao desenvolvemento urbano ou á desvitalización dos espazos rurais.

Actualmente existen en Francia as seguintes estruturas de cooperación intermunicipal (5): os “syndicats de communes” (sindicatos de concellos), as “communautés urbaines” (comunidades urbanas), as “communautés de communes” (comunidades de concellos), as “communautés d’agglomération” (comunidades de aglomeración), e os “syndicats d’agglomération nouvelle” (sindicatos de novas aglomeracións).



Os “syndicats de communes” (sindicatos de concellos) corresponden á forma flexíbel ou asociativa (sen fiscalidade propia) e están divididos nas tres seguintes categorías:

- Os sindicatos de vocación única (SIVU). Creados pola lei de 22 de marzo de 1890, son asociacións de concellos, mesmo non limítrofes, agrupados coa intención de xestionar unha única actividade de interese intermunicipal. A súa dimensión é xeralmente reducida e as competencias máis frecuentes concirnen ao abastecemento de auga e as actividades escolares e preescolares. En 2008 existían en Francia 11 739 SIVU.
- Os sindicatos a vocación múltiple (SIVOM). Creados pola lei de 5 de xaneiro de 1959, permiten aos concellos xestionar simultaneamente varias actividades de interese intermunicipal. As competencias máis frecuentes concirnen o saneamento básico, os residuos domésticos, as actividades escolares, o turismo e os equipamentos públicos. En 2008 existían en Francia 1.451 SIVOM.
- Os sindicatos mixtos. Creados polo decreto de 20 de maio de 1955, comprenden ao menos a un concello e permiten a asociación dos concellos cos departamentos, rexións ou establecementos públicos. Estas asociacións se crean co obxectivo de promover proxectos ou xestionar servizos de interese para cada un dos seus membros, nominalmente en materia de residuos domésticos, abastecemento de auga ou turismo. En 2008 existían 2.943.

As “communautés urbaines” (comunidades urbanas), creadas pola lei de 31 de decembro de 1966, agrupan varios concellos, territorialmente contiguos, e cuxa poboación, no seu conxunto, deberá superar os 500.000 habitantes. En 2008 existían 14 comunidades urbanas. Elas son, obrigatoriamente, responsábeis do: desenvolvemento e do ordenamento económico, social e cultural do espazo comunitario; do ordenamento do espazo comunitario; do equilibrio social do hábitat sobre o territorio comunitario; da política urbana na comunidade; da xestión dos servizos de interese colectivo; da protección e a valorización do ambiente e da calidade de vida.

As “communautés de communes” (comunidades de concellos), creadas pola lei de 6 de febreiro de 1992, visan organizar as solidariedades necesarias para o ordenamento e o desenvolvemento do espazo e da elaboración dun proxecto común. Estas comunidades reagrupan varios concellos, territorialmente contiguos, non existindo ningún valor mínimo de poboación para a súa

constitución. En 2008 existían en Francia 2.493 comunidades de concellos. Elas exercen, en nome dos concellos membros, obrigatoriamente competencias no dominio do ordenamento do territorio e do desenvolvemento económico. Exercen, igualmente, competencias opcionais escollidas entre polo menos un dos dominios seguintes: protección e valorización do ambiente; política de aloxamento e da calidade de vida; creación, ordenamento e mantemento das infraestruturas viarias; construción, mantemento e funcionamento de equipamentos culturais e deportivos e equipamentos escolares e preescolares; acción social de interese comunitario.

As “communautés d’agglomération” (comunidades de aglomeración), creadas pola lei de 12 de xullo de 1999, asocian varios concellos urbanos sobre un territorio contiguo agrupando máis de 50.000 habitantes en torno a un ou varios concellos de máis de 15.000 habitantes. En 2008 existían en Francia 171 comunidades de aglomeración. Exercen, igualmente, a lo menos tres competencias, á escoller, de entre as seis seguintes: creación ou ordenamento e mantemento das infraestruturas viarias e dos parques de estacionamento de interese comunitario; saneamento básico; abastecemento de auga; protección e valorización do ambiente e da calidade de vida; construción, ordenamento, mantemento e xestión de equipamentos culturais e deportivos de interese comunitario; acción social de interese comunitario.

Finalmente, os “syndicats d’agglomération nouvelle” (sindicatos de novas aglomeracións), instituídos pola lei de 13 de xullo de 1983 foron aplicados co obxectivo de responder ás necesidades das cidades novas creadas nos anos 1970. Reagrupan concellos constituíndo unha nova aglomeración que teñen competencias en materia de programación e de investimento en urbanismo, aloxamento, transportes, redes diversas e en materia de infraestruturas viarias e de desenvolvemento económico. En 2008 existían en Francia 5 estruturas de cooperación intermunicipal deste tipo.

### 3.2. O ASOCIACIONISMO INTERMUNICIPAL EN PORTUGAL

En Portugal, o asociacionismo municipal data do inicio do século pasado (Lei nº 88 de 7 de agosto de 1913) coñecendo un franco progreso ao final da década de 1970 coa creación dunha rede nacional de agrupacións de municipios. Estas agrupacións reunían no seu seo un conxunto de municipios (de 6 a 10), espacialmente contiguos e marcados por unha relativa homoxeneidade territorial e foron creados co obxectivo de suplir as debilidades de natureza técnica e financeira con que se debatían entón os municipios. Eran soportados por



Despachos de Apoio Técnico (GAT), os cales tiñan unha función de asesoría técnica, de elaboración de proxectos e de acompañamento de obras. O desenvolvemento do poder local e o reforzo das capacidades técnicas e financeiras dos municipios levou a que o obxectivo destas estruturas se esgotasen sendo extinguidas os GAT e as agrupacións en 2008.

En 1981, foi publicada a primeira lei das asociacións de municipios de dereito público (Lei n.º 266/81 de 15 de setembro) sendo introducidas desde entón varias modificacións e alteracións mais ou menos profundas no encadramento legal do asociacionismo intermunicipal. O actual réxime xurídico do asociacionismo municipal é definido pola Lei n.º 45/2008, de 27 de agosto, que distingue entre asociacións de municipios de fins múltiples, asociacións de municipios de fins específicos e o réxime propio das áreas metropolitanas de Lisboa e do Porto.

As áreas metropolitanas de Lisboa e do Porto corresponden a unha forma específica de asociación de municipios relativa ás dúas áreas do país nas cales é recoñecida a existencia de formas de integración económica, dinámicas sociais, e mecanismos de interdependencia e escala demográfica propias dunha dimensión metropolitana.

As comunidades intermunicipais de fins múltiples (CIM) son persoas colectivas de dereito público cun modelo territorial correspondente a unha ou máis unidades territoriais definidas con base na NUTS III. A institución das CIM depende da aprobación dos Estatutos pola maioría absoluta das asembleas dos municipios integrantes, polo que constitúe un feito notábel a celeridade con que foron postas en funcionamento as Comunidades Intermunicipais en todo o Continente.

As CIM dispoñen dun consello executivo constituído por todos os Presidentes de Cámara da unidade territorial, que elixen entre eles a un presidente e dous vicepresidentes, e a un órgano deliberativo, a asemblea intermunicipal, con de tres a nove representantes electos de forma proporcional nas asembleas municipais, de acordo co número de electores dos municipios, reflectindo o equilibrio político rexional.

As CIM teñen por funcións esenciais:

- Desenvolver unha estratexia de desenvolvemento integrando toda a área de influencia, asegurando a competitividade e a atracción do territorio e a complementariedade entre os municipios;

- Asumir su parte co Goberno e outras estruturas nacionais na definición das políticas públicas con impacto no seu territorio;
- Xestionar, con base en planos de desenvolvemento, parte significativa dos Programas Operacionais Rexionais do QREN e outros programas de desenvolvemento rexional;
- Articular os investimentos municipais con impacto supramunicipal.

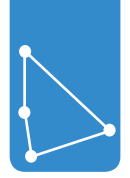
Existen actualmente en Portugal 23 Comunidades Intermunicipais, dúas áreas metropolitanas e varias decenas de asociacións de municipios de fins específicos, as cales son responsábeis da xestión de infraestruturas e servizos públicos, con particular incidencia na recollida e tratamento de residuos domésticos urbanos, o abastecemento de auga e o saneamento básico, a xestión de programas de desenvolvemento local, a promoción e animación turística, a xestión conxunta de áreas industriais, a participación (só no caso de empresas intermunicipais) na produción de enerxías renovábeis (hídrica e eólica), a animación cultural, etc.

Recentemente, no ámbito da política de cidades Polis XXI, xurdiu en Portugal unha nova vaga de asociacións coa participación dos municipios que perseguen a creación de redes urbanas para a innovación e competitividade. Estas asociacións agrupan no seu seo non só municipios, senón tamén entidades de natureza pública ou privada como asociacións comerciais e industriais, institucións de ensino superior ou mesmo estruturas da administración central en torno a un proxecto e dunha estratexia de desenvolvemento coherente para o territorio considerado. As asociacións creadas abranguen concellos e cidades limítrofes, como é o caso do Douro Alliance (Vila Real, Peso da Régua e Lamego) e do Quadrilátero (Braga, Guimarães, Barcelos e Vila Nova de Famalicão) ou illadas, pero agrupadas en torno a un proxecto temático como é o caso do EcoCitras (Chaves, Valpaços, Mirandela, Macedo de Cabaleiros, Bragança e Miranda do Douro). A natureza dos proxectos desenvolvidos por estas asociacións é moi diversa: creación de polos tecnolóxicos, promoción turística, creación de novos servizos e produtos, difusión de boas prácticas en materia de sustentabilidade, programas de eficiencia enerxética, xestión conxunta de equipamentos e servizos, etc.

#### 4. REFLEXIÓNS XURÍDICAS SOBRE O ASOCIACIONISMO DE CONCELLOS EN ESPAÑA E GALICIA

---

No noso país a práctica asociativa local centrouse de forma primordial na constitución de “asociacións voluntarias de carácter ou natureza prestacional” (nomeadamente mancomunidades), coa finalidade legal da “execución en co-



mún de obras e servizos determinados da súa competencia” (artigo 44.1 LBRL). Uns entes que, xa que logo, son verdadeiras entidades locais, e en consecuencia “Administracións públicas”, como devén do artigo 3.2 da LBRL. Os consorcios, a outra fórmula que presenta posibilidades teóricas de certo éxito para unha mellor prestación dos servizos, non foi utilizada até agora profusamente en Galicia, malia a súa estimabel falta de rixidez.

Ambas e dúas fórmulas resultan aínda aproveitabeis en certa medida, mais deberían seren completadas, porque en termos xerais cabe falar de “fracaso dos modelos cooperativos e funcionais de natureza horizontal” (Ferreira, 2008: 57)<sup>4</sup>. Trátase de incorporar e institucionalizar con outros procedementos tamén flexibeis e libres de condicionamentos herdados dun pasado que propende a considerar a actual organización como “unha especie de ordenación providencial coa que necesariamente temos que convivir” (Sosa Wagner, 2009: 93)<sup>5</sup>. Outro tabú co que habería que rematar.

A continuación faise unha análise xurídica dos diferentes elementos que comportan as asociacións voluntarias de concellos, a xeito de base xurídica para os Gobernos e Administracións locais que desexen camiñar cara a esta fórmula; en especial:

1. Conveniencia.
2. Variedade e posibilidades legais.
3. Finalidade.
4. Organización e medios operativos.
5. Natureza.

## 1. Conveniencia

---

Parece chegado o momento de, sen desbotaren estas experiencias e instrumentos, profundizar na posta en marcha doutras “vías asociativas” locais, capaces de engadir novas ideas e novos procedementos de actuación para a revitalización e desenvolvemento municipal.

<sup>4</sup> Ferreira Fernández, J. (2008). “Éxitos e fracasos da cooperación supramunicipal en Galicia”, en Lago, S. e Vaquero, A. (Coords.). *Presente e futuro do municipalismo galego*, Santiago de Compostela: EGAP-Xunta de Galicia, pp. 47-60.

<sup>5</sup> Sosa Wagner, F. (2009). “Creación, fusión y supresión de municipios. El ejemplo alemán y la necesidad de un nuevo mapa municipal en el marco de las competencias de la Comunidades Autónomas”, en R. Rodríguez González (Dir.). *Reformar la Administración territorial. Municipios eficientes y viables*, Oleiros-A Coruña: Netbiblo, pp. 69-95.

Esto requirirá cuestionar ou cando menos flexibilizar, o tratamento dalgún tabú “clásico” antes apuntado: a continuidade “física” do territorio como exigencia case ineluctabel para calquera entidade local; as competencias “exclusivas ou excluíntes” como dogma de funcionamento; a drástica separación entre o público e o privado, que impide ou dificulta a posta en marcha de experiencias de iniciativa mixta ou de “partenariados” (“parceirados”) público-privados, tan usuais no ámbito xurídico europeo...

## 2. Variedade e posibilidades legais

---

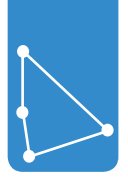
A Disposición Adicional 5ª da LBRL abre a vía dun amplo asociacionismo local non prestacional, se ben parece limitalo “prima facie” a asociacións con fins comúns xenéricos dos concellos concernidos (“para a protección e promoción dos seus intereses comúns”) e con ámbito “estatal ou autonómico”, pero xeralizadas a todo o territorio, isto é, comprensivas de todos os concellos (“catch all structure”). Porén, non aparece explícita a vocación legal de promover outro tipo de asociacionismo, parcial, estratificado ou sectorializado por características ou singularidades compartidas polos entes locais aspirantes a se asociar.

Esta tendencia da LBRL foi seguida tamén pola Lei 57/2003, do 16 de decembro, de Medidas para a Modernización do Goberno Local, que mantén aquela inconcreción. Si, en troques, engade á LBRL unha Disposición Adicional 13ª nova.

Esta nova Disposición favorece a participación no proceso de elaboración das políticas comunitarias que afecten directamente ás corporacións locais. Porén, esta participación límitase á asociación de ámbito estatal máis representativa, ficando excluídas as demais. Certo é que tal disposición parece máis ben a unha “proposición non de lei”, xa que tal como ven redactada (“o Goberno adoptará as medidas necesarias...”) ten escaso valor xuridicamente vinculante.

Sexa como for, cómpre afirmar que tal limitación resulta impensabel e inadmisibel na realidade actual, na que se advirte a existencia en todo o Estado español dun vizoso conxunto de asociacións locais do máis diverso ámbito territorial (estatal, autonómico, supramunicipal); cun número elevado ou curto de concellos, segundo os casos, e con múltiples obxectivos ou finalidades, xerais e sectoriais: asociacións “xeneralistas” e asociacións “sectoriais”.

Sen dúbida, as máis coñecidas asociacións locais de natureza non prestacional son a FEMP, no ámbito estatal, e a FEGAMP, no ámbito galego. E habería que citar tamén, polo seu ámbito xeral, comprensivo de todo o Estado,



a “Asociación de Municipios Rurais” e a “Federación de Municipios Menores”. Pero, a mais destas, hai dúcias e dúcias de asociacións de entidades locais espalladas por todo o territorio do Estado, e mesmo tamén algunha en Galicia, que agrupan a varios concellos polos máis variados motivos: “Asociación Regional de Municipios Mineros”, “Asociación de Municipios para la Promoción Económica del Entorno de Garoña”, “Asociación de Municipios del Embalse de Rialp”, “Asociación de Municipios de la Raya Seca”, “Asociación Pacense de Municipios de Agricultura de Montaña”, “Asociación para el Desarrollo Rural de los Ayuntamientos de Ourense, Coles e A Peroxa”, etc.) e, como se ve, co máis variado e distinto ámbito territorial. Son estas asociacións de reducida proxección teritorial as que máis interesan para os efectos deste estudo.

### 3. Finalidade

---

Estas asociacións, constituídas ou que se constitúan ao abeiro da referida Disposición Adicional 5ª da LBRL, asumen una finalidade moi diferente da propia das “mancomunidades”. Non lles corresponde a prestación directa de servizos públicos aos cidadáns nin a execución de obras públicas, senón “a protección e defensa dos intereses comúns” dos concellos asociados. Trátase, en consecuencia, dunha finalidade representativa, que se manifesta en actividades moi diversas (sen ánimo exhaustivo ningún):

- a) Defensa, protección e promoción de intereses das entidades locais asociadas, e extensivamente da súa poboación;
- b) Actividades de cooperación e colaboración interinstitucional e interadministrativa para a planificación e execución de políticas e programas nos concellos concernidos;
- c) Dinamización de recursos endóxenos para o desenvolvemento local;
- d) Creación de economías de escala;
- e) Prestación aos propios concellos asociados de todo tipo de servizos: formación, información, divulgación, asesoramento, etc., coas seguintes vantaxes de axilidade e economicidade;
- f) Atracción á zona abranguida do interese e as axudas e subvencións dos diversos poderes públicos, territoriais ou non;
- g) Proporcionar estruturas de participación para unha implicación proactiva dos axentes sociais nos obxectivos de mellora municipal...

Cómpre salientar que esta función representativa é moi precisa e concreta. A Asociación representa exclusivamente aos concellos, que son os seus impulsores e protagonistas, de acordo coa máis correcta doutrina da representación. Xa que logo, a Asociación non representa de forma directa aos veciños dos concellos asociados, senón ás entidades locais como entes públicos territoriais.

Porén, é obvio que si se da unha conexión directa cos intereses de sectores máis ou menos amplos da sociedade civil e, xustamente por iso, trátase de implicar tamén ás forzas cidadáns nun proceso de anovada ilusión colectiva: “vivir e crear xuntos” por riba dos determinismos administrativos e económicos.

#### 4. Organización e medios operativos

---

Como derivación ou manifestación positiva do dereito de asociación, e para acadar con eficacia tales obxectivos, estas entidades poden establecer libremente a súa propia organización. Con certeza, a potestade de autoorganización forma parte do contido esencial de dito dereito de asociación, e dentro dela é parte substancial o documento estatutario.

Asemade, estas asociacións poden, por suposto, celebrar, no ámbito propio das súas funcións, convenios coas distintas Administracións públicas (Disposición Adicional 5ª, parágrafo 3, da LBRL; engadido pola Lei 11/1999, do 21 de abril).

Esta capacidade destas Asociacións para celebrar convenios coas diversas Administracións públicas, que se discutiu en principio, á vista do artigo 3.1.d) da derogada Lei de Contratos das Administracións Públicas de 1995 (dado o carácter de entidades de carácter privado que a aquela altura se atribuíu a estas asociacións), hoxe en día non presenta dúbida ningunha.

É obvio que estes convenios non poden ter por obxecto directo a prestación de servizos ou a execución de obras competencia das entidades locais. Pero isto non impide que as Asociacións “asuman responsabilidades que incidan na prestación daquelas actividades, tales como as de asesoramento e apoio técnico e xurídico, formación, información, intercambio de experiencias ou negociación e mediación con outras Administracións públicas, nomeadamente para o deseño, a planificación e a programación de carácter global ou de conxunto; materias estas -e outras de índole semellante- que si poden ser obxecto de convenio con ditas Administracións, sempre que se respecte o ámbito competencial propio dos seus membros” (Rodríguez Álvarez, 2002: 89).



Estas Asociacións non prestacionais poden asemade asinar contratos, estando para estes efectos, como parte que son do sector público, suxeitas á Lei 30/2007, do 30 de outubro, de Contratos do Sector Público (artigo 3.1.i).

Poden asemade estas Asociacións constituír ou participar en sociedades destinadas a prestar servizos aos concellos asociados.

Porén, ao non seren Administracións públicas, estas asociacións non son titulares dalgunhas potestades públicas típicas (regulamentaria, expropiatoria, etc.) nin lles corresponde, como se dixo supra, realizar nin prestar directamente servizos aos cidadáns.

En realidade, non poden baixo concepto ningún subrogarse ou invadir competencias propias dos concellos asociados. Estas competencias, traducidas en actividades prestacionais, pertencen exclusivamente ás entidades locais, que deberán seguir exercéndoas de forma exclusiva, baixo calquera das modalidades de xestión previstas polo ordenamento xurídico.

Para alén diso, estes principios impiden asemade que os entes locais asociados poidan delegar na Asociación o exercicio de competencias, sen prexuízo do soporte que o ente asociativo poida proporcionar á actividade dos concellos. E, por suposto, os actos, acordos ou pactos da Asociación non poderán en caso ningún vincular os actos e acordos dos órganos dos concellos que se integren nela, porque iso desvirtuaría a orde democrática representativa.

Salvados estes límites, o evoluir normativo destas asociacións revela como, paseniñamente, e na liña dos artigos 117 LBRL e 5.8 da LRX-PAC, foron recibindo máis atribucións legais e capacidade de participación en órganos de cooperación e mesmo de nomeamento dos membros destes órganos, como ocorre, por exemplo, co artigo 8 do R.D. 3489/2000, de 29 de decembro (Comisiones Provinciais de Colaboración do Estado coas Corporacións Locais); ou co artigo 31.1 da L.O. 8/1985, do 3 de Xullo, do Dereito á Educación, artigo procedente da modificación operada pola L.O. 10/1999, do 21 de abril; ou, finalmente, coa Disposición Final 4ª da Lei 48/2002 e co artigo 5 do R.D. Legislativo 1/2004, ambas normas referidas ao Catastro Inmobiliario (Almeida Cerredá, 2005: 187).

## 5. Natureza

---

As Asociacións non prestacionais de concellos teñen personalidade xurídica de seu e plena capacidade para o cumprimento dos seus fins e para o desenvolvemento das súas funcións e actividades. Configúranse basicamente

como un instrumento para a planificación e execución de políticas, programas e accións concretas entre os concellos que a compoñen, na procura do fomento de sinerxías e complementariedades que, coa adecuada participación dos axentes sociais, permitan un maior desenvolvemento integral e unha xestión máis eficaz e eficiente dos servizos públicos municipais.

Fronte á tendencia inicial a consideralas “asociacións privadas”, da que se fai mención supra, hoxe en día está clara a súa cualificación como “asociacións especiais de dereito público”. Isto parece o máis correcto por varias razóns:

a) Sen dúbida, trátase de Asociacións de carácter público.

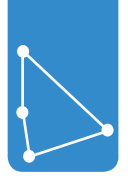
Nos primeiros momentos tras da publicación da LODA sostívose por moitos que o exercicio do dereito de asociación por entidades públicas entre si (artigo 2.6) daba lugar a aparición de entes asociativos con personalidade xurídico-privada, suxeitos na súa actuación ás mesmas normas e regras que as que deben respectar outras asociacións formadas por particulares. Entendíase que a natureza xurídico-pública dos seus membros non transformaba a asociación en persoa xurídico-pública e que, por esta razón, non tiña potestades administrativas (González Pérez e Fernández Farreres, 2002: 133)<sup>6</sup>.

Mais é evidente que non todos os entes públicos dispoñen dun elenco completo de potestades. E se os concellos poden asociarse, do exercicio deste dereito e conseguinte creación da asociación xurde, cando menos, a potestade de autoorganización, que forma parte inseparable do dereito que se exercita, tal como confirma reiterada doutrina do TC.

Pero é que ademais concorren outras varias razóns (a parte das de orde estritamente normativa, como por exemplo a LCSC de 2007, que as considera integradas no sector público), que avalan a consideración como entidades de dereito público:

- A súa creación está prevista en normas de dereito público (CEAL, LBRL).
- Veñen integradas por entes locais (entidades públicas territoriais), sen prexuízo de dinamizar e interactuar cos axentes sociais de carácter privado. A LODE non impide que os concellos se poidan asociar tamén con “particulares”, esixindo neste caso que o fagan “en igualdade de condicións” con estes, para evitar unha “posición de dominio” no

<sup>6</sup> González Pérez e Fernández Farreres (2002). *Derecho de Asociación. Comentarios a la Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo*, Madrid: Civitas.



funcionamento da asociación (artigo 2.6). Mais non é este o caso de que aquí se trata: falamos exclusivamente de asociacións de concellos “entre si”, e para este tipo de asociacións a LODE non condiciona o exercicio do dereito a ningún requisito singular.

- Os seus fins -quer se trate de asociacións xeneralistas, quer sectoriais- son sempre fins públicos que, ademais, se proxectan con habitualidade a outros entes públicos territoriais “superiores”.
- As súas actividades son nomeadamente de colaboración interinstitucional e interadministrativa, e teñen capacidade para asinar acordos, contratos e convenios coas diversas Administracións públicas.
- E, por último, non se podería nunca en puridade identificar o pacto asociativo cun contrato civil; estamos ante cousa distinta: o acto de integración -di o TC- non é un contrato en sentido estrito, ao que se lle poida aplicar o artigo 1256 do Código Civil: “a Asociación crea non só un vínculo xurídico entre os socios, senón tamén unha solidariedade moral baseada na confianza recíproca e na adhesión aos fins asociativos” (STC 218/1988, do 22 de novembro).

b) En segundo lugar, trátase de Asociacións especiais, xa que están formadas exclusivamente por entidades locais, sen que poidan seren membros de pleno dereito outro tipo de organismos, nin mancomunidades ou consorcios, nin tampouco sociedades mercantís. Xustamente esta especialidade é a que determina unha aplicación meramente supletoria da lexislación xeral de asociacións (LODA). Isto non empece á capacidade de asinar convenios con outras entidades locais, incluídas as mancomunidades de servizos.

c) E trátase, por último, en plena coherencia co expresado, de Asociacións suxeitas substancialmente ao Dereito público.

Certo é que existe, como ven de dicirse, unha remisión supletoria á lexislación estatal de asociacións; mais é unha remisión tan só instrumental, como se revela da propia Disposición Adicional 5ª da LBRL (aplicarase a lexislación do Estado en materia de asociacións “en defecto de lexislación específica”).

Aínda así, cómpre advertir que existe unha práctica renuncia por parte do Dereito administrativo, tanto estatal como autonómico, a regular polo miúdo estas asociacións, limitándose polo xeral as súas prescricións, agás Cataluña, a normar sobre o acceso ao correspondente rexistro administrativo, cuestión desde logo importante (por exemplo para os efectos de concretar o concepto legal

indeterminado de “asociación más representativa”, tan frecuente na normativa local), pero non a única de relevancia.

A Lei 57/2003 (LMGL) introduciu algunha disposición nova sobre estas asociacións, tanto, como se dixo supra, para favorecer a súa participación en determinados procedementos administrativos, mesmo electivos, como para facilitar o seu funcionamento. Neste último sentido é significativa a adición á tantas veces referida Disposición Adicional 5ª da LBRL dun novo parágrafo polo que se exceptúa a estas asociacións da obriga (contida no artigo 11.3 da LODA) de que a súa asemblea xeral se reúna cando menos unha vez ao ano. Unha excepción que ten evidente xustificación económica, pero que afecta sobranceiramente ás asociacións que contan cun elevado número de membros, non ás que neste documento se refire.

Sexa como for, a escaseza de normativa administrativa sobre estas entidades non esvae a clara natureza de “asociacións de dereito público” que cómpre a estas entidades.

d) Cómpre, finalmente, salientar que estas Asociacións, de reuniren os requisitos do artigo 32 da LODE, poden ser declaradas “de utilidade pública” (de feito, a FEMP e algunhas Asociacións de ámbito autonómico xa o foron), accedendo así exencións e beneficios fiscais, beneficios económicos e asistencia xurídica gratuíta (artigos 33 da LODE e 2 da Lei 1/1996, de 10 de xaneiro, de asistencia xurídica gratuíta).

## 5. CONCLUSIÓNS: A NECESIDADE DUNHA XESTIÓN EFICIENTE NOS CONCELLOS

Os estudos sobre a organización do goberno e as estruturas administrativas semellan ser o “parente pobre” das análises estratéxicas no eido público. Poucos se atreven cos datos que falan das oportunidades, ameazas, debilidades e fortalezas das organizacións, do seu interior, da “caixa negra” que produce os servizos e xestiona a representación e participación da cidadanía; e moito menos das locais, cunha endémica falta de recursos de persoal e tecnolóxicos (por falar tan só de dúas dimensións básicas da xestión pública local), que aínda dificultan máis os estudos.

Nembergantes, somos da opinión de que hai que abordar con responsabilidade, rigor e respecto os modelos de organización local. Non só iso, é que se non se fai así no proceso de análise estratéxico e se deixa fora do estudo a “tecnoestructura”, o “orgware”, os departamentos e o persoal, en definitiva, estamos



a crear un “xigante con pes de lama”, que ademais non será quen de camiñar nin por todo tipo de terreos (gobernanza multinivel), nin por moito tempo (baixa institucionalización).

A recomendación inicial para o estudio de Galicia Central, como asociación nacente, e para os seus Concellos como institucións con forte peso territorial (cabeceiras de comarcas) e institucional (presentes en redes de diverso tipo e condición), non pode ser máis que aprendamos do Eixo Atlántico. O exemplo pódese tirar dunha asociación transfronteiriza de Concellos que no ano 1993 fixo os primeiros estudos sobre o tecido urbano da Eurorrexión, e que tres lustros despois foi capaz de situarse como centro da trama urbana en Galicia e Norte de Portugal, por riba doutras institucións con máis tradición, recursos e peso político e administrativo.

O obxectivo fundamental desta dimensión ou eixo de Administración e Xestión Pública Local, pasa, necesariamente, polo que nos chamamos “eficiencia administrativa”, ou o que é o mesmo:

*A articulación de elementos básicos de xestión de proxectos de interese para a mellora da xestión administrativa, o desenvolvemento do e-goberno e a e-administración, e a creación dunha unidade específica de Galicia Central para o asesoramento en materia de candidaturas aos fondos comunitarios.*

É por iso que a primeira recomendación de contexto que facemos no marco da Axenda Estratéxica de Galicia Central, ten que ver coa xestión e organización eficiente dos recursos de información dos Concellos de Lalín, Monforte, O Carballiño e Melide.

A razón é simple, porque somos coñecedores de que a análise dos datos que están relacionados coa organización do goberno local e a súa estrutura administrativa son sempre de fácil acceso, pero de difícil xestión.

As secretarías, os departamentos de administración xeral, réxime interior, recursos humanos ou similares, son unidades de xestión dedicadas á organización da información básica necesaria para que poidan ser executadas as competencias recollidas no réxime local (Bascuas Jardón e Varela Álvarez, 2003: 35-56)<sup>7</sup>.

Non existe, pois, unha estrutura de xestión da información básica sobre a organización local, nin moito menos, a información orientada a crear valor, a

<sup>7</sup> Ver Bascuas Jardón, X.C. e Varela Álvarez, E.J. (2003). “A xestión municipal galega”, en *Revista Galega de Ciencias Sociais*, Nº 2: 35-56.

tomar decisións estratéxicas sobre políticas públicas. En definitiva, existe información, pero non coñecemento.

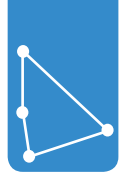
Isto é así na maior parte dos concellos de Galicia, sen distinción de “cor” político, tamaño de goberno e administración, carácter urbano-rural, ubicación xeográfica (interior-costa), ou perfil de especialización socioeconómica do municipio (Ferraz Esteves de Araújo e Varela Álvarez, 2009)<sup>8</sup>. E os Concellos que forman parte de Galicia Central se inclúen neste patrón de xestión.

Esto non quere dicir que os Concellos de Monforte de Lemos, Lalín, O Carballiño e Melide, non teñan os seus propios servizos de xestión da información local. O reto está en organizalos dun xeito consensuado, institucionalizado (Galicia Central), sostible no tempo (organización), e con obxectivos claros e coñecidos por todos os interesados (os políticos e os técnicos locais). Este enfoque, é avalado polo artigo 6 dos Estatutos da Asociación Voluntaria de Municipios Galicia Central<sup>9</sup>, que especifica dun xeito claro os fins da asociación:

- “Os fins específicos da asociación, sen perxuízo de outros que poidan asumirse con posterioridade, son:
  - a) Promover, representar e defender os intereses dos concellos asociados ante outras entidades públicas ou privadas.
  - b) Desenvolver programas de intercambio e cooperación no eido económico, social, deportivo e cultural.
  - c) Identificar as potencialidades conxuntas de desenvolvemento e a posta en marcha de estratexias de promoción comúns.
  - d) Lograr economías de escala que favorezan a contratación de servizos externos comúns para a redución de custos.
  - e) Fomentar a creación de emprego nas localidades asociadas.
  - f) Diseñar medidas de articulación territorial conxuntas sobre todo no ámbito dos transportes e das infraestruturas, con capacidade de articulación do espazo interior.
  - g) Calquera outro que afecte ou incida de forma directa ou indirecta nos seus asociados ou na propia Asociación”.

<sup>8</sup> Ver Ferraz Estevez de Araújo, J.F. e Varela Álvarez, E.J. (2009). *La Modernización Administrativa y la Gobernanza en los Concellos del Eixo Atlántico do Noroeste Peninsular*, Vigo: Eixo Atlántico do Noroeste Peninsular.

<sup>9</sup> Aprobación inicial Pleno 27/11/2008. BOP 17/12/2008 Publicación: Aprobación provisional. BOP 06/02/2009; Aprobación: Aprobación definitiva.



Do que se trataría, co gallo da alianza asinada entre os catro Concellos, é de reforzar os vínculos locais, centrando así os esforzos na organización dun sistema común de xestión dos seus intereses. Desta forma, o que é unha clara febleza, pode tornarse nunha fortaleza na medida en que os responsables políticos locais así o acorden.







## PARTE II. FACILITADORES E BARREIRAS

A estrutura a seguir neste apartado ten carácter de sínteses do conxunto de obxectivos, liñas e accións que serán desenvolvidos polo miúdo na parte III do presente documento.

Deste xeito, contemplamos un cadro que segue parcialmente a metodoloxía estratéxica DAFO (debilidades, ameazas, fortalezas e oportunidades), no cal aparecen dun xeito claro os elementos facilitadores e barreiras que se corresponden cos tres Eixos da análise, orientados a desenvolver unha estratexia sostible de institucionalización e xestión para Asociación Voluntaria de Concellos Galicia Central.

No cadro de resumo de accións, aparecen as mencionadas liñas sintetizadas, o que tenta facilitar unha visión rápida do documento que presenta o equipo do Servizo de Estudos do Eixo Atlántico.

ANÁLISE DAFO GALICIA CENTRAL	
EIXO ESTRATÉXICO I - ADMINISTRACIÓN E XESTIÓN PÚBLICA LOCAL	
FACILITADORES	BARREIRAS
<p>Dinamismo e imaxinación dos electos locais; mínima estrutura burocrática.</p> <p>Capacidade de conexión da Asociación a redes públicas, privadas e mixtas, explotando o parceirado público-privado, e a gobernanza multinivel na Eurorrexión Galicia-Norte de Portugal.</p> <p>Posibilidade de obtención de fondos comunitarios que inciden sobre o reforzo institucional e a gobernanza para financiamento das accións e proxectos da Asociación.</p>	<p>Discontinuidade territorial na Asociación; deficiente deseño da orientación política da Asociación (misión-visión); compromiso político desigual no desenvolvemento de Galicia Central; nula estrutura de xestión pública común.</p> <p>Marco institucional do poder local galego feble (Estatuto de Autonomía de Galicia); falta dunha visión estratéxica do asociacionismo local no conxunto territorial e socioeconómico de Galicia.</p> <p>Nulo coñecemento de Galicia Central en cada uno dos Concellos (actores privados e asociativos); escasa aposta pola modernización e a gobernanza local como factor de desenvolvemento institucional e organizativo.</p>

EIXO ESTRATÉGICO II - TERRITORIO E SUSTENTABILIDADE	
FACILITADORES	BARREIRAS
<p>Espazos naturais con elevada calidade ambiental e ecolóxica, dotados de recursos e valores patrimoniais relevantes, protexidos por diversos instrumentos do patrimonio natural (LICs, ZEPAs, ZEPVN, Parques Naturais), constituíndo un gran potencial de atracción para o turismo de natureza.</p> <p>Potencialidade para o desenvolvemento da produción ecolóxica e do acollemento ás medidas agroambientais e actividade agraria compatible cos espazos naturais protexidos e a protección da fauna e da flora, pola existencia de ecosistemas ligados a esa actividade.</p> <p>Concellos con Axenda 21 implantada (Monforte) ou en proceso de implantación (Lalín e O Carballiño), o que traerá nun futuro próximo un efecto positivo nas condicións ambientais e de sostibilidade deste territorio. Lalín e O Carballiño: Núcleos de sostibilidade.</p> <p>Existencia de importantes recursos para o desenvolvemento de enerxías renovables na área, nomeadamente enerxía solar en Monforte e O Carballiño e enerxía eólica en Lalín e Melide. Viabilidade de implantación de centrais de biomasa e de biogás e parques eólicos singulares con posibilidade de autofinanciamento do consumo eléctrico e rendibilización.</p> <p>PXOM elaborado en Lalín e en vías de elaboración en Melide, Monforte e O Carballiño o que facilitará o intercambio de información técnica sobre o planeamento e a xestión do territorio e permitirá a compatibilización das diferentes estratexias e intervencións.</p>	<p>Reducida superficie vinculada a compromisos agroambientais e ausencia de planes de xestión e ordenación dos usos nos LICs e áreas protexidas implicadas, ben como fraca sensibilidade social pola natureza e a paisaxe e sobre a importancia dos sistemas fluviais.</p> <p>Riscos de contaminación crónica dos sistemas fluviais, como consecuencia de prácticas agrogandeiras, falta de saneamento urbano, industrias dispersas, ou descargas accidentais por falta de control sobre industrias perigosas.</p> <p>Incremento da dispersión dos asentamentos e falta de percepción das súas consecuencias ambientais e económicas, constituíndo unha limitación severa para a sostibilidade do desenvolvemento.</p> <p>Presión urbana sobre as terras agrícolas, cambios nos usos do solo e abandono de terras por falta de relevo xeracional que reduce a produtividade do territorio e incrementa a incapacidade para introducir prácticas sostibles nos territorios rurais e agrícolas.</p> <p>Desequilibrio entre as calidades de vida das zonas rurais e urbanas, marcado pola ausencia de servizos en núcleos secundarios e de servizos de transporte público regular e axustada ás características da procura nas áreas rurais de baixa densidade.</p> <p>Elevado consumo enerxético per cápita e debilidade ante escenarios de posibles incrementos nas tarifas enerxéticas.</p>



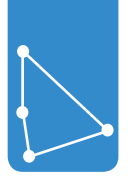
EIXO ESTRATÉXICO III - PROMOCIÓN ECONÓMICA E TURISMO	
FACILITADORES	BARREIRAS
<p>Localización estratéxica do territorio GC, capitalidade comarcal e recoñecemento de liderado territorial dos catro concellos e potencialidade dinamizadora de novas infraestruturas en período de consolidación (Porto seco, Ave, autovías).</p> <p>Conformación de masa crítica a través da agrupación de municipios capitais de comarca que ven a reforzar a súa capacidade de polarización e atracción urbana dentro dos seus propios territorios e nos concellos limítrofes que gravitan sobre a cabeceira comarcal.</p> <p>Presenza de empresas con proxección exterior e existencia dunha cultura emprendedora en Lalín. Implantación de novos Ciclos Formativos de Formación Profesional.</p> <p>Promoción en rede da Axenda Local Dixital como factor de modernización.</p> <p>Imaxe de marca de calidade asociada a produtos gandeiros e vitivinícolas e potencialidade da ecoindustria asociada a produtos de calidade e ecolóxicos: viño, horta, carne e lácteos.</p> <p>Territorio con posibilidades de novas actividades produtivas especialmente de aproveitamento do monte mediante a implantación de sistemas de certificación forestal.</p> <p>Dinamismo do sector agrogandeiro visible na existencia de estruturas asociativas e na expansión da produción cárnica.</p> <p>Recursos naturais e patrimonio histórico e cultural como factores de atracción turística. Notable proxección exterior dos eventos gastronómicos. Espazos situados na zona rural con facilidades para obter financiamento europeo de proxectos turísticos.</p>	<p>Distancia xeográfica dos catro concellos, falta de comprensión da dimensión territorial de GC por parte dos concellos veciños, falta de compromiso dos actores sociais e eventuais receos por parte das administracións públicas (Deputacións, Fundacións comarcais...).</p> <p>Envellecemento e diminución continuada da poboación. Perda acusada de poboación nos territorios comarcais respectivos.</p> <p>Falta de asociacionismo empresarial ou atomización do mesmo. Ausencia de cultura emprendedora e innovadora coa excepción de Lalín. Pouca presenza de empresas en ámbitos tecnolóxicos e baixa implantación das Tic's. Falta de chan industrial.</p> <p>Falta de formación e cualificación profesional da forza laboral e do empresariado, especialmente no sector primario e terciario, e desaxuste da oferta educativa coa demanda potencial dun novo tecido industrial.</p> <p>Tecido económico e produtivo desequilibrado e moi dependente dos servizos de base local e da produción láctea. Sector téxtil afectado pola apertura dos mercados e o da construción afectado pola crise. Importancia da economía somerxida e infraemprego.</p> <p>Insuficiente renovación e modernización dos pequenos comercios cuxa supervivencia está cada vez máis ameazada pola concorrncia de novas fórmulas comerciais e doutros centros urbanos. Ausencia de xestión profesionalizada, formación de recursos humanos, equipamentos obsoletos, horarios de apertura inadaptados...</p> <p>Oferta turística excesivamente concentrada nos eventos gastronómicos, irregularidade da calidade dos equipamentos turísticos e falta de visibilidade da zona como destino turístico para os mercados emisores.</p>

CADRO RESUMEN ACCIÓNS		
EIXO ESTRATÉXICO	LIÑAS DE ACCIÓN	ACTUACIÓNS OPERACIONAIS
<b>EIXO</b>  <b>ESTRATÉXICO DE ADMINISTRACIÓN E XESTIÓN PÚBLICA LOCAL</b>	Creación da identidade de Galicia Central: Misión e Marca.	Desenvolver un programa de comunicación sobre a misión e marca da Asociación.
	Fortalecendo a xestión nos Concellos.	Creación do gabinete de xestión da información de Galicia Central: Unidade Central de Asesoramento (UCA).  Elaborar un diagnóstico de necesidades formativas.
	Xestión das Alianzas para a Boa Gobernanza: Carta de Compromiso dos Servizos Públicos.	<p>Deseño dun mapa de competencias propias e “impropias” de cada un dos Concellos.</p> <p>Deseño dun catálogo de Servizos da Asociación Galicia Central.</p> <p>Elaboración dunha Carta de Servizos para a Asociación.</p> <p>Deseño dun protocolo de contratos-programa, para desenvolver cada proxecto da Asociación.</p> <p>Desenvolvemento dun programa plurianual de proxectos compartidos: “1 Proxecto = 1 Líder”.</p>



<p><b>EIXO</b> <b>ESTRATÉGICO DE TERRITORIO E SUSTENTABILIDADE</b></p>	<p>Cara a un territorio neutro en emisións: xestión eficiente da enerxía.</p>	<p>Creación dun observatorio da enerxía Galicia Central.</p> <p>Incremento da eficiencia enerxética mediante a elaboración de ordenanzas e estudos técnicos.</p> <p>Desenvolvemento dun programa de implantación de enerxías renovables municipais.</p> <p>Posta en marcha dun programa de educación e sensibilización ambiental sobre eficiencia enerxética.</p>
	<p>Xestión eficiente da dispersión.</p>	<p>Implementación de accións piloto de planeamento e deseño sustentables en sectores de baixa densidade.</p> <p>Deseño e execución dun plan de implantación de experiencias de mobilidade sustentable.</p> <p>Posta en marcha dun programa de formación e sensibilización sobre os custes ambientais da dispersión.</p>
	<p>Un territorio conectado por sistemas fluviais de elevada calidade ambiental.</p>	<p>Xestión coordinada e participada da política da auga.</p> <p>Implementación dun programa de mellora da calidade da auga.</p> <p>Deseño e implantación dun programa de protección, restauración e posta en valor dos ecosistemas fluviais.</p>
	<p>A planificación eficiente dos equipamentos e infraestruturas.</p>	<p>Elaboración dun Esquema de Coherencia Territorial para a Galicia Central.</p> <p>Definición dun Plan de infraestruturas da Galicia Central (PIGACE).</p> <p>Implantación dunha rede de equipamentos eficientes compartidos.</p> <p>Creación da Plataforma “Solo industrial da Galicia Central” (SIGACE).</p> <p>Mellorar a eficacia da rede global e das novas tecnoloxías.</p>

<p style="text-align: center;"><b>EIXO</b> <b>ESTRATÉGICO PROMOCIÓN ECONÓMICA E TURISMO</b></p>	<p>Cultura emprendedora: abrindo vieiros para os novos emprendedores.</p>	<p>Creación de viveiros de empresas nas localidades de Galicia Central.</p> <p>Feira dos novos emprendedores.</p> <p>Observatorio da formación.</p>
	<p>O desafío das novas tecnoloxías: competindo nos mercados globais.</p>	<p>Portal Galicia Central.</p> <p>Centro de transferencia tecnolóxica para o sector agrogandeiro e forestal.</p> <p>Aldeas tecnolóxicas.</p>
	<p>Un sector comercial moderno e competitivo.</p>	<p>Carta estratéxica do urbanismo comercial.</p> <p>Creación do observatorio das actividades económicas urbanas.</p> <p>Formación do empresariado comercial.</p> <p>Directorio comercial de GC.</p>
	<p>Un patrimonio histórico para abrir a Europa.</p>	<p>Incrementar o valor social e de mercado dos recursos históricos ao través da cooperación empresarial e institucional.</p> <p>Promover e apoiar a renovación das instalacións hoteleiras e de restauración a fin de ser considerados como destino de calidade.</p> <p>Configurar un destino turístico integral ligado á natureza e á historia.</p>
	<p>Un destino de natureza e innovación: auga, viño e compango.</p>	<p>Apoiar unha nova estruturación das ofertas TER con itinerarios etnográficos e gastronómicos, elevando a súa calidade.</p> <p>Configurar un destino integrado sobre o alicerce da creación dun Club de Produto cos recursos existentes e coñecidos.</p> <p>Reorientar a formación empresarial, a fin de asumir o valor da cooperación e facilitar a innovación dentro desa filosofía.</p>



## PARTE III. EIXOS E ACCIÓNS

### 1. DESCRICIÓN E EXPLICACIÓN DO DOCUMENTO

---

Esta segunda xeración de Axendas Estratéxicas nace baixo o paraugas e cobertura ideolóxica do documento de referencia para a totalidade da Euro-rexión Galicia- Norte de Portugal, esta é a segunda Axenda Estratéxica do Eixo Atlántico, que no seu documento de conclusións operativas “Sete Ideas para sete Anos Decisivos”, determinou sete grandes ideas para concretar unha visión baseada en:

- I.- Un modelo territorial equilibrado.
- II.- Un sistema urbano sustentable.
- III.- Unhas cidades con maior centralidade.
- IV.- Fomento da gobernanza e do parceirado.
- V.- Aposta pola sociedade do coñecemento e da innovación.
- VI.- Un desenvolvemento durable e creador de emprego.
- VII.- Un espazo cultural común.

Este esquema podería tamén servir para unha posible discusión, como xeito de concretar a axenda xeral para o caso de Galicia Central pero os coordinadores do traballo propuxeron un primeiro guión estruturado en catro temas para ordenar a discusión, que foi contrastado cos axentes públicos e civís nas reunións en Lalín e se incorporaron como válidos na estrutura final do documento coa salvidade que o socioeconómico e o turístico se uniron nun aínda que manténdoos como subgrupos, e que son:

- I. **Administración local e xestión.** A maioría dos concellos españois e galegos, froito da actual distribución orzamentaria dos fondos e recursos públicos, teñen unhas importantes necesidades económicas e orzamentarias. Escasezas que vense hoxe incrementadas pola diminución dos ingresos orixinados a través das licencias de obras. Esta limitación orzamentaria orixina que a maioría dos concellos galegos teñan tamén limitacións de persoal (número e cualificación) e de capacidade de xestión, que se incrementa polo feito de ter que ofrecer Servizos para os que non contan coas necesarias achegas financeiras (competencias impropias). Por

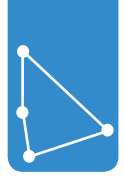
elo, e imprescindible buscar fórmulas de cooperación na xestión entre as diferentes administracións, e entre os propios Concellos, co fin de tirar o máximo partido aos escasos medios existentes. Neste apartado afondase nestas necesidades e posibilidades de cooperación intergubernamental e interadministrativa.

**II. Desenvolvemento sostible e ordenación do territorio.** Hoxe en día parece imposible non enfocar as estratexias territoriais sen ter en conta os aspectos de sostibilidade e ambientais. Neste apartado trátanse os temas de mobilidade, enerxía, xestión integral do ciclo da auga, corredoiras ambientais, planificación das infraestruturas, espazos naturais de valor ambiental, etc.

**III. Desenvolvemento socioeconómico e turismo.** No que se debe situar a Galicia Central nunha mellor posición para sobrepoñerse a actual crise económica e preparar a medio prazo o maior desenvolvemento económico posible, e onde trátanse temas relacionados coas principais actividades económicas tanto do sector primario, industrial e de Servizos, as políticas de emprego. A posición central destes Concellos a estudio parece ofrecer un importante valor engadido de centralidade no noroeste peninsular como polo de desenvolvemento económico en xeral e loxístico en particular.

**a. Promoción económica.** Analizando o marco socioeconómico e dotando de cohesión as liñas de acción orientadas ao artellamento dunha misión coherente de promoción e desenvolvemento socioeconómico para o conxunto dos catro concellos de Galicia Central.

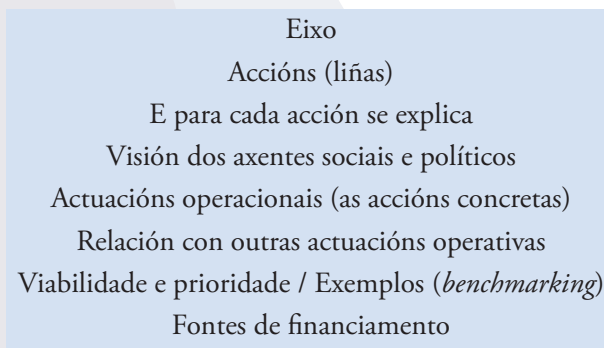
**b. Turismo.** As actividades turísticas preséntanse coma un dos temas comúns de coincidencia e onde a cooperación entre os catro concellos parece mais directa e posible e onde pódense unir sinerxías dunha forma sinxela. Unido a isto, o feito de que no coñecido ata o momento o turismo é unha das actividades de desenvolvemento económico mais importantes da actualidade e de futuro para estes territorios, merece a xuízo dos coordinadores tratarse dun xeito separado do resto das actividades económicas. Neste apartado fálase sobre a realidade do sector, as necesidades e as oportunidades de futuro en relación cos valores ambientais, territoriais e culturais endóxeos. Igualmente búscanse os elementos que poidan xerar identidade entre os catro Concellos para xerar un produto turístico Galicia Central.



## 2. NOTA SOBRE A ESTRUTURA DO DOCUMENTO

Como xa foi dito, este documento sigue o esquema de axendas estratéxicas anteriores realizadas polo equipo do Servizo de Estudos e pretende sintetizar as conclusións e a proposta do equipo de traballo para tentar crear unha estratexia de consolidación da Asociación de Concellos denominada Galicia Central, que desenvolvemos baixo a seguinte estrutura:

- **Na primeira parte** do documento elabórase coma unha reflexión xenérica sobre o concepto da Cooperación Voluntaria entre Concellos e a aplicación ao caso de Galicia Central.
- **A segunda parte** de este traballo tratou de analizar, cun modelo similar a un SWOT ou DAFO (barreiras e facilitadores), os concellos que forman parte de Galicia Central dun xeito sectorial, isto é facendo dita análise desde as ópticas do Territorio e Medio Ambiente. Aspectos de sostibilidade, a poboación, as infraestruturas básicas, as actividades económicas y a organización administrativa, para logo rematar cunha síntese de todas elas.
- **A terceira parte** do documento iníciase precisamente coa identificación deses Eixos e coa súa explicación en Medidas, Liñas de Acción e Actuacións. Esta é a parte mais substantiva do documento, que merecerá maior reflexión, pois corresponde ao contido operacional para a estratexia de creación e consolidación desta nova realidade territorial.



- **A parte final** contén as recomendacións de natureza institucional acerca das grandes prioridades de aposta para a Galicia Central, a través dos proxectos acordados polos representantes políticos no derradeiro encontro de conclusións; o obxectivo é desenvolvelos ao longo do

2010 e en diante. Engádese, como cadro-resumo, unha matriz de relación entre as numerosas actuacións operacionais e liñas de acción seleccionadas polo equipo do Servizo de Estudos, co fin de que sexa comprensible a relación e coherencia entre elas.

## EIXO 1. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA E XESTIÓN EFICAZ

### 1.1. INTRODUCCIÓN AO EIXO ADMINISTRACIÓN PÚBLICA E XESTIÓN EFICAZ

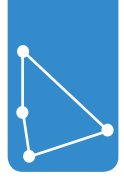
---

Administración e eficacia son dous termos que identifican o mellor das institucións públicas nos modernos Estados do benestar dos nosos días. Deste xeito administrar é xestionar con eficacia os asuntos públicos, incorporar á cidadanía ao proceso de toma de decisións públicas, conseguir aforro no gasto público, deseñar e implementar máis e mellores servizos...

No eido local, este binomio ten, se cabe, máis sentido. E máis nos tempos de crise que vivimos no que os Gobernos locais afrontan o maior dos retos da súa historia recente: facer que a cidadanía, as veciñas e veciños dos nosos pobos, das nosas parroquias manteñan o nivel de benestar conquistado con moito esforzo ao longo das últimas tres décadas de democracia local en España e Galicia.

Deste xeito o reto da eficiencia para os Concellos que fan parte da “Asociación Voluntaria de Concellos Galicia Central”, pasa por integrar a mellora da xestión pública e da gobernanza no funcionamento das catro administracións locais participantes.

Así foi definida no inicio do documento a eficiencia administrativa como a articulación de elementos básicos de xestión de proxectos de interese para a mellora da xestión administrativa, o desenvolvemento do *e-goberno* e a *e-administración*, e a creación dunha unidade específica de Galicia Central para o asesoramento en materia de candidaturas aos fondos comunitarios.



## 1.2. CARACTERÍSTICAS POLÍTICO-ADMINISTRATIVAS BÁSICAS DOS CONCELLOS DE MONFORTE DE LEMOS, LALÍN, O CARBALLIÑO E MELIDE

Pero, ¿cales son as realidades político-administrativas sobre as que estamos a proxectar o noso obxectivo de mellora da eficiencia administrativa?

Estamos a falar de catro Concellos que teñen os seguintes datos básicos socioterritoriais, que determinan a súa organización política e administrativa:

Concello	Poboación	Territorio (km <sup>2</sup> )	Densidade (hab/km <sup>2</sup> )
Lalín	21.130	326,83	64,65
Monforte	19.486	199,52	97,66
O Carballiño	13.983	54,38	257,14
Melide	7.901	101,30	78

Fonte: INE, 2008; Cifras de poboación referidas al 01/01/2008  
Real Decreto 2124/2008, de 26 de diciembre.

Diferentes estruturas territoriais e poboacionais<sup>1</sup> que condicionan a organización local, variable dependente das anteriores, as competencias e a posibilidade de financiamento e produción de Servizos públicos.

A estes datos hai que engadirle a dispersión territorial propia de Galicia, que amosa un panorama fechamente:

- 315 Concellos, 3.778 entidades colectivas, 30.088 entidades singulares, e 10.276 núcleos.

Dos cales, localízanse nos Concellos de Galicia Central, as seguintes entidades colectivas:

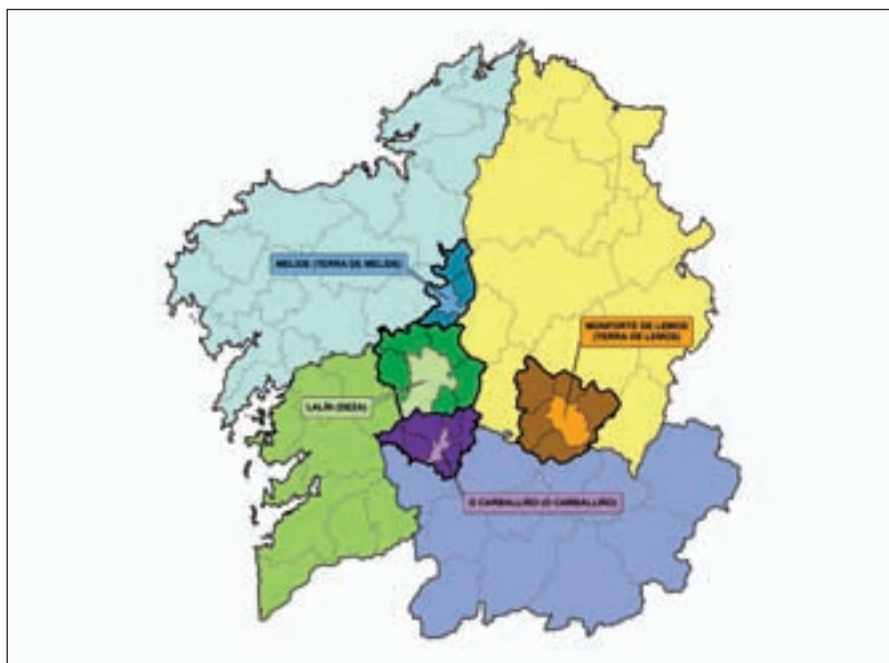
Tipo Entidades	Lalín	Monforte	O Carballiño	Melide
Entidades Colectivas	48	26	16	26

Fonte: <http://www.ine.es/nomen2/index.do>

Pero é que ademais, parte dos seus Servizos esténdense a súa área de influencia, o seu “hinterland” comarcal, o que supón, de facto, a ampliación das competencias locais a parte da poboación destes 21 concellos: 5 no Deza (ademais de Lalín), 5 en Terra de Lemos (ademais do Concello de Monforte), 8

<sup>1</sup> Non falamos neste apartado da pirámide de poboación, a natalidade, a mortalidade, e os índices de envellecemento, porque foron analizados en apartados anteriores. Pero debemos ter claro que estes elementos sociodemográficos condicionan dun xeito absoluto as capacidades e tipos de servizos públicos locais (saúde, educación, dependencia, mobilidade...).

no Carballiño (ademais deste Concello), e 3 en Terra de Melide (ademais do Concello de Melide).



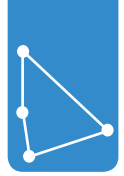
Concellos participantes en Galicia Central e as súas comarcas

Estamos a falar das denominadas competencias “impropias”, ou o que é o mesmo: “gastos vinculados a Servicios no obrigatorios”, que evidencia a iniciativa y el cambio de rol del Gobierno local en su compromiso de proximidad con las comunidades locales” (Márquez, 2006)<sup>2</sup>; de gran incidencia para a xestión local dos Concellos de Galicia Central. E con elas, do impacto que estas teñen para o persoal dos Concellos de Monforte, Lalín, O Carballiño e Melide, como cabeceiras destas comarcas funcionais.

Para abordar o reto do goberno e da xestión pública, os catro Concellos enfrontan os problemas desde un deseño institucional estático (invariable a través das lexislaturas), ríxido (normativo), e pouco operativo (dedicación dos políticos ás labores de goberno).

A teoría, como vemos no cadro seguinte, establece que un Concello ten unha estrutura de goberno local de tipo medio (III), mentres que os outros

<sup>2</sup> Ver Márquez, G. (2006). “Las formas y tipos de gestión de las competencias de los gobiernos locales en Galicia: la dinámica de la gobernanza y el marco de las políticas públicas”, en *IDEGA*, Nº 19: 5-61.



tres responden a criterios de tipo medio-baixo, o que conduce ao “sobreesforzo institucional” dos electos, e un escaso afondamento no modelo de xestión nas organizacións locais.

Clasificación nivel de goberno	Lalín	Monforte	O Carballiño	Melide
<b>Tipo I</b> (menos de 5.000 habitantes)				
<b>Tipo II</b> (entre 5.001 y 20.000 habitantes)		17 Concelleiros	17 Concelleiros	13 Concelleiros
<b>Tipo III</b> (entre 20.0001 y 50.000 habitantes)	21 Concelleiros			
<b>Tipo IV</b> (máis de 50.001 habitantes)				

Fonte: Elaboración propia.

A mestura de elementos de poboación, de territorio e de estrutura dos gobernos locais, producen como resultado unha organización política local con problemas de definición dos espazos de actuación política e técnica (concelleiros/as delegados de servizos); unha insuficiente asignación de recursos ao traballo desenvolvido por estes no exercicio das funcións delegadas polos Alcaldes e Alcaldesa (reducidas dedicacións nos catro Concellos).

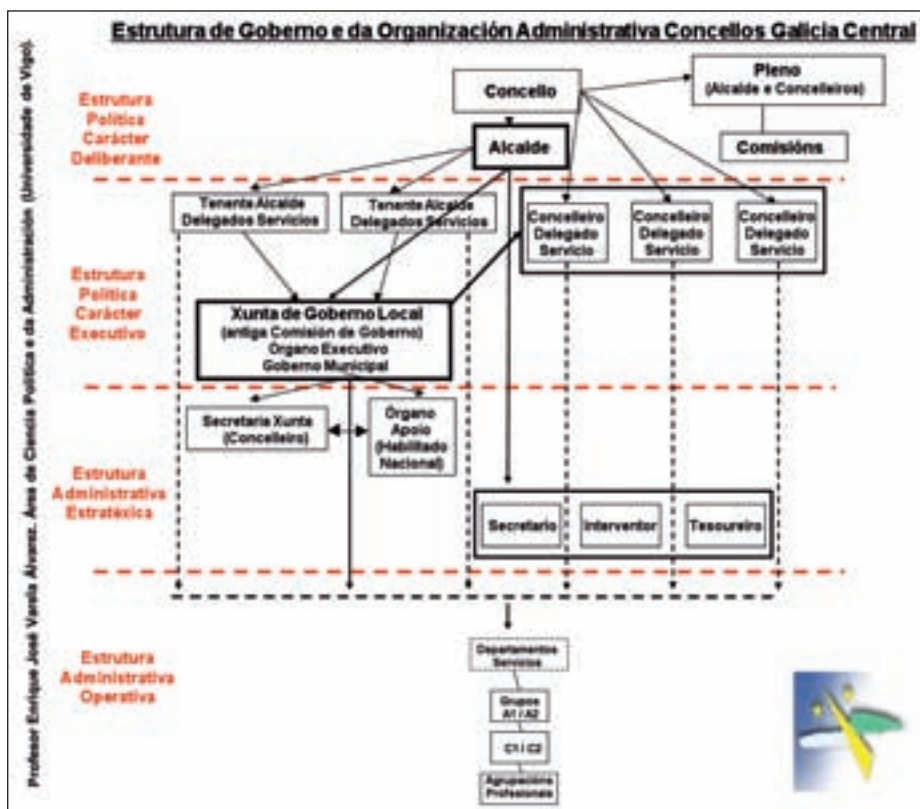
O sistema de goberno local resultante ten un reflexo na organización administrativa, dependente do marco anterior, que se move entre o Tipo II e o Tipo III, definidos por Carrillo (1991: 26, 27), como:

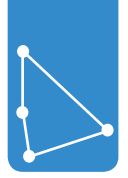
**Tipo II:** “*Bajo grado de diferenciación de la estructura de gobierno y la organización administrativa*”. Concellos con esquemas de goberno reducidos (pleno e xunta de goberno local, aínda que con menos concelleiros); comisións informativas; concelleiros delegados de Servizo con xestión directa; habilitados nacionais (Secretario e/ou, Interventor e/ou Tesoureiro), e unha estrutura administrativa con limitada divisionalización (concellerías-departamentos); baixa xerarquización (dimensión Servizo-sección-negociado); escaso persoal dos grupos A1 e A2; e alta laboralización do emprego público.

**Tipo III:** “*Alto grado de diferenciación de la estructura de gobierno y grado medio de diferenciación de la organización administrativa*”.

Concellos con goberno (pleno e xunta de goberno local); comisións informativas; concelleiros delegados de Servizo con xestión directa; habilitados nacionais (Secretario, Interventor e Tesoureiro), e unha estrutura administrativa con divisionalización media (concellerías-departamentos); e media xerarquización (dimensión Servizo-sección-negociado); persoal dos grupos A1 e A2; e media laboralización do emprego público.

Isto na teoría, porque na práctica os tres Concellos do Eixo Atlántico que fan parte de Galicia Central, teñen unha estrutura político-administrativa similar (na barreira dos 20.000 habitantes), sendo o de Melide, por mor da súa menor poboación, a organización de goberno-administración máis diferenciada (ver figura seguinte).





## 1.3. LIÑAS DE ACCIÓN

### 1.3.1. CREACIÓN DA IDENTIDADE DE GALICIA CENTRAL: MISIÓN E MARCA

#### Introdución

Galicia Central, como Asociación Voluntaria, ten xa un marco xurídico estable (Estatutos), e un logotipo:



Falta por establecer unha misión e visión concreta (*Concellos Eficientes*), común para a Asociación (non para cada un dos catro Concellos); ademais de crear unha marca que dote de identidade a esta nova estrutura de oportunidade ante o resto de actores públicos e privados dos seus Concellos, do entorno comarcal, provincial e galego.

#### Visión dos axentes sociais e políticos

Un “chiringuito” máis, outra institución, novos estudos, máis preguntas, poucas solucións.

##### 1.3.1.1. Actuacións operacionais

- Desenvolver un programa de comunicación sobre a misión e marca da Asociación. Para o cal precísase o acordo dos catro Concellos en relación coa actuación máis salientable da Asociación (asesoramento, coordinación de proxectos...) para o tempo presente. Ademais do desenvolvemento dunha serie de presentacións da Asociación aos colectivos sociais e económicos, mais representativos de cada uno dos Concellos que a integran.

#### Relación con outras medidas

Tendo en conta que o que se propón é unha liña horizontal (para á xestión dos asuntos da propia Asociación), as actuacións expostas están relacionadas co resto das medidas desta Axenda Estratégica: eficiencia sostible, eficiencia territorial, eficiencia socioeconómica e eficiencia turística.

#### Viabilidade e prioridade

Sendo como é unha liña transversal que facilita a integración da asociación Galicia Central, ten unha prioridade máxima, xirando sobre ela o resto de actuacións sectoriais que se definan na Axenda Estratégica.

## Fontes de financiamento

Fondos propios e colaboración do Eixo Atlántico, a través do proceso de análise da Axenda Estratéxica: presentacións aos medios, aos técnicos e aos colectivos sociais e empresariais dos Concellos, debate sobre as liñas estratéxicas, e información ao final do proceso sobre o documento definitivo.

### 1.3.2. CREACIÓN DO GABINETE DE XESTIÓN DA INFORMACIÓN DE GALICIA CENTRAL: UNIDADE CENTRAL DE ASESORAMENTO (UCA)

#### Introdución

Galicia Central deberá ter unha certa “musculatura” organizativa se pretende apoiar as liñas estratéxicas e os proxectos propostos na Axenda Estratéxica presente<sup>3</sup>. Por iso é necesaria a creación dunha unidade mínima “adhocrática”, orientada por proxectos e que sexa integrada, a lo menos por unha persoa de cada Concello. A fórmula, non precisaría máis que da contratación dun técnico que coordinara a un responsable de cada Concello, e que fora “liberado” unha serie de horas ao mes para que se implicase na xestión da Asociación e nos seus proxectos. O tempo e a organización debería ser pactada, estable e “respectada” (compensación retributiva por horas e proxectos, liberación horaria por semana ou mes), por parte de todos os electos e responsables administrativos de cada un dos Concellos (Concelleiros e Secretarios).

#### Visión dos axentes sociais e políticos

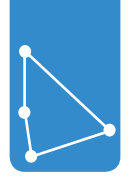
Desta forma evitaríase a xeneralizada opinión sobre as prácticas burocráticas (máis administración), clientelares (un novo posto para os amigos), e de uso de recursos públicos (ineficiencia).

#### Actuacións operacionais

##### 1.3.2.1. Actuación operacional: Unidade Central Asesoramento

Seguindo algúns modelos de unidades de asesoramento para os municipios portugueses (Gabinetes de Apoio Técnico –GAT-), crear unha unidade de xestión da información e o coñecemento que sirva para apoiar os procesos de mellora continua dos Concellos de Galicia Central. O protocolo de funcionamento da UCA debería ter unha serie de presupostos básicos baseados na cooperación, a implicación, o reparto de tarefas e a procura de resultados. Isto

<sup>3</sup> O exemplo seguido pola Eurocidade Verín-Chaves, é definitivo, como pode constatarase a través da creación dunha unidade de xestión (gabinete) dos proxectos desta entidade.



suporía a contratación dun técnico en redes de cooperación para os catro Concellos, que se encargaría de dinamizar aos diferentes equipos de traballo, organizados por proxectos, que forman parte das estruturas de persoal dos Concellos. Unha boa dinámica implicaría a cesión de persoal (un técnico local unha mañá ao mes) para traballar na Asociación, vinculado a resultados (cadro de mando).

### **Relación con outras medidas**

A creación da Unidade Central de Asesoramento de Galicia Central supón a dotación dunha estrutura a través da cal poderán ser impulsadas o resto de eixos, liñas de acción e actuacións operacionais aprobadas nesta Axenda Estratéxica.

### **Viabilidade e prioridade**

Ao igual que a actuación operacional anterior (misión-marca da Asociación), a prioridade é máxima, e condición sen a cal a Axenda terá problemas de implementación real.

### **Fontes de financiamento**

Posibilidades de financiamento a través de fondos da Xunta de Galicia, das Deputacións (Lugo), e da Escola Galega de Administración Pública (“Comunidades de Aprendizaxe Colaborativa”).

#### **1.3.2.2. Actuación operacional: Formación**

Elaborar un diagnóstico de necesidades formativas que de lugar a un programa de formación específico para cada un dos Concellos, en materias comúns para os catro: contratación, procedemento, redacción de proxectos, xestión de fondos e subvencións, mellora continua...

### **Relación con outras medidas**

A formación é a base para a xestión do coñecemento, elemento clave, a súa vez, para o bo desempeño dos eixos e liñas estratéxicas programados na presente Axenda.

### **Viabilidade e prioridade**

O argumento anterior amosa claramente a máxima relevancia da presente actuación operacional, que conecta ademais a Axenda Estratéxica ao resto de programas estratéxicos do Eixo Atlántico: SIUTEA, Axencia de Ecoloxía e Axenda Local Dixital, razón pola cal é considerada prioridade da mesma.

## Fontes de financiamento

Fondos das tres Deputacións Provinciais e da Xunta de Galicia a través de dous das súas organizacións encargadas directamente deste tema, como son a Dirección Xeral de Administración Local e a Escola Galega de Administración Pública; sen esquecer os programas formativos da FEGAMP e do propio Eixo Atlántico do Noroeste Peninsular.

### 1.3.3. XESTIÓN DAS ALIANZAS PARA A BOA GOBERNANZA: CARTA DE COMPROMISO DOS SERVIZOS PÚBLICOS

#### Introdución

A cultura política e administrativa é o elemento máis complicado de cambiar, tanto nas organizacións locais que integran Galicia Central, como nos actores que forman parte dela dun xeito indirecto como colectivos empresariais e sociais interesados nos seus proxectos. Transformar un modelo de relacións “clientelares” público-privado, noutro baseado no capital social, e na confianza, é difícil, as veces imposible de conseguir. Por iso, o último dos retos, en forma de liña de actuación para a Asociación Voluntaria de Concellos Galicia Central, debería ser o deseño dunha estratexia de alianzas que reforzara os canles de comunicación, consenso e participación de todos os actores interesados (e os que potencialmente poderían estar), de cada un dos Concellos da Asociación, e dos Concellos que forman parte da súa área de influencia, da comarca da que son líderes territoriais, sociais e económicos.

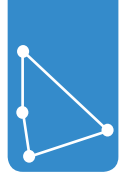
#### Visión dos axentes sociais e políticos

A cultura dominante do subsidio, a petición interesada e a non corresponsabilidade (individual *vs.* interese xeral), a idea de que as institucións públicas poden solucionar todos os problemas do Concello, de que as competencias e os servizos non teñen custe (porque non se repercuten), está instalada dun xeito claro e rotundo na sociedade de cada un destes municipios.

#### Actuacións operacionais

##### 1.3.3.1. Deseño dun mapa de competencias propias e “impropias” de cada un dos Concellos

Con base na lexislación vixente (réxime local) os catro Concellos de Galicia Central deben prestar os servizos públicos locais. O que non quere dicir que Lalín, Monforte, O Carballiño e Melide non presten un amplo abano de



servizos que a cidadanía e as outras administracións públicas lles demandan. Xa que logo, é necesario describir dun xeito claro e conciso cales son as “propias” e cales as “impropias” co fin de ver cómo se financian e prestan cada un deles, e cómo son percibidas e valoradas polos cidadáns.

### **Relación con outras medidas**

Na medida en que as competencias locais revelan unha serie de servizos básicos, esta actuación está conectada con aquelas outras da Axenda que teñen tal carácter.

### **Viabilidade e prioridade**

A análise legal, institucional e organizativa forma parte da base do goberno e a xestión local, motivo que formula a súa necesidade, aínda que como obxectivo a medio prazo.

### **Fontes de financiamento**

Fondos das Deputacións Provinciais.

### **1.3.3.2. Deseño dun catálogo de servizos da Asociación Galicia Central**

Conectado coa actuación operacional anterior, o catálogo de servizos da Asociación Galicia Central representa o listado de “competencias básicas” que os catro Concellos están dispostos a asumir dun xeito mínimo e en común, para seren prestados entre si; sendo conscientes de que a prestación destes servizos está dirixida aos propios Gobernos locais e non aos cidadáns.

### **Relación con outras medidas**

O acordo de eixos, liñas e actuacións determinará o catálogo de servizos que deberán ser propostos para seren prestados pola Asociación aos catro Concellos.

### **Viabilidade e prioridade**

O prazo de consecución desta actuación é medio.

### **Fontes de financiamento**

Fondos das Deputacións Provinciais.

### 1.3.3.3. Elaboración dunha Carta de Servizos para a Asociación

As Cartas de Servizos son instrumentos que facilitan información entre os entes prestacionais e os receptores do servizos públicos. Neste caso, falamos de cartas que comprometen a Asociación Galicia Central cos catro Concellos que a integran.

#### **Relación con outras medidas**

A Carta de Servizos parte da definición dos eixos da Axenda Estratéxica, a ela se vincula, polo tanto ao resto dos eixos aquí acordados entre os Concellos.

#### **Viabilidade e prioridade**

O medio prazo é o horizonte de elaboración da Carta de Servizos.

#### **Fontes de financiamento**

Fondos da Xunta de Galicia, a través da Dirección Xeral de Administración Local, e das Deputacións Provinciais.

### 1.3.3.4. Deseño dun protocolo de contratos-programa

Os protocolos son deseñados para desenvolver cada proxecto da Asociación, en colaboración con todos os Concellos implicados, con algún deles por separado, ou ben cos actores públicos do territorio (Xunta, Deputación, FE-GAMP...), así como cos axentes económicos e sociais do ámbito territorial de Galicia Central e a súa área de influencia (eido comarcal).

#### **Relación con outras medidas**

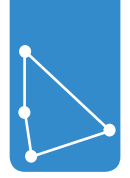
No mesmo senso que o resto de actuacións operacionais desta liña estratéxica, o deseño de protocolos vincúlase cos eixos e liñas consensuados entre os catro Concellos da Asociación.

#### **Viabilidade e prioridade**

A visión a medio prazo aparece de novo nesta actuación operacional.

#### **Fontes de financiamento**

Fondos da Xunta de Galicia, a través da Dirección Xeral de Administración Local, e das Deputacións Provinciais.



### 1.3.3.5. Programación plurianual

Desenvolvemento dun programa plurianual de proxectos compartidos: “1 Proxecto = 1 Líder”, para que cada un dos sectores público, privado e terceiro sector, se impliquen por igual nalgún proxecto común da Asociación. Deste xeito, por exemplo, o Concello de Lalín debería liderar un proxecto, coestio-nado en colaboración cunha asociación e un sector empresarial representativo do Concello.

#### Relación con outras medidas

Os eixos socioambientais, turísticos e de impacto no territorio e na mobilidade deben ter carácter plurianual e seren concertados entre os actores clave de cada unha das liñas estratéxicas e actuacións operacionais aprobadas na Axenda Estratéxica.

#### Viabilidade e prioridade

O medio prazo define esta actuación operacional.

#### Fontes de financiamento

Fondos da Xunta de Galicia, a das Consellerías de Industria, Traballo e de Medio Ambiente e Ordenación do Territorio.

## EIXO 2. ORDENACIÓN DO TERRITORIO E SUSTENTABILIDADE

### 2.1. INTRODUCCIÓN AO EIXO DE TERRITORIO E SUSTENTABILIDADE

Eficiencia e sustentabilidade son conceptos claramente interrelacionados. Os territorios máis eficientes en termos de consumo de enerxía, produción de residuos, consumo de auga ou ocupación de solo acadan niveis elevados de sustentabilidade, é dicir avanza cara ao desacoplamento entre o desenvolvemento económico e a utilización de recursos naturais.

A crise ambiental da sociedade industrial ten a súa orixe principal no consumo masivo de enerxía fósil. Este comportamento derivou na emisión de

inxentes cantidades de gases de efecto invernadoiro á atmosfera e ao progresivo esgotamento das reservas enerxéticas. O problema enerxético é un dos problemas que con maior intensidade compromete a sustentabilidade das nosas sociedades cara aos próximos anos e décadas e o posible e probable ascenso dos prezos dos produtos enerxéticos no futuro representa unha ameaza económica de magnitude para a sociedade industrial. Así os concellos eficientes deberán progresivamente independizarse do uso de combustibles esóxenos fósiles. Aqueles territorios que consigan un maior nivel de autosuficiencia enerxética terán unha vantaxe competitiva significativa para afrontar novas crises de orixe enerxético.

Reconducir o elevado consumo enerxético per cápita vese dificultado pola moi elevada dispersión da poboación característica do territorio de Galicia. O asentamento dos 60756 habitantes dos catro concellos da agrupación Galicia Central en 844 entidades singulares de poboación (Monforte, 232; O Carballiño, 89; Lalín, 334; Melide, 189) é ilustrativo das limitacións que este modelo de ocupación territorial impón sobre a sustentabilidade do desenvolvemento do territorio. Neste senso, aparece como necesario o desenvolvemento de experiencias que actúen como referentes do novo modelo de sustentabilidade baseado na xestión eficiente da dispersión.

Unha das barreiras que retrasan ou mesmo impiden a implantación dun novo deseño dos sistemas urbanos é a escaseza ou inexistencia de referentes que permitan a emulación de experiencias sustentables exitosas. O planeamento de novos sectores urbanizables residenciais con criterios cuantificados mediante indicadores de sustentabilidade constitúe un valioso instrumento para a xeración destes referentes.

O modelo de desenvolvemento baseado no consumo enerxético xunto ás necesidades de mobilidade asociadas ao fenómeno de dispersión de poboación son responsables de que as emisións de gases de efecto invernadoiro asociadas ao transporte aumentaran en Galicia un 104 % desde o ano 1990, cinco veces máis que as emisións totais. Este modelo é responsable de que o establecemento de modelos de mobilidade alternativos aos baseados no uso de vehículo privado entrañen unha grande dificultade desde a planificación e xustifica a necesidade de introducir unha liña estratéxica de mobilidade desde a perspectiva da sostiabilidade.

A introdución progresiva dun novo modelo de desenvolvemento baseado na sustentabilidade require a educación, sensibilización e posterior complicidade do conxunto da sociedade. O éxito dunha parte importante das accións



a definir nos apartados anteriores depende da implicación dos cidadáns. É por iso, que todas as liñas estratéxicas que se deseñan na Axenda Estratéxica inclúen accións de educación para a sociedade da sustentabilidade que procuren a complicitade da sociedade no desenvolvemento das liñas estratéxicas no eixo da sustentabilidade.

## 2.2. LIÑAS DE ACCIÓN

### 2.2.1. CARA A UN TERRITORIO NEUTRO EN EMISIÓN: XESTIÓN EFICIENTE DA ENERXÍA

#### Introdución

Aínda a falta de información detallada sobre os consumos enerxéticos municipais dos concellos que constitúen Galicia Central, cabe esperar que este se sitúe en torno aos 150 kW/h por habitante e ano, o que representa un consumo eléctrico total de uns 9 MW anuais con un custe para as arcas municipais do orde dos 1,4 millóns de € ao ano para o conxunto da agrupación de concellos. Neste escenario, parece pois necesario o deseño e posterior aplicación dunha estratexia que incorpore accións de eficiencia enerxética e un amplo despregue de enerxías renovables que conduza progresivamente cara á autosuficiencia enerxética.

O Decreto 302/2001, de 25 de outubro, polo que se regula o aproveitamento da enerxía eólica na Comunidade Autónoma de Galicia (DOG núm. 235, de 29 de novembro de 2001) ofrece unha oportunidade aos concellos para que poidan acadar a suficiencia enerxética, ao introducir a figura dos parques eólicos singulares, asociados a autoconsumo (empresas e concellos). As características definidas no articulado para os parques eólicos singulares son: potencia máxima de 3MW, interconexión eléctrica en media tensión (20kV), e autoconsumo do 10% ou 30% da enerxía producida (10% para os concellos e 30% para as empresas). Ademais, os parques eólicos singulares quedan excluídos da delimitación territorial realizada no Plan Sectorial Eólico de Galicia.

As actuacións incluídas nesta liña estratéxica teñen como obxectivo global camiñar cara á autosuficiencia enerxética dos concellos que configuran a agrupación de municipios Galicia Central e artículanse en torno a tres áreas principais: eficiencia enerxética, enerxías renovables e compensación de emisións.

#### Visión dos axentes sociais e políticos

Os axentes políticos da agrupación coinciden na necesidade de abordar a redución do consumo enerxético como acción prioritaria que conduza á re-

baixa da factura enerxética con cargo aos orzamentos municipais. Valóranse positivamente actuacións que conduzan á implantación conxunta de plantas de xeración de enerxía eléctrica a partir de fontes renovables.

### Actuacións operacionais

#### 2.2.1.1. Creación dun observatorio da enerxía Galicia Central

A creación dun observatorio virtual da agrupación de municipios permitirá o seguimento, avaliación e emisión de informes sobre as diferentes actuacións operativas incluídas nesta liña. Actuará de xeito virtual estando formado por técnicos municipais dos catro concellos.

#### Relación con outras actuacións operativas

Esta acción está conectada coas da propia liña 2.2.1., coas da 2.2.2. e coas accións “3.1.2.1. Portal Galicia Central” e “3.1.3.2. Creación do observatorio das actividades económicas urbanas”.

#### Viabilidade e prioridade

A actuación é viable ao contar os diferentes municipios con persoal técnico capacitado para desenvolver as funcións definidas. O observatorio poderá contar co apoio técnico da Axencia de Ecoloxía Urbana do Eixo Atlántico. Prioridade alta-media.

#### Fontes de financiamento

A actuación non precisa financiamento específico.

#### 2.2.1.2. Incremento da eficiencia enerxética mediante a elaboración de ordenanzas e estudos técnicos

A actuación propón a elaboración conxunta por parte de técnicos dos catro concellos de dúas ordenanzas municipais e un documento de condicións técnicas. A primeira ordenanza municipal a elaborar será a de eficiencia enerxética que terá como obxectivo acadar unha redución do 20 % no consumo de enerxía de orixe fósil no horizonte 2020, obxectivo definido polo paquete de cambio climático e enerxía limpa da Unión Europea. Este mesmo grupo técnico terá a función de elaborar un documento de condicións técnicas relativas á eficiencia enerxética e implantación de enerxías renovables para a súa incorporación en tódolos pregos de condicións das contratacións municipais. Esta ordenanza será posteriormente adaptada ás particularidades de cada un dos concellos.



Así mesmo, o grupo de traballo analizará a viabilidade de implantar unha ordenanza de promoción da edificación sustentable baseada na redución de taxas municipais ás edificacións en función da súa cualificación enerxética.

### **Relación con outras actuacións operativas**

Esta acción está conectada coas da propia liña 2.2.1., coas da 2.2.2. e coas accións “2.2.2.3. Implantación de unha rede de equipamentos eficientes compartidos”, “2.2.2.4. Creación da Plataforma “Solo industrial da Galicia Central” SIGACE” e “3.1.2.2. Centro de transferencia tecnolóxica para o sector agrogandeiro e forestal”.

### **Viabilidade e prioridade**

O traballo contemplado nesta liña de actuación pode ser abordado polo persoal técnico dos propios concellos coordinado polo observatorio da enerxía definido na actuación anterior. Esta actuación poderá contar co apoio técnico da Axencia de Ecoloxía Urbana do Eixo Atlántico. Prioridade alta-media

### **Fontes de financiamento**

A actuación non precisa financiamento específico.

#### **2.2.1.3. Desenvolvemento dun programa de implantación de enerxías renovables municipais**

O programa de implantación de enerxías renovables está constituído por diferentes proxectos que en conxunto pretenden acadar a autosuficiencia enerxética municipal. Desenvolverase un proxecto de implantación de enerxía solar térmica e/ou fotovoltaica en tódalas instalacións de propiedade municipal. Se contempla a implantación de sistemas de xeración de enerxía eólica no conxunto da agrupación de non menos de 3.5 MW, que xeraría aproximadamente o 80 % do consumo total de enerxía eléctrica municipal da agrupación. Este parque situaríase no Concello de Lalín. Ademais, porase en marcha un ou varios parques solares fotovoltaicos cunha potencia instalada total de non menos de 1 MW que se situarían nos Concellos de Monforte e/ou O Carballiño. Estudarse a viabilidade da posta en marcha de unha ou varias plantas de xeración eléctrica por biogás a partir de residuos gandeiros cunha potencia instalada total de al menos 300 KW, que se situarían nos concellos de Lalín e/ou Melide. Finalmente, se elaborará un estudo de viabilidade da implantación dunha planta de xeración de enerxía eléctrica a partir de biomasa.

## Relación con outras actuacións operativas

Esta acción está conectada coas da propia liña 2.2.1., coas da 2.2.2. e coas accións “2.2.2.3. Implantación de unha rede de equipamentos eficientes compartidos”, “2.2.2.4. Creación da Plataforma “Solo industrial da Galicia Central” SIGACE”, “3.1.1.1. Creación de viveiros de empresas nas localidades de Galicia Central” e “3.1.2.2. Centro de transferencia tecnolóxica para o sector agrogandeiro e forestal”.

## Viabilidade e prioridade

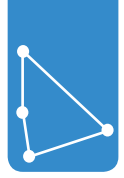
As propostas concretas contempladas nesta actuación, son todas elas realizables, existindo numerosos exemplos en funcionamento en diferentes municipios de España. As plantas de enerxía renovable propostas dentro das actuacións operacionais presentan dimensións, en xeral, modestas e, en consecuencia, son tamén realistas desde o punto de vista económico. Aínda así, a enerxía eléctrica xerada a partir das potencias instaladas nesas plantas cubrirían a demanda municipal de enerxía eléctrica. É polo tanto esperable e desexable que o desenvolvemento futuro desta liña poida non só amortizar o investimento inicial senón que mesmo podería supor unha fonte de ingresos para a agrupación de concellos. Prioridade alta-media.

## Fontes de financiamento

Fondos europeos Interreg, Plans Estatais de Investimento Local (Plan E ou similares), Programa Nacional de Proyectos de Desarrollo Experimental en el marco del Plan Nacional de Investigación Científica, Desarrollo e Innovación Tecnológica, 2008-2011 (Subprograma de Medio Ambiente y Ecoinnovación, Deputacións, Consellería de Medio Ambiente, Territorio e Infraestruturas, Consellería de Economía e Industria, INEGA, Recursos municipais.

### 2.2.1.4. Posta en marcha dun programa de educación e sensibilización ambiental sobre eficiencia enerxética

A actuación contempla a elaboración e posterior execución dun programa de educación para a sostibilidade centrado especificamente no eido da eficiencia enerxética nos ámbitos domésticos, institucional e empresarial. O programa deberá ser deseñado co obxectivo de que o seu alcance se estenda ao conxunto da poboación, moi especialmente aos sectores sociais responsables dos maiores consumos enerxéticos.



### Relación con outras actuacións operativas

Esta acción está conectada coas da propia liña 2.2.1., coas da 2.2.2. e coas accións “3.1.1.1. Creación de viveiros de empresas nas localidades de Galicia Central”, “3.1.3.1. Carta estratéxica do urbanismo comercial” e “3.1.4.2. Promover e apoiar a renovación das instalacións hoteleiras e de restauración a fin de ser considerados como destino de calidade”.

### Viabilidade e prioridade

O desenvolvemento dun programa de educación ambiental sobre a temática enerxética non só é realizable no curto prazo senón que ao elaborarse de xeito conxunto pola agrupación de municipios permite abaratar custes e aumentar o impacto e a calidade do mesmo. Prioridade: alta-media.

### Fontes de financiamento

Consellería de Medio Ambiente, Territorio e Infraestruturas, INEGA, Deputacións, Recursos municipais, Empresas subministradoras de enerxía eléctrica e do sector das enerxías renovables.

## 2.2.2. XESTIÓN EFICIENTE DA DISPERSIÓN

### Introdución

Formúlase nesta liña o desenvolvemento de experiencias piloto de planeamento sustentable de novos desenvolvementos residenciais mediante a incorporación de criterios integrais de sustentabilidade baseados en indicadores. Nestas experiencias participarán de forma conxunta técnicos de tódolos municipios da agrupación o que permitirá ensaiar diferentes modelos e compartir o coñecemento adquirido no proceso. As accións enmarcadas nesta liña deben aproveitarse para reflexionar colectivamente sobre a implementación de estratexias que no marco da planificación urbanística permitan xestionar axeitadamente o fenómeno da dispersión de poboación.

O tradicional modelo de asentamentos de Galicia representa unha limitación severa cara a acadar o obxectivo de eficiencia marcado na presente axenda estratéxica debido ao seu impacto negativo sobre variables como o consumo enerxético, a mobilidade, o consumo de solo, etc. A situación e evolución dos concellos de Galicia Central é moi dispar, como se pode comprobar na táboa número 1. Nótese, o elevado número de entidades existentes en tódolos concellos, o mediano peso da cabeceira municipal (agás o caso de Monforte) e o con-

secuentemente baixo número de habitantes por entidade, excluída a cabeceira municipal. Pola contra, nótase o marcado proceso de diminución de habitantes en diseminado no período 2000-08, cando os seus concellos, agás Melide, están a incrementar a poboación total.

Táboa 1. Poboación e asentamentos de poboación en Galicia Central.

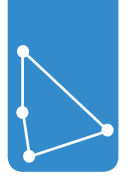
Concellos	Nº entidades	Superficie (km <sup>2</sup> )	Entidades / km <sup>2</sup>	Habitantes 2000	Habitantes 2008	Habitantes en 2008 / Nº entidades
Melide	189	101,30	1,87	8441	7901	41,80
Monforte	232	199,52	1,16	19712	19486	83,99
O Carballiño	89	54,38	1,64	12434	13983	157,11
Lalín	334	326,83	1,02	20169	21130	63,26
Galicia Central	844	682,03	1,24	60756	62500	74,05

Concellos	Habitantes do núcleo maior, 2008	Porcentaxe poboación núcleo principal	Habitantes / Nº entidades excluindo núcleo maior	Habitantes en 2000 en diseminado	Habitantes en 2008 en diseminado	Habitantes en 2008 en diseminado / km <sup>2</sup>
Melide	4687	59,32	17,10	1962	1644	16,23
Monforte	16332	83,81	13,65	2920	2446	12,26
O Carballiño	10789	77,16	36,30	369	356	6,55
Lalín	9706	45,93	34,31	4486	4212	12,89
Galicia Central	41514	66,42	24,89	9737	8658	12,69

O obxectivo final dos planeamentos experimentais será a procura da máxima eficiencia que conduza á redución dos impactos da dispersión sobre as variables da sustentabilidade do conxunto do municipio. Ademais, a liña tamén pretende a definición inicial dunha estratexia formada por accións piloto que aborden o obxectivo de reducir o uso do vehículo privado nunha serie de “atractores” de mobilidade como é o caso de centros urbanos, centros educativos, centros de saúde, parques empresariais, mercados, centros comerciais e instalacións de ocio.

### Visión dos axentes sociais e políticos

Aínda que se reconece a existencia do fenómeno da dispersión e mesmo as súas implicacións económicas negativas, non se detecta unha percepción da sociedade sobre os impactos ambientais derivados deste fenómeno. A correción do modelo disperso actual non entra dentro das prioridades políticas e, en ocasións se reivindica como un modelo de referencia cara ao cal avanzar. Tanto os actores sociais como políticos consideran a mobilidade, especialmente, nas zonas rurais, como un problema relevante, máis desde o punto de vista



de accesibilidade da poboación rural aos servizos dos núcleos e dos problemas de tráfico que desde o punto de vista ambiental. Porén, se identifica como un problema de moi difícil abordaxe.

### **Actuacións operacionais**

#### **2.2.2.1. Implementación de accións piloto de planeamento e deseño sustentables en sectores de baixa densidade**

Propónse a identificación dunha experiencia piloto na que se visualice, a través do planeamento dun solo residencial, a viabilidade de compatibilizar modelos de asentamento dispersos ou semidispersos co mantemento dos valores dos indicadores de sustentabilidade dentro de niveis similares aos característicos dos sistemas urbanos. Complementariamente, considérase de interese a elaboración conxunta dunha proposta de ordenanza municipal que conteña determinacións construtivas para illamento térmico, aproveitamento da radiación solar (deseño bioclimático óptimo), aproveitamento da auga de chuvia, reutilización de augas grises, reutilización de materiais, emprego de materias primas locais, etc., para a súa aplicación nos sistemas dispersos coa finalidade de garantir a minoración do seu impacto ambiental negativo. Adicionalmente, deberase elaborar un estudo que avalíe as canles de transformación das tipoloxías arquitectónicas locais cara a modelos enerxeticamente eficientes sen alterar os seus valores tradicionais.

#### **Relación con outras actuacións operativas**

Esta acción está conectada coas da propia liña 2.2.2., coas da 2.2.1. e coa acción “2.2.4.2. Definición dun Plan de infraestruturas da Galicia Central”.

#### **Viabilidade e prioridade**

A viabilidade desta liña ven garantida polo feito de que os concellos implicados se atopan ben en proceso de elaboración dos seus correspondentes PXOM (caso de Monforte, O Carballiño e Melide) ou ben no trámite de elaboración de numerosos planes de desenvolvemento urbanístico (Lalín). O desenvolvemento de experiencias piloto pode contar co apoio técnico da Axencia de Ecoloxía Urbana do Eixo Atlántico. Prioridade: alta-media.

#### **Fontes de financiamento**

Fondos europeos Interreg, Consellería de Medio Ambiente, Territorio e Infraestruturas, Consellería de Economía e Industria, Deputacións, Recursos municipais, fontes privadas de financiamento.

### 2.2.2.2. Deseño e execución dun plan de implantación de experiencias de mobilidade sustentable

As actuacións prevén a acción concorrente da elaboración dun estudo da viabilidade de implantación de sistemas de transporte alternativo non asociados ao ocio, coa análise de viabilidade da implantación de sistemas de transporte público entre “atractores” (con especial atención ao hospital comarcal de Monforte, polígonos industriais como Lalín 2000, centro UNED de Lalín...), e a realización de planes de mobilidade para empresas e polígonos industriais ou empresariais. Simultaneamente deberase proceder ao establecemento de vías seguras para a conexión de centros educativos e deportivos en núcleos urbanos, ao fomento da implantación de programas de préstamo de bicicletas nos núcleos urbanos e ao deseño e posta en marcha con carácter experimental de experiencias de transporte público á demanda mediante vehículos eléctricos.

#### Relación con outras actuacións operativas

Esta acción está conectada coas da propia liña 2.2.2., coas da 2.2.1. e coa acción “2.2.2.4. Creación da Plataforma “Solo industrial da Galicia Central” SI-GACE”.

#### Viabilidade e prioridade

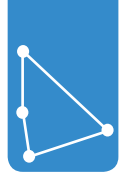
Son múltiples as experiencias tanto nacionais como internacionais en materia de xestión da mobilidade cara a atractores, tanto no caso de equipamentos públicos como instalacións industriais. Prioridade: alta-media.

#### Fontes de financiamento

Fondos europeos Interreg, Programa Nacional de Proyectos de Desarrollo Experimental en el marco del Plan Nacional de Investigación Científica, Desarrollo e Innovación Tecnológica, 2008-2011 (Subprograma de Medio Ambiente y Ecoinnovación, Consellería de Medio Ambiente, Territorio e Infraestruturas, INEGA, deputacións, recursos municipais.

### 2.2.2.3. Posta en marcha dun programa de formación e sensibilización sobre os custes ambientais da dispersión

As actuacións propostas concéntranse na execución de programas de formación para profesionais sobre sistemas de redución do consumo enerxético (diminución da necesidade de aire acondicionado, aumento da calefacción eficiente,



illamentos eficientes, uso de materiais de baixo requirimento enerxético...), así como no deseño e posta en marcha dun programa de educación e sensibilización ambiental que transmita os custos ambientais e económicos de vivir dispersos, destinado ao conxunto da poboación, reforzado coa posta en marcha dun programa de educación e sensibilización sobre mobilidade sostible.

### **Relación con outras actuacións operativas**

Esta acción está conectada coas da propia liña 2.2.2. e coas da 2.2.1., especialmente coa acción “2.2.1.4. Posta en marcha dun programa de educación e sensibilización ambiental sobre eficiencia enerxética”.

### **Viabilidade e prioridade**

Diversos concellos de Galicia teñen desenvolvido diversas iniciativas nesta liña, como transporte público no rural, Noite-bus, aproveitamento do transporte escolar, etc., que poden servir de referente para establecer novas iniciativas. Prioridade: media-media.

### **Fontes de financiamento**

Fondos europeos Interreg, Consellería de Educación e Ordenación Universitaria, Consellería de Medio Ambiente, Territorio e Infraestruturas, INEGA, deputacións, recursos municipais, colexios profesionais.

## **2.2.3. UN TERRITORIO CONECTADO POR SISTEMAS FLUVIAIS DE ELVADA CALIDADE AMBIENTAL**

### **Introdución**

A presente liña estratéxica ten como obxectivo principal a preservación da calidade das augas fluviaes e dos ecosistemas de ribeira así como a continuidade espacial destes últimos de xeito que quede garantida a calidade do subministro de auga e se aproveite o recurso natural para o desenvolvemento de corredores fluviaes.

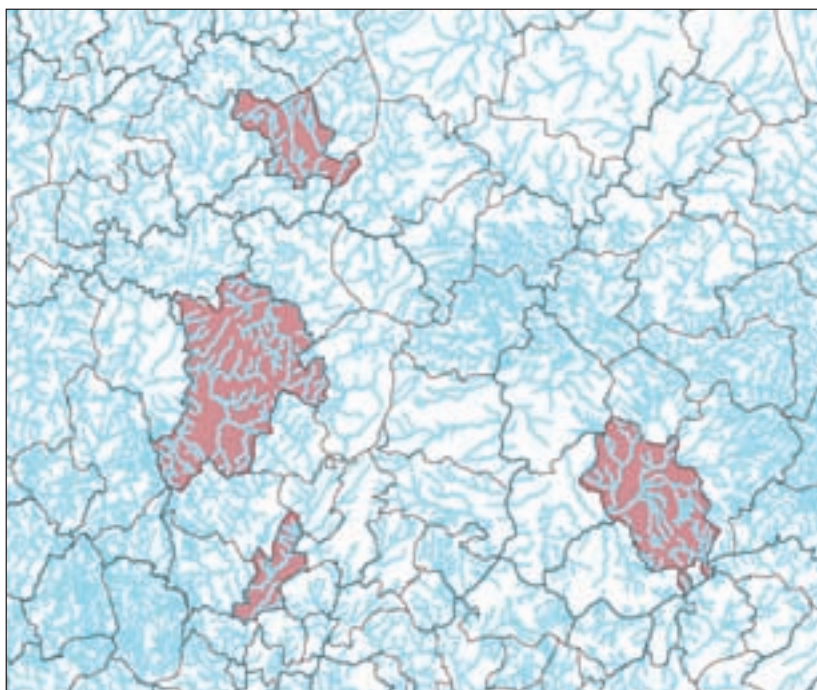
Os concellos de Galicia Central participan tanto da bacía hidrográfica do Ulla (Galicia Costa) como da cunca Miño-Sil, a través de tributarios como o Cabe ou o Arenteiro. Teñen unha rede relativamente densa, con 0,92 km de canle fluvial por km<sup>2</sup> de superficie. O mantemento da calidade ambiental dos ríos e as súas ribeiras precisa da adopción dunha estratexia global que implique principalmente unha axeitada ordenación dos usos das ribeiras en particular e

das cuncas en xeral. A tal fin, débese incrementar o grao de concienciación social sobre a importancia de manter a calidade das augas, tanto dos ríos como das capas freáticas, e a necesidade de desenvolver prácticas responsables tanto no ámbito doméstico como no sector primario, no industrial ou no ocio. Igualmente, pola grande influencia que as infraestruturas de saneamento teñen sobre a calidade ambiental das augas continentais é necesario garantir a calidade das augas que se verten nos ríos, mediante o establecemento dunha rede separativa de colectores nos núcleos de poboación e o correspondente sistema de saneamento das augas. A perda da calidade dos ríos podería traducirse en problemas de abastecemento de auga para consumo humano.

Táboa 2. Características da rede fluvial.

	km lineais ríos	Km <sup>2</sup> buffer (200m)	km lineais en Rede Natura	% lineal en RN2000	km <sup>2</sup> en RN2000	% km <sup>2</sup> en RN2000
GALICIA CENTRAL	625,58	277,11	183,27	29,30	78,32	28,26

Figura 1. Mapa da rede hidrográfica en Galicia Central.  
Os ríos están engrosados por unha área de proximidade de 200 metros.

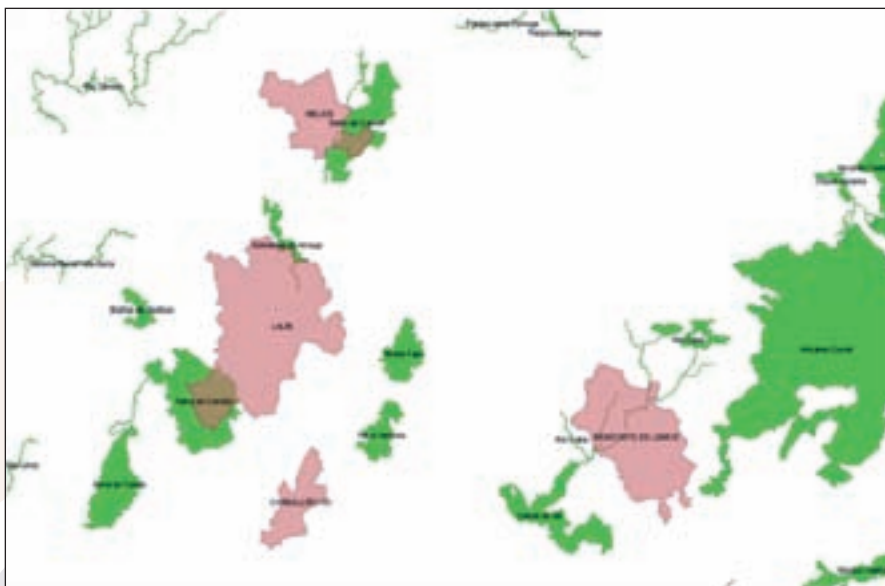




Ademais, a rede hidrográfica ten unha alta potencialidade para o establecemento de ecorrutas baseadas nela, facilitando así a concienciación sobre a importancia da rede fluvial e permitindo certo control sobre o seu estado e evolución.

En xeral, a rede hidrográfica mantén unha forte interrelación cos espazos naturais, en tanto que se converte en elemento básico de conexión de espazos naturais compactos que, con frecuencia, son obxecto de protección.

Figura 2. Mapa de espazos naturais protexidos no entorno de Galicia Central.



Táboa 3. Espazos naturais protexidos (ENP) nos concellos de Galicia Central e superficie inserida.

CONCELLO	ENP	km <sup>2</sup>
Monforte de Lemos	Río Cabe	10,96
Lalín	Serra do Candán	380,33
Lalín	Sobreiras do Arnego	22,00
Melide	Serra do Careón	137,35

### Visión dos axentes sociais e políticos

A conectividade dos ecosistemas como ferramenta de conservación dos valores naturais do territorio non é un tema que figure entre as prioridades mencionadas polos axentes sociais e políticos. Porén, perciben o problema da calidade das augas como un mecanismo de control das administracións de rango superior que condiciona a actividade local, pero de obrigado cumprimento.

## Actuacións operacionais

### 2.2.3.1. Xestión coordinada e participada da política da auga

Coa finalidade de acadar a mellora ambiental do recurso auga, propónse a posta en marcha dunha comisión executiva de coordinación constituída por representantes dos concellos, das deputacións, da administración hidráulica da Xunta de Galicia e da Confederación Hidrográfica Miño-Sil, que deseñe e realice o seguimento das accións contempladas nesta liña estratéxica, así como a creación dunha plataforma de participación pública na que convivan os axentes sociais e os institucionais implicados na liña estratéxica. Tales propostas complementáanse coa elaboración conxunta dunha instrución técnica municipal sobre conservación da calidade e conectividade dos sistemas fluviais.

#### Relación con outras actuacións operativas

Esta acción está conectada coas da propia liña 2.2.4. e coas accións “2.2.2.4. Creación da Plataforma “Solo industrial da Galicia Central” SIGACE” e “3.1.2.3. Aldeas tecnolóxicas”.

#### Viabilidade e prioridade

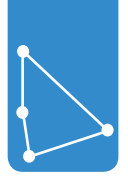
Tanto as accións de coordinación como as de elaboración de instrución técnica, polo seu escaso custe ao depender do labor dos técnicos da administración, non deben atopar problemas para o seu desenvolvemento. Prioridade: alta-media.

#### Fontes de financiamento

A actuación non precisa financiamento específico.

### 2.2.3.2. Implementación dun programa de mellora da calidade da auga

As accións concorrentes son a posta en marcha dun programa específico de redución de aportes contaminantes de orixe agrícola-gandeira, con especial atención á gandería en Sarria, Melide e Lalín e aos produtos fitosanitarios da vide en Monforte, xunto á redución no uso de abonos químicos e fitosanitarios en xeral mediante un plan de promoción da agricultura ecolóxica. Complementariamente, propónse a implantación de sistemas de depuración natural en núcleos de baixa densidade de poboación.



## Relación con outras actuacións operativas

Esta acción está conectada coas da propia liña 2.2.4. e coas accións “3.1.4.3. Configurar un destino turístico integral ligado á natureza e á historia” e “3.1.5.1. Apoiar unha nova estruturación das ofertas TER con itinerarios etnográficos e gastronómicos, elevando a súa calidade”.

## Viabilidade e prioridade

A liña estratéxica é viable no marco de desenvolvemento da Directiva Marco da Auga que esixe que os sistemas fluviais acaden un bo estado ecolóxico para o ano 2015. Existen notables recursos económicos destinados a este fin nas diferentes administracións e se require un nivel de coordinación maior entre elas. Prioridade: alta-media.

## Fontes de financiamento

Fondos europeos Interreg, Plans Estatais de Investimento Local (Plan E ou similares), Programa Nacional de Proyectos de Desarrollo Experimental en el marco del Plan Nacional de Investigación Científica, Desarrollo e Innovación Tecnológica, 2008-2011 (Subprograma de Medio Ambiente y Ecoinnovación), Ministerio de Medio Ambiente, Medio Rural e Mariño, Confederación Hidrográfica Miño-Sil, Consellería de Medio Ambiente, Territorio e Infraestruturas, Augas de Galicia, Deputacións, Recursos municipais.

### 2.2.3.3. Deseño e implantación dun programa de protección, restauración e posta en valor dos ecosistemas fluviais

As accións concretas que integran esta liña de actuación contemplan a elaboración dun programa de mantemento do bosque autóctono nas cabeceiras dos ríos, o deseño e execución dun programa de restauración dos sistemas de ribeira, con especial atención aos tramos urbanos degradados, a declaración de ámbitos fluviais en moi bo estado de conservación como Espazos Naturais de Interese Local e a elaboración dos planes de xestión correspondentes, así como solicitar á administración autonómica a urxente elaboración de planes para os espazos naturais protexidos (LICs Río Cabe, Serra do Candán, Sobreiras do Arnego e Serra do Careón). Ademais, proponse o deseño de ecorrutas baseadas na rede hidrográfica, que impliquen a posta en valor do territorio, a concienciación sobre a súa importancia e permitan certo control sobre o seu estado e evolución, Estas ecorrutas deben establecerse nas áreas que se determinen en función dos valores patrimoniais, naturais e culturais, e coordinadamente co establecido pola área de

análise turística. Por último, propónse a posta en marcha dun proxecto de educación e voluntariado ambiental sobre os valores e servizos dos sistemas fluviais.

### **Relación con outras actuacións operativas**

Esta acción está conectada coas da propia liña 2.2.4. e coas accións “3.1.4.3. Configurar un destino turístico integral ligado á natureza e á historia” e “3.1.5.1. Apoiar unha nova estruturación das ofertas TER con itinerarios etnográficos e gastronómicos, elevando a súa calidade”. O deseño de ecorrutas deberá desenvolverse en estreita conexión coas liñas de acción definidas no eixo estratéxico “Turismo”.

### **Viabilidade e prioridade**

Están xa en marcha programas de educación e voluntariado ambiental como é o caso do proxecto Ríos, que poden actuar de referencia para o desenvolvemento da presente actuación. Prioridade: media-media.

### **Fontes de financiamento**

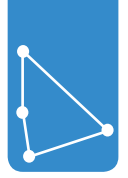
Fondos europeos Interreg, Proxectos Life, Plans Estatais de Investimento Local (Plan E ou similares), Ministerio de Medio Ambiente, Medio Rural e Mariño, Confederación Hidrográfica Miño-Sil, Fundación Biodiversidade, Consellería de Medio Ambiente, Territorio e Infraestruturas, Augas de Galicia, Consellería do Medio Rural, Deputacións, Recursos municipais.

## **2.2.4. A PLANIFICACIÓN EFICIENTE DOS EQUIPAMENTOS E INFRAESTRUTURAS**

### **Introdución**

Aínda que en moitas ocasións as grandes decisións na planificación e execución de equipamentos, infraestruturas e servizos escapan do ámbito municipal, polo coñecemento e proximidade que a administración local ten cos cidadáns, e necesario que ésta se posicione e participe na súa planificación e definición de prioridades.

En xeral, os cidadáns europeos e os galegos en particular, teñen acadado un nivel de servizos e equipamentos importantes que lles permite ter un alto nivel de vida. Aínda así, as zonas interiores de Galicia e en concreto esta Galicia Central, non acadan o nivel de servizos e infraestruturas que si existen noutras zonas urbanas máis poboadas e polo tanto faise necesario un esforzo extra para acadar a media de servizos que teñen outros cidadáns de Galicia.



Esta necesidade extra, nun momento de crise económica e de redución de investimentos públicos, fai máis necesario que nunca que as zonas pendentes de mellores servizos unifiquen os criterios, planifiquen conxuntamente e demanden uns equipamentos, servizos e infraestruturas ás que teñen dereito.

Neste eixo preténdese agrupar as propostas para as grandes infraestruturas, servizos e equipamentos, que sen deixar de recalcar as enormes necesidades e eivas destes territorios propoña incorporarse a unha nova época de pensamento e polo tanto tratalas desde o punto de vista de conectividade, a complementariedade e a intermodalidade.

O planeamento territorial e urbano é por ventura o dominio onde a cooperación entre os concellos de Galicia Central se torna máis difícil e complexa. Por dúas ordes de razóns.

A primeira ten que ver coa ausencia de encadramento legal e de instrumentos específicos de planeamento a escala intermunicipal, encontrándose as atribucións e competencias neste dominio repartidas entre os concellos e o goberno autonómico.

A segunda refírese á inexistencia de contigüidade espacial entre os 4 concellos involucrados, o que condiciona e dificulta calquera abordaxe ou mesmo intervención máis integrada e incisiva en materia de ordenamento e de desenvolvemento territorial.

No entanto, este é talvez un dos dominios máis relevantes e determinantes no suceso dun verdadeiro asociativismo e dunha proficua cooperación intermunicipal.

Desde logo porque a constitución dunha asociación de concellos con esta configuración institucional e espacial modifica, ou tende a modificar, considerablemente a propia estrutura territorial e as interpretacións do modelo que lle está asociado e do seu funcionamento. Dito de outro modo, a creación desta nova entidade de cooperación municipal poderá e deberá vir a ter implicacións na forma como este territorio se organiza ou articula e, naturalmente, na forma como o percibimos e representamos.

En seguida porque o paso da escala do concello para a escala supra-municipal obriga a un esforzo ampliado de integración e articulación territorial e a un exercicio consecuente en termos de planeamento e ordenamento do territorio. Ora este exercicio de planeamento a escala supra-municipal non pode

resultar dun mero sumatorio dos exercicios de planeamento dos concellos mais ten que ser entendido como un novo exercicio que procura atender a problemas emerxentes e de natureza e ámbito moi diversos.

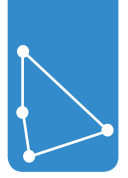
Finalmente porque a construción dun verdadeiro proxecto de territorio pasa pola identificación e valorización das complementariedades, sinerxías ou até semellanzas territoriais e urbanas destes concellos e, sobre todo, pola capacidade demostrada en mobilizar os actores públicos e privados en torno de proxectos estruturantes.

Tendo en vista as dificultades resentidas ao nivel do planeamento territorial e urbano máis tamén o seu carácter estratéxico na dinámica de cooperación intermunicipal, propónse agrupar neste eixo un conxunto de proxectos que poidan: iniciar e profundar a práctica, aínda que informal, do planeamento a escala supra-municipal; a partilla de experiencias, a reflexión conxunta e o desenvolvemento de proxectos paralelos na revitalización dos centros urbanos e na dinamización do comercio tradicional, entre outros.

### **Visión dos axentes sociais e políticos**

Nas reunións mantidas cos axentes políticos e sociais apareceu dun xeito unánime entre todos os participantes a idea de que o nivel de servizos, equipamentos e infraestruturas desta área é baixo con respecto a outras zonas de Galicia. Pero ademais, os servizos existentes están repartidos interiormente dun xeito pouco homoxéneo entre as distintas parroquias dos concellos que forman parte de Galicia Central. É especialmente importante para estes axentes sociais a necesidade de dotar as zonas rurais dos concellos de servizos e equipamentos de todo tipo que permitan aos cidadáns non ter unha desvantaxe competitiva cas vilas centrais e cos concellos urbanos e que está xerando, en opinión destes axentes sociais, un dos problemas máis importantes destas zonas, o despoamento das parroquias rurais dos concellos. Entre outras, expúxose a necesidade de mellorar os servizos de saneamento, abastecemento de auga, recollida de lixo, internet, telefonía, transporte de todo tipo ou unha mellor distribución dos equipamentos comunitarios.

Nas reunións mantidas cos responsables políticos e os axentes sociais e económicos a problemática do planeamento territorial e urbano non foi abordada máis que moi superficialmente e desde unha perspectiva meramente municipal. Foron non tanto identificadas algunhas problemáticas comúns que poden conformar áreas de cooperación potencial e proxectos de intervención



conxuntos. Desde logo a insuficiente definición de usos e vocacións específicas para o solo rural o que, segundo algúns técnicos municipais, teñen conducido á destrución de solos con elevado potencial agrícola e forestal e a un insuficiente aproveitamento dos recursos e potencialidades do territorio. Do mesmo modo, a problemática da revitalización dos centros urbanos - cascos históricos e áreas adxacentes - foi referenciada por varios intervinentes máis na perspectiva das estratexias de promoción e dinamización das actividades económicas urbanas con especial destaque para o comercio tradicional.

### Actuacións operacionais

#### 2.2.4.1. Elaboración dun Esquema de Coherencia Territorial para a Galicia Central

Tendo en conta a natureza dos problemas suscitados a escala supra-municipal, por un lado, e a ausencia de instrumentos de planeamento territorial que permitan abarcar esta realidade, por outro lado, proponse que os municipios de Galicia Central inicien un proceso de análise e de reflexión sobre os principais problemas en materia de organización e articulación territorial e os desafíos futuros que ten en fronte.

Na ausencia de instrumentos específicos ou de prácticas consolidadas neste dominio proponse que se recorra, aínda que de modo informal, á experiencia francesa dos Esquemas de Coherencia Territorial (Schèmas de Coherence Territorial).

Os ECT son instrumentos de planeamento estratéxico que permiten aos municipios dun determinado territorio por en coherencia as políticas das diversas entidades públicas no dominio do urbanismo, do aloxamento, da economía, da mobilidade, do ambiente, etc. Estes instrumentos teñen por obxectivo favorecer o desenvolvemento equilibrado do territorio, constituíndo tamén un cadro de referencia política do “vivir xuntos e planear xuntos”, fundado sobre escollos e prioridades partilladas. Así, o Esquema de Coherencia Territorial defínese coma un verdadeiro proxecto de ordenamento e de desenvolvemento sostible, apoiándose sobre a visión que os responsables políticos locais teñen sobre as evolucións e os desafíos do seu territorio a medio e longo prazo.

No caso concreto de Galicia Central, o recurso a un exercicio e a un instrumento desta natureza permitiría soportar unha reflexión conxunta con vista á definición dun modelo territorial futuro coherente e de apostas e prioridades estratéxicas conxuntas en dominios como as redes de infraestruturas de trans-

portes e de equipamentos colectivos, da estrutura territorial de protección e valorización ambiental e dos espazos agrícolas e forestais ou aínda das infraestruturas de apoio ás actividades económicas.

Permite aínda identificar e sistematizar as estratexias e intervencións programadas das varias entidades públicas neste territorio e contrapor a unha eventual falta de coherencia global e de articulación sectorial unha visión estruturada que permitirá, entre outros, reforzar a capacidade de influencia e de negociación dos concellos.

### **Relación con outras actuacións operativas**

Esta medida debe ser articulada coas medidas do punto seguinte, nomeadamente as medidas relativas ao plano de infraestruturas e da rede de equipamentos partillados.

### **Viabilidade e prioridade**

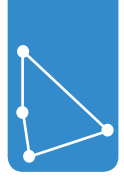
Tratándose dun instrumento non encadrado nos normativos galegos e, por tanto, meramente indicativo, pódese cuestionar o seu interese ou mesmo a súa utilidade. No entanto, xulgamos que ten unha enorme vantaxe na medida en que permite dotar os municipios non só dunha visión prospectiva do territorio mais tamén de argumentos sólidos para influenciar as estratexias sectoriais que inciden neste espazo. A prioridade desta medida é alta unha vez que a súa concreción e sobre todo os resultados alcanzados poden vir a influenciar outras medidas e proxectos.

### **Fontes de financiamento**

Admítese que esta medida pode ser financiada con fondos europeos ou autonómicos. O carácter pioneiro e innovador deste instrumento e do exercicio que o soporta deben ser invocados para obter este financiamento unha vez que o mesmo pode ter unha natureza experimental e un efecto demostrativo.

#### **2.2.4.2. Definición dun Plan de Infraestruturas da Galicia Central (PIGACE)**

Galicia Central precisa aínda de innumerables infraestruturas tanto viarias como ferroviarias como de servizos. Nesta acción propónse facer un plan de infraestruturas da zona, que reflita o existente, as necesidades de mellora, as novas infraestruturas xa planeadas noutros planes e con todo iso propoña un documento de consenso interno que parta dos concellos afectados e que sirva para trasladar



prioridades, necesidades e acordos as distintas administracións que serán encargadas da súa execución, Xunta, Deputacións e Goberno Central.

Este plan debería contemplar non so as infraestruturas que atravesan a Galicia Central pola comunicación entre cidades ou comunidades, senón tamén as necesidades de estruturación interna, de relación entre as vilas e cidades, a intermodalidade, e a conexión dos polígonos industriais. En resumo, que ademais de ser infraestruturas co exterior permitan unha mellor organización e servizo interno.

### **Relación con outras actuacións operativas**

Relación ca medida de execución dun plan de coherencia territorial.

### **Viabilidade e prioridade**

Tratándose solo dun plan e non da execución dos planeamentos non parece extremadamente custosa ou difícil a viabilidade desta medida.

### **Fontes de financiamento**

Financiamento mixto público-privado. Ademais dos concellos, as asociacións empresariais poderían colaborar. Igualmente é posible a obtención de fondos públicos doutras administracións ou comunitarios para acadar esta acción.

#### **2.2.4.3. Implantación dunha rede de equipamentos eficientes compartidos**

Algúns equipamentos, polo seu custe de construción o polo custo de mantemento son difíciles de construír en zonas de poboación baixa, é por iso que parece necesario planificar os equipamentos de xeito que sexan complementarios, tanto a nivel interno dos concellos complementando as zonas urbanas e rurais como entre os membros de Galicia Central no seu conxunto.

Existe xa experiencia previa na necesidade de desprazamento no uso dalgúns equipamentos especializados como hospitais, pero outros equipamentos que agora non existen tamén poderían chegar a conseguirse si se fixera conxuntamente entre varios concellos e todos puideran usalo indistintamente.

A necesidade dun transporte que permita os desprazamentos dos posibles usuarios é o único xeito de permitir que un cidadán poda desprazarse entre concellos para o uso dun equipamento.

Esta nova mentalidade de uso compartido entre concellos de equipamentos abarca tanto aos existentes como ós de nova creación para complementar os servizos. Nos primeiros aforraríase ou repartiríanse os gastos de explotación e nos segundos sería necesaria unha menor inversión para dotar a todos estes concellos de servizos compartidos.

A acción propón que se cree unha rede global de equipamentos e servizos que se xestionen conxuntamente para un aproveitamento maior e que eses equipamentos na medida do posible non sexan tan especializados e poidan ser usados para varios usos, especialmente nos ámbitos rurais. Poderíase transformar os locais sociais existentes para que teñan maiores servizos e funcionalidade.

A planificación para ser máis eficiente propónse que compense as zonas rurais e que deste xeito se potencie a creación de novas centralidades rurais, apostando por algúns núcleos ou parroquias máis dinámicas que poidan ser un chanzo intermedio entre as cabeceiras municipais e as zonas rurais menos atendidas.

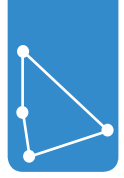
Estes equipamentos de compensación rural poderían albergar nas mesmas dependencias e de xeito alternativo distintos usos como podería ser un consultorio para a atención de sanitarios itinerantes, aula-net para acceso a internet, actividades culturais ou sociais, centro de día para maiores, cantina-punto de encontro, centro de venta de produtos ecolóxicos producidos na zona, etc. Todos estes servizos serían atendidos por unha única persoa que ademais podería ter un labor de asistente social ou coordinador de servizos local en axuda dunha poboación envellecida que non necesitaría así longos desprazamentos.

Estas zonas rurais poderían tamén crear unha rede de equipamentos de ocio, tipo albergues ou similares que permitisen en épocas estivais ou de vacacións escolares, ou para actividades formativas escolares durante o curso a visita e estancia de rapaces doutras zonas urbanas. Esta rede poderíase complementar con granxas escolas.

Para calquera dos equipamentos rurais de apoio propostos poderíase rehabilitar edificacións existentes e sen uso na actualidade.

### **Relación con outras actuacións operativas**

É importante resaltar a relación desta medida con outras deste mesmo eixo de sostibilidade, tanto no relacionado coa xestión enerxética eficaz como ca xestión eficaz da dispersión e por suposto coa necesaria complementariedade coas melloras nas medidas de transporte.



## Viabilidade e prioridade

Esta experiencia xa é utilizada noutros servizos como hospitais ou institutos, e podería ampliarse a outros servizos que non teñen por que ser de uso uni-municipal.

A dificultade desta medida é distinta segundo falemos de equipamentos intermunicipais, de equipamentos comarcais para os concellos ao redor das cabeceiras comarcais ou de equipamentos a compartir entre concellos de Galicia Central bastante distantes e non excesivamente ben conectados con transporte público.

Outra dificultade estriba no feito de que pertencen a varias provincias e parte dos servizos e equipamentos teñen xestión ou financiamento provincial a través das Deputacións Provinciais.

## Fontes de financiamento

Os equipamentos novos son en xeral financiados por outras administracións como o Goberno galego, as Deputacións.

Os novos equipamentos rurais poderían ademais de ter fondos municipais, provinciais e autonómicos optar a fondos comunitarios a través de programas europeos de novas prácticas ou de desenvolvemento rural.

Podería e debería experimentarse ca xestión destes servizos desde a iniciativa privada, quizais ao principio necesitaría de apoio público pero quizás nunha segunda etapa serían autosuficientes.

### 2.2.4.4. Creación da Plataforma “Solo industrial da Galicia Central” SIGACE

Preténdese con esta acción mellorar a eficiencia dos polígonos industriais ca creación dunha plataforma de xestión única baseada na intermodalidade, a conectividade e a interrelación entre os distintos polígonos e solos industriais dos concellos da asociación.

Os catro concellos galegos comparten as mesmas necesidades de potenciar o solo de uso industrial existente, se ben todos eles teñen solo industrial en maior ou menor medida, a posibilidade de contar con novo solo industrial que posibilite o desenvolvemento de novas actividades industriais e unha necesidade común para todos.

Estas novas necesidades deben centrarse en dúas liñas principais, por unha banda a potenciación, apoio e pulo ás actividades xa existentes no

concello, a aposta por facilitar aos emprendedores existentes a posibilidade de ampliación ou creación de novas instalacións, e por outra banda dado o carácter central de estes concellos en relación a todo o noroeste peninsular a posibilidade de ser competitivos para atraer novas empresas que poidan deslocalizarse en busca de nova implantación ben localizadas e a un prezo accesible. Pero, para acadar esta competitividade é necesario non só dar solo en condicións suficientes de superficie e a un bo prezo, senón tamén que estes nodos de industrialización sexan eficientes e na medida do posible complementarios.

Para lograr esta eficiencia parece tamén necesario ampliar a masa crítica industrial ca suma dos solos industriais non so dos catro concellos senón tamén dos concellos que forman parte da súa área de influencia comarcal, para elo planéase a creación dunha rede de transporte e comunicación frecuente tanto de persoas como de mercadorías entre os distintos polos industriais municipais, que permita a interrelación entre as empresas de distintos puntos e que igualmente permita que os servizos sexan compartidos.

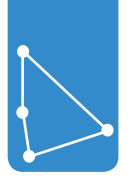
O porto seco de Monforte de Lemos podería funcionar como plataforma loxística para as empresas de Galicia Central, de xeito que puidesen coordinar os movementos máis importantes de mercadorías a través de esta rede interior para darlle saída desde un punto centralizado no Porto Seco a través de ferrocarril.

Esta rede común non só sería utilizada para a xestión de mercadorías e persoas interna e externamente, senón que podería tamén xestionar outros servizos conxuntos, publicidade, captación empresas, viveiros, cursos de formación, melloras tecnolóxicas, etc.

É primordial que estes polígonos teñan creada entre si unha rede de transporte, de mensaxería e de rede de telefonía ou fibra óptica para acadar a posibilidade de funcionamento unitaria en varias sedes.

Dentro desta coordinación e planificación sería importante que os distintos polígonos se complementasen, se especializasen e non repetiran servizos ou enfoques empresariais que poden ser satisfeitos por outros de dentro do sistema.

Outra sub-acción a formular é estudar a posibilidade de que algunha empresa con coxeneración ou con produción extra de enerxía abastece ao resto dos polígonos, reducindo o consumo en transporte da enerxía. Proponse a creación en este sistema dunha rede de abastecemento de enerxía propia que abarataría os custos de enerxéticos.



As novas implantacións e crecemento de solo industrial debería de estar dirixido desde esta cabeza organizativa, e na medida do posible promovido por ela.

### Relación con outras actuacións operativas

Relacionada cas propostas socioeconómicas de promoción empresarial, creación viveiros de empresa, xestión conxunta de cursos, etc.

Relación ca xestión do transporte pola posibilidade de unir os polígonos e as vilas principais por unha rede de transporte tanto de mercadorías como de pasaxeiros.

### Viabilidade e prioridade

As asociacións de empresarios dos polígonos teñen a capacidade e independencia suficiente para poder abarcar este proxecto si o creen positivo, polo que a viabilidade non parece difícil de acadar.

### Fontes de financiamento

Financiamento mixto público-privado. Axudas do IGAPE e outros organismos públicos de promoción económica e participación dos empresarios dos polígonos e colectivos empresariais. Para algún dos proxectos concreto ou para a creación dunha imaxe corporativa do “Sistema Industrial da Galicia Central” podería haber fondos doutras consellerías ou comunitarios.

#### 2.2.4.5. Mellorar a eficacia da rede global e das novas tecnoloxías

Non cabe dúbida de que o século XXI é a época das tecnoloxías da información, non é posible entender hoxe ningunha actividade humana sen a influencia destas novas ferramentas. Neste sentido, Galicia Central non pode quedar fora do mundo global da información.

Esta medida terá enormes repercusións nas posibilidades de interrelación empresarial e persoal entre as catro vilas e as súas áreas de influencia, así como permitirá unha mellor información sobre actividades de Galicia Central e favorecerá a comunicación das institucións cos cidadáns.

Esto proponse coa **mellora da instalación de cable dixital e Cobertura WIMAX do 100% do territorio**. Para favorecer esta relación e as posibilidades que a tecnoloxía ofrece é necesario contar cunha boa infraestruturas, polo tanto esta medida debe levar incorporada a mellora da instalación de cable.

Deberíase facer dun xeito progresivo, primeiro nos centros educativos e económicos (polígonos industriais, centros loxísticos, centros comerciais etc.), logo nas principais zonas habitadas para rematar acadando a chegada á maior parte da poboación, onde sexa razoablemente posible. A cobertura en rede de banda larga WIMAX onde sexa posible, e si pode ser aberta, gratuíta e universal en calquera punto da zona facilitaría moito o acceso ás novas tecnoloxías sobre todo nunha zona onde a poboación é moi dispersa e o sistema de instalación de cable pode resultar moi custoso. Tamén sería importante a **creación de puntos gratuítos de acceso a internet públicos nas rúas ou edificios públicos**. Son aínda moitas as persoas que non contan cos equipos informáticos necesarios para poder acceder á rede desde as súas casas ou traballos. Para favorecer este acceso universal posible débese incidir na educación e formación das persoas e facilitar o acceso aos equipos desde centros públicos ou privados (favorecer a instalación de empresas de servizos relacionadas) e tamén facilitar o acceso a información dos cidadáns desde puntos de información na rúa que deberan ser sinxelos, de uso posiblemente a partir de pantallas táctiles.

### Relación con outras actuacións operativas

Relación cas medidas do eixo de promoción económica que teñen que ver ca mellora das tecnoloxías.

### Viabilidade e prioridade

Os concellos teñen a posibilidade de fomentar que empresas privadas das comunicacións melloren as instalacións e servizos da zona, evidentemente os limiares de uso e poboación serán determinantes, e aquí onde pode necesitarse o apoio das administracións para acadar a viabilidade das accións.

### Fontes de financiamento

Para a concreción das actuacións previamente enunciadas, propónse unha mestura de financiamentos públicos e privados, sendo que a intervención dos axentes privados será primordial desde o punto de vista da participación das empresas de comunicación, telefonía e internet. O apoio de asociacións de empresarios e comerciantes pode ser básica para a implantación e aplicación destas novas tecnoloxías. Os cidadáns deberán colaborar tamén no pago de parte destes servizos a través das cotas e altas nos servizos ofertados. A parte de financiamento público pode vir desde os concellos, desde os Gobernos con competencias en comunicacións ca inclusión destes proxectos nos seus orzamentos ou a través de fondos europeos, FEDER, Fondos de Cohesión, etc...



## EIXO 3. PROMOCIÓN SOCIOECONÓMICA E TURISMO

### 3.1. INTRODUCCIÓN AO EIXO DE PROMOCIÓN SOCIOECONÓMICA E TURISMO

---

O escenario económico mundial, marcado pola crise financeira do 2008, caracterízase por unha desaceleración da actividade económica e unha perda de ocupación en tódolos sectores produtivos. Esta situación de dimensión global amosa moi diferentes rostros nos países e rexións do mundo en función das peculiaridades dos modelos produtivos de cada país ou rexión. No caso do Estado español a dimensión financeira da crise veu a recaer sobre un modelo económico baseado no sector da construción facendo que a chamada “burbulla do ladrillo” rematara por estourar deixando un regueiro de empresas en quebra, suspensión de pagos ou feridas de morte.

O sector da construción foi durante anos unha locomotora que tirou dos subsectores asociados creando emprego en todos aqueles segmentos de actividade da cadea de valor que vai, desde a fabricación de materiais e maquinaria ata a promoción inmobiliaria. Ó rachar a tendencia e iniciarse o proceso recesivo, todas as actividades vinculadas á cadea de valor do sector vense afectadas e a dimensión da crise multiplica os seus efectos. Ningunha comunidade autónoma do Estado se viu protexida deste desbastador “tsunami” económico que arrasou a economía produtiva e deixou unhas porcentaxes de paro inimaxinables ata o de agora.

Os concellos de Galicia Central, como outros concellos que basean unha parte importante do seu crecemento económico na centralidade comarcal provedora de servizos, está a sufrir as consecuencias de esta crise que se manifesta nunha redución da actividade produtiva no sector da construción e nos subsectores ligados ao mesmo. Isto supón un efecto de incremento do paro e unha redución do consumo que afecta ao sector comercial e de servizos. Se a máis do xa dito engadimos a crise que desde hai anos está a vivir o sector agrogandeiro, que mantén unha importante actividade nas comarcas de Galicia Central, podemos completar unha radiografía e facer un diagnóstico da situación económica moi pouco positivo.

Resulta evidente que nestes momentos de cambio de ciclo económico os concellos de Galicia Central atópanse nunha encrucillada, e que a elección dunha ou doutra alternativa pode ser decisiva na consolidación dunha tendencia regresiva ou pola contra de avance e desenvolvemento. Por elo na elaboración da Axenda Estratéxica os membros do equipo redactor consideramos imprescindible situar a óptica da análise e da prospectiva na procura dunha serie de liñas de actuación que fixeran posible o desenvolvemento económico e a creación de emprego duradeiro. Toda crise implica oportunidades que, de ser aproveitadas, abren portas a un futuro proveitoso. No caso dos concellos de Galicia Central a proposta que presentamos tenta aproveitar a situación actual para dinamizar as economías locais orientándoas cara un modelo produtivo baseado nas vantaxes competitivas que aportan as novas tecnoloxías e a innovación empresarial para tirar proveito daqueles factores endóxenos que constitúen sólidos chanzos nos que asentar unha nova economía.

Neste senso as propostas concéntranse en varias liñas estratéxicas que se orientan por unha banda cara á promoción da cultura emprendedora e á innovación empresarial, e por outra cara á creación de valor no sector da hostalaría e o turismo con novas fórmulas que dean consistencia e calidade á oferta, que xa está agromando desde hai anos. Creemos que a conxunción de estas liñas e a posta en marcha das medidas deseñadas poderán contribuír a sentar as bases de unhas economías menos dependentes do papel de capitalidade comarcal e que, sen deixar de aproveitar este factor de centralidade, poidan atopar novos xacementos de emprego e camiños de eficiencia empresarial. Así non faríamos máis que seguir unha xa longa tradición que as xentes dos concellos de Galicia Central souberon facer súa e que ao longo de épocas non tan afastadas converteunas en líderes nos sectores da moda, o viño, a produción láctea e a hostalería. Trátase, en definitiva, de actualizar esta vocación emprendedora e pioneira, proporcionando novos camiños para que ese impulso creador que enriqueceu estas comarcas e que mesmo deixou a súa pegada mais aló dos nosas fronteiras, poida ver reeditado o seu éxito e sirva para resituarse aos concellos e comarcas de Galicia Central no lugar de liderado que lle corresponde.



Valga como exemplo do contexto socioeconómico os datos aportados no seguinte cadro:

Cadro 1. Porcentaxes de Emprego e Empresas (Emprego/ Empresas), por sectores de actividade nos catro concellos. Elaboración propia a partir dos datos do IGE.

TRABALLADORES / EMPRESA				
	Agric-Gandeir	Industria	Construción	Servizos
Melide	15,4 / 5,4	14,5 / 11,7	16,8 / 13,6	53,2 / 69,3
Monforte de Lemos	5,5 / 2,4	9,3 / 9,0	14,2 / 15,3	71 / 73
Carballiño (O)	3,8 / 1,7	16,1 / 9,1	22,5 / 17,5	57,6 / 71,5
Lalín	12,7 / 4,1	25,6 / 12,3	19,5 / 18,7	42,2 / 64,9

## 3.2. LIÑAS DE ACCIÓN

### EIXO 3.2.1. PROMOCIÓN SOCIOECONÓMICA

#### 3.2.1.1. Cultura emprendedora: abrindo vieiros para os novos emprendedores

A creación de postos de traballo está inevitablemente vinculada á creación de empresas e a súa consolidación. Pero a primeira lección que aprende un emprendedor é que os comezos son moi difíciles e as vicisitudes que se atopan no camiño esixen algo máis que unha forte convicción para ser superadas. A cultura emprendedora debe ser sementada para que novos homes e mulleres dotados de cualificación profesional e de iniciativa e co tesón necesarios, emprendan o duro camiño de facer realidade os seus proxectos empresariais. Na situación actual marcada pola recesión económica mundial, a restrición do crédito, e o temor ante as incertezas do futuro, resulta especialmente difícil o camiño dos emprendedores. E sen embargo serán os novos proxectos empresariais os que sexan quen de crear postos de traballo e riqueza social que acabará proxectándose socialmente no benestar das sociedades e dos pobos. Por elo resulta inaprazable a posta en marcha de medidas que aceleren e promovan a actividade dos novos emprendedores, o seu recrutamento entre os milleiros de mozos preparados que anhelan poder vivir nos seus pobos facendo realidade os seus proxectos empresariais.

As medidas contempladas dentro de esta liña estratéxica pretenden ser a “paanca” necesaria para elevar o potencial humano das novas xeracións a categoría de creadores de riqueza e emprego. Trátase de unha serie de Actuacións Operacionais que de forma conxunta perseguen a finalidade de implantar a cultura emprendedora entre as novas xeracións, facilitar a posta en marcha e a viabilidade de novas empresas e crear emprego.

## Visión dos axentes sociais e políticos

Os axentes sociais e políticos manifestaron a súa preocupación polas consecuencias derivadas do actual escenario económico, tendo en conta que os sectores produtivos vinculados á construción veranse afectados cunha notable redución de actividade, e que a redución do consumo terá un previsible impacto en sectores como o comercio ou a produción téxtil. Por elo manifestaron a necesidade de implementar medidas de impulso da actividade empresarial noutros sectores produtivos ao tempo que se fomenta a cultura de emprendemento, que debe ir asociada á renovación do modelo produtivo.

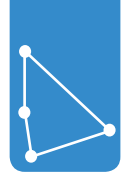
### Actuación operacionais

#### 3.2.1.1.1. Creación de viveiros de empresas nas localidades de Galicia Central

A creación de Viveiros de Empresas debe ser unha “palanca” para facilitar a creación de novas actividades empresariais orientadas ao aproveitamento de recursos endóxeos e actividades conectadas co tecido empresarial máis dinámico. Esta acción debe ser formulada nunha perspectiva de medio e longo prazo pois os resultados so poderán ser valorados cando se alcance unha masa crítica en cada un dos Viveiros de Empresa (VE).

O punto de partida da concepción do Viveiros de Empresas radica na proba empírica de que os primeiros anos de posta en marcha de novas empresas constitúen o período máis difícil para o emprendedor e no que se alcanzan os maiores índices de cese da actividade empresarial. Nos primeiros anos de actividade coinciden a limitación de recursos financeiros coa lenta consecución de obxectivos de vendas que provoca unha xeración insuficiente de ingresos para cubrir os gastos de funcionamento. Tendo isto presente, a fórmula dos Viveiros de Empresas tenta facilitar a instalación empresarial, mediante arrendamentos subvencionados de locais, acceso a liñas telefónicas a baixo custe e infraestrutura administrativa compartida. Xa acadada a estabilidade, o emprendedor reinsítase nun local propio deixando oco para que outro emprendedor poida iniciar a súa andaina.

Deberíase facer fincapé na importancia de atraer emprendedores que abran novos nichos de actividade económica, fortemente conectada coas potencialidades endóxeas dos recursos humanos e materias da comarca, evitando aqueles proxectos que non aporten un “plus” de innovación e de capacidade para por en valor eses recursos endóxeos.



Os Viveiros de Empresas deberán contar cun órgano reitor técnico coas seguintes funcións:

- Selección de proxectos candidatos.
- Dirección e xestión do viveiro.
- Contacto con entidades colaboradoras.
- Busca de financiamento de proxectos.

### **Relación con outras actuacións operativas**

Esta acción está vinculada coa creación do Centro de Transferencia Tecnolóxica que propoñemos coas Aldeas Tecnolóxicas e o Portal Web.

### **Viabilidade e prioridade**

Tendo en conta as demandas dos axentes sociais consideramos que esta acción non debería atopar grandes atrancos para a súa realización. A súa prioridade é Alta.

### **Fontes de financiamento**

A actuación poderase acoller ás medidas de apoio que se contemplan nos plans estatais, autonómicos e europeos en relación coa dinamización da actividade emprendedora e a innovación.

#### **3.2.1.1.2. Feira dos novos emprendedores**

Esta acción ten como meta fomentar entre as novas xeracións a cultura emprendedora seguindo un modelo moi desenvolvido en diversos países europeos. Trátase de convocar aos centros de ensino medio das localidades de Galicia Central a unha Feira-Premio no que se amosen proxectos empresariais desenvolvidos por grupos de estudantes en torno a novos produtos e servizos. Coa colaboración dos centros de ensino, os participantes disporán dun espazo para presentar as súas ideas e proxectos. O formato elixido pode ser o dunha Feira -Exposición con maquetas, paneis e outros soportes nos que se amose o modelo de negocio formulado en torno dun novo produto ou servizo. Un xurado elixirá entre os proxectos aqueles que resulten ser os máis innovadores e viables, e os seus autores recibirán un premio e a mención correspondente. A Feira pode realizarse unha vez ao ano en unha das localidades de Galicia Central, que rotará anualmente.

Tomamos prestada a presentación da acción que se realiza en Italia na rexión de Venecia dentro do Programa Imprendero, sostido con fondos europeos e rexionais.

“A filosofía desta acción é a de aprender realizando prácticas (“learning by doing”): ¿que cousa pode ser mellor que a elaboración dun proxecto cos propios compañeiros de estudo empregando a estrutura da escola? Así é como a escola se converte nun viveiro de potencial emprendedor e enriquecendo así a súa oferta formativa. (“Programma di cultura e formazione imprenditoriale” Rexión de Venecia dentro do Programa Imprendero, sostido con fondos europeos; <http://www.imprendero.it/>).

A Feira do Emprendedor complementábase cunhas charlas nas que emprendedores de éxito sexan invitados a relatar a súa experiencia empresarial.

### **Relación con outras actuacións operativas**

Esta actuación está relacionada coa actuación 3.1.1. desta mesma liña estratéxica.

### **Viabilidade e prioridade**

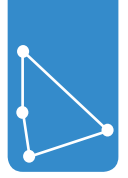
Para que esta actuación alcance o seu obxectivo é necesario contar coa implicación dos centros de ensino medio das localidades de Galicia Central. Para elo será conveniente que o comité organizador estea composto por técnicos dos concellos, axentes de desenvolvemento local, e profesorado de ensino medio. A acción proposta non ten custes elevados nin presenta especiais complexidades de organización polo que consideramos que a súa viabilidade está asegurada na medida en que se consiga a colaboración a lo menos dalgúns centros de ensino das localidades de GC. A prioridade é Media-Alta xa que serán as sucesivas edicións da Feira do emprendedor as que vaian consolidando a cultura emprendedora entre a poboación máis nova de GC.

### **Fontes de financiamento**

Poderíase contar co apoio da Consellería de Educación e con organismos como Cámaras de Comercio amais dos propios concellos.

#### **3.2.1.1.3. Observatorio da formación**

Creación dun órgano de participación onde os diferentes actores sociais poidan participar na coordinación e planificación da formación para adaptala ao novo escenario económico. O Observatorio da Formación será o órgano



encargado de facer as propostas para que os programas de formación e cualificación profesional se orienten ás novas demandas do mercado e non soamente as demandas actuais, contemplando a formación en liña coa necesidade de transformar o tecido produtivo camiñando cara unha diversificación produtiva que incorpore os novos nichos de actividade económica nos que as novas tecnoloxías sexan un piar fundamental.

Coa participación dos Pactos Locais de Emprego, as asociacións empresariais e os centros de ensino medio e superior (Universidades galegas, UNED...), será o órgano encargado de:

- Diagnosticar e facer un seguimento das demandas de formación e cualificación profesional.
- Propoñer as reformas da oferta educativa da FP e da Formación non regrada.
- Establecer as liñas de colaboración e de diálogo coas asociacións empresariais e as responsables da formación.
- Programar e coordinar a realización de Xornadas especializadas que teñan como eixo a formación, con especial atención aos emprendedores.
- Promover a sociedade do coñecemento e fomentar o valor do coñecemento.
- Colaborar cos Viveiros de Empresas na selección de proxectos.

### **Relación con outras actuacións operativas**

Esta acción deberá poñerse en relación coa medida 3.1.1. pois as necesidades formativas dos novos emprendedores será unha das áreas a ter en conta dentro do Observatorio para a Formación. Tamén garda relación coa acción 3.1.3.

### **Viabilidade e prioridade**

A medida proposta debería contar co apoio da Consellería de Educación, dos Pactos Locais para o emprego. A prioridade é Alta.

### **Fontes de financiamento**

A achega financeira para a posta en marcha de esta actuación debería contar coa achega de fondos procedentes de programas autonómicos, estatais e europeos, orientados a promoción da innovación.

### 3.2.1.2. O desafío das novas tecnoloxías: competindo nos mercados globais

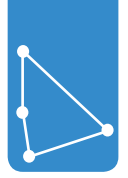
#### Introdución

As novas tecnoloxías constitúen a base da chamada economía información na que se sustentan as economías máis desenvolvidas. A fenda dixital constitúe un atranco para que aqueles países e rexións que pretenden ter un oco no novo deseño económico mundial sexan quen de atopalo. Si España ten unha das taxas de penetración das novas tecnoloxías máis baixas de Europa, Galicia atópase nos derradeiros postos do estado español en liñas de banda ancha e ordenadores por habitante. E dentro de Galicia as comarcas do interior atópanse nos derradeiros postos do *ranking*. Superar a fenda dixital debe ser un obxectivo a lograr en pouco tempo e elo esixe accións decididas desde as administracións públicas. É por elo que consideramos prioritaria esta liña de accións que contribúa a facer das novas tecnoloxías, especialmente da internet, un novo medio de comunicación, formación e desenvolvemento económico. Os cambios tecnolóxicos que se producen en determinadas etapas da historia teñen amosado o seu potencial de modernización, creación de riqueza e benestar, e na etapa que nos toca vivir as tecnoloxías soportadas nas novas redes de comunicación e nos computadores son a “palanca” que está a transformar as sociedades e as economías. O fincapé posto polo Cumio de Lisboa na necesidade de darlle a Europa un papel destacado dentro da nova economía da información constitúe unha oportunidade para que os concellos de Galicia Central poidan coller o paso da innovación tecnolóxica e achegarse aos niveis de implantación das rexións mais avanzadas de Europa.

#### Actuación operacionais

##### 3.2.1.2.1. Portal Galicia Central

Será a imaxe pública da entidade GC na web e estará dotada de servidores a nivel local. A contratación dos Servizos de mantemento e alimentación do Portal farase a cargo dunha empresa especializada con sede na comarca para facilitar a solución dos problemas técnicos. A empresa de mantemento ocupase tanto do “hardware” como do “software” e da consultoría técnica. A posta en marcha do portal deberá ir precedida dun estudo dos requirimentos dos servizos que teña en conta tanto as necesidades dos veciños como dos foráneos e sirva de ferramenta multipropósito.



O Portal terá entre outros os seguintes propósitos:

- Dar a coñecer GC tanto cara aos veciños dos catro concellos como cara ao exterior.
- Ofertar toda a información xerada polos diversos entes constituídos (VE, CEAG, OF).
- Servir de canle de comunicación para colectivos e veciños de GC (Twitter, Foros, etc.).
- Enlazar todas as páxinas institucionais de GC.
- Promover o coñecemento das TIC's.

### **Relación con outras actuacións operativas**

Na medida en que o Portal Galicia Central sexa a imaxe da Agrupación de Concellos e serva de canle de comunicación e difusión das actuacións que se levan a cabo, pódese considerar relacionada esta actuación con tódalas actuacións que poidan ter acollida no Portal GC. Esta actuación ten unha relación moi directa coa proposta dunha cobertura “wifi” total no territorio de GC que se contempla.

### **Viabilidade e prioridade**

A existencia de diversos programas deseñados para implantar as novas tecnoloxías, patrocinados polos gobernos autonómico e do Estado, a amais dos programas europeos é unha oportunidade de financiamento da acción proposta. A súa realización carece de complexidades técnicas. Consideramos que a prioridade é Moi Alta.

### **Fontes de financiamento**

A achega financeira para a posta en marcha de esta actuación debería contar coa achega de fondos procedentes de programas autonómicos, estatais e europeos, orientados á promoción da innovación. En especial aqueles impulsados pola Xunta de Galicia a través da Secretaría Xeral de Modernización e a Dirección Xeral de Administración Local.

#### **3.2.1.2.2. Centro de transferencia tecnolóxica para o sector agrogandeiro e forestal**

Creación dun Centro de transferencia tecnolóxica orientado á mellora continua e ao logro da competitividade que dote aos sectores agrario e gan-

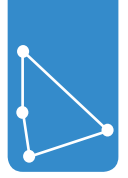
deiro de instrumentos e técnicas de modernización de explotacións, procesos de comercialización e creación de novos produtos con alto valor engadido. Mediante convenio coas institucións universitarias que desenvolven procesos de I+d+i no sector agrario, gandeiro e forestal o CTT será un dinamizador e catalizador da innovación. Dedicado á difusión da investigación e desenvolvemento de novos produtos e procesos de aplicación no sector agrícola e gandeiro. A súa misión será:

- Promover a aplicación de novos produtos e procesos de mellora na produción gandeira (leite e carnes).
- Promover a aplicación de novos produtos e procesos de mellora na produción agrícola.
- Promover novos xeitos de comercialización dos produtos da agroindustria.
- Crear unha cultura de innovación permanente e de mellora da competitividade.

As iniciativas do Consello Regulador da Agricultura Ecolóxica de Galicia, con sede en Monforte, e as experiencias de aproveitamento forestal con plantacións racionalizadas de novas especies en Lalín, pode ser o referente para iniciar a diversificación produtiva. Xunto co potencial do agro e da produción cárnica de calidade que xa se ten iniciado en Lalín, o desenvolvemento de novas experiencias baseadas en novos procesos de transformación e comercialización que aporten un maior valor á materia prima de calidade, deberán ser o motor que impulse unha profunda renovación do sector primario ata situalo en postos de referencia internacional.

A implantación desta medida podería pasar por unha primeira fase de colaboración con unha serie de antenas locais especializadas (Lalín e Melide no sector gandeiro, Monforte e O Carballiño no sector agrícola-forestal), que facilite e achegue aos empresarios do sector a formación e vaia creando unha estrutura permanente de I+d+i, claramente implicada na cualificación profesional, e na cultura empresarial innovadora e orientada a competitividade. Deberá primarse a transferencia tecnolóxica sobre a investigación básica, polo que propoñemos que o Centro teña unha dispoñibilidade financeira para implementar investigación aplicada nos sectores agrogandeiro e forestal.

Pola importancia cuantitativa que ten o sector lácteo e o agrario, entendemos que Lalín debería ser a sede de este centro. Non obstante podería contemplarse que pouco a pouco se fora creando unha rede de Antenas locais que faga



efectiva a interacción entre o Centro e os axentes sociais achegando a innovación aos potenciais usuarios.

### **Relación con outras actuacións operativas**

A actuación proposta estaría en relación coas actuacións 3.1.1. e 3.1.2. tanto no que ten que ver coa posibilidade de que nos Viveiros de Empresa se domicilien proxectos que se baseen na innovación aplicada ao sector primario en calquera punto da cadea de valor, como no que se refire á promoción de novas perspectivas de produción e comercialización que se poderían premiar dentro da medida 3.1.2.

### **Viabilidade e prioridade**

A actuación proposta poderase levar a cabo si se acada un amplo respaldo e colaboración de órganos como a Consellería do Medio Rural, as Universidades de Galicia e Institutos de Investigación como o Centro Tecnolóxico da Carne, Centro Tecnolóxico Lácteo de Galicia, a Misión Biolóxica de Galicia, dependente do CSIC, e outros de carácter público como os consellos reguladores do viño ou da agricultura ecolóxica. Prioridade Alta.

### **Fontes de financiamento**

A actuación proposta poderíase acoller a liñas de apoio previstas nos programas de innovación para o sector primario tanto de órganos da administración autonómica como do goberno do Estado e da Unión Europea. Os custos da posta en marcha de esta acción non son elevados e non precisan de inversións iniciais.

#### **3.2.1.2.3. Aldeas tecnolóxicas**

En colaboración co Viveiro de Empresas, o Observatorio da Formación e o Centro de Transferencia Tecnolóxicas, as Aldeas constitúen a fórmula para atraer aos concellos de Galicia Central persoal cualificado que realice proxectos de investigación sobre aspectos relevantes para o desenvolvemento económico de GC. Entre outros, consideramos que se deberá prestar atención ao sector agroalimentario, tanto nos aspectos produtivos como nos de comercialización, ao sector audiovisual pola súa capacidade para dar a coñecer os valores nos que se basea o potencial turístico de GC e para crear imaxe de marca, e en xeral calquera tipo de proxectos de investigación que supoñan unha aplicación das novas tecnoloxías susceptibles de implantarse no territorio dalgún dos concellos de GC.

A misión destas Aldeas Tecnolóxicas será:

- Atraer e domiciliar durante un período de varios meses a mozos con formación específica que desenvolvan proxectos de investigación aspectos relevantes para o desenvolvemento económico de GC.
- Xerar dinámicas de rexeneración social nos núcleos.
- Crear unha masa crítica de mozos cualificados que poidan establecerse profesionalmente nos concellos de GC.
- Crear sinerxías co tecido empresarial mediante proxectos de I+d+i.
- Aportar novos coñecementos aos entes creados en GC como o Viveiro de Empresas e o Centro de Transferencia Tecnolóxica.
- Desenvolver investigacións e proxectos, baixo a forma de becas, que teñan proxección no tecido empresarial, emprendedores, e sectores industriais e agroalimentario.
- Elaborar produtos e colaborar na creación de proxectos de GC, en especial os referidos as TIC's e o Audiovisual (Portal web GC, audiovisuais para o sector turístico ou empresarial).

### **Relación con outras actuacións operativas**

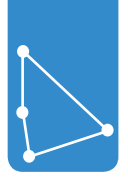
Esta actuación está relacionada coas actuacións 3.1.1. e 3.1.3.

### **Viabilidade e prioridade**

A medida proposta debería ser contemplada como unha acción colaborativa coas universidades galegas e centros de ensino superior que permita, aos egresados ou aqueles que se atopan en fase de realización de proxecto de fin de carreira, tese doutoral etc., a proxección práctica do seu coñecemento técnico e cualificación profesional ao tempo que lle ofrece a posibilidade de interactuar con outros investigadores, formadores, planificadores e emprendedores nun clima de innovación. A prioridade é Media-Alta.

### **Fontes de financiamento**

A medida debería ser financiada con cargo a partidas de diversas Concellerías da Xunta de Galicia e de outros órganos de goberno. Pola súa banda as Universidades como entes participantes tamén poderían facer algunha achega. Os concellos e Deputacións deberían facer un esforzo no referido á creación da infraestrutura residencial. A xestión das Aldeas poderíase facer a través dun órgano independente vinculado ao Feuga, ou as mesmas universidades.



### 3.2.1.3. Un sector comercial moderno e competitivo

#### Introdución

A situación do sector comercial nos catro concellos de Galicia Central pasa por momentos difíciles que a conxuntura económica xeral propicia. Sendo un sector importante dentro da estrutura económica dos concellos, o sector comercial vive a transformación que imponen os novos hábitos de consumo dun consumidor máis informado e autónomo en canto a mobilidade que en moitos casos decide desprazarse ás cidades próximas para facer as súas eleccións diante dunha oferta moito máis ampla e completa.

É precisamente a mobilidade do consumidor un elemento que permite que a competencia das cidades actúe no tecido comercial local. Pero esta maior mobilidade podería aproveitarse como unha panca dinamizadora se se logra crear un circuíto local que aproveite certas especializacións a nivel de cada concello.

Por elo é preciso replantexarse o futuro do comercio local desde unha óptica que inclúa novas solucións para os novos problemas. Aínda que a situación do comercio en cada unha das catro localidades de Galicia Central ten caracteres diferenciados como o tamaño do sector, o seu dinamismo e modernización ou mesmo o tipo de clientela que atende, pódese detectar unha serie de carencias e de debilidades compartidas e que estudos elaborados con anterioridade xa puxeron de manifesto.

Entre elas destacamos as necesidades de formación e cualificación específica na xestión comercial e financeira, amais da necesidade de establecer fórmulas que fagan visible a oferta comercial ao tempo que lle dan unha dimensión e un carácter unitario.

Un aspecto a ter en conta á hora de poñer en marcha as accións que propoñemos, é evitar un proteccionismo que fomente a ineficiencia e a falta de competitividade. Non todos os establecementos comerciais existentes son viables como empresas nas circunstancias actuais. A atomización da oferta acaba conducindo a formas de subsistencia baseadas en guerras de prezos, competencia desleal, fórmulas de subemprego (familiar ou asalariado), e finalmente conduce a unha caída do sector no seu conxunto. Por iso é preciso introducir na profesión dinámicas de modernización e cualificación que garantan o futuro do sector no seu conxunto.

## Visión dos axentes sociais e políticos

A importancia do comercio como sector de actividade económica e creador de emprego en cada un dos catro concellos de Galicia Central quedou posta de manifesto no cadro de datos macroeconómicos que acompañan á introdución do Eixo de Promoción económica e turismo. Os axentes sociais teñen manifestado a súa preocupación por dotar ao comercio local dun entorno onde sexa posible competir cos novos modelos de distribución.

### Actuación operacionais

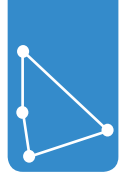
#### 3.2.1.3.1. Carta estratéxica do urbanismo comercial

Preténdese con esta medida promover a elaboración dunha carta estratéxica de intervencións nas zonas comerciais dos centros urbanos ao nivel: da rehabilitación do edificado e da recalificación dos espazos públicos; da mobilidade suave e da circulación e do estacionamento de automóbiles; da animación, promoción e xestión de rúas e áreas comerciais; da organización e reparto de recursos e servizos por parte dos comerciantes.

A elaboración desta carta debe basearse, nun primeiro momento, na recollida de información sobre a natureza, a tipoloxía e o ámbito das prácticas instaladas nos catro concellos nos dominios referenciados ou noutros considerados relevantes. Esta fase deberá terminar cun exercicio de diagnóstico e de avaliación das intervencións desenvolvidas nos últimos anos en termos do seu impacto social e económico.

Nunha segunda fase deberá procederse a un levantamento, tan exhaustivo como posible, de bos exemplos e de boas prácticas, nacionais e estranxeiras, que permitan identificar solucións adecuadas á natureza dos problemas con que se debaten as áreas comerciais dos centros urbanos da Galicia Central ou que permitan aproveitar eficazmente as súas potencialidades. No cadro deste exercicio de *benchmarking* deberán ser identificados programas globais de intervención ou iniciativas que faciliten a constitución dunha carteira de ideas e de proxectos a desenvolver polos potenciais interesados, os concellos ou os comerciantes e as súas asociacións.

Finalmente, na terceira fase, deberán ser definidos un conxunto de principios, liñas estratéxicas e tipoloxías de accións e proxectos de intervención ao nivel, por exemplo, da: recualificación do espazo público (mobiliario urbano, iluminación pública, paseos e accesibilidade, circulación de automóbil, etc.); da



organización e decoración dos espazos comerciais; das políticas de promoción e de marketing urbano e comercial; etc.

### **Relación con outras actuacións operativas**

Esta actuación está relacionada coas actuacións 3.1.1. e 3.1.3.

### **Viabilidade e prioridade**

Aínda que exista algunha experiencia acumulada na xestión conxunta de áreas comerciais en centros urbanos, esta medida contén algúns ingredientes que poden facer máis apelido xa que busca reunir os diferentes axentes que interveñen nestes espazos e recorre ás boas prácticas e aos bos exemplos para apuntar novos camiños.

### **Fontes de financiamento**

Financiamento autonómico e municipal. Importa verificar se podería haber fondos comunitarios.

#### **3.2.1.3.2. Creación do observatorio das actividades económicas urbanas**

O futuro das urbes en xeral, e dos cascos históricos en particular, depende desde o punto de vista social, económico e urbanístico, fundamentalmente, da súa capacidade para atraer e/ou manter actividades e funcións diversas: residenciais, comerciais, servizos públicos e privados, etc.

Esta capacidade ten sufrido serios reveses nos últimos anos, debido á forte competencia que as grandes superficies comerciais exercen sobre estes núcleos, por unha banda, e pola fraca capacidade de modernización e de adaptación do comercio tradicional ás novas esixencias e retos.

No sentido de seguir as dinámicas relativas á demanda e oferta de actividades económicas, ditas tradicionais nas áreas urbanas centrais, e en particular das actividades comerciais, propónse a creación do Observatorio de Actividades Económicas Urbanas. Este Observatorio, que deberá abarcar simultaneamente os catro concellos de Galicia Central, terá como principal misión recoller, tratar e analizar un conxunto moi diversificado de información indispensable para a toma de decisións e á definición de estratexias de desenvolvemento económico das zonas urbanas. Os resultados do Observatorio servirán ademais de base á definición de estratexias individuais e colectivas por parte dos comerciantes e das súas asociacións que permitan unha mellor resposta ás necesidades, expectativas e desexos formuladas polos clientes e consumidores.

## Relación con outras medidas

Esta medida está directamente relacionada coa medida anterior, 3.3.2.

## Viabilidade e prioridade

Dada a falta de experiencia no campo do seguimento e supervisión de actividades económicas de reducida dimensión e os seus custos, eventualmente elevados, esta medida pode ser considerada exótica e superflúa. A demostración do alcance e do interese do proxecto para o conxunto dos actores implicados é xa fundamental.

## Fontes de financiamento

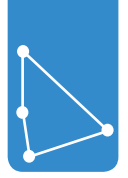
Para a concreción desta medida propónse unha mestura de financiamentos públicos e privados, cabendo as asociacións de empresarios e comerciantes o financiamento da compoñente privada e aos concellos e/ou goberno autonómico, con eventual recurso a fondos europeos, e financiamento público.

### 3.2.1.3.3. Formación do empresariado comercial

Previo diagnóstico das necesidades formativas do empresariado, posta en marcha dun programa de accións formativas que comprenderá cursos específicos de marketing comercial, xestión comercial, novas tecnoloxías e comercio electrónico, selección de persoal e formación na empresa, produto, provedores e aprovisionamento etc. Amáis dos cursos monográficos tamén se desenvolverán “workshops” nos que a presenza de representantes de empresas líderes en diversos sectores xunto con profesionais da xestión comercial e representantes da Universidade especialistas en áreas e/ou subsectores comerciais, contribuirán a crear unha cultura innovadora e orientada á mellora continua.

O programa de formación será unha das actividades do Observatorio da Formación e a misión do programa será:

- Coñecer as necesidades formativas do sector comercial.
- Establecer un plan de formación axeitado ás necesidades diagnosticadas.
- Avaliar as accións formativas e o logro de obxectivos mediante indicadores.
- Integrar as accións formativas de diversa procedencia (FIP, Cámara de Comercio, etc.).
- Crear cultura empresarial.
- Establecer pautas de fidelización dos clientes.



## Relación con outras actuacións operativas

Esta acción estaría relacionada co Observatorio da Formación, actuación 3.1.4.

## Viabilidade e prioridade

Non parece que sexa difícil soste esta acción xa que as accións formativas se veñen organizando aínda que, como xa deixamos constancia, de forma pouco coordinada. O problema non parece ser tanto a financiamento de accións formativas como a súa coherente planificación e coordinación de xeito que se cumpran as expectativas e se acaden metas de cualificación axeitadas.

## Fontes de financiamento

Proponse unha mestura de financiamentos públicos e privados, cabendo as asociacións de empresarios e comerciantes o financiamento da compoñente privada e aos concellos e/ou goberno autonómico, con eventual recurso a fondos europeos, e financiamento público.

### 3.2.1.3.4. Directorio comercial de GC

Dentro do portal web GC, creación dun espazo que sirva como plataforma informativa e de negocio no que os clientes e provedores poidan atopar con facilidade as diferentes ofertas comerciais de GC. A plataforma será o mesmo tempo un escaparate vivo e un centro de negocios permanente. A potencialidade dinamizadora desta acción está supeditada a unha alimentación continua evitando o envellecemento dos contidos. As empresas comerciais poderán vincular as súas páxinas web, facer ofertas e publicidade. A coherencia no deseño deberá ser tida en conta polo equipo técnico que rexerá o Portal GC. Dentro do Directorio Comercial haberá apartados de intranet con acceso restrinxido para que se poidan compartir aplicacións de xestión comercial, crear foros profesionais, canalizar a oferta do Plan de Formación comercial e intercambiar experiencias e valorar as accións postas en marcha. A misión do Directorio comercial será:

- Servir de escaparate e plataforma de *e-comercio*.
- Crear cultura empresarial e compartir coñecemento e experiencias.
- Establecer e poñer a disposición dos empresarios manuais de boas prácticas.
- Orientar as estratexias comerciais e de fidelización de clientes.
- Crear o Centro de *e-comercio* de GC.
- Ofrecer unha imaxe de marca comercial conxunta, fronte a competencia exterior.

## Viabilidade e prioridade

O custo de esta medida que vai asociada co Portal GC non debería ser elevado, nin un impedimento para a súa implementación. A colaboración público-privada deberá ser a base da súa realización contando coas Cámaras de Comercio, os concellos e a Xunta. Dado o carácter innovador, podería entrar dentro das candidaturas dos fondos europeos que teñen asignado partidas importantes dentro do Programa Marco para a renovación das estruturas comerciais.

## Relación con outras actuacións operativas

Esta acción garda relación coas medidas propostas nesta liña estratéxica e coa actuación 3.2.1. (Portal Galicia Central).

## Fontes de financiamento

Mextura de financiamentos públicos e privados, as asociacións de empresarios e comerciantes, Cámaras de comercio, o financiamento da compoñente privada e os concellos e/ou goberno autonómico, con eventual recurso a fondos europeos.

## EIXO 3.2.2. TURISMO

### Introdución

O territorio da Galicia Central ten xa unha longa experiencia en ofertas gastronómicas e conta ademais con importantes recursos naturais e etnográficos. Aínda así, constitúe un espazo onde a actividade turística presenta ao longo do ano unha porcentaxe moi cativa con respecto á renda total xerada e desde logo, en relación aos postos de emprego ocupados.

A lóxica da demanda turística en España, que comeza nos anos 60 centrada no litoral e na tipoloxía de sol e praia, continuou tamén en Galicia e as zonas de interior non tiveron ate case agora mesmo un apoio decidido das administracións, que só despois da aplicación dos programas europeos Leader e Proder dedicaron algo de atención ao turismo non litoral.

Neste caso, o atranco ou punto fraco fundamental non aparece tanto na falta de ofertas interesantes, como na súa excesiva concentración temporal e así mesmo nunha grave descoordinación empresarial. Non hai dúbida da notable proxección exterior de certos eventos gastronómicos nos municipios da zona (coido en Lalín ou polbo no Carballiño), pero despois dos días de festa, a oferta turística esmorece e semella desaparecer para os mercados emisores.



A extensión da actividade turística máis aló das festas e a presentación dunha estrutura de produtos coordinada entre o sector privado e as administracións local e autonómica, debe configurar un novo modelo de destino e significa un desafío importante para aqueles axentes sociais. As liñas estratéxicas e máis as propostas de actuación que achega esta Axenda deberían contribuír á consecución deses obxectivos e á mellora da eficiencia do traballo de todos.

Nas dúas páxinas seguintes expoñemos un breve resumo dos principais recursos do territorio e a oferta de aloxamento e equipamentos hoteleiros, sobre o cal faranse as propostas de liñas estratéxicas neste subeixo.

#### OFERTA DE ALOXAMENTO. EQUIPAMENTOS HOTELEIROS

Lalín	Equipamentos	Total equipamentos
	Hoteis: 3	14 establecementos
	Pensións: 6	
	Apartamentos: 1	
	Turismo rural: 4	
Melide	Equipamentos	Total equipamentos
	Hoteis: 2	13 establecementos
	Pensións: 6	
	Turismo rural: 5	
Monforte de Lemos	Equipamentos	Total equipamentos
	Parador: 1	13 establecementos
	Hoteis: 7	
	Pensións: 5	
O Carballiño	Equipamentos	Total equipamentos
	Hoteis: 7	11 establecementos
	Pensións: 3	
	Campamento de Turismo: 1	

#### BREVE RESUMO DOS PRINCIPAIS RECURSOS DO TERRITORIO

Recursos	Monforte de Lemos	Melide	O Carballiño	Lalín
<b>Naturais</b>	Canóns do Miño e do Sil: Ribeira Sacra. Parque dos Conde.	Área recreativa de Furelos. O Castelo.	Parque Municipal. Parque Etnográfico do Arenteiro. Muíño do Anxo. Muíño das Lousas. 2 Balnearios.	Serra do Candán e Zobra. Playa fluvial "Pozo do Boi". Carballeiras. Fraga de Catasós.
<b>Históricos</b>	Pazo Muíños de Antero. Pazo de Tor. Castelo (Familia Castro). Mosteiro Benedictino San Vicente do Pino.	Obra Pía Sto. Antón Hospital de Peregrinos - Museo de Melide. Ponte do Leboreiro. Ponte Medieval de Furelos.	Templo da Veracruz. Museo da Fábrica de Papel.	16 Pazos. Museo Municipal Ramón María Aller. Museo Galego da Marioneta. Museo Etnográfico Casa do Patrón.

Recursos	Monforte de Lemos	Melide	O Carballiño	Lalín
<b>Etnográficos</b>	Festa das Empanadas. Festa dos Cogumelos. Os Maios.	Festa do Melindre e da Repostería de Melide.	Festa do Polbo. Festa da Cachucha. Festa da 3ª Idade.	Festa do Xamón. Malla Tradicional. Magosto. Festa do Cocido. Festa do Emigrante. Festa da 3ª Idade. Feiradeza.
<b>Roteiros</b>	Roteiro do Pazo de Tor. Ribeira Sacra de Sobe. Ribeira Sacra de Pantón-Sabiñao. Roteiro da natureza.	Camiño Primitivo. Camiño Francés.		Sendas de Catasós.

### 3.2.2.1. Un patrimonio histórico para abrir a Europa

#### Introdución

Na área territorial da Galicia central existe unha importante concentración de patrimonio histórico, tanto material como inmaterial, recursos que constitúen unha singular fonte de oportunidades para elaborar ofertas atractivas nos mercado emisores europeos.

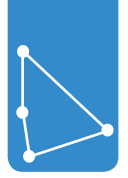
#### Xustificación

A consolidación dun espazo de excelencia patrimonial na Galicia Central require dunha visión integrada: unha clara aposta pola accesibilidade, aproveitando as infraestruturas e servizos existentes e mellorando a súa calidade, unha oferta profesionalizada no eido da hostalería e a restauración, o desenvolvemento de servizos e actividades complementarias que dinamicen e xeren sinerxías (centro de interpretación das vías romanas, itinerarios guiados, empresas de turismo activo, entre outras), e a existencia dun contorno amigable, saudable e medioambientalmente sustentable. Ao mesmo tempo, compe aproveitar recursos como a historia (recreación histórica das vías romanas), ou a natureza, para elaborar un conxunto de ofertas e produtos turísticos que incrementen o interese por este destino por parte dos mercados emisores europeos.

#### Visión dos axentes sociais e políticos

Polos comentarios dos axentes sociais e implicados nas diferentes actividades de maior ou menor relación co turismo, sería posible resumir o diagnóstico en dúas grandes ideas:

- Como punto forte, non hai dúbida de que o territorio posúe recursos para configurar un destino histórico de singular importancia e atractivo para os segmentos de demanda interesados neste tipo de oferta.



Tódolos municipios teñen ademais os recursos que complementan a historia, polo que considerado de forma obxectiva, sería posible configurar unha nova estrutura de oferta que implicase ao conxunto dos recursos e puidese ser presentada mesmo como un núcleo relevante dentro dos itinerarios históricos europeos.

- O punto fraco sen embargo, radica na aparente falta de estrutura de oferta turística e moito menos cultura de colaboración empresarial nesa actividade, imprescindible xa para elaborar calquera proxecto de uso conxunto dos recursos. Un proxecto destas características requirirá obviamente, dun certo número de investimentos, principalmente privados, pero en todo caso, a acción política e administrativa pode fomentar e apoiar aquela cooperación con axudas públicas e outras actuacións, creando así as condicións favorables para configurar adecuadamente o destino histórico.

### Actuacións operacionais

A cooperación municipal no ámbito do turismo histórico é un importante factor de desenvolvemento se temos en conta o crecemento da demanda desta tipoloxía de oferta na última década, especialmente no segmento de ingresos altos, pero ao mesmo tempo tamén constitúe un serio desafío, por canto a penas existen precedentes de cooperación empresarial neste mesmo campo e sen embargo, a complementariedade e as sinerxías derivadas dunha actuación conxunta en aloxamento, gastronomía, turismo activo e recreación histórica, mellorarían notablemente sen dúbida as oportunidades de negocio.

Velaí a consecuencia de propoñermos liñas de acción pública e privada en paralelo para favorecer aquela colaboración:

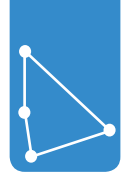
- Incrementar o valor social e de mercado dos recursos históricos ao través da cooperación empresarial e institucional. A cooperación empresarial constitúe sempre un factor de calidade e de atracción para a demanda turística, e ademais, no caso deste territorio existen recursos importantes que só precisan unha boa estruturación da oferta para ser promocionados como produtos singulares. Un anaco notable da historia de Galicia aparece ligado aos municipios centrais, conservando monumentos ou lugares onde se escribiron páxinas relevantes do acontecer galego. A elaboración dun itinerario, unido a actividades de recreación que descubran o atractivo daqueles recursos podería promocionarse cara Europa dentro dunha oferta coordinada en horizontal

(aloxamento, gastronomía, turismo activo, artesanía, eventos), para motivar aos mercados emisores e segmentos de demanda máis interesados pola oferta cultural e histórica.

- Promover e apoiar a renovación das instalacións hoteleiras e de restauración a fin de ser considerados como destino de calidade. Estudos recentes subliñan o efecto de atracción que exercen os equipamentos turísticos de calidade sobre a demanda. Esta actuación, moi ligada e complementaria da anterior, persigue elevar a referencia dos índices de calidade nas instalacións hoteleiras destes municipios, factor importante para incrementar á súa vez o atractivo dunha oferta conxunta con recursos históricos. Con este obxectivo cumpriría identificar as melloiras que permitan visualizar o incremento da calidade nas instalacións e nos servizos, e en paralelo, reorientar adecuadamente a cualificación e a formación profesional dos traballadores do sector. A lóxica da proposta é conseguir unha marca de calidade non só na elaboración e presentación das ofertas turísticas relacionadas cos recursos históricos, senón tamén nos servizos directos ao turista, tendendo a unha percepción global de excelencia.
- Configurar un destino turístico integral ligado á natureza e á historia. Esta proposta ten como obxectivo o aproveitamento e a consolidación de sinerxías entre a cooperación empresarial para elaborar ofertas coa base de recursos de etnografía e historia, xunto con ofertas de natureza. Desde a iniciativa empresarial é posible enlazar as actuais ofertas gastronómicas cos novos produtos combinados de recreación histórica antes citados e un concepto de itinerarios ou corredores ecolóxicos que configuren un destino conxunto e singular, dentro do extenso territorio das serras do Faro e Farelo cos vales do Miño e Sil. O elemento innovador desta oferta aparecería na integración dos diversos recursos de natureza comentados, nos mesmos itinerarios que os de etnografía e historia, o que permitiría promocionar complexos de atracción con notable interese tanto para os segmentos de demanda de natureza e relax, como para os de turismo cultural.

### **Relación con outras actuacións operativas**

- Deseño e execución dun plan de implantación de experiencias de mobilidade sustentable.
- Definición dun Plan de Infraestruturas da Galicia Central (PIGACE).



- Implantación dunha rede de equipamentos eficientes compartidos.
- Programa de axudas á modernización das instalacións comerciais.

### Viabilidade e prioridade

O núcleo das propostas citadas é a iniciativa e a mellora da eficiencia empresarial, polo que o factor fundamental para poñelos en práctica con éxito radica na vontade dos axentes económicos e institucionais, que por outra parte, xa mostraron o seu interese e apuntaron ideas cos mesmos obxectivos nas reunións previas co equipo redactor do estudo.

### Fontes de financiamento

Como foi comentado, ningunha destas propostas require elevados investimentos materiais, que en calquera caso, terían cabida nos programas do IGAPE e máis da UE para o fomento da calidade na pequena empresa (unha grande parte das empresas que poden sumarse ao proxecto son PEMES). No outro canto, as necesidades formativas estarían cubertas polos planes para cualificación empresarial, financiados desde diversos organismos autonómicos e europeos.

#### 3.2.2.2. Un destino de natureza e innovación: auga, viño e compango

##### Introdución

A área territorial da Galicia Central é xa en grande parte coñecida pola súa oferta de itinerarios paisaxísticos onde a auga ten o protagonismo principal (as excursións polos Canóns do Sil), e igualmente, polo impacto publicitario das D.O.P dos viños do Ribeiro e máis da Ribeira Sacra, ao que debemos agregar de forma sobranceira a Festa do Cocido de Lalín, que en termos metafóricos á inversa implicaría o compango dos viños. Todo isto constitúe unha fonte singular de novas oportunidades empresariais dentro do ámbito turístico, ligadas ás actividades xa existentes.

##### Xustificación

A consolidación dunha oferta innovadora que aproveite sinerxías entre actividades empresariais complementarias require tamén dunha visión integrada: un aproveitamento dos equipamentos e as infraestruturas actuais, unha maior calidade en tódolos novos produtos relacionados coa auga, o viño e a gastronomía, e con maior énfase, un esforzo en promoción e imaxe que proxecte

o territorio da Galicia Central cara ao exterior como un destino singular de natureza e etnografía.

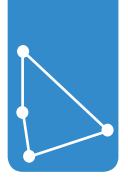
### Visión dos axentes sociais e políticos

Polos comentarios dos axentes sociais e implicados nas diferentes actividades de maior ou menor relación co turismo, sería posible resumir o diagnóstico en dúas grandes ideas:

- Como punto forte, o territorio presenta xa un importante patrimonio coñecido con respecto aos recursos base deste apartado (os citados percorridos polo Sil, as D.O.P e máis a internacional festa do cocido), o que lle permite enfrontar a configuración dun destino con trazos singulares e razoablemente identificado para os segmentos de demanda interesados neste tipo de oferta.
- Os puntos fracos sen embargo, radican nunha grave falta de estrutura de oferta turística e moito menos cultura de colaboración empresarial entre as actividades antes citadas, imprescindible para elaborar calquera proxecto de uso conxunto dos recursos. Un proxecto destas características non debe requirir a corto prazo moitos investimentos materiais, pero en todo caso, os obxectivos de mellorar a cooperación, lograr unha oferta integrada e incrementar a calidade dos servizos deberían enfocarse desde unha dobre visión: privada para asumir os desafíos dun destino singular e pública para fomentar e apoiar aquela cooperación con axudas financeiras e outras actuacións, creando así as condicións favorables para configurar adecuadamente o destino.

### Actuacións operacionais

A cooperación municipal nos ámbitos público e privado é sen dúbida o factor de desenvolvemento máis relevante para este apartado. Cómpre fuxir de doadas autocomplacencias polo feito de que existan xa algúns produtos turísticos puntuais ben coñecidos, porque a configuración do destino conxunto precisa dun enfoque integrado, como xa foi comentado. As ofertas actuais teñen unha demanda relativamente xenérica e situada nos segmentos de ingresos medios, mentres que a estruturación dunha combinación de produtos identificada co destino, serviría para estender aquela demanda a outros segmentos e en especial, para xestionar a creación de trazos singularizados e orientados aos segmentos de ingresos altos, aínda dentro da oferta global do destino.



Tamén neste caso, as sinerxías derivadas dunha actuación conxunta en itinerarios con recreación histórica polo río Sil, e unha oferta de aloxamento de calidade, unindo o coñecemento das D.O.P coa gastronomía coidada, mellorarían notablemente as oportunidades de negocio.

En consecuencia, deben proporse liñas de acción públicas e privadas coincidindo no enfoque e nos obxectivos para asegurar aquelas sinerxías:

- Apoiar unha nova estruturación das ofertas TER con itinerarios etnográficos e gastronómicos, elevando a súa calidade. As ofertas xa consolidadas no ámbito gastronómico, unidas á DOP do Ribeiro poden incrementar o seu atractivo dentro dunha estrutura de oferta TER que combine itinerarios de natureza e paisaxe (a auga, os canóns do río Sil), de etnografía (o viño, as adegas do Ribeiro) e máis de gastronomía (o compango, o cocido estendido máis aló da súa festa oficial). Cómpre aproveitar aquí a promoción xa realizada dos eventos festivos xa coñecidos, así como a enfocada á paisaxe, para elaborar unha rede de oferta TER, onde se destaque a singularidade deste territorio sobre outros espazos xeográficos que promovan recursos máis ou menos semellantes (pensemos que en Galicia hai neste momento máis de 200 festas gastronómicas), pero non todos poden ofertar conxuntamente os socialcos do Sil e o castelo dos Andrade nun mesmo itinerario, que permite ademáis coñecer a gastronomía tradicional do medio rural.
- Configurar un destino integrado sobre o alicerce da creación dun Club de Produto cos recursos existentes e coñecidos. Esta actuación significaría sumar aos itinerarios propostos no apartado anterior, un novo factor de singularidade que sirva para identificar coa referencia de calidade as ofertas combinadas de auga, viño e compango. A creación dun Club de Produto implica entrar na promoción do destino cara ós segmentos de demanda máis selectos e con maior poder adquisitivo no mundo, o que en todo caso, repercutiría tamén nun maior interese para outros segmentos de demanda medios, tal como se pode observar nos lugares onde existen por exemplo, hoteis con aquela referencia.
- Reorientar a formación empresarial, a fin de asumir o valor da cooperación e facilitar a innovación dentro desa filosofía. Un Club de Produto require algúns investimentos materiais novos, mais sobre todo, unha elaboración moi coidadosa das ofertas e un servizo turístico de excelencia. Isto só pode conseguirse mellorando e adecuando a

formación dos empresarios do sector interesados en participar neste proxecto (e en lóxica, tamén dos traballadores), para asumir con éxito os desafíos dos novos trazos da oferta. Os recursos destes municipios presentan suficiente singularidade e a experiencia dos produtos ofertados nestes últimos anos é igualmente relevante, polo que cumpriría agora darlle outra forma e orientación aos servizos para que o destino consiga ser identificado coa excelencia na calidade e resulte atractivo para a demanda máis esixente.

### **Relación con outras actuacións operativas**

- Implementación de accións piloto de planeamento e deseño sostibles en sectores de baixa densidade.
- Xestión coordinada e participada da política da auga.
- Implementación dun programa de mellora da calidade da auga.
- Deseño e implantación dun programa de protección, restauración e posta en valor dos ecosistemas fluviais.
- Aldeas tecnolóxicas.
- Formación do empresariado comercial.

### **Viabilidade e prioridade**

Tamén neste caso o núcleo das propostas citadas é a iniciativa e a mellora da eficiencia empresarial, polo que o factor fundamental para poñelos en práctica con éxito radica na vontade dos axentes económicos e institucionais para facelo, e por outra parte, sempre é posible traballar para a mellora da calidade das ofertas.

### **Fontes de financiamento**

Como foi comentado, ningunha destas propostas require elevados investimentos materiais, que en calquera caso, terían cabida nos programas do IGAPE e máis da UE para o fomento da calidade na pequena empresa (unha grande parte das empresas que poden sumarse ao proxecto son PEMES). No outro canto, as necesidades formativas estarían cubertas polos planes para a cualificación empresarial, financiados desde diversos organismos autonómicos e europeos.



# RECOMENDACIONES PARA GALICIA CENTRAL

## PROXECTOS 2010

---

Os deseños estratéxicos teñen un obxectivo claro, que aquilo que se analiza, que se formula e que se identifica como problema público poida ser desenvolvido como un programa, axudando a mellorar os servizos que, neste caso, os Concellos ofrecen aos cidadáns.

Este é polo tanto o sentido da Axenda Estratéxica Galicia Central, elaborada polo equipo do Servizo de Estudos do Eixo Atlántico ao longo do ano 2009.

As principais recomendacións ou propostas de proxectos que poderían ser desenvolvidas polos Concellos de Monforte de Lemos, Lalín, O Carballiño e Melide, como integrantes da asociación voluntaria Galicia Central, son as seguintes:

1. Elaboración dunha Carta de Servizos para a asociación Galicia Central.
2. Creación do gabinete de xestión da información de Galicia Central: Unidade Central de Asesoramento.
3. Desenvolvemento dun programa de implantación de enerxías renovables para os concellos de Galicia Central.
4. Creación do Portal web Galicia Central.
5. Ofertas TER: Deseño dun programa conxunto de itinerarios etnográficos e gastronómicos para Galicia Central.

<p>MATRIZ DE RELACIÓN ENTRE ACTUACIÓN OPERACIONAIS E LIÑAS DE ACCIÓN</p>	<p>Creación da identidade de Galicia Central: Misión e Marca</p>	<p>Fortalecendo a xestión nos Concellos</p>	<p>Xestión das Alianzas para a Boa Gobernanza: Carta de Compromiso dos Servizos Públicos</p>	<p>Cara a un territorio neutro en misións: xestión eficiente da enerxía</p>
Desenvolver un programa de comunicación sobre a misión e marca da Asociación.				
Creación do gabinete de xestión da información de Galicia Central: Unidade Central de Asesoramento (UCA).				
Elaborar un diagnóstico de necesidades formativas.				
Deseño dun mapa de competencias propias e “impropias” de cada un dos Concellos.				
Deseño dun catálogo de Servizos da Asociación Galicia Central.				
Elaboración dunha Carta de Servizos para a Asociación.				
Deseño dun protocolo de contratos-programa, para desenvolver cada proxecto da Asociación.				
Desenvolvemento dun programa plurianual de proxectos compartidos: “1 Proxecto = 1 Líder”.				
Creación dun observatorio da enerxía Galicia Central.				
Incremento da eficiencia enerxética mediante a elaboración de ordenanzas e estudos técnicos.				
Desenvolvemento dun programa de implantación de enerxías renovables municipais.				
Posta en marcha dun programa de educación e sensibilización ambiental sobre eficiencia enerxética.				
Implementación de accións piloto de planeamento e deseño sustentables en sectores de baixa densidade.				
Deseño e execución dun plan de implantación de experiencias de mobilidade sustentable.				
Posta en marcha dun programa de formación e sensibilización sobre os custes ambientais da dispersión.				



<p>MATRIZ DE RELACIÓN ENTRE ACTUACIÓN OPERACIONAIS E LIÑAS DE ACCIÓN</p>	<p>Creación da identidade de Galicia Central: Misión e Marca</p>	<p>Fortalecendo a xestión nos Concellos</p>	<p>Xestión das Alianzas para a Boa Gobernanza: Carta de Compromiso dos Servizos Públicos</p>	<p>Cara a un territorio neutro en misións: xestión eficiente da enerxía</p>
Xestión coordinada e participada da política da auga.				
Implementación dun programa de mellora da calidade da auga.				
Deseño e implantación dun programa de protección, restauración e posta en valor dos ecosistemas fluviais.				
Elaboración dun Esquema de Coherencia Territorial para a Galicia Central.				
Definición dun Plan de infraestruturas da Galicia Central (PIGACE).				
Implantación de unha rede de equipamentos eficientes compartidos.				
Creación da Plataforma “Solo industrial da Galicia Central” (SIGACE).				
Mellorar a eficacia da rede global e das novas tecnoloxías.				
Creación de viveiros de empresas nas localidades de Galicia Central.				
Feira dos novos emprendedores.				
Observatorio da formación.				
Portal Galicia Central.				
Centro de transferencia tecnolóxica para o sector agrogandeiro e forestal.				
Aldeas tecnolóxicas.				
Carta estratéxica do urbanismo comercial.				



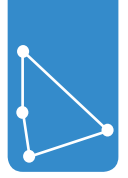
<p>MATRIZ DE RELACIÓN ENTRE ACTUACIÓN OPERACIONAIS E LIÑAS DE ACCIÓN</p>	<p>Creación da identidade de Galicia Central: Misión e Marca</p>	<p>Fortalecendo a xestión nos Concellos</p>	<p>Xestión das Alianzas para a Boa Gobernanza: Carta de Compromiso dos Servizos Públicos</p>	<p>Cara a un territorio neuro en misións: xestión eficiente da enerxía</p>
<p>Creación do observatorio das actividades económicas urbanas.</p>				
<p>Formación do empresariado comercial.</p>				
<p>Directorio comercial de GC.</p>				
<p>Incrementar o valor social e de mercado dos recursos históricos ao través da cooperación empresarial e institucional.</p>				
<p>Promover e apoiar a renovación das instalacións hoteleiras e de restauración a fin de ser considerados como destino de calidade.</p>				
<p>Configurar un destino turístico integral ligado á natureza e á historia.</p>				
<p>Apoiar unha nova estruturación das ofertas TER con itinerarios etnográficos e gastronómicos, elevando a súa calidade.</p>				
<p>Configurar un destino integrado sobre o alicerce da creación dun Club de Produto cos recursos existentes e coñecidos.</p>				
<p>Reorientar a formación empresarial, a fin de asumir o valor da cooperación e facilitar a innovación dentro desa filosofía.</p>				



Xestión eficiente da dispersión																			
Un territorio conectado por sistemas fluviais de elevada calidade ambiental																			
A planificación eficiente dos equipamentos e infraestruturas																			
Cultura emprendedora: abrindo viveiros para os novos emprendedores																			
O desafío das novas tecnoloxías: competindo nos mercados globais																			
Un sector comercial moderno e competitivo																			
Un patrimonio histórico para abrir a Europa																			
Un destino de natureza e innovación: auga, viño e compango																			

RECOMENDACIÓNS PARA GALICIA CENTRAL





## ANEXO: INFORME REUNIÓNS AEGC<sup>1</sup>

O 17 de xuño de 2009 tivo lugar no Auditorio Municipal do Concello de Lalín unha segunda reunión entre os alcaldes, concelleiros e técnicos municipais, así como cos representantes dos colectivos socioeconómicos máis destacados de cada un dos Concellos que conforman Galicia Central xunto co equipo de expertos do Eixo Atlántico, coa finalidade de intercambiar información de xeito que a análise a realizar contase coa maior e mellor cantidade de datos posible, e de que expresasen as súas inquedanzas sobre o proceso e o contido da mesma. A pretensión era elaborar unha síntese e diagnóstico sobre a Axenda Estratéxica de Galicia Central, ademais de ir concretando posibles liñas de intervención.

A reunión cos alcaldes, concelleiros e técnicos municipais celebrouse pola mañá, no Auditorio Municipal de Lalín, en horario de 12:00 a 14:00 horas.

Iniciouse coa realización dunha reunión conxunta con todos os participantes na que se fixo referencia á finalidade da Axenda Estratéxica e á metodoloxía a utilizar. Posteriormente, as reunións sectoriais estaban organizadas en cinco áreas de análise:

- Desenvolvemento Sostible.
- Turismo.
- Ordenación do territorio.
- Análise Estratéxica.
- Xestión Pública e Análise Xurídica.

Por cuestións organizativas e de operatividade finalmente realizáronse tres grupos nos que se incluíron as seguintes áreas de análise:

- Desenvolvemento Sostible e Ordenación do Territorio.
- Turismo e Análise Estratéxica.
- Xestión Pública e Análise Xurídica.

---

<sup>1</sup> Informe elaborado por María Brea (26-X-2009), técnico do Concello de Lalín e colaboradora na elaboración da AEGC.

## NAS REUNIÓN S PARTICIPARON AS SEGUIN TES PERSOAS

### Polo Concello de Lalín

- Román Rodríguez González, Concelleiro Delegado de Urbanismo.
- Manuel Fernández López, Concelleiro Delegado de Actividade e Produción Agraria.
- Nicolás Varela García, Concelleiro Delegado de Turismo e Deportes.
- M<sup>a</sup> Fe Cortizo Mato, Concelleira Delegada de Comercio e Emprego.
- Nuria Rodríguez Carral, Concelleira Delegada de Cultura.
- José Iglesias Iglesias, Asesor agrario de Alcaldía.
- Damián Paio, Técnico de Cultura.
- Francisco Guerra García, Enxeñeiro Técnico Agrícola.
- María Pérez Seoane, Técnica de Emprego e Desenvolvemento Local.
- María Brea Mella, Técnica Orientadora Laboral.
- Jorge García Fernández, Técnico de Secretaría.
- Milagros Vázquez Fernández, Técnica de Secretaría.

### Polo Concello de Monforte de Lemos

- Severino Rodríguez Díaz, Alcalde de Monforte.
- Óscar Rello López, Axente de Emprego e Desenvolvemento Local.

### Polo Concello de Melide

- M<sup>a</sup> Socorro Cea Vázquez, Alcaldesa de Melide.
- Anabel Ramos Rúa, Concelleira de Medio Rural e Mocidade.
- Enrique Baladrón, Técnico de Urbanismo.
- Marta Castro, Técnica de Emprego e Desenvolvemento Local.
- Vanessa Martínez, do gabinete de comunicación e Alcaldía.

## A PARTICIPACIÓN POR ÁREAS DE ANÁLISE FOI A SEGUIN TE

### DESENVOLVEMENTO SOSTIBLE E ORDENACIÓN DO TERRITORIO

- Román Rodríguez González, Concelleiro Delegado de Urbanismo do Concello de Lalín.
- Manuel Fernández López, Concelleiro Delegado de Actividade e Produción Agraria do Concello de Lalín.



- José Iglesias, Asesor agrario de Alcaldía do Concello de Lalín.
- Francisco Guerra García, Enxeñeiro Técnico Agrícola do Concello de Lalín.
- Anabel Ramos Rúa, Concelleira de Medio Rural e Mocidade do Concello de Melide.
- Enrique Baladrón, Técnico de Urbanismo do Concello de Melide.

## TURISMO E ANÁLISE ESTRATÉXICA

- Severino Rodríguez Díaz, Alcalde de Monforte.
- Nicolás Varela García, Concelleiro Delegado de Turismo e Deportes do Concello de Lalín.
- M<sup>a</sup> Fe Cortizo Mato, Concelleira Delegada de Comercio e Emprego do Concello de Lalín.
- Nuria Rodríguez Carral, Concelleira Delegada de Cultura do Concello de Lalín.
- Damián Paio, Técnico de Cultura do Concello de Lalín.
- María Pérez Seoane, Técnica de Emprego e Desenvolvemento Local do Concello de Lalín.
- María Brea Mella, Técnica Orientadora Laboral do Concello de Lalín.
- Óscar Rello López, Axente de Emprego e Desenvolvemento Local do Concello de Monforte.
- Marta Castro, Técnica de Emprego e Desenvolvemento Local do Concello de Melide.
- Vanessa Martínez, do gabinete de comunicación e Alcaldía do Concello de Melide.

## XESTIÓN PÚBLICA E ANÁLISE XURÍDICA

- M<sup>a</sup> Socorro Cea Vázquez, Alcaldesa de Melide.
- Jorge García Fernández, Técnico de Secretaría do Concello de Lalín.
- Milagros Vázquez Fernández, Técnica de Secretaría do Concello de Lalín.

A reunión cos axentes sociais desenvolveuse en horario de tarde, de 17:00 a 20:00 horas, na Aula da UNED situada no Polígono Industrial Lalín 2000.

A reunión estaba, en principio, dividida en catro áreas de análise:

- Desenvolvemento Sostible.
- Turismo.
- Ordenación do territorio.
- Análise Estratéxica.

Pero o equipo de expertos do Eixo Atlántico considerou que se podería sacar máis proveito, e conseguir unha maior participación, realizando unha única xuntanza.

## NELA PARTICIPARON AS SEGUINTE PERSOAS

### Polo Concello de Lalín

- José Vila Coego, Presidente da Asociación de Empresarios do Deza.
- Manuel Rodrigo, representante de SUFI, empresa encargada da recollida de residuos.
- José Mario Santos Rodríguez, representante de Espina & Delfin, empresa encargada de tratamento de augas.
- Victoria Novoa Pereira, encargada do Albergue de Peregrinos de A Laxe (Lalín).
- Manuel Blanco Villar, presidente da Asociación Amigos do Museo Casa do Patrón.
- Javier Blanco, membro do Grupo A Carballeira de Cercio.
- José Manuel Ferro, representante de Expodeza.
- Manuel Espiño Mejuto, representante da empresa Excavaciones Mejuto (transporte).
- José Iglesias Iglesias, Socio de Cooperativa Agraria.
- M<sup>a</sup> José Portas, Secretaria do Centro Comercial Urbano (asociación de comerciantes).

### Polo Concello de Melide

- Xabier Pazo Blanco, da Asociación de Troiteiros Río Furelos.
- Tomás Porto Laya, da empresa Ferventía, de turismo activo e actividades coa natureza.



- Dolores Rodríguez, xerente da Fundación Comarcal Terra de Melide.
- Xosé Manuel Broz, Director do Museo Terra de Melide.

Nos días seguintes a estas reunións produciuse a remisión de datos aportados polos distintos participantes. Estes datos foron recibidos pola colaboradora e remitidos ao equipo de expertos do Eixo Atlántica co fin de que analizasen e avaliasen dita información para tomala en conta na elaboración da axenda.

Cos datos obtidos nesta reunión o equipo de técnicos do Eixo Atlántico do Noroeste Peninsular procedeu a elaborar un borrador da Axenda Estratéxica de Galicia Central que foi presentado o día **25 de setembro do 2009** en Lalín, co fin de expoñer os resultados previos e recoller as achegas que puideran realizarse por parte dos alcaldes, concelleiros, técnicos municipais e os representantes dos colectivos socioeconómicos máis importantes dos catro concellos, co fin de conseguir a máxima rendibilidade do proxecto.

Nesta ocasión tamén se celebraron dúas sesións de reunións, unha cos alcaldes, concelleiros, e técnicos municipais, e outra cos representantes dos axentes socioeconómicos dos concellos integrantes.

A reunión cos alcaldes, concelleiros e técnicos municipais celebrouse pola mañá, no Auditorio Municipal de Lalín, en horario de 12:00 a 14:00 horas.

A reunión estaba dividida en tres áreas de análise:

- Desenvolvemento Sostible e Ordenación do Territorio.
- Turismo e Análise Estratéxica.
- Xestión Pública e Análise Xurídica.

## NELA PARTICIPARON AS SEGUINTE PERSOAS

### Polo Concello de Lalín

- Román Rodríguez González, Concelleiro Delegado de Urbanismo.
- Nicolás Varela García, Concelleiro Delegado de Turismo e Deportes.
- Nuria Rodríguez Carral, Concelleira Delegada de Cultura.
- César López Arribas, Secretario Xeral do Concello.
- Francisco Guerra García, Enxeñeiro Técnico Agrario.
- José Manuel Méndez García, Técnico de Medioambiente.
- Javier Bugallo, Asesor Urbanístico.

- Beatriz Fernández Sotelo, Arquitecta Técnica.
- Damián Paio, Técnico de Cultura.
- María Pérez Seoane, Técnica de Emprego e Desenvolvemento Local.
- María Brea Mella, Técnica Orientadora Laboral.

#### Polo Concello de Monforte de Lemos

- Severino Rodríguez Díaz, Alcalde de Monforte.
- Óscar Rello López Axente de Emprego e Desenvolvemento Local.
- Ramón González, Auxiliar Administrativo de Intervención.

#### Polo Concello de Melide

- Anabel Ramos Rúa, Concelleira de Medio Rural e Mocidade.
- Enrique Baladrón, Técnico de Urbanismo.
- Vanessa Martínez, do gabinete de comunicación e Alcaldía.
- Rosalía Romero, Técnica de Cultura.

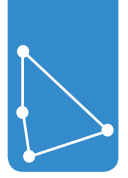
### A PARTICIPACIÓN POR ÁREAS DE ANÁLISE FOI A SEGUINTE

#### DESENVOLVEMENTO SOSTIBLE E ORDENACIÓN DO TERRITORIO

- Román Rodríguez González, Concelleiro Delegado de Urbanismo do Concello de Lalín.
- Francisco Guerra García, Enxeñeiro Técnico Agrario do Concello de Lalín.
- José Manuel Méndez García, Técnico de Medioambiente do Concello de Lalín.
- Javier Bugallo, Asesor Urbanístico do Concello de Lalín.
- Beatriz Fernández Sotelo, Arquitecta Técnica do Concello de Lalín.
- Enrique Baladrón, Técnico municipal de Urbanismo do Concello de Melide.

#### TURISMO E ANÁLISE ESTRATÉGICA

- Nicolás Varela García, Concelleiro Delegado de Turismo e Deportes do Concello de Lalín.
- Nuria Rodríguez Carral, Concelleira Delegada de Cultura do Concello de Lalín.



- Damián Paio, Técnico de Cultura do Concello de Lalín.
- María Pérez Seoane, Técnica de Emprego e Desenvolvemento Local do Concello de Lalín.
- María Brea Mella, Técnica Orientadora Laboral do Concello de Lalín.
- Óscar Rello López Axente de Emprego e Desenvolvemento Local do Concello de Monforte.
- Vanessa Martínez, do gabinete de comunicación e Alcaldía do Concello de Melide.
- Rosalía Romero, Técnica de Cultura do Concello de Melide.

### XESTIÓN PÚBLICA E ANÁLISE XURÍDICA

- Severino Rodríguez Díaz, Alcalde de Monforte.
- César López Arribas, Secretario Xeral do Concello de Lalín.
- Ramón González, Auxiliar Administrativo de Intervención do Concello de Monforte.
- Anabel Ramos Rúa, Concelleira de Medio Rural e Mocidade do Concello de Melide.

A reunión cos axentes sociais desenvolveuse en horario de tarde, de 17:00 a 20:00 horas, na Aula da UNED situada no Polígono Industrial Lalín 2000. A reunión foi celebrada conxuntamente con todos os participantes.

### NELA PARTICIPARON AS SEGUINTE PERSOAS

#### Polo Concello de Lalín

- Luis Dopazo Cajide, representante de SUFI, empresa encargada da recollida de residuos.
- Victoria Novoa Pereira, encargada do Albergue de Peregrinos de A Laxe.
- Javier Blanco, membro do Grupo A Carballeira de Cercio.
- José Manuel Ferro, representante de Expodeza.
- M. José Portas, Secretaria do Centro Comercial Urbano (asociación de comerciantes).
- Paula Suances Fernández, Técnica do GDR 22.

#### Polo Concello de Melide

- 2 representantes da Cooperativa Agraria Melisanto.







EIXO ATLÂNTICO  
DO NOROESTE PENINSULAR



COOPERAÇÃO TRANSFRONTEIRIZA  
ESPAÑA - PORTUGAL  
COOPERAÇÃO TRANSFRONTEIRIÇA



UNIÃO EUROPEIA

Fundo Europeu  
de Desenvolvimento Regional