
“HOJA DE RUTA PARA AVANZAR EN TIEMPOS DEL COVID-19.”

El valor de la Gobernanza Multinivel

Andalucía 2020

www.famp.es
info@famp.es

Tel. +34 954 659 756 / Fax +34 954 657 842
Avda. San Francisco Javier, 22. Ed. Hermes 3ª-14. 41018 Sevilla

CONTEXTUALIZACIÓN METODOLOGÍA DE TRABAJO EJES PARA LA ACCIÓN

1. EL TALENTO Y LA INNOVACIÓN AL SERVICIO DE LAS PERSONAS. EL BIENESTAR SOCIAL DEL SIGLO XXI.
2. AGENDA 2030. 17 OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) AL SERVICIO DE LA RECUPERACIÓN.
3. INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA: TRANSICIÓN VERDE, CAJA DE HERRAMIENTAS

ÁREAS DE TRABAJO

A.- **DESARROLLO URBANO SOSTENIBLE E INTEGRADO. EFICIENCIA ENERGÉTICA. MOVILIDAD, INFRAESTRUCTURAS E INNOVACIÓN PÚBLICA.**

B.- **DESARROLLO ECONÓMICO Y EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL. LA ECONOMÍA CIRCULAR NUEVO MODELO LOCAL. LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA APLICADA.**

C.- **COHESIÓN SOCIAL Y CIUDADANÍA**

- **MAPA DE ACTORES CLAVE GOBERNANZA MULTINIVEL**
- **ANEXO 1: PROPUESTAS PARA LA ACCIÓN DESDE EL ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES, AMENAZAS, FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES**
- **ANEXO 2: BANCO ABIERTO DE BUENAS PRÁCTICAS**

CONTEXTUALIZACIÓN

Las crisis han existido siempre, aunque su significado ha evolucionado en los últimos tiempos. La palabra crisis tiene su origen en el verbo griego Krinein, que significa juzgar para tomar decisiones, porque, como señala Steven James Venette (2003)¹ una crisis es un proceso de transformación, en el que no puede mantenerse el sistema antiguo, una idea que hemos leído y oído desde que el COVID-19 apareció en nuestra vida, la vida no volverá a ser como hasta ahora. Y han venido para quedarse.

Hoy en día, su gestión es el corazón de la comunicación en las instituciones (Álvarez, 2009)², es más, cada vez, nos enfrentamos a crisis más complejas, en las que las reglas y los modelos convencionales no sirven.

En los últimos años, desde los municipios, nos hemos y estamos enfrentado a constantes situaciones de crisis, como catástrofes naturales, incendios o inundaciones, accidentes químicos o energéticos, crisis de seguridad alimentaria, el cambio climático, la contaminación o amenazas terroristas. Son fenómenos que alertan a la población y que comprometen a las instituciones (Moreno³, 2009), que deben actuar con rapidez para minimizar sus efectos, primero, y para recuperar la normalidad, y estar preparados, después. En este sentido, como se recoge en las conclusiones del Consejo de Europa celebrado en Niza, en 2000, el principio de precaución puede ser interpretado como un puente entre la gobernanza y el riesgo.

De acuerdo con Sullivan⁴ (2012: 95), *“una crisis es un acontecimiento que ocurre súbitamente, en general sorpresivamente y que exige respuestas rápidas. Una crisis interfiere con la rutina normal en la oficina y desata la incertidumbre y tensión. Una crisis puede ser un suceso natural, como un terremoto o huracán, o un hecho artificial, como una explosión, un escándalo o un conflicto. Finalmente, puede comprometer la reputación de un funcionario de alta jerarquía y de toda una organización. Una crisis debidamente controlada, sin embargo, no sólo puede salvar la reputación y la credibilidad de una entidad, sino que también puede realzarla.”*

¹ Venette, S. J. (2003), “La comunicación de riesgo en una Organización de Alta Fiabilidad: inclusión del riesgo en la toma de decisiones en APHIS PPQ”, North Dakota State University.

² Álvarez Fernández, J. T. (2009). “Gestión de la comunicación de crisis.” In B. N. O. de E. Iberoamericanos (Ed.), Moreno Castro, C. (2009) Comunicar los riesgos. Ciencia y tecnología de la información, Madrid, Biblioteca Nueva Organización de Estados Iberoamericanos. Madrid: Biblioteca Nueva Organización de Estados Iberoamericanos.

³ Moreno Castro, C. (2009) Comunicar los riesgos. Ciencia y tecnología de la información, Madrid, Biblioteca Nueva Organización de Estados Iberoamericanos. Madrid: Biblioteca Nueva Organización de Estados Iberoamericanos

⁴ Sullivan, M. H. (2012). Una oficina de prensa responsable en la era digital. Departamento de Estado de Estados Unidos. Oficina de Información Internacional, Edición de la Serie de Manuales. Consultado el 11 de junio de 2020 en http://photos.state.gov/libraries/amgov/30145/publicationsspanish/A_Responsible_Press_Office_Second_Edition_Spanish.pdf

La gestión de la postcrisis es la última fase funcional en una crisis. Y de toda situación crítica se aprende algo, e incluso, supone una oportunidad para fortalecer a las instituciones. Este es uno de los retos de este documento, movilizar al conjunto de los municipios andaluces, para despertar del letargo y reivindicar el papel de las ciudades en la salida de la crisis. Se trata de definir la nueva identidad del gobierno local en nuestra comunidad y resaltar su liderazgo, en ocasiones no reconocido, pese a ser la administración más cercana a la ciudadanía.

Con este documento, se pretende, por tanto, justificar y adoptar nuevos e innovadores enfoques, que permitan dar más sentido a nuestra actividad, a nuestra razón de ser, y al mismo tiempo, realizar un ejercicio de gimnasia preventiva y de adecuación a la nueva, anticiparnos al futuro, y estar preparados ante una nueva situación similar.

El objetivo de este trabajo no es otro que compartir ideas que ayuden a los municipios a la recuperación de la continuidad y cocreación de camino hacia el desarrollo sostenible de sus territorios, en lo que más que nunca, hay que tener claro, qué se debe hacer en cada momento y en cada situación. El Plan de Continuidad de la Actividad debe incluir, tanto las posibles vulnerabilidades y los campos de acción posibles en todos los ámbitos -infraestructuras, movilidad, economía, turismo, participación, medio ambiente, salud, cultura, deporte, etc.-; como propuestas para mejorar la calidad de vida y el desarrollo sostenible de la ciudadanía de los municipios andaluces.

En este sentido, debe trabajarse en tres líneas complementarias, la recuperación de la normalidad, un plan de respuesta ante cualquier posible crisis en un futuro y un plan de emergencias. Y todo ello requiere una importante labor de comunicación y escucha activa entre todas las ciudades, para, desde la cooperación, compartir las mejores experiencias e iniciativas, que contribuyan a mejorar la vida de las personas.

Con este documento, se pretende anticipar la estrategia y reenfocar el liderazgo y la gobernanza de los municipios para la nueva normalidad, trabajar en la creación proactiva de propuestas, a través de un observatorio permanente, que refuercen la seguridad y al mismo tiempo permitan la recuperación del empleo, la mejora de la movilidad, la calidad de la oferta turística, la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones, un mejor aprovechamiento de las nuevas tecnologías, etc.

En conclusión, se trata de buscar las oportunidades que nos deja la crisis, reforzar el liderazgo de las ciudades, y estar a la altura de las expectativas de la sociedad sobre sus representantes locales.

El catedrático de la Universidad Complutense y consultor, Justo Villafañe (1999) definía los tipos de crisis según sus causas, y distinguía entre catástrofes, fallos funcionales, crisis de honorabilidad, amenazas socioeconómicas y crisis internas. Con la pandemia de 2020, hemos vivido una de las grandes crisis, por su impacto en la sociedad, por el número de víctimas, por sus dramáticas consecuencias, y por la amenaza económica-financiera que supone. Dicen los expertos que, en las catástrofes, la intervención de las instituciones públicas debe ser clave, porque la fase de recuperación suele prolongarse en el tiempo, por lo que el municipalismo andaluz está llamado, con este documento a trabajar en la prevención, la anticipación y en la reducción de sus posibles efectos en el futuro más próximo, para dejar un futuro mejor para las generaciones venideras.

Y todo ello, observando además que las crisis no son más que una circunstancia más de cualquier proceso de sostenibilidad, que Naciones Unidas viene considerando que hay que atender con esa hoja de ruta marcada por la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), como plan de acción en favor de las personas, el planet y la prosperidad.

Es la hora de las ciudades

La globalización y la revolución tecnológica han encogido el mundo y han hecho crecer la rivalidad entre las ciudades para ser relevantes. El experto y asesor de comunicación en el Ayuntamiento de Barcelona, Toni Puig, dijo en su conferencia en el II Foro Latinoamericano de Marketing Turístico (Marktur Forum), celebrado en mayo de 2012, que las ciudades corren el riesgo de convertirse en localidades solo turísticas, y por ello necesita atraer otras industrias y captar inversión, para ayudar a sostener el desarrollo local. Porque, señaló, las verdades ciudades imprescindibles son aquellas que sus habitantes aman, y esto supone un cuidado apasionante de la ciudadanía, en todos sus sentidos -ricos e inmigrantes, centro y periferia, locales y turistas...- Y esto significa garantizar la calidad de vida para todos, primero, y después innovar en favor del planeta y la prosperidad.

En este sentido, uno de los grandes expertos en marca de ciudad, Robert Govers, ya explicó hace una década, que la clave es buscar la coherencia entre la identidad del territorio, su oferta, la experiencia del visitante y la percepción que la gente tiene de su localidad.

Hace poco más de un año, en un especial del diario *El País*, sobre “El desafío de las ciudades”, el arquitecto Enric Batlle ya señalaba la importancia de la incorporación del paisaje, la ecología y la agricultura para el futuro de las ciudades, en un contexto, en el que la habilidad y la salud física y cívica son prioridades. Destacaba como los huertos urbanos se han convertido en nuevos espacios de calidad, y la bicicleta, el peatón, el transporte público sostenible y el agua deben conquistar los espacios públicos. Esa es la estrategia, la ciudad sostenible, en la que predomine el verde como infraestructura.

En el mismo monográfico especial, el urbanista, Hugo Macdonald, autor de *How to Live in the City*, describía los diez mandamientos de una ciudad habitable para el siglo XXI. Todo un anticipo de las decisiones por las que deben apostar los municipios hoy. Entre otras cuestiones, defendía que, las ciudades del futuro deben ser verdes, porque necesitan los pulmones para respirar, y los jardines, las calles con árboles y los maceteros embellecen y proporcionan ese respiro, al tiempo que refuerzan la relación entre las personas y la naturaleza. Al mismo tiempo, Macdonald reivindicaba en este artículo más espacios públicos en los municipios, para mejorar la felicidad de sus habitantes; y un diseño más doméstico, con un mobiliario urbano acogedor, amable y que genere confianza. Igualmente, apostaba por apoyar iniciativas independientes es crucial para que la población urbana mantenga su espíritu y su ayuda mutua, y por la creación de espacios compartidos para que la ciudadanía se reúna y aflore el sentimiento de comunidad. Por último, el experto sugería una apuesta por la movilidad sostenible, en ciudades bien señalizadas y seguras; en las que se combinase lo antiguo y lo moderno, porque las ciudades depósitos de cultura social e histórica.

Esta pandemia nos ha obligado a realizar grandes cambios en tiempos realmente cortos, invitándonos a reflexionar como gestores públicos y ciudadanos/as sobre cómo está construido el sistema de relaciones de la sociedad en la que vivimos.

Durante estos meses, la administración local ha servido de ejemplo y modelo para numerosas empresas, comercios, colectivos y ciudadanía en general, proporcionando una respuesta ágil y eficaz a los problemas que han ido manifestándose, elaborando modelos de solidaridad adaptados al territorio y a la realidad de cada municipio, reforzando el clima de confianza y proximidad con los distintos actores municipales.

Debemos aprovechar la crisis provocada por este virus y convertirla en una oportunidad, para apostar con convicción por un nuevo modelo productivo y de consumo, con relaciones que anteponga el bienestar de nuestros vecinos/as, de una manera acorde y respetuosa con los recursos naturales de nuestro entorno, potenciando la economía circular, de kilómetro 0, apoyando a nuestros productores locales y comerciantes, valorizando la labor de los cuidados, la igualdad de género, la eficiencia energética, las energías renovables, utilizando todas las potencialidades que nos brindan las nuevas tecnologías,... todo ello pensando en las repercusiones de las acciones que se lleven a cabo en post de un desarrollo sostenible.

Es el momento idóneo para reivindicar lo local como espacio común para la creación de iniciativas colaborativas que potencien las numerosas redes de entidades y organismos locales existentes y se beneficien de las sinergias y experiencias que se han demostrado exitosas.

No es casualidad que desde la Comisión Europea se valoren cada vez más las acciones que nacen desde lo local, ya que es considerado el marco idóneo y más efectivo para territorializar las políticas que se consensuan a nivel europeo. La cooperación internacional, el diálogo multilateral y la acción exterior de los gobiernos locales genera un diálogo imprescindible para hacer frente a los retos globales, que promueve un ecosistema de relaciones en nuestros municipios, que los hace más seguros, solidarios, resilientes y sostenibles, en los que nadie quede atrás.

Son numerosas las herramientas de las que disponemos a nivel municipal para promover estos cambios, en las que la participación de la ciudadanía se presenta como algo clave y estratégico. En este sentido, los medios de comunicación locales juegan un papel indispensable, para que la ciudadanía pueda expresar sus demandas y sentirse implicada en el proceso de toma de decisiones, las asuma como propias y se comprometa con los objetivos pretendidos.

Con este propósito, este grupo multidisciplinar donde han participado representantes de instituciones públicas, empresas privadas, organizaciones profesionales y sociales, así como especialistas en distintas áreas, ha diseñado este documento que recoge propuestas construidas colectivamente en estos momentos de incertidumbre futura para reorientar el sistema hacia un mundo más justo, solidario y sostenible en equilibrio con el ecosistema donde se inserta.

En este documento, se recogen sus conclusiones, que se presentan describiendo las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidad, en cada una de las áreas de trabajo de los municipios. Su descripción y propuestas de actuación con la localización de apoyos a metas de ODS para comprender su implementación y transición hacia estrategias o agendas 2030 locales se muestra, de manera organizada, de acuerdo con las dieciséis comisiones de trabajo de la FAMP -consumo y comercio, desarrollo económico, educación, cultura y patrimonio histórico; función pública y recursos humanos; hacienda y financiación local; igualdad, políticas sociales y conciliación; intermunicipalidad, mancomunidades y diputaciones; juventud, deportes y ocio; medio ambiente, desarrollo rural y pesca; modernización, participación ciudadana y cooperación al desarrollo; sociedad de la información; turismo y comercio; y urbanismo y vivienda.

METODOLOGÍA DE TRABAJO (IAP)

Los procesos de cambio demandan el conocimiento de la realidad donde queremos intervenir. Una forma de conocer e intervenir sobre la realidad es a través de la Investigación-Acción Participativa (IAP).

La Investigación-Acción Participativa es una metodología que tiene por objeto generar un conocimiento propositivo y transformador, al que se llega a través de un proceso de debate, reflexión y construcción colectiva (co-creación) de saberes entre los diferentes actores de un territorio, para lograr una determinada transformación social. Conocer primero, y actuar después, son procesos inherentes a esta metodología.

Se trata de un proceso de reflexión continua, donde objetivamos la realidad, y generamos una dinámica que se nutre de la complementariedad de muchos y distintos saberes; en este caso que nos ocupa, el saber técnico, y el saber cotidiano de la gestión.

Otra de las razones de la elección de la IAP para llevar a cabo este proceso participativo, que culmina con nuestra hoja de ruta, radica en que se realiza desde dentro y desde abajo, desde dentro de la realidad estudiada, dando voz a los actores locales, y desde abajo, porque invita y propicia la participación y la confluencia de saberes diversos y polivalentes. Por eso se convierte en una herramienta ideal para intervenir y transformar.

Se trata además de una forma de conocer y transformar profundamente democrática, ya que implica hacer realidad el derecho de todos/as a ser sujetos de la historia, o sea sujetos de los procesos específicos que cada grupo va llevando adelante. Sin perder de vista la meta final, que no es otra que la comunidad vaya siendo la autogestora del proceso, apropiándose de él, y teniendo un control operativo (saber hacer), lógico (entender) y crítico (juzgar) del mismo.

Y esa capacidad crítica es otra nota distintiva de la IAP, porque esta actitud cuestionadora debe ser también asumida por la propia comunidad como condición fundamental en el proceso de cambio.

En el marco de la IAP el proceso de investigar deja de ser un acto unidireccional para constituirse como concepto que define, ya no una acción en si misma, sino un proceso de reflexión-acción-reflexión encaminado por actores que comparten, debaten y “extienden” al otro saberes particulares. **Es por ello que queremos iniciar con este ejercicio colectivo una labor pedagógica dirigida a las alcaldías y concejalías, a las presidencias y diputados y diputadas de las diputaciones provinciales, como líderes en sus gobiernos locales, en su**

comunidad local, para que asuma la necesidad de poner en práctica un modelo de investigación-acción participativa transformadora, del que la crítica y la reflexión sean partes esenciales que contribuyan a los necesarios procesos de cambio, como aspiración legítima de una sociedad que quiere ser protagonista de su propio destino.

EJES PARA LA ACCIÓN

1. EL TALENTO Y LA INNOVACIÓN AL SERVICIO DE LAS PERSONAS. EL BIENESTAR SOCIAL DEL SIGLO XXI

Cada vez se habla más del **valor de las ideas**, de la creatividad y de las competencias relacionadas, de la importancia de la cultura, de los líderes o de la colaboración, y se hace en términos de talento. La innovación transformadora se ha convertido para muchos en una cuestión de gestión del cambio, donde no sólo se habla de procesos de gestión de personas, sino que se tratan los temas más emocionales y culturales de esta gestión. **La clave de la gestión del cambio es la gestión de las emociones organizativas.**

La innovación continua obliga a enfrentarse con la parte más compleja de la gestión del talento, que implica tratar aspectos como el conocimiento implícito y explícito, el aprendizaje organizativo y sus aplicaciones en el ámbito de la mejora continua.

La clave del éxito en la innovación consiste en entender que la innovación es gestionar el talento. En términos más prácticos, consiste en asegurarse de que las personas que impulsan las áreas relacionadas con la innovación son verdaderos expertos en gestión de talento y que los expertos en gestión del talento lo son en innovación.

En la Administración se hacen imprescindibles reformas que logren una mayor profesionalización del empleo público, que redunde en beneficio de la ciudadanía, para lo cual es necesario abordar la **Gestión del Talento Público**, generando aprendizaje organizativo. Esto es, emprender estrategias orientadas a identificar, retener y desarrollar el talento existente en la Organización, e incorporar nuevo talento. Ser competente para capitalizar los conocimientos y la experiencia acumulada de su personal, en el adecuado desempeño de los puestos de trabajo, dotarse de la suficiente inversión en formación, y de un modelo de aprendizaje permanente y colaborativo, que conecte personas y talento, encaminado al desarrollo de la competencias profesionales de los empleados, y a la construcción de nuevo conocimiento que fomente la gestión del cambio y la innovación, y genere valor público para la Administración.

La **crisis sanitaria generada por la pandemia** está derivando ya en una crisis económica de un alcance que, en cualquiera de los escenarios previstos, va a tener un impacto muy duro en la

economía mundial y en todos los niveles de gobierno, y que afectará en gran medida a las personas. En este contexto inminente, la necesidad de la innovación pública se hace más patente que nunca desde dos perspectivas: por un lado, para proponer soluciones que reduzcan ese impacto sobre la vida de las personas, el planeta y la prosperidad; y por otro, para aportar flexibilidad a unas instituciones que se enfrentan a un escenario cambiante en el que toda planificación prevista para este año y los sucesivos ha saltado por los aires.

Es el momento de generar espacios favorables para la innovación, entendida como un cambio basado en nuevas ideas que generan valor para las personas. Estos espacios deben aglutinar tanto el enorme capital de talento de que disponen las propias administraciones públicas, como el talento disperso que se encuentra en la sociedad, bien a través de la ciudadanía, de manera individual o más o menos organizada, como de agentes sociales, económicos, profesionales y académicos. Hablamos no solo de innovación pública, sino también de innovación abierta.

En este sentido, es necesario tener la capacidad de detectar el talento interno, identificar el talento externo y abrir vías para la colaboración y la participación de las personas y entidades de fuera de las organizaciones, para ponerlas a trabajar conjuntamente en la co-creación de ideas al servicio de la mejora de las condiciones de la sociedad y de las personas. Estos espacios pueden ser laboratorios de gobierno o de innovación, y también pueden abrirse canales de participación directa, como consultas públicas u otras herramientas que avancen hacia una **gobernanza participativa** que aporte no solo las mejores soluciones, sino también legitimidad a unas instituciones necesitadas de ella para los tiempos que se avecinan.

2. AGENDA 2030. 17 OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) AL SERVICIO DE LA RECUPERACIÓN.

La **ONU**, en 2015, ha encontrado una forma eficiente de catalogar los principales problemas de la humanidad. Son los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (**ODS**) que nos permiten a la comunidad internacional trabajar con el mismo lenguaje, el mismo conjunto de indicadores y la misma hoja de ruta. Por primera vez en la historia tenemos un plan concreto para poner a toda la humanidad a trabajar conjuntamente como un gran equipo, remando en la misma dirección.

La crisis del **Covid19** puede suponer un grave riesgo para los **ODS** (salud comunitaria, incremento de desigualdades debido a la crisis económica, tentación de menor compromiso frente a la acción climática, etc.). Es muy importante que reforcemos, aún más que antes, nuestro compromiso con la **Agenda 2030**. Por un lado, los países más comprometidos con los **ODS** son los que han demostrado ser más resilientes frente a la pandemia. Por otro lado, la

Agenda es una poderosa herramienta de innovación y desarrollo al servicio de la recuperación, pues la salida a la crisis económica será verde y solidaria, o no será.

Las **entidades locales** son **uno de los actores más importantes** que han de aprobar su compromiso con la implementación de esta Agenda 2030 y localizar y alinear las metas específicas de **ODS** en su territorio y lo que éstos le dicen que es su papel (metas 16.6 y 16.7). Con ello podrán saber qué actuaciones necesitan ponerse en marcha, qué actores deben participar y generar un proceso de toma de decisiones desde la gobernanza, sin dejar a nadie atrás, respondiendo a esas necesidades, que pueda atender cada situación. Actuaciones basadas en las normativas de aplicación actuales y futuras, en sus competencias y en los presupuestos actuales y futuros para ellas, que pueden visibilizar los apoyos a metas de **ODS**. Será importante un proceso de pedagogía para que todos y todas puedan sentirse implicados. Estamos en la década de la acción, hacia 2030, y con este documento la **FAMP** trata de ofrecer recomendaciones en la recuperación y nueva normalidad, donde el diseño de nuevas e innovadoras soluciones desde lo local, pueda tener como referente esta hoja de ruta para las áreas de trabajo en las que puedan actuar.

De esta forma, se dará la transición hacia la Agenda 2030 Local, mejorando la coherencia de las políticas para el desarrollo sostenible (meta 17.14). Los informes de progreso, basados en las actuaciones que contengan y en los indicadores de mapeo o monitoreo de las situaciones necesarias en el territorio, coherentes con agendas multinivel, multitemas y multiactor, mostrarán a nivel municipal y/o provincial los avances en el cumplimiento y utilización de esta Agenda. En ella, podrá estar consensuado todo aquello para atender esta crisis de la **Covid19** y sus efectos colaterales y cualesquiera otros temas y situaciones presentes y futuras que tengan que afrontarse para los retos, problemas y oportunidades de desarrollo sostenible en nuestros territorios. Algo que tiene reflejo en las conversaciones de la alianza transformadora para “el Día después será...”⁵

Esta hoja de ruta para avanzar en el post Covid19 de las 16 comisiones de trabajo genera aportaciones que han sido localizadas apoyando a metas de los siguientes ODS :

⁵ Blog de “El día después será...”. <https://diadespues.org/blog/>



OBJETIVOS
DE DESARROLLO
SOSTENIBLE

ODS	n.º	%	Metas de ODS finalizadas con apoyo de actuaciones	Tercero y septimo	Educación, cultura y PEI	Movilidad, accesibilidad, transporte e infraestructuras	Sociedad de la información y SDIT	Planos y financiación local	Justicia, políticas sociales y cohesión	Salud y género	Orden y gobierno	Medioambiente, desarrollo rural y pesca	Seguridad y convivencia ciudadana	Modernización, participación ciudadana y cooperación al desarrollo	Urbanismo y vivienda	Administración	Finanzas públicas y RERDIII	Juventud, deporte y Ocio	Desarrollo económico	
1	18	2,58	1.1 Acceso a servicios básicos y servicios financieros 1.3 Reducción de pobreza mundial 1.4 Acceso a servicios básicos y servicios financieros			1	6	2		1	1	2	1				3	1		
2	12	1,72	2.1 Producción agrícola a pequeña escala 2.4 Políticas agrícolas sostenibles y resilientes 2.6 Sostenencia en agricultura	1	1		1	1	2	1	1		1	1					2	
3	11	1,58	3.1 Infraestructuras innovadoras 3.4 Infraestructuras en innovación y salud social 3.8 Ciudades sostenibles y accesibles 3.9 Gestión de riesgos naturales			1	1			3			1	1			1		1	2
4	20	2,87	4.6 Organización para acceder al empleo 4.8 Alfabetización y competencias de adultos 4.7 Educación global para el desarrollo sostenible 4.9 Instalaciones educativas inclusivas y seguras	4	3		7			4		1	1							
5	21	3,01	5.2 Violencia de género 5.5 Participación plena de la mujer e igualdad de oportunidades 5.6 Igualdad de derechos e igualdad económica 5.9 Uso de tecnologías y acceso a tecnologías de la información y la comunicación 5.10 Políticas y leyes para la igualdad e el empoderamiento			1	9		5	3				1			1		1	
6	3	0,43	6.1 Acceso al agua potable 6.2 Acceso a servicios de saneamiento e higiene 6.3 Calidad de agua: contaminación y aguas residuales 6.4 Gestión de aguas subterráneas de calidad 6.5 Participación de las comunidades locales							1		1						1		
7	18	2,58	7.1 Acceso universal a la energía 7.2 Energía renovable 7.3 Eficiencia energética 7.4 Investigación e innovación en tecnologías limpias 7.5 Infraestructuras e instalaciones de países en desarrollo				1			1		4		1	1	3		3	4	
8	73	10,46	8.1 Creación económica 8.2 Diversificación, innovación e innovación 8.3 Fomento de pequeña y media empresa 8.4 Producción y sectores eficientes y resilientes 8.5 Pesca sostenible y acuicultura responsable 8.6 Comercio justo y equitativo 8.7 Comercio laboral y trabajo seguro 8.9 Turismo sostenible 8.10 Servicios financieros	17	6	1	3	6	1	5	2	5		2	2	5	3	2	13	
9	48	6,88	9.1 Infraestructuras sostenibles 9.4 Infraestructuras innovadoras, tecnología limpia 9.5 Investigación científica, capacidad científica 9.6 Tecnología, innovación e innovación 9.7 Acceso a TIC e Internet	3	1	5	13	1		5		3	1	3	3	2	1		7	
10	22	3,15	10.2 Inclusión social, económica y política 10.4 Políticas fiscales, laborales y de protección social		1		7	4			1		1					4	4	
11	85	12,18	11.1 Acceso a la vivienda 11.2 Transporte público 11.3 Urbanización inclusiva y sostenible 11.4 Patrimonio cultural y natural 11.7 Ciudades y asentamientos resilientes 11.8 Asentamientos sostenibles en ciudades 11.9 Acceso a zonas verdes y espacios públicos seguros 11.4 Vivienda segura, adecuada, resiliente y sostenible 11.5 Reducción de riesgos de desastres en ciudades	3	8	6	3	5	3	4		3	13	4	13	4			6	10
12	66	9,46	12.1 Planes de consumo y producción responsable 12.2 Uso eficiente de recursos naturales 12.3 Desperdicio de alimentos 12.5 Promoción, reducción, reciclado y reutilización de residuos 12.6 Responsabilidad y consumo sostenible 12.7 Adquisición Pública Sostenible 12.8 Educación para el desarrollo sostenible 12.9 Ciencia e innovación para sostenibilidad 12.10 Turismo sostenible	8	5	5	2	5	1	2	5	3	1	1	2	4			5	17
13	4	0,57	13.1 Resiliencia y adaptación 13.2 Políticas, estrategias y planes nacionales 13.3 Educación y sensibilización					1				1					1		1	
15	2	0,29	15.2 Gestión sostenible de los ríos 15.9 Planes nacionales de restauración	1															1	
16	155	22,21	16.3 Estado de derecho y acceso a la justicia 16.4 Instituciones eficaces e imparciales 16.7 Participación ciudadana 16.8 Leyes y políticas (derechos humanos)	14	15	1	17	15	12	1	3	6	7	4	13	9	6	8	24	
17	140	20,06	17.4 Estado de derecho 17.14 Ciudades de políticas 17.16 Acceso mundial para el desarrollo sostenible 17.17 Acceso público privado 17.18 Gestión de capacidades humanas	15	6	2	18	11	6	4	3	6	4	2	13	11	4	6	29	

El cómputo global arroja los siguientes datos, sobre las 301 actuaciones recogidas, y los porcentajes están calculados conforme a las 698 (nº veces) que se han repetido la suma de todos los ODS. El resumen sería éste:

ODS	N.º veces observado	% respecto a actuaciones totales	Actuaciones totales
1	18	2,58	301
2	12	1,72	
3	11	1,58	
4	20	2,87	
5	21	3,01	
6	3	0,43	
7	18	2,58	
8	73	10,46	
9	48	6,88	
10	22	3,15	
11	85	12,18	
12	66	9,46	
13	4	0,57	
14	0	0,00	
15	2	0,29	
16	155	22,21	
17	140	20,06	
	698		

Han sido 301 aportaciones de actuaciones que han localizado apoyos 698 veces a 75 metas de 16 ODS. De ellos se destaca:

- El Objetivo 16 sobre instituciones eficaces y el 17 sobre alianzas son los más localizados en torno a las siguientes metas:
 - 16.3 Estado de derecho y acceso a la justicia
 - 16.6 Instituciones eficaces y transparentes
 - 16.7 Participación ciudadana
 - 16.b Leyes y políticas (derechos humanos)
 - 17.8 Banco de tecnología
 - 17.14 Coherencia de políticas
 - 17.16 Alianza mundial para el desarrollo sostenible
 - 17.17 Alianzas público-privadas
 - 17.18 Creación de capacidades estadísticas
- Le siguen el ODS n.º 11 sobre Ciudades y Comunidades Sostenibles (12,18%), n.º 8 sobre Trabajo Decente y Crecimiento Económico (10,46%), y n.º 12 sobre Producción y Consumo Responsable (9,46%).

Los ODS relacionados con la acción social, siendo importantes, son menos citados que los de tipo de acción económica, quizá por considerar que el desarrollo económico contribuirá a la mejora social de la población.

Ahora el reto será que los gobiernos locales hagan suyo el ejercicio de diagnosticar sus situaciones territoriales concretas para encontrar en ellas las metas específicas para los ODS con los que han de trabajar, utilizando las herramientas de implementación más oportunas, observando los indicadores con los que monitorizar su progreso y difundirlo haciendo una labor pedagógica para su entendimiento, la transparencia y rendición de cuentas, y para la co-creación de mejora continua de actuaciones con la que caminar a los “puntos de llegada” planteados por la Agenda en 2030.

3. INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA: TRANSICIÓN VERDE, CAJA DE HERRAMIENTAS

La oportunidad de utilizar la infraestructura como palanca para la recuperación económica se debe basar en el concepto de la “Quíntuple Hélice”. Un espacio que ya no solo incorpora la esfera de las administraciones, la ciudadanía y la empresa más la suma de los espacios de

conocimiento. También incorpora el papel de lo medioambiental y las oportunidades de prosperidad. En definitiva, una visión holística de un territorio sostenible e innovador.

Los ayuntamientos tienen que aprovechar sus capacidades para crear modelos de gobernanza de sostenibilidad energética coherentes a los modelos nacional y autonómicos, basados en la eficacia y la calidad, con los que poner en marcha planes y actuaciones que los conviertan en actores principales para el cambio del modelo energético actual. Y apoyarse en agendas multinivel, como las aportadas por sus diputaciones.

Bajo las premisas anteriormente comentada, planteamos una batería de ámbitos y actuaciones donde la aplicación de este concepto de “Green deal” en nuestro territorio puede ayudar a crear riqueza, generar empleo y construir una sociedad más sostenible.

Estos espacios de trabajo son oportunidades para trabajar con mecanismos de financiación europea y poder aplicar nuevos mecanismos de contratación como la Compra Pública de Innovación y Sostenible, que permite un diálogo con el mercado en base a una estrategia de retos identificados y no apropiadamente resueltos.

Actuaciones energéticas en Movilidad y Transporte

Las medidas en el ámbito de la sostenibilidad del transporte deben girar, no solo en torno al cambio de tipo de vehículo a eléctrico, sino a un cambio de modelo de movilidad que fomente el uso compartido y de servicio público, fomente la peatonalización, el uso de la bicicleta y patinetes y lo que conlleve asociado, como son; los aparcamientos disuasorios, los sistemas de alquiler, instalación de puntos de recarga del automóvil eléctrico, entre otras.

También debemos considerar el impacto de la distribución logística con el crecimiento exponencial del comercio electrónico. Soluciones como los Hubs logísticos en los cascos históricos deben ser evaluados como medidas para contener el exceso de transportistas.

Dirigirnos hacia la Ciudad sostenible, ciudad saludable y ciudad compartida.

Actuaciones energéticas en barrios, edificios y sector residencial. Rehabilitación.

Apoyar y fomentar la utilización de sistemas de ajuste térmicos, así como la utilización de sistemas de alta eficiencia térmica y control inteligente, y actuaciones energéticas que contribuyan a la eficiencia energética de edificios. Esta línea de trabajo nos permite abordar también el espectro social de la vivienda como ser un elemento de tracción económica. A su vez es un generador de empleo local y ofrece una alta gama de líneas de especialización.

Dirigirnos hacia la Ciudad sostenible y ciudad saludable.

Autoconsumo y fomento de las E.E.R.R.

Se presenta como un elemento clave en el proceso de transición hacia un modelo energético más sostenible, y las administraciones locales pueden ayudar con información, así como facilitar el proceso de instalación de comunidades energéticas locales.

Dirigirnos hacia la Ciudad sostenible, ciudad saludable y ciudad compartida.

Sector primario.

La agricultura es la responsable del 12% de emisiones, y la ganadería es la responsable del 14,5% de las emisiones mundiales, según informe de la FAO de 2018.

Se deben contemplar las actuaciones energéticas en los sectores de: la agricultura libre de pesticidas, en la gestión de los purines para reducir emisiones, en la gestión forestal, fomentando las regeneraciones y reforestaciones como sumideros de CO₂, y de las gestiones agroecológicas para prevenir incendios forestales, y en el fomento de la ganadería extensiva de calidad, como un nuevo yacimiento de empleo contra la despoblación rural.

Dirigirse hacia la Ciudad conectada con zonas periurbanas y rurales, con soberanía alimentaria, siguiendo los criterios de la “Granja a la mesa” y fomento del paisaje y sus actividades de ocio-turismo asociadas.

Economía Circular.

Desde 1990 las emisiones del sector residuos han ido aumentando y en la actualidad es el responsable del 5 % de las emisiones de gases de efecto invernadero. Es necesario iniciar un cambio de tendencia orientada hacia una mayor reducción, reutilización y reciclaje de residuos que suponen de forma directa una reducción de emisiones de CO₂ a la atmósfera.

El fomento de la economía circular y nuevas economías que apuestan por el desarrollo sostenible puede integrarse como un elemento de promoción económica de nuestras ciudades. Una fuente de empleo local en nuevos sectores.

Dirigirnos hacia la Ciudad sostenible, ciudad saludable y ciudad compartida.

Impacto social.

Los momentos de cambios a los que nos enfrentamos refuerzan la necesidad de un esfuerzo integrador social. Debe ser un movimiento que incorpore a todos los ciudadanos.

La estrategia nacional contra la pobreza energética en España publicada en abril de 2019 define la pobreza energética como “la situación en la se encuentra un hogar en el que no pueden ser satisfechas las necesidades básicas de suministro de energía”.

Dentro de la definición, se añade que la causa es la insuficiencia de ingresos agravada por la ineficiencia energética de la vivienda. Las medidas de eficiencia energética tienen como objetivo fundamental conseguir reducir el consumo energético y las entidades locales pueden jugar un papel fundamental en el fomento del ahorro energético y en la detección temprana de las situaciones de vulnerabilidad.

Dirigirnos hacia la Ciudad sostenible, ciudad saludable y ciudad compartida.

Conectividad.

Es fundamental poder disponer de un territorio conectado y que tenga las mismas oportunidades, independientemente de la ubicación. El concepto de democracia digital es clave para un desarrollo equilibrado.

A las reivindicaciones habituales del medio rural se ha añadido otra de la que apenas se hablaba hace 20 años. Conectarse a la red se ha convertido en algo imprescindible para el futuro de los pequeños municipios, cada vez más despoblados por la pérdida de habitantes. Internet se presenta como una oportunidad de futuro y una herramienta para asentar y atraer población.

La eliminación de la brecha digital que sufre el mundo rural español se va a convertir en una cuestión relevante en la que se van a implicar todas las administraciones públicas (central, autonómica y local, y la Unión Europea), movilizando importantes recursos (gran parte de ellos, fondos europeos) y buscando la implicación de todos los agentes sociales y económicos que puedan y quieran aportar algo al respecto.

Dirigirnos hacia la comunidad compartida.

Desarrollo local

En el medio rural español, que acoge al 20% de la población en el 90% del territorio, se encuentra la totalidad de los recursos naturales y una parte significativa del patrimonio cultural, histórico, arqueológico y etnológico de nuestro país. En cuanto a su desarrollo, nos encontramos con la persistencia de un retraso económico y social cada vez más acusado frente al medio urbano.

Toda acción de colaboración debería ir dirigida a conseguir una mayor integración territorial de las zonas rurales, facilitando una relación de complementariedad entre el medio rural y el urbano, y fomentando un desarrollo sostenible y las actividades relacionadas con el aprovechamiento adecuado de los paisajes resilientes y diversos, post-covid, poniendo en marcha acciones dirigidas al fomento de la Infraestructura verde y soluciones basadas en la Naturaleza. Así como del desarrollo de nuevos empleos dirigidos al esparcimiento, ocio, deporte y disfrute de los espacios naturales.

Dirigirnos hacia la Ciudad sostenible y ciudad saludable

Desarrollo de infraestructuras en Red

El gran objetivo de la UE y remarcado por el Green Deal persigue lograr una transición energética justa e inclusiva. El Pacto Verde pone en el centro a los ciudadanos, junto a las industrias, sin olvidar el papel primordial de las autoridades locales y las instituciones de la UE.

Es destacable el papel de la transición energética en este nuevo escenario post-covid y de reconstrucción económica, para lo que es necesaria la colaboración y el acuerdo institucional para salir de la crisis de forma sostenible, ecológica y sostenible. El futuro modelo económico se encuentra en la transición energética y, por consiguiente, en la descarbonización y en la electrificación de la economía, y la demanda de energías renovables. También en el impulso de una eficiencia energética justa e inclusiva que no deje a nadie atrás y que de alternativas a los sectores que se van a ver abocados a la reconstrucción. Es la oportunidad de realizar inversiones sostenibles que movilicen otros recursos y generen un círculo virtuoso, con capacidad de empleo y modernización de todo el sistema productivo.

Si debemos conseguir un sector energético en el que primen las energías renovables y la eficiencia, son necesarias la implantación de infraestructuras de transporte de la energía renovable generada en otros territorios alejados y su distribución a los ciudadanos.

AREAS DE TRABAJO

A.- DESARROLLO URBANO SOSTENIBLE E INTEGRADO. EFICIENCIA ENERGÉTICA. MOVILIDAD, INFRAESTRUCTURAS E INNOVACIÓN PÚBLICA.

De acuerdo al Acuerdo de Asociación España-Unión Europea 2014-2020, el **Desarrollo Urbano Sostenible e Integrado** *“hace referencia a la mejora duradera y a largo plazo de las condiciones sociales, económicas y ambientales de un área urbana singular. Para alcanzarla es necesario disponer de una estrategia coherente, equilibrada y con una visión a largo plazo, y no únicamente de proyectos para abordar problemáticas específicas”*.

Se trata por tanto de una prioridad europea, que pone su foco en las ciudades como un factor determinante del desarrollo sostenible que persigue *“satisfacer las necesidades de las generaciones actuales sin comprometer por ello las necesidades de las generaciones futuras”* (Informe Brundtland. ONU. 1987).

Esta prioridad, en nuestro país, se ha concretado en un Programa FEDER que ha permitido financiar un total de 173 estrategias (61 en Andalucía) en ciudades y áreas urbanas funcionales, con una inversión superior a los 2.500 millones de euros hasta 2023.

El enfoque integrado para las ciudades ha supuesto la introducción en las ciudades de una herramienta de trabajo de gran utilidad en dos sentidos: por un lado instaura sistemas de trabajo multidisciplinares, eliminando la "estanqueidad clásica" y favoreciendo la cooperación entre los departamentos municipales; y por otro lado se abordan los problemas locales desde todas las áreas que tiene afección en él, generando soluciones o buenas prácticas que podrían ser aplicables a debilidades estructurales de niveles administrativos superiores.

En este caso, las Estrategias de Desarrollo Urbano Integrado, EDUSI, ha facilitado con éxito la gestión directa, no sólo de la subvención (ayuda) sino principalmente de la exigente metodología de trabajo de los fondos estructurales, a ciudades de tamaño medio-pequeño que habían sido hasta el momento "tuteladas" por otras entidades y/o administraciones. Las entidades locales por tanto, se ven fortalecidas en su toma de decisiones, y abordan las problemáticas desde una perspectiva holística.

El trabajo desarrollado en este período de programación se espera que tenga continuidad en la agenda post2020 con nuevas propuestas legislativas en el marco de la política de cohesión

2021-2027 establecido por la Comisión Europea en mayo de 2018, en el que se exige que los Estados asignen el 6% de sus recursos del FEDER para el desarrollo urbano sostenible.

Además, varias de las iniciativas que se ejecutan en el período de programación actual se combinarán dentro de la Iniciativa Urbana Europea que será el enlace directo a la Nueva Agenda Urbana de la ONU y la implementación de los ODS en las ciudades de la Unión Europea. Esta nueva iniciativa será determinante para fortalecer los enfoques integrados y participativos del desarrollo urbano sostenible y proporcionará un vínculo más fuerte con las políticas de la Unión Europea, en particular, con las inversiones en políticas de cohesión.

En relación a **la Eficiencia Energética y Movilidad**, la crisis de COVID-19 ha afectado también a este sector, que ha sufrido una disminución de la demanda sin precedentes por el descenso de la actividad laboral y social. El consumo doméstico sin embargo ha incrementado por la mayor permanencia en los hogares como resultado del periodo de confinamiento, agravando la situación de pobreza energética de los sectores más vulnerables de la sociedad. Los municipios andaluces deben responder a esta nueva situación acelerando la transición local hacia un modelo energético limpio, seguro y justo basado en el uso eficiente de la energía y en la generación local de energía verde: fomento del autoconsumo, mejora de eficiencia en la producción de calor y frío en edificios, electrificación del transporte, impulso a la instalación de la red de recarga pública, etc. Esta transición debe servir además como estímulo para la recuperación económica local y no dejar a ningún ciudadano atrás, extremando para ello la atención a situaciones de pobreza energética.

Las condiciones de higiene y distancia social impuestas para evitar la transmisión del COVID-19 también pueden cambiar el modo en el que nos desplazamos, priorizando los modos de transporte individuales frente a los colectivos. Es el momento de redefinir la movilidad urbana apostando por soluciones sostenibles y seguras. Rediseñar el sistema de transportes públicos, acomodar calles y espacios públicos, fomentar alternativas de movilidad personal como la bicicleta o la micromovilidad son medidas que contribuirán a adaptar la movilidad a la nueva situación y preparar nuestros municipios para posibles escenarios futuros. En este contexto, las entidades locales deberían mantener y ordenar las políticas de Administración Electrónica y Teletrabajo como medidas no sólo de eficiencia en la administración, sino también de disminución de las necesidades de movilidad y su consiguiente impacto ambiental. Apostar por la inversión en infraestructuras para una logística eficiente, regulación vehicular, educación en seguridad vial y planificación urbana orientada a la movilidad sostenible tendría además un gran impacto en 13 de los 17 ODS.

Igualmente, hemos de considerar que otro de los riesgos de la crisis de COVID-19 es que sus efectos pueden hacernos perder perspectiva y olvidar otro de los grandes retos a los que se enfrentan nuestros municipios en el medio-largo plazo como es el cambio climático. Los efectos

del calentamiento global son ya patentes en nuestra región y su agravamiento podría tener consecuencias de igual o mayor magnitud que la pandemia. Es por eso que debemos integrar la perspectiva climática en todas las acciones emprendidas desde el ámbito local para lograr que la recuperación post COVID-19 sienta también las bases de la lucha local contra el cambio climático en Andalucía.

La **Infraestructura Urbana** es el sistema musculo-esquelético de las ciudades, las cuales han sido fuertemente golpeadas por una pandemia global que está afectando a nuestras estructuras de servicios sociosanitarios y que amenaza con destruir gran parte de nuestra capacidad económica, sumiéndonos en una crisis de magnitud y duración desconocida.

En este sentido, todas las administraciones buscamos fórmulas para una reactivación rápida e inteligente, que pasa por fomentar un modelo productivo más sostenible e innovador. Y esto solo es posible desde la colaboración a todos los niveles.

El sector público es el mayor tractor de la economía en España, aportando el 51% del PIB. Esta capacidad de liderazgo de todas nuestras administraciones se debe transmitir de manera inteligente a nuestro tejido y aquí las infraestructuras juegan un papel determinante, tanto por su capacidad de tracción económica como de modificación de aspectos fundamentales de nuestra sociedad.

Esta crisis nos ha permitido ver el cambio en la trama urbana. Una ciudad tomada por el paseo, la actividad física o la bicicleta. La posibilidad de trabajar en remoto. Son realidades que requieren de nuevas ciudades, más amables, sostenibles y capaces de no dejar a nadie atrás. Esta es nuestra oportunidad para apostar por una inversión inteligente en nuestras ciudades.

Europa, con el compromiso de sus actores fundamentales, tiene interiorizada la necesidad de una revolución verde. Esta idea fuerza debe ser la apuesta inversora de Europa y sus Estados en el proceso de reconstrucción. El Pacto Verde Europeo (Green Deal) hace hincapié en medidas sobre Economía limpia y circular para reducir residuos; movilidad sostenible e inteligente; rehabilitación energética o alimentación saludable y respetuosa con el medio ambiente.

Parte fundamental del Green Deal serán las ciudades y regiones, espacios donde Europa, a través de sus Estados, ha incrementado su apuesta mediante su política de Fondos Estructurales. No obstante, es necesaria una reformulación financiera de iniciativas y proyectos, para que las entidades locales, que en muchas ocasiones son las encargadas de acometer las infraestructuras que sustentan este nuevo cambio de paradigma, puedan optar a recursos económicos y financieros adicionales.

No solo las políticas de sostenibilidad tendrán un papel fundamental, también las de **Innovación**, mediante la política de Misiones, serán claves en esta transformación

En un entorno de gobernanza compartida, las entidades locales juegan un papel fundamental para alcanzar los objetivos de descarbonización, pues suponen más del 40% del consumo de energía del país. Las ciudades españolas y los restantes núcleos de población son los responsables del 70% de las emisiones de gases de efecto invernadero: 20% directas, en edificación y transporte; 10% indirectas, en generación eléctrica y refino, y el 40% asociadas, producidas fuera de la ciudad, pero necesarias para su supervivencia.. La agricultura es la responsable del 12% de emisiones; la ganadería es la responsable del 14,5% de las emisiones mundiales, según informe de la FAO de 2018.

De esta manera, la descarbonización es un reto en el que se encuentran inmersos pequeños núcleos rurales y grandes urbes, y que nos marca un camino de inversiones en un modelo de infraestructuras que mitiguen el impacto de las emisiones y nos apoyen en el cambio de nuestro modelo productivo y energético.

Actualmente en tramitación, la Ley de Cambio Climático plantea las renovables y los nuevos modelos de movilidad como elementos claves en la recuperación.

Se han desarrollado diferentes instrumentos para apoyar la transición energética desde las entidades locales: la FEMP creó la “Red Española de Ciudades por el Clima, que desarrolla políticas de mitigación y adaptación al cambio climático a escala local. Su misión es ser un instrumento de apoyo político que ofrece herramientas a los Gobiernos locales para alcanzar los objetivos de reducción de emisiones y adaptación al cambio climático. Es una vía para trasladar objetivos nacionales a Gobiernos Locales.

Otro espacio que debe ser comprendido y abordado por nuestras ciudades como marco de referencia es la denominada Agenda Urbana. El Comité ONU-Habitat diseñó en Quito 2016 la nueva hoja de ruta de nuestras ciudades, este modelo estratégico, parte del ODS 11 y recoge e integra las sinergias de otros ODS de la Agenda 2030. Un modelo que plantea una gobernanza supralocal, siendo Andalucía la primera comunidad autónoma en aprobar su marco de referencia, con la vivienda como elemento central de la misma. Además del modelo de la Agenda Urbana Española del gobierno de España.

En definitiva, planteamos que se tengan en cuenta los diferentes marcos de referencia, acuerdos internacionales, leyes y elementos normativos que apoyen, financien y promuevan un proceso de transición energética justa y un modelo de ciudad justo y sostenible, donde la infraestructura sea un elemento que apoye este proceso de transformación.

B.- DESARROLLO ECONÓMICO Y EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL. LA ECONOMÍA CIRCULAR NUEVO MODELO LOCAL. LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA APLICADA.

En relación al **Desarrollo económico y emprendimiento empresarial** la crisis de COVID-19 es una oportunidad para que nuestros pueblos y ciudades se conviertan en territorios económicos sostenibles e innovadores, modelos reales de social smart cities, y lugares donde sus vecinas y vecinos se sientan felices y orgullosos de ser coparticipes del bienestar social de su tierra. Lugares construidos desde la mirada de la innovación social, desde la mirada de las mujeres, desde las miradas verdes y transformadoras que consigan redistribuir riqueza y fijar empleo local. Lugares donde no faltarán las risas de niñas y niños, que sabrán coproducir ideas y soluciones para el futuro de su pueblo, la justicia social será su meta, el conocimiento su herramienta.

Con esta crisis sanitaria, no podemos dejar de olvidar que es obligación plantear una estrategia contundente en el desarrollo económico y emprendimiento empresarial, para afrontar el día después.

En el aspecto económico, sin duda, uno de los colectivos más afectados por la crisis motivada por el COVID-19, es el de trabajadores y trabajadoras autónomos y pequeñas empresas. Por ello, es imprescindible establecer estrategias específicas para el colectivo, si queremos que la reactivación y recuperación económica tras la pandemia pueda ser efectiva, ya que son el verdadero motor de la economía, clave para el empleo y el crecimiento económico. La incidencia de esta crisis y las particularidades del colectivo obligan a ello, y por tanto, es necesario desarrollar acciones, que vengan a proteger a un colectivo de gran relevancia en Andalucía.

La respuesta institucional que lleve a cabo la Administración local para ayudar a los autónomos a que hagan su trabajo cotidiano de forma segura, tanto para sus clientes como para ellos como colectivo, debe reforzarse con la colaboración privada. No sólo es necesario **reanudar nuestra economía** y volver a abrir nuestros negocios, sino que debe **generarse un clima de confianza para volver a incentivar el consumo**, especialmente en los sectores más afectados, como es el caso del comercio. Y esto debe tener una mayor incidencia en los municipios, para lo cual, las Administraciones locales tienen que activar mecanismos que faciliten e impulsen el consumo a través del **apoyo a PYMES, autónomos y emprendedores así como el fomento y desarrollo del emprendimiento**.

Sobre la **Economía Circular nuevo modelo local** hay que tener en cuenta que la Economía Circular ocupa un lugar preeminente, incluso apremiante, en la estrategia de la UE para luchar contra la crisis climática, lograr un crecimiento competitivo y sostenible, y contribuir a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y demás aportaciones de la Agendas 2030 de la Organización de las Naciones Unidas. Sin embargo nuestra economía

sigue siendo en su mayor parte lineal, por lo que se hace necesario un cambio de modelo económico que contribuya además a impulsar la reconstrucción social en la etapa pos-Covid, y donde los Ayuntamientos son una pieza clave por su papel en todas actividades que tienen que ver con los recursos económicos y con los ciudadanos en el ámbito local.

Esta transición no se puede concebir sin el activo papel de los municipios, y a través alianzas entre los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil, alianzas que deben construirse sobre una gobernanza multinivel, con principios, valores, una visión compartida y unos objetivos comunes, que otorguen prioridad a las personas y al planeta, y que establezcan medidas específicas a nivel autonómico y local. Por otro lado el pasado 15 de marzo, fecha de inicio del confinamiento por la cuarentena del covid19, se cumplió el tercer aniversario de la Declaración de Sevilla, que ponía ya de manifiesto el papel de los municipios como eje vertebrador para la implantación del nuevo modelo de desarrollo que representa la Economía Circular, al que se sumaron autoridades locales de toda España, y en el que los municipios ya se comprometían a promover e impulsar en el ámbito local la Economía Circular.

Por último, en cuanto a la **Innovación tecnológica aplicada**, pensemos en positivo, en todo lo aprendido y proyectemos el futuro.

Ahora, más que nunca, sabemos que somos vulnerables frente a factores que jamás habíamos pensado que podrían afectar a nuestras reglas más básicas, pero de igual modo hemos visto y reconocido el valor que la creatividad y la innovación tecnológica derivada puede aportarnos y hacer imparabile nuestro desarrollo.

Así, la cercanía física y nuestra capacidad de relación de la que siempre hemos presumido desde la administración local ha tenido que reinventarse, y lo ha logrado. E independientemente de los esfuerzos que se han venido realizando por parte de las distintas administraciones públicas, hemos aprendido que **los servicios digitales no sólo nos son útiles y de valor en el plano más privado de nuestras vidas, sino que son un medio más que eficaz y eficiente para relacionarnos de una forma directa con nuestros derechos y obligaciones.**

De igual modo, en el plano más interno y directamente relacionado con el funcionamiento de nuestro día a día en diputaciones y ayuntamientos, el equipo humano más reticente al uso de medios electrónicos ha podido comprobar que está frente a su mejor aliado para la productividad y conciliación familiar, y no junto a una amenaza que venía para fiscalizar o controlar su labor.

Y, también, hemos podido comprobar como la actividad económica ha encontrado y en muchos casos ratificado, que la transformación digital de sus modelos de negocio es su mayor ventaja competitiva; que, además, favorece una que reduce la huella de carbono y favorece el medio.

Sin embargo, somos conscientes de que la exclusión digital ha estado muy presente y, en consecuencia, de que muchos de nosotros no hemos sentido el valor de lo digital.

Trabajemos por incorporar la tecnología allá donde la eficiencia la reclame, pero incluyamos en nuestra Hoja de Ruta la capacidad de romper barreras que parecen insalvables hasta ahora. Aprovechemos el momento para favorecer una inclusión e igualdad de oportunidades basada en la puesta en valor del servicio digital y, por tanto, **reforcemos nuestras telecomunicaciones para que lleguen y lleguen con calidad, pensemos en que la ciudadanía debe contar con los medios necesarios para su acceso a la era digital y no dejemos de combatir constantemente la brecha digital que genera la falta de competencias digitales.**

Pensemos en las personas. Pensemos en sus necesidades y realidades.

C.- COHESIÓN SOCIAL Y CIUDADANÍA

Debemos tener en cuenta y plantear en nuestras medidas y actuaciones desde el ámbito local, el impacto de género en su triple dimensión que ha generado la crisis del Covid-19 (sanitaria, económica y social). Pero también debemos poner en valor algunos efectos positivos de la misma pues nos ha abierto la puerta a un cambio en el modelo económico, con valores y principios vinculados al feminismo. La economía, con un aumento del trabajo en red, y el papel que han desempeñado las plataformas digitales, se ha visto reforzada con iniciativas ciudadanas, lideradas en muchos casos por colectivos formales e informales de mujeres, que se han organizado y han trabajado de forma colaborativa en ámbitos sociales, sanitarios y otros espacios.

Es una lección aprendida que no debemos olvidar, y es el momento para poner en valor esa capacidad de respuesta de la ciudadanía en general y de las mujeres en particular, ante situaciones imprevistas e inimaginables.

Por otro lado, esta situación tiene el riesgo de incrementar las desigualdades de género. Se sigue reproduciendo el binomio mujeres que cuentan con menos ingresos (ganan menos) mujeres que tienen menor capacidad de ahorro. Asimismo esta crisis sanitaria, económica y social ha puesto de relieve la importancia de las tareas de cuidado, siempre invisibilizadas, y gestionadas por mujeres (economía reproductiva). Nos referimos no sólo al cuidado de menores (que se han visto confinados en casa sin poder acudir a las escuelas debiendo estudiar y realizar las tareas desde casa, desigualdad educativa digital), también de personas mayores, dependientes o con necesidades especiales de cuidado.

El índice del Instituto Europeo de la Igualdad de Género muestra cómo las desigualdades de género en el tiempo utilizado para las tareas domésticas y el cuidado de la familia dependiente miembros (niños y niñas, personas ancianas y personas con discapacidades) y las actividades sociales (actividades de ocio y voluntariado) son persistentes y esto es más intenso en las familias con niños pequeños. Estas desigualdades se han amplificado durante la pandemia, el aumento del teletrabajo y la ausencia de alternativas a la conciliación nos urge a ordenar los tiempos de trabajo y la corresponsabilidad.

La organización local puede actuar en apoyo de este cambio. Como empleador pueden dar el ejemplo revisando los protocolos de teletrabajo, revisando la cultura corporativa de las horas de trabajo e introducir el avance de la carrera y la orientación para las mujeres. Es crucial que las ciudades puedan asegurar una buena calidad, servicios accesibles y asequibles, a través de cuidado, movilidad, vivienda, para permitir a los hombres y mujeres con responsabilidades de cuidado para equilibrar...que tienen un empleo.

Por último, recordar los avances y logros en materia de igualdad que se ha conseguido en los últimos tiempos como son: situar la igualdad y la prevención de la violencia de género como un tema de máxima prioridad en la agenda política y como eje vertebrador de las actuaciones.

MAPA DE ACTORES CLAVE “PARTICIPANTES”

PERSONAS EXPERTAS	ENTIDAD LOCAL
JUAN MANUEL FLORES	AYUNTAMIENTO DE SEVILLA
ESPERANZA CARO	
PAZ LAGARES	
DOMINGO GALLEGO	AYUNTAMIENTO DE VÉLEZ-MÁLAGA (MÁLAGA)
MANUEL FUENTES	DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE CÓRDOBA.
ELIAS CASADO.	
ROSA MARTINEZ	AYUNTAMIENTO DE LA RINCONADA (SEVILLA)
MARIANO LINARES	DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE JAÉN
CARMEN RODRIGUEZ QUIROS.	DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE SEVILLA
BEGOÑA OLIVA.	AYUNTAMIENTO DE ALGECIRAS (CÁDIZ)
GONZALO ESTEBAN LÓPEZ	DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE GRANADA
PABLO QUERO GARCÍA	DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE CÁDIZ
LUIS BEN ANDRÉS	
ALEJANDRO GUTIÉRREZ.	AYUNTAMIENTO DE TORREMOLINOS (MÁLAGA)

ECOSISTEMA LOCAL “PARTICIPANTE”	
ENTIDAD	ACTORES INTERVINIENTES
UNIVERSIDAD DE MÁLAGA	FRANCISCO PANIAGUA.
UNIVERSIDAD DE CADIZ	ANTONIO GONZALEZ RUEDA
CONSIDERA	DAVID VIVAS
FACTOR H	VALENTIN ESCRIBANO
TECHFRIENDLY	SERGIO SERNA
U-SPACE:	JOSEFINA LOPEZ GALDEANO
ECOEMBES	ANTONIO LOPEZ
SUSTENTA	JESUS MARTINEZ
ORANGE:	RAUL MALDONADO
E-INTEMED	RAMON J. MUELA TUDELA
INGENIA	FRANCISO BLANCO Y JAVIER ZAFRA
IBERDROLA	ANTONIO FERNANDEZ GONZALEZ Y ESTHER MEGIAS
ENDESA	JOSE JUAN BOCARANDO

RED ELECTICA	VÍCTOR NAVAZO LÓPEZ
ATELAN	JOSÉ MANUEL MUÑIZ BRACHI
CONSEJO ANDALUZ DE TRABAJADORES SOCIALES	FRANCISCO JAVIER JIMENEZ
CONSEJO ANDALUZ DE COLEGIOS OFICIALES DE ARQUITECTOS	NOEMÍ SANCHEZ MORALES
EMA-RTV	MARTIN GORDILLO
COLEGIO DE GEOGRAFOS	EDUARDO RAMINEZ MORENO
COLEGIO ANDALUZ DE AMBIENTOLOGOS	PAOLA JIMENEZ
NOVAGOB	RAFA CAMACHO
DALEPH	MIGUEL BALLESTEROS
WOOVER	LUIS CONDE GALDÓ
CKL	LOLA SANJUAN
UPTA ANDALUCÍA	INES MAZUELA Y CARMEN GARCIA
CC.OO-A	SERGIO SANTOS
UGT-A	NIEVES GARCIA JIMENEZ
GECA	RAFA MORALES

ANEXO 1: PROPUESTAS PARA LA ACCIÓN DESDE EL ANALISIS DE LAS DEBILIDADES, AMENAZAS, FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES

HACIENDAS Y FINANCIACIÓN LOCAL

FUNCIÓN PÚBLICA Y RECURSOS HUMANOS

MODERNIZACIÓN, PARTICIPACIÓN CIUDADANA, COOPERACION AL DESARROLLO Y CALIDAD

SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN Y NUEVAS TECNOLOGÍAS

INTERMUNICIPALIDAD: MANCOMUNIDADES, EL RETO DE LA DESPOBLACIÓN, DIPUTACIONES Y ELAs.

IGUALDAD, POLITICAS SOCIALES Y CONCILIACION

EDUCACIÓN, CULTURA Y PATRIMONIO HISTÓRICO

JUVENTUD, DEPORTES Y OCIO

SEGURIDAD Y CONVIVENCIA CIUDADANA

SALUD PÚBLICA

DESARROLLO ECONÓMICO

CONSUMO Y COMERCIO

URBANISMO Y VIVIENDA

MOVILIDAD Y ACCESIBILIDAD, TRANSPORTE E INFRAESTRUCTURAS

MEDIO AMBIENTE DESARROLLO RURAL Y PESCA

EMPLEO Y TURISMO

ANEXO 2: BANCO ABIERTO DE BUENAS PRÁCTICAS

PRESENTACIÓN

Bienvenidos y bienvenidas a este apartado incluido en la **Hoja de Ruta para avanzar en el post covid-19: el valor de la gobernanza multinivel** y que se trata de un nuevo espacio totalmente abierto que va a resultar de interés para todas aquellas Entidades Locales que ya estén llevando a cabo Buenas Prácticas en sus territorios y que serán tenidas en cuenta para “transferir” a otros o “capitalizarlas” siguiendo los criterios de este proceso participativo de gobernanza.

Sabemos que una “Nueva Realidad” surgirá tras el confinamiento y el estado de alarma. Debemos seguir haciendo frente al covid-19, seguir estando alerta con medidas concretas, con nuevos hábitos para la convivencia; y en paralelo, afrontando el reto de reconstruir nuestros municipios pensando en nuestro/as vecinos/as, puesto que la reconstrucción social será el primer objetivo; y con ella, la reconstrucción económica.

La FAMP como Red de Redes del Municipalismo en Andalucía ha ejercido como:

- **Mediadora** ante las Administraciones Públicas de los Gobiernos Locales como Red de Redes.
- **Observadora** de la gestión en excelencia de los gobiernos locales y de las políticas de participación ciudadana puestas en marcha.
- **Canalizadora de sinergias** para el intercambio de experiencias y buenas prácticas que ayuden a rentabilizar recursos humanos y materiales.
- **Generadora de Laboratorios de Ideas** – en clave de buena gobernanza para la mejora de los servicios públicos y el gobierno multinivel.

Se hace indispensable que se adopten nuevas soluciones compartidas, para las que se necesita el concurso de todos/todas. La innovación social como **un nuevo paradigma emergente** que sirva para dotar de contenido y mejorar la efectividad de la participación en la provisión de bienes y servicios públicos. Como resultado de este proceso de aprendizaje colectivo, se nos proporcionarán **soluciones novedosas para satisfacer las demandas y las necesidades de nuestros Adheridos**.

En este proceso en red donde participan actores (públicos, privados y del tercer sector) con objetivos compartidos, a través de este Banco de Buenas Prácticas, la visión participada, las

energías y compromiso de los actores de la red en la búsqueda de la mejora de los problemas sociales, serán factores decisivos en la cohesión social.

A través de este Banco Abierto de Buenas Prácticas pretendemos crear un documento eficaz que permita identificar a través de experiencias ya existentes, un buen número de buenas prácticas puestas en marcha ya por muchos Ayuntamientos y con resultados contrastados con el fin de que los documentos borradores diseñados puedan mejorar los enfoques y tener un apoyo en experiencias reales acompañados de los resultados conseguidos.

Siguiendo el mismo espíritu de colaboración y compromiso con el territorio andaluz y su desarrollo a través de lo local, el presente documento se basa en la creación de cuatro fases para la captación, interpretación, selección y redacción de las Buenas Prácticas que formen parte del Banco Abierto y estratégico que de valor al documento marco de la Hoja de Ruta, lo permitirá a las Corporaciones Locales diseñar estrategias y desarrollar acciones que les dirijan a una sociedad mejor con base en los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**.

También se propone implicar en este proceso al sector de la Investigación, incorporando la visión científica a través del acompañamiento de personas investigadoras de las Universidades andaluzas del área socioeconómica.

Para ello, seguiremos las siguientes etapas, partiendo del siguiente esquema:



ETAPA 1. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

OBJETIVOS

- 1 “Lo primero es lo primero”. Fase de comienzo de la creación del Banco Abierto de Buenas Prácticas de la FAMP.
- 2 Disponer de un documento ágil basado en los documentos de las 16 Comisiones para la Identificación del Banco de Buenas Prácticas.

ACCIONES

- ▶ Creación del grupo de captadores y la alianza con grupos de investigación.
- ▶ Análisis de los 16 documentos resumidos e identificación de tres o cuatro líneas generales de actuación.
- ▶ Preparación de las entrevistas con una entrevista en torno a ésta:
 - Presentación de la actividad y la necesidad.
 - Exposición de las líneas estratégicas y solicitud de información local.
 - Petición de resultados.
 - Identificación de BBPP cercanas y de reconocimiento social.

ETAPA 2. Primera Oleada FFF

OBJETIVOS

- 1 Generar un clima de visión y objetivos en base a los ODS.
- 2 Fortalecer las alianzas con personas y territorios.
- 3 Disponer de una visión general de las acciones y estrategias emprendidas.
- 4 Disponer de la primera bolsa de Buenas Prácticas.

ACCIONES

- ▶ Entrevistas telefónicas FFF.
- ▶ Creación de documento resumen.
- ▶ Creación de la plataforma. Inclusión del primer paquete de Buenas Prácticas.

- ▶ Acompañamiento de personas investigadoras y presentación de resultados.
- ▶ Creación de Formulario para la segunda oleada.

ETAPA 3. Segunda Oleada FORMS

OBJETIVOS

- 1 Extender la captación de Buenas Prácticas a todos los municipios.
- 2 Crear un cuadro de mandos cuantitativo.
- 3 Crear un mapa de Buenas Prácticas.

ACCIONES

- ▶ Creación de Formulario.
- ▶ Creación de AGENDA de municipios participantes.
- ▶ Envío de formularios.
- ▶ Recepción de respuestas y creación de documento de presentación.


ETAPA 4. Expertos/as

OBJETIVOS

- 1 Incorporación de las experiencias y conocimientos de Buenas Prácticas que tienen los/as expertos/as, en una documentación viva donde se incluyan las nuevas experiencias que se vayan obteniendo.

ACCIONES

- ▶ Adaptar el formulario FFF para los/as EXPERTOS/AS corresponsables del proyecto.
- ▶ Entrevista telefónica.
- ▶ Incorporación de los resultados al BANCO ABIERTO DE BUENAS PRÁCTICAS DE LA FAMP.



Acompañamiento, interpretación de datos y presentación del personal investigador.