



Foro Territorio Rural Resiliente

Mesa 5

Gobernanza e cooperación público-privada
para a ordenación territorial.

Acta 1ª xuntanza. 17/03/2026

Indicacións 2ª xuntanza. 15/04/2026

Coordina: Fundación RIA

ORGANIZA



Fundación
Juana de Vega

USC LABORATE
LABORATORIO DO TERRITORIO

COLABORA

FUNDACIÓN
ROBERTO RIVAS



COLEXIO
PROFESIONAL
DE XORNALISTAS
DE GALICIA

RIA



Acta 1ª xuntanza

| | |
|--|----|
| 1. Benvida e introdución..... | 3 |
| 2. Presentación das persoas participantes..... | 3 |
| 3. Presentación do documento de partida..... | 4 |
| 4. Revisión do concepto de gobernanza..... | 5 |
| 5. Dinámica de traballo en grupo..... | 6 |
| 6. Conclusións finais..... | 19 |

Indicacións 2ª xuntanza

| | |
|---|----|
| 7. Dinámica de traballo da 2ª xuntanza..... | 21 |
| 8. Programa da 2ª xuntanza. 15/04/2026. 10-12h..... | 23 |



1. Benvida e introdución

A xornada foi inaugurada por Adrián Capelo, xestor de proxectos da Fundación RIA, quen deu a benvida ás persoas participantes e contextualizou o traballo da mesa no marco do Foro Territorio Rural Resiliente. Esta iniciativa, promovida pola Fundación Juana de Vega e o Laboratorio do Territorio da Universidade de Santiago de Compostela (LaboraTe), conta coa colaboración da Fundación RIA, a Fundación Roberto Rivas e o Colexio Profesional de Xornalistas de Galicia.

O foro busca xerar un espazo de reflexión colectiva a través de seis mesas de traballo centradas en cuestións clave para o futuro do territorio rural. O seu obxectivo é recoller propostas que contribúan a un rural máis activo, resiliente fronte aos incendios e mellor preparado para afrontar os retos económicos, demográficos, climáticos e ambientais, mediante unha mellor ordenación e xestión do territorio.

As conclusións das diferentes mesas presentaranse no Foro Territorio Rural Resiliente, previsto para o 28 de maio en Santiago de Compostela, onde se debaterán ante unha audiencia máis ampla.

No caso da Mesa 5 de “Gobernanza e cooperación público-privada para a ordenación territorial”, o obxectivo é analizar a capacidade organizativa e de acción conxunta dos distintos axentes implicados na xestión do territorio rural, revisando os mecanismos de gobernanza e colaboración existentes e identificando vías de mellora que permitan reforzar a coordinación entre actores públicos e privados.

2. Presentación das persoas participantes

Realizouse unha rolda de presentación das persoas asistentes, pertencentes a distintos ámbitos (administración pública, investigación, sector produtivo, entidades sociais, etc.), co obxectivo de garantir unha visión plural e multidisciplinar.

| Nome e apelidos | Entidade á que representa |
|---------------------------|-------------------------------|
| Juan Arredondo | Estrategias de Calidad Urbana |
| Rosa Carballo | GALP |
| Xosé Lois Lamazares Vence | Daveiga |
| Lourenzo Fernández Prieto | CISPAC |
| Rocío García Carregal | Slow Food Compostela |



| | |
|------------------------|---|
| Manuel Borobio | Agrupación de Arquitectas e Arquitectos Urbanistas de Galicia |
| Mercedes Máquez | Agrupación de Arquitectas e Arquitectos Urbanistas de Galicia |
| Camilo Vilo | CDR O Viso |
| Luis Bará Torres | BNG |
| Dora Vieiro | Daquí Darredor |
| Luisa Gallego | Fundación Paideia |
| Rafael Zás | Misión Biológica |
| Rosa Sánchez | Afiprodel |
| Joám Evans Pim | CMVMC Froxán |
| Amaia Roldán | Cuarto Pexigo |
| Beatriz Suárez Sánchez | Fundación Juana de Vega |
| Inés Santé | USC |
| Javier Caínzos | Concello de Curtis |
| Rocío Ovalle | Simbica |
| Adrián Capelo | Fundación RIA |
| Lucía Escrigas | Fundación RIA |
| María América Díaz | Fundación RIA |
| Claudia de Sas | Fundación RIA |

3. Presentación do documento de partida

Adrián Capelo, da Fundación RIA, presentou o documento de partida elaborado para a mesa de traballo, así como os principais resultados obtidos na Mesa 1 “Visión estratéxica do territorio rural”. O obxectivo desta intervención foi establecer unha base común para o debate, sintetizando os principais retos territoriais identificados e orientando o traballo da mesa arredor das prioridades e problemáticas previamente detectadas.

Durante a exposición abordouse o contexto de transformación do rural galego nas últimas décadas, marcado pola desagrarización, o abandono de terras, a fragmentación da propiedade e o aumento da vulnerabilidade fronte aos incendios forestais. Neste marco subliñouse a necesidade de avanzar cara a modelos máis eficaces de ordenación territorial e gobernanza. Tamén se introduciu a idea das “tres Galicia” como ferramenta interpretativa para explicar a diversidade de realidades territoriais: unha Galicia urbanizada e periurbana, unha Galicia interior máis activa e produtiva, e unha Galicia de baixa densidade ou en proceso de abandono.



A partir desta diagnose, presentáronse os resultados do cuestionario da Mesa 1, que permitiron identificar os principais retos percibidos polas persoas participantes. Entre eles destacou a dificultade de coordinación entre actores públicos e privados na xestión do territorio. Este aspecto apareceu de maneira recorrente nas diferentes realidades territoriais analizadas, o que puxo de manifesto a relevancia da gobernanza como cuestión transversal.

4. Revisión do concepto de gobernanza

4.1. Marco conceptual presentado

Durante a sesión presentouse unha definición inicial de gobernanza territorial entendida como o conxunto de regras, normas e procedementos que configuran o marco institucional necesario para a interacción entre os distintos axentes implicados na xestión do territorio.

Segundo este enfoque, a gobernanza ten como finalidade facilitar procesos de toma de decisións eficaces, transparentes e baseados na responsabilidade compartida. Non se limita á participación formal de múltiples actores, senón que implica tamén a súa capacidade para coordinarse, asumir responsabilidades e contribuír á definición e implementación das políticas públicas.

Desde esta perspectiva, a gobernanza permite estruturar procesos de decisión que teñen en conta os intereses dos diferentes actores implicados, favorecendo que as políticas públicas se formulen e executen de maneira máis equitativa e con mecanismos de rendición de contas ante a sociedade.

4.2. Achegas e reflexións das persoas participantes

A partir desta definición inicial, as persoas participantes realizaron diferentes achegas que permitiron ampliar e matizar o concepto de gobernanza territorial presentado.

En primeiro lugar, sinalouse que a gobernanza debe entenderse como un proceso de acción compartida entre administración pública, sector privado e sociedade civil -a comunidade, alén das iniciativas empresariais-. Neste sentido, indicouse que a gobernanza non debe reducirse á participación formal, senón orientarse á activación de proxectos e á mobilización coordinada de recursos públicos, privados e comunitarios.

Tamén se destacou a importancia de identificar os actores implicados desde as fases iniciais dos procesos, así como de informar e empoderar ás comunidades para facilitar a súa participación efectiva. Neste contexto subliñouse o papel de estruturas existentes en Galicia, potenciais para



articular procesos territoriais, favorecer a coordinación entre actores e dar continuidade ás estratexias de desenvolvemento.

Outro aspecto recorrente no debate foi a necesidade de reforzar o papel das comunidades locais e do coñecemento territorial, sinalándose que en moitos casos os modelos existentes se centran principalmente na relación entre administración pública e sector privado, deixando de lado á comunidade.

As intervencións coincidiron tamén en que non todas as formas de gobernanza producen necesariamente bos resultados, polo que resulta importante definir con claridade que tipo de gobernanza se promove, cal é o seu propósito e que roles asumen os distintos actores, prestando especial atención á calidade dos procesos e á capacidade real de colaboración.

A modo de síntese, do debate emerxeron algúns elementos clave asociados a unha gobernanza territorial de calidade, entre os que destacan:

- Identificación clara dos actores implicados e dos seus roles.
- Participación efectiva das comunidades locais.
- Cooperación entre administracións e a coordinación multinivel.
- Transparencia e a rendición de contas.
- Avaliación e seguimento continuado dos procesos.

Así mesmo, sinaláronse diversos retos para avanzar cara a modelos de gobernanza máis efectivos, entre eles reforzar a capacidade técnica dos actores implicados, mellorar os mecanismos de participación para evitar procesos meramente formais, fortalecer o capital social e garantir que as comunidades locais dispoñan de ferramentas reais para participar na toma de decisións e na xestión do territorio.

5. Dinámica de traballo en grupo

A sesión de traballo en grupo estruturouse en tres mesas de debate, organizadas arredor de tres preguntas clave relacionadas coa gobernanza territorial. Estas cuestións derivaban dos tres retos prioritarios identificados previamente no cuestionario inicial, e buscaban profundar en tres aspectos complementarios: boas prácticas existentes, iniciativas con potencial de mellora e posibles indicadores para avaliar a gobernanza.



As persoas asistentes dividíronse en tres grupos de entre cinco e seis participantes, que foron rotando entre as mesas ao longo de tres roldas de aproximadamente 20 minutos cada unha, de maneira que todas as persoas tiveron a oportunidade de contribuír ás tres cuestións propostas.

As mesas organizáronse do seguinte modo:

- **MESA 1. Exemplos de gobernanza exitosa**

A mesa centrouse en identificar experiencias de cooperación sostida no tempo entre administracións públicas, sector privado, tecido asociativo ou comunidades locais que poidan servir como referencia para outros territorios.

- **MESA 2. Iniciativas con potencial de mellora da gobernanza**

Nesta mesa buscouse identificar proxectos, propostas ou mecanismos institucionais que poidan contribuír a mellorar a coordinación entre actores e a toma de decisións colectivas no territorio.

- **MESA 3. Indicadores para avaliar a gobernanza territorial**

Esta mesa estivo orientada a reflexionar sobre criterios e indicadores que permitan avaliar a calidade dos procesos de gobernanza territorial.

Nos seguintes subapartados recóllense as principais reflexións xurdidas en cada unha das mesas de traballo.

5.1. Mesa 1: Que exemplos de cooperación exitosa e sostida no tempo coñecedes en Galicia ou noutros territorios que poderían servir de referencia para ser replicados ou ampliados?

A dinámica desenvolveuse mediante unha rolda inicial de intervencións, na que cada participante compartiu exemplos coñecidos de iniciativas ou procesos de colaboración. As achegas foron recollidas e comentadas colectivamente, permitindo identificar elementos comúns que explican o seu funcionamento e continuidade no tempo.

A análise destas experiencias evidencia a existencia de múltiples iniciativas, tanto en Galicia como noutros contextos, capaces de articular procesos de cooperación entre actores públicos, privados e comunitarios con impacto positivo no territorio.

Como conclusión transversal, sinalouse que o éxito destas experiencias non depende principalmente da súa fórmula xurídica, senón de factores como a existencia de capital social, a capacidade organizativa dos actores implicados e a presenza de liderados activos. Neste sentido,



detectouse como limitación recorrente a debilidade das estruturas de facilitación e acompañamento, así como déficits na construción de capacidades locais.

Así mesmo, identificáronse retos estruturais asociados á dificultade de superar a fragmentación administrativa, especialmente a escala municipal, e á necesidade de garantir mecanismos que permitan escalar e dar continuidade ás iniciativas máis alá dos ciclos políticos.

A continuación preséntase unha sistematización das principais tipoloxías de experiencias identificadas:

1. Gobernanza comunitaria

Experiencias baseadas en estruturas locais de xestión colectiva e caracterízanse por unha forte base social e lexitimidade territorial, aínda que presentan limitacións de escala, apoio técnico e continuidade.

- **Montes veciñais en man común:** modelo de propiedade colectiva que permite a xestión comunitaria do monte, xerando ingresos e articulando decisións a través de procesos asemblearios.
- **Mancomunidade de Montes de Vigo / Agrupacións de montes / Plataforma pola Defensa do Monte:** iniciativas que buscan coordinar comunidades de montes, reforzando a súa capacidade de incidencia e xestión a escala supralocal.
- **Baldíos:** sistema de xestión comunal con longa tradición en Portugal, que exemplifica a capacidade de gobernanza colectiva sostida no tempo.
- **Asociacións parroquiais:** estruturas de base local que organizan a vida comunitaria e poden actuar como espazos de coordinación territorial.
- **A Carqueixa** (cooperativa gandeira): experiencia cooperativa que articula produción, transformación e comercialización desde o territorio.
- **Cooperativa agraria de Meirás:** combina función produtiva, financiamento e economato, reforzando a economía local.
- **Cooperativa Horsal:** promove compras conxuntas e ferramentas compartidas como o “libro de horta”, facilitando a organización de pequenos produtores.
- **A Veiga** (faba loba e obradoiro): iniciativa local de valorización dun produto tradicional vinculada á transformación e comercialización.



- **Aldea de Puxedo:** exemplo de rehabilitación integral impulsada desde abaixo, baseada na implicación veciñal e na recuperación do patrimonio.

2. Gobernanza multinivel

Iniciativas que articulan a cooperación entre diferentes administracións, sectores e escalas territoriais. Contribúen a reducir a fragmentación institucional, aínda que presentan retos de implementación e continuidade.

- **Grupos de Desenvolvemento Rural (GDR) e Grupos de Acción Local do Sector Pesqueiro (GALP):** espazos de colaboración público-privada que deseñan e implementan estratexias de desenvolvemento comarcal.
- **Reservas da biosfera** (Allariz, Ancares): territorios que combinan conservación, identidade e desenvolvemento, a través de estruturas de gobernanza específicas.
- **Lei de Recursos Naturais:** marco normativo que, cando se aplica correctamente, pode estruturar a xestión sostible e xerar emprego.
- **AFIPRODEL:** asociación que promove o desenvolvemento local a través da cooperación entre entidades e territorios.
- **RIA 2000:** exemplo de colaboración público-privada na cidade de Bilbao orientada á rexeneración territorial e á reinversión dos beneficios no territorio.
- **Accord Ciudadà:** modelo de gobernanza urbana baseado na cooperación entre administración e sociedade civil para abordar retos sociais.
- **RIS3CAT2030:** estratexia rexional de Lleida de especialización intelixente que integra innovación, territorio e desenvolvemento económico.
- **Red española de municipios despoblados:** rede de concellos que comparten problemáticas e impulsan accións conxuntas fronte ao reto demográfico.
- **Parlamentos rurais de Escocia:** foros de participación que permiten incorporar a voz das comunidades na definición de políticas públicas.

3. Intermediación e facilitación

Experiencias que desempeñan funcións de conexión, dinamización e acompañamento. Poñen de relevo o papel estratéxico da facilitación, un dos elementos máis débiles na gobernanza actual.

- **GDR e GALP:** ademais do seu papel estratéxico, actúan como axentes de intermediación e facilitación de procesos participativos. Así mesmo, promoven iniciativas de colaboración



a escala autonómica nas que participan GDR de todo o territorio galego, orientadas ao intercambio de coñecemento e ao desenvolvemento de proxectos conxuntos.

- **Grupos operativos:** instrumentos de innovación colaborativa que conectan sector produtivo, investigación e administración.
- **Universidades e grupos de investigación:** actores clave na xeración de coñecemento e no apoio técnico aos procesos territoriais.
- **Xestores de xeodestinos:** figuras que coordinan a oferta turística a escala territorial, promovendo a cooperación entre actores locais.

4. Proxectos e programas

Iniciativas baseadas en instrumentos específicos ou enfoques innovadores de activación territorial.

- **Biopolígonos:** proposta de espazos produtivos vinculados á bioeconomía e á xestión sostible dos recursos.
- **Programa “O que non arde”:** iniciativa da Deputación de Lugo de prevención de incendios a través da activación produtiva do territorio.
- **Oficina de xestión enerxética do Rosal:** exemplo municipal de acompañamento á cidadanía na transición enerxética.
- **Proxecto CAPRIF-CC:** iniciativa que documenta modelos de xestión en contextos de crise, superando bloqueos estruturais.
- **Slow Food Compostela:** asociación que promove a conexión entre produtores e consumidores, impulsando modelos alimentarios sostibles.
- **Comedores de Inditex:** sistema alimentario que integra e visibiliza a produtores locais e colectividade servindo 1,5 millóns de comidas ao ano.
- **DOP San Simón:** figura de calidade que organiza produtores e reforza o valor engadido territorial.
- **Outono gastronómico:** iniciativa da Xunta de Galicia de promoción conxunta que conecta produción, turismo e identidade territorial.
- **Oficinas bancarias no rural:** infraestruturas clave para manter servizos básicos e actividade económica no territorio.
- **Servizos ampliados de correos** (noutros países): exemplos de diversificación de servizos en contornos rurais.
- **Proxectos turísticos comarcais:** exemplos de colaboración entre concellos como o de Camariñas e Muxía para desenvolver produtos turísticos integrados.



- **EFI Duero e iniciativas de xestión enerxética:** modelos de gobernanza en torno á enerxía e á auga, con implicación institucional e local.
- **Transition Towns:** movemento comunitario de Irlanda centrado na resiliencia local, a enerxía e a autosuficiencia.

5.2. Mesa 2: Que iniciativas ou propostas coñecedes, estean actualmente en marcha, en fase de deseño ou mesmo aínda non implementadas, que presenten un alto potencial para mellorar a gobernanza territorial?

A sesión organizouse tamén a partir dunha rolda de intervencións dos participantes, na que cada persoa expuxo iniciativas existentes ou ideas con potencial de desenvolvemento. A partir destas achegas xerouse un breve intercambio que permitiu sinalar condicións necesarias para reforzar ou consolidar este tipo de iniciativas.

No marco do debate desenvolvido as persoas participantes identificaron diversas iniciativas, instrumentos e experiencias quen presentan un alto potencial para reforzar a coordinación entre actores e mellorar os mecanismos de xestión compartida do territorio. A continuación recóllense as principais iniciativas mencionadas, organizadas segundo o seu ámbito de actuación:

1. Estruturas colectivas de base territorial

Un primeiro conxunto de iniciativas está formado por estruturas de organización colectiva que nacen ou se consolidan desde o propio territorio e que permiten articular accións compartidas entre diferentes axentes.

Comunidades de montes veciñais en man común

Foron identificadas como un dos exemplos máis consolidados de gobernanza territorial en Galicia. A súa capacidade para xestionar colectivamente grandes superficies de territorio e tomar decisións mediante procesos asemblearios convérteas nun modelo relevante de xestión comunitaria. Ademais da súa función produtiva, cada vez desempeñan un papel máis importante na prevención de incendios e na conservación ambiental.

Nos últimos anos están a xurdir tamén procesos de coordinación entre comunidades, como a Rede de áreas conservadas por comunidades locais, impulsada polo proxecto CAPRIF-CC, que promove o intercambio de boas prácticas e a aprendizaxe entre experiencias.



Mancomunidade de Montes de Vigo

Esta iniciativa exemplifica o potencial de cooperación entre comunidades de montes. A partir da constatación de que a xestión individual de cada monte non era suficiente para abordar problemas territoriais compartidos, existen exemplos de comunidades que decidiron articular unha estrutura de colaboración máis ampla para desenvolver accións conxuntas.

Asociacións cidadás

As asociacións foron destacadas como unha ferramenta fundamental de dinamización territorial. Trátase de estruturas que adoitan nacer desde a iniciativa da cidadanía ou de colectivos específicos e que permiten mobilizar intereses compartidos, impulsar proxectos e xerar espazos de colaboración. A diferenza doutras figuras organizativas, as asociacións non sempre están vinculadas a límites territoriais concretos, o que lles permite articular redes máis flexibles. Con todo, durante o debate tamén se sinalou a forte desconexión que moitas delas experimentan coa administración pública.

Proxectos de custodia do territorio

As iniciativas de custodia do territorio, impulsadas frecuentemente desde a poboación local, céntranse na recuperación e conservación de ecosistemas naturais deteriorados. Destacouse a súa forte capacidade de mobilización social e o seu potencial relación con mecanismos como o pago por servizos ecosistémicos.

Porén, tamén se sinalaron limitacións importantes, entre elas a falta de apoio institucional, as dificultades de acceso ao financiamento e o desgaste das persoas implicadas debido ao elevado grao de voluntariado que requiren. Neste sentido, apuntouse a necesidade de avanzar cara a modelos de custodia a maior escala, baseados en agrupacións territoriais máis amplas.

Cooperativas agrarias

As cooperativas constitúen outro instrumento clave para organizar a actividade económica no territorio. Permiten agrupar as necesidades de diferentes produtores, compartir infraestruturas e custos e mellorar a capacidade de comercialización. Ademais, facilitan a relación coas administracións e permiten afrontar colectivamente tarefas administrativas ou técnicas que resultarían difíciles de asumir de forma individual.



Comunidades para a xestión de recursos

No debate tamén se mencionaron iniciativas de xestión colectiva de recursos, como as comunidades enerxéticas ou as comunidades de auga, que poden contribuir a reforzar a cooperación local e a promover modelos de xestión máis sostibles.

2. Instrumentos de xestión e planificación territorial

Outro grupo de iniciativas refírese a ferramentas e instrumentos orientados a mellorar a planificación territorial e a mobilización de recursos.

Polígonos agroforestais

Foron identificados como unha ferramenta relevante para impulsar a xestión agrupada da terra e facilitar o aproveitamento produtivo de parcelas abandonadas ou infrautilizadas. Existe unha demanda significativa deste tipo de instrumentos, pero a súa implementación require un apoio técnico e financeiro importante, especialmente para abordar cuestións como os estudos de propiedade.

Grupos de desenvolvemento e de acción local

Entidades como os Grupos de Desenvolvemento Rural (GDR) e os Grupos de Acción Local do Sector Pesqueiro (GALP) desempeñan un papel relevante na mobilización de financiamento e na dinamización económica do territorio. Non obstante, durante o debate sinalouse que a superposición de diferentes delimitacións territoriais e o aumento da carga administrativa asociada á xestión de convocatorias e xustificacións económicas limita a súa capacidade para actuar como verdadeiros axentes de dinamización.

Tamén se mencionou o papel de AFIPRODEL como espazo de colaboración entre profesionais do desenvolvemento local, facilitando o intercambio de metodoloxías e experiencias entre técnicos.

Áreas de restauración ecolóxica

Esta figura, derivada dunha iniciativa legislativa popular, establece un marco de incentivos económicos e fiscais orientado á recuperación ambiental de determinados espazos. A súa particularidade reside en que pode estar promovida pola propiedade, comunidades de montes, entidades de custodia do territorio, administracións ou outras entidades interesadas.



Planificación supramunicipal e escala comarcal

Durante o debate tamén se sinalou a necesidade de reforzar mecanismos de planificación e xestión a escala supramunicipal. Neste sentido, apuntouse que o plan de comarcalización, que xa contou con intentos de implementación no pasado, podería constituír unha vía útil para articular fórmulas de gobernanza territorial máis amplas. A escala comarcal permitiría abordar retos que superan o ámbito municipal (como a ordenación do territorio, a mobilización de recursos ou a planificación de actividades produtivas) e facilitar unha maior coordinación entre administracións e políticas sectoriais.

Programas de cooperación territorial

Destacouse o proxecto que se está a desenvolver en Arteixo, no marco do programa URBACT, como exemplo de proceso capaz de actuar como catalizador territorial. A súa principal contribución reside na capacidade de articular un sistema de actores arredor dun proxecto común, aliando obxectivos e reforzando a cohesión territorial. Partindo de iniciativas e axentes xa existentes, contribúe a fortalecer a capacidade organizativa do territorio. Non obstante, a súa continuidade depende de diferentes fontes de financiamento, o que pode limitar a súa escalabilidade.

Iniciativas de sistemas alimentarios locais

Experiencias como Ecocomedores da Biosfera ou Eoalimenta buscan fortalecer a produción e o consumo de alimentos de proximidade, promovendo a conexión entre produtores locais e comedores colectivos. Estas iniciativas poden contribuír á dinamización económica do territorio e á valorización dos produtos locais, aínda que actualmente afrontan limitacións relacionadas coa capacidade produtiva existente e coa necesidade de recursos para transformar os procesos de análise e planificación en accións concretas.

3. Retos transversais da gobernanza

Un terceiro ámbito recolle unha diagnose xeral dos retos e problemáticas a atender de forma transversal.

O papel das estruturas colectivas na gobernanza territorial

Un dos elementos comúns ás iniciativas sinaladas durante o debate é a súa capacidade para articular estruturas colectivas que facilitan a organización e a acción conxunta no territorio. Figuras como as comunidades de montes, as cooperativas agrarias ou as asociacións permiten canalizar



intereses compartidos e coordinar a participación de diferentes axentes arredor de obxectivos comúns. Ao mesmo tempo, favorecen a continuidade dos procesos e a consolidación de proxectos territoriais, ao proporcionar marcos organizativos estables que permiten afrontar retos complexos (ambientais, produtivos ou sociais) que exceden a escala individual.

A necesidade de mellorar a coordinación institucional

Un dos principais problemas identificados é a fragmentación administrativa e sectorial. As políticas públicas adoitan desenvolverse a través de diferentes departamentos e escalas territoriais con escasa coordinación entre si, o que dificulta a implementación de proxectos complexos. Neste contexto, sinalouse a conveniencia de crear espazos ou mecanismos de intermediación que faciliten a comunicación entre administracións e actores territoriais e que permitan abordar os problemas de maneira máis integrada.

A gobernanza en múltiples escalas

O debate puxo de manifesto a necesidade de articular procesos de gobernanza en diferentes escalas. Por unha banda, existen dinámicas de proximidade (a nivel de parroquia ou comunidade local) que permiten activar a participación cidadá e xerar sinerxías a pequena escala. Por outra, determinados retos territoriais requiren estruturas de coordinación supramunicipal que permitan alcanzar unha maior masa crítica e compartir ferramentas ou recursos.

O papel da intermediación e da facilitación

Tamén se destacou a importancia de contar con funcións de facilitación que axuden a articular os procesos colectivos. Non necesariamente se trata dunha figura institucional específica, senón dun rol que pode ser asumido por diferentes actores e que ten como obxectivo garantir a participación, facilitar o diálogo entre axentes e acompañar os procesos de gobernanza territorial.

O cansazo das persoas dinamizadoras

Unha cuestión recorrente no debate foi o desgaste que experimentan moitas das persoas que impulsan e sosteñen iniciativas colectivas no territorio. En numerosos casos, a dinamización social, a organización de actividades ou a coordinación de proxectos recae sobre un número reducido de persoas que asumen múltiples responsabilidades de forma voluntaria ou con escasos recursos. Cando os procesos non conseguen resultados visibles ou cando as dificultades administrativas limitan a capacidade de acción, este esforzo continuado pode xerar cansazo e frustración.



Neste sentido, sinalouse que o problema non reside tanto na falta de compromiso das comunidades, senón na sobrecarga que soportan determinadas persoas que exercen de forma informal funcións de liderado ou dinamización. Reforzar os recursos técnicos, clarificar os roles e apoiar estas funcións de facilitación resulta clave para garantir a continuidade das iniciativas.

A gobernanza como proceso de aprendizaxe e experimentación

Finalmente, destacouse que os procesos de gobernanza territorial deben entenderse como procesos abertos de aprendizaxe colectiva. Os espazos de laboratorio ou experimentación territorial permiten probar novas formas de cooperación, aprender tanto dos éxitos como dos erros e identificar elementos que poidan ser replicables noutros contextos. Neste sentido, a capacidade para asumir a proba e o erro como parte do proceso resulta fundamental para avanzar cara a modelos de gobernanza máis adaptativos e resilientes.

5.1. Mesa 3: Galicia urbanizada e periurbana

Ao inicio de cada sesión repartíronse tarxetas nas que as persoas participantes anotaron de forma esquemática indicadores ou criterios que consideraban relevantes para avaliar a gobernanza territorial, así como posibles ferramentas ou fontes de información para obtelos. Tras unha primeira fase individual realizouse unha posta en común na que as propostas foron recollidas e organizadas colectivamente.

As achegas do primeiro grupo serviron como base para os seguintes, que puideron completar, matizar ou discutir os indicadores xa identificados, permitindo construír progresivamente unha reflexión compartida.

No marco do debate destacouse que a avaliación da gobernanza territorial require combinar indicadores cuantitativos, que permiten medir actividade e resultados, con indicadores cualitativos, orientados a avaliar a calidade das relacións, os procesos e o capital social xerado. Así mesmo, subliñouse que estes indicadores deben definirse a partir dunha liña base territorial e dunha visión colectiva compartida, dado que non existen indicadores universais válidos para todos os territorios. Durante a mesa saíron distintos indicadores que foron organizados nos seguintes criterios:

Participación e diversidade de axentes

Un dos principais indicadores da calidade da gobernanza é a capacidade de incorporar axentes diversos e manter a súa implicación ao longo do tempo.



Indicadores cuantitativos:

- Número de entidades e colectivos implicados.
- Tipoloxía de axentes presentes (administracións, comunidades locais, sector privado, distritos forestais, asociacións, etc.).
- Número de mesas temáticas ou espazos de traballo.
- Número de actividades participativas realizadas.

Indicadores cualitativos:

- Grao de implicación real dos axentes implicados.
- Inclusión efectiva de colectivos diversos: mulleres, mocidade, persoas maiores ou migrantes.
- Capacidade de mobilizar coñecemento experto local.

Calidade do proceso participativo

É necesario avaliar como se desenvolven os procesos participativos.

Indicadores cuantitativos:

- Número de espazos de cocreación e participación.
- Número de actividades de formación, visitas ou encontros relacionados co proceso.

Indicadores cualitativos:

- Capacidade de xerar unha visión compartida do territorio.
- Nivel de satisfacción dos participantes co proceso.
- Existencia de acompañamento e facilitación dos procesos.
- Capacidade de transformar a participación en **implicación activa dos actores**, evitando dinámicas extractivas ou meramente consultivas.

Transparencia e comunicación

A gobernanza require sistemas claros de información e rendición de contas.

Indicadores cuantitativos:

- Número de plataformas ou canles de comunicación creadas.
- Número de reunións ou encontros informativos.

Indicadores cualitativos:



- Grao de claridade na comunicación das decisións.
- Existencia de mecanismos de retorno e rendición de contas cara ás persoas participantes.
- Percepción de transparencia por parte dos actores implicados.

Confianza e cooperación entre actores

A gobernanza territorial constrúe capital social, que se expresa en confianza e cooperación.

Indicadores cuantitativos:

- Número de proxectos ou iniciativas desenvolvidas en colaboración.
- Número de alianzas entre actores públicos, privados e comunitarios.

Indicadores cualitativos:

- Grao de confianza existente entre os distintos actores implicados.
- Nivel de cooperación entre institucións públicas, entidades privadas e comunidade local.
- Grao de innovación e capacidade para promover novas formas de colaboración entre axentes.

Arquitectura institucional da gobernanza

A gobernanza require estruturas e ferramentas adecuadas para funcionar.

Indicadores cuantitativos:

- Número de estruturas ou redes de gobernanza activas.
- Recursos e ferramentas dispoñibles para o proceso.

Indicadores cualitativos:

- Grao de claridade dos roles institucionais.
- Capacidade das institucións para facilitar procesos colaborativos.
- Adecuación das estruturas de gobernanza ás características do territorio.

Continuidade e aprendizaxe no tempo

A gobernanza territorial é un proceso prolongado e require mecanismos de seguimento e adaptación.



Indicadores cuantitativos:

- Número de avaliacións ou revisións periódicas.
- Duración e continuidade das iniciativas.

Indicadores cualitativos:

- Grao de aprendizaxe colectiva xerada ao longo do proceso.
- Nivel de adaptación das estratexias en función dos resultados obtidos.
- Grao de xestión e axuste das expectativas entre os actores implicados.

6. Conclusións da 1ª xuntanza

Ao finalizar a xornada realizouse unha lectura transversal das principais conclusións recollidas nas diferentes mesas de traballo. Esta posta en común permitiu relacionar as reflexións xurdidas nos distintos grupos e identificar unha serie de patróns recorrentes que atravesaron o conxunto do debate, configurando unha diagnose compartida sobre o estado da gobernanza territorial no medio rural.

Como síntese deste proceso, definíronse tres niveis de conclusións: obxectivos prioritarios, principios fundamentais e cuestións estruturais identificadas.

Obxectivos prioritarios

1. Reforzar a cooperación e coordinación entre actores públicos, privados e comunitarios, superando a fragmentación institucional e sectorial e promovendo espazos estables de colaboración a diferentes escalas.
2. Identificar, implicar e manter activos os actores relevantes ao longo de todo o proceso, garantindo unha participación efectiva, informada e con capacidade real de incidencia na toma de decisións.
3. Reforzar o papel das comunidades locais e do coñecemento territorial, apoiando as estruturas colectivas existentes e favorecendo a súa integración nos procesos de planificación e xestión do territorio.
4. Fortalecer a capacidade técnica, organizativa e de facilitación dos procesos, dotando de recursos ás funcións de acompañamento, intermediación e dinamización necesarias para asegurar a continuidade e eficacia da gobernanza territorial.



Principios fundamentais (modelo de gobernanza ao que se aspira)

- Identificación clara dos actores implicados e dos seus roles.
- Participación efectiva das comunidades locais nos procesos de decisión.
- Cooperación entre administracións e coordinación multinivel.
- Transparencia e rendición de contas.
- Avaliación e seguimento continuado dos procesos.

Cuestións estruturais identificadas (limitacións do sistema actual)

- Papel clave, pero insuficientemente apoiado, das estruturas colectivas como base para a acción territorial.
- Fragmentación e insuficiente coordinación institucional e sectorial.
- Necesidade de articular a gobernanza en múltiples escalas, máis alá dos límites administrativos.
- Falta ou debilidade das funcións de facilitación e intermediación.
- Desgaste das persoas dinamizadoras que sosteñen procesos locais.
- Necesidade de entender a gobernanza como un proceso continuo de aprendizaxe e adaptación.

Estas conclusións recollen de maneira sintética os principais elementos emerxentes do traballo nas tres mesas —boas prácticas, iniciativas con potencial e indicadores de avaliación— e permiten establecer unha base común para a definición de liñas estratéxicas de actuación.

A partir destas achegas elaboraranse orientacións operativas que serán remitidas ás persoas participantes como material de base para a segunda xuntanza, prevista para o 15 de abril. O obxectivo desta sesión será avanzar desde a diagnose compartida cara ao contraste e consenso de medidas máis concretas, identificando propostas viables, posibles instrumentos de implementación e criterios de priorización de cara á súa presentación no Foro Territorio Rural Resiliente do 28 de maio.

A xornada pechouse destacando o valor do proceso iniciado, a utilidade do intercambio entre perspectivas diversas e a importancia de dar continuidade ao traballo colectivo desenvolvido,



agradecendo expresamente a participación e as achegas realizadas por todas as persoas asistentes.

7. Dinámica de traballo da 2ª xuntanza

As persoas participantes traballarán nun único grupo para revisar e mellorar as medidas previamente definidas. O obxectivo é afinar, completar e priorizar as propostas, garantindo a súa coherencia e viabilidade.

Durante a sesión:

- axustarase a formulación das medidas
- identificaranse aquelas que precisan ser reforzadas ou reformuladas,
- concretaranse pasos iniciais e axentes líder para a súa implementación.

Medidas propostas

1. Apoio técnico ás estruturas colectivas locais

Reforzar a capacidade de xestión das entidades de base territorial mediante programas de apoio técnico, formación e acompañamento, orientados á mellora da súa gobernanza interna, á profesionalización da súa actividade e ao acceso a financiamento e convocatorias públicas.

2. Apoio á facilitación e dinamización territorial

Fortalecer as funcións de intermediación e dinamización territorial, dotando de recursos aos axentes que operan no territorio para facilitar procesos participativos, mellorar a coordinación entre actores e garantir a continuidade das iniciativas, avanzando cara ao recoñecemento e estabilidade destas funcións.

3. Impulso á agrupación de entidades territoriais

Promover a creación e consolidación de estruturas de cooperación entre entidades locais (agrupacións, redes ou plataformas), co obxectivo de acadar maior escala, compartir recursos e coñecemento, reforzar a súa capacidade de representación e facilitar o acceso conxunto a programas e convocatorias.



4. **Elaboración de guía metodolóxica para a gobernanza**

Elaborar unha guía práctica de referencia para Galicia que inclúa metodoloxías de participación, ferramentas de facilitación e un marco de indicadores para avaliar a gobernanza, combinando dimensións cuantitativas (actividade, proxectos, cooperación) e cualitativas (confianza, implicación, calidade do proceso).

5. **Impulso de proxectos piloto e territorios de experimentación**

Desenvolver unha convocatoria pública de proxectos para ensaiar modelos de gobernanza colaborativa e, especialmente, fórmulas de coordinación supramunicipal.

6. **Creación de canles de información e seguimento**

Diseñar sistemas de comunicación, transparencia e seguimento, que permitan compartir información, facer devolución dos resultados e garantir a continuidade dos procesos de gobernanza territorial.

Matriz de implementación

Unha vez revisadas as propostas, analizaranse mediante unha matriz de implementación, que permitirá valorar o seu potencial de activación.

A matriz estrutúrase en tres criterios:

- Impacto territorial potencial
- Viabilidade de implementación
- Actor líder ou impulsor
- Posible espazo de implementación

| PROPOSTA | IMPACTO | VIABILIDADE | LIDERADO | 1º PASO | POSIBLE IMPLEMENTACIÓN |
|----------|---------|-------------|------------|-------------------|------------------------|
| Medida 1 | Alto | Medio | Xunta | Plan piloto | Territorio / entidade |
| Medida 2 | Medio | Medio | Concello | Grupo de traballo | |
| Medida 3 | Bajo | Media | Ministerio | Estudios técnicos | |



8. Programa da 2ª xuntanza. 15/04/2026. 10-12h.

9:45 Recepción de participantes

10:00 Benvida e introdución ao Foro Territorio Rural Resiliente

Apertura da xornada e contextualización do encontro no marco do Foro. Explicación dos obxectivos da sesión e breve quenda de presentación das persoas participantes.

10:15 Presentación dos resultados

Exposición dos resultados da primeira sesión da Mesa 5 e das medidas propostas. Validación e primeiros comentarios por parte das persoas participantes.

10:45 Grupo de debate

Sesión participativa centrada na revisión e mellora das medidas propostas. Traballo colectivo sobre a súa formulación, viabilidade e desenvolvemento mediante o uso dunha matriz de implementación.

11:45 Conclusións

Posta en común das principais reflexións e acordos acadados durante a sesión.

12:00 Peche da xornada

FT RS

Foro Territorio Rural Resiliente

SANTIAGO DE COMPOSTELA 28/05/26

ORGANIZA



Fundación
Juana de Vega

USC LABORATE
UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA
LABORATORIO DO TERRITORIO

COLABORA



FUNDACIÓN
ROBERTO RIVAS



COLEXIO
PROFESIONAL
DE XORNALISTAS
DE GALICIA

RIA