
6.3. A Coordinación Interinstitucional

- ***Coordinación de Actuación da Alta Dirección Local***

Para dar resposta ós desafíos que en fronta Vigo, a Alta Dirección local desenvolvido un entramado institucional que na práctica facilita que os responsables das oito principais institucións locais podan participar, na maior ou menor medida, nas restantes institucións que xestionan os diferentes aspectos de responsabilidade local, coma se pode ver na tabla 6.2.

Nembargantes, aínda que se podería afirmar que deste xeito o diálogo entre os líderes institucionais se produciría dunha maneira bastante fluída, coma eles mesmos recoñecen, os mecanismos de coordinación estratéxica e operativa a menudo funcionan de forma inapropiada.

Esta falta de coordinación parece ser o resultado de perspectivas e intereses diferentes e á veces contrapostos, no que fai á visión estratéxica de Vigo, ademais da falta dun Plan Estratéxico que conte co necesario consenso social e compromiso institucional.

Neste senso, se percibe que a Cámara de Comercio e a Confederación de Empresarios actúan dende unha perspectiva empresarial; Citroën dende a súa perspectiva de planta de produción de unha empresa multinacional que opera baixo unha estratexia global de grupo dirixida dende Francia; Caixanova dende a súa perspectiva de entidade financeira cunha obra social con tradición e prestixio.

→ Polo seu lado, as catro entidades públicas da Alta Dirección teñen, nalgunha medida, ámbitos de actuación diferentes: o Concello goberna o concello, á vez que intenta organiza-lo proceso de desenvolvemento metropolitano; a Universidade, no marco da súa autonomía institucional, atópase no proceso de definición da súa identidade e inmersa no

obxectivo de crea-la súa propia cidade universitaria; a Autoridade Portuaria, en estreita relación co Gobierno central, opera dentro dun espacio xeográfico sobre o que ten amplias competencias e independencia de actuación. Por último, o Consorcio da Zona Franca actúa, de facto, coma unha Axencia de Desenvolvemento metropolitana con unha grande capacidade de investimento e financiación, pero seguindo o seu propio plan estratéxico.

Tabla 6.2.
Principais Líderes Institucionais de Vigo

| Cargo | Outros cargos relacionados |
|---|--|
| Alcalde de Vigo | Titular da Comisión de Seguemento da Fundación Provigo e a súa área para o Plan Vigo 2010; Presidente do Consello Xeral do Plan Vigo 2010; Presidente do Pleno do Consorcio da Zona Franca de Vigo; Presidente da Mancomunidade da Área Intermunicipal de Vigo; Presidente do Patronato da Fundación Provigo e a súa área; Presidente do Comité Executivo e membro do Patronato do Instituto Feiral de Vigo; Presidente do Patronato e da Comisión Executiva da Fundación Observatorio Urbano do Eixo Atlántico; Presidente do Consello Económico e Social do Concello de Vigo; Vocal do Consello de Administración da Autoridade Portuaria de Vigo; Vocal da Comisión Executiva do Eixo Atlántico do Noroeste Peninsular. |
| Delegado do Estado no Consorcio da Zona Franca de Vigo | Membro do Consello Xeral do Plan Vigo 2010; Vicepresidente do Pleno e Presidente do Comité Executivo do Consorcio da Zona Franca de Vigo; Presidente de Vigo Activo, S.A.; Vocal do Consello de Administración da Autoridade Portuaria de Vigo; Vocal do Consello de Administración da Fundación Provigo e a súa área; Vocal Cooperador do Pleno da Cámara Oficial de Comercio, Industria e Navegación de Vigo. |
| Presidente da Autoridade Portuaria de Vigo | Membro do Consello Xeral do Plan Vigo 2010; Vocal do Pleno do Consorcio da Zona Franca de Vigo; Vocal do Patronato da Fundación Provigo e a súa área; Vocal Coopeirador do Pleno da Cámara Oficial de Comercio, Industria e Navegación de Vigo. |
| Rector da Universidade de Vigo | Membro do Consello Xeral do Plan Vigo 2010; Vocal do Patronato da Fundación Provigo e a súa área; Vocal Coopeirador do Pleno da Cámara Oficial de Comercio, Industria e Navegación de Vigo. |
| Director Xeral de Caixanova | Membro do Consello Xeral do Plan Vigo 2010; Tesoreiro da Fundación Provigo e a súa área |
| Director do Centro de Producción de Citroën en Vigo | Vocal do Pleno do Consorcio da Zona Franca de Vigo; Vocal do Patronato da Fundación Provigo e a súa área; Vocal do Comité Executivo da Cámara Oficial de Comercio, Industria e Navegación de Vigo. |
| Presidente do Comité Executivo da Cámara Oficial de Comercio, Industria e Navegación de Vigo | Membro do Consello Xeral do Plan Vigo 2010; Vicepresidente da Fundación Provigo e a súa área; Vocal do Pleno y da Comisión Executiva do Consorcio da Zona Franca de Vigo; Vocal do Consello de Administración da Autoridade Portuaria de Vigo; Vocal do Patronato y do Comité Executivo do Instituto Feiral de Vigo. |
| Presidente da Confederación de Empresarios de Pontevedra | Membro do Consello Xeral do Plan Estratéxico Vigo 2010; Vicepresidente 1º da Asamblea Xeral de Caixanova; Secretario da Fundación Provigo e a súa área; Vocal de el Consello de Administración da Autoridade Portuaria de Vigo; Vocal Coopeirador do Pleno da Cámara Oficial de Comercio, Industria e Navegación de Vigo. |

Estas diverxencias vése en problemas de coordinación que con frecuencia, trascenden ós medios de comunicación, magnificando a

percepción negativa do cidadán sobre as institucións de Vigo e a coordinación entre elas.

- ***Coordinación de Actuación do Nivel Institucional de Base***

É complicada unha actuación coordinada nun tecido asociativo tan denso e heteroxéneo coma o de Vigo. Adicionalmente, a grande maioría das entidades responden a marcos de actuación e obxectivos que teñen poca relación coas actuacións estratéxicas que en fronta cidade e a súa área de influencia.

Tradicionalmente o tecido asociativo vigués se caracterízouse pola tendencia a suplir la dispersión de asociacións coa creación de confederacións o plataformas de asociacións; sendo la más reconocida e influyente la Federación de Asociacións Veciñais de Vigo “Eduardo Chao”.

Estas características dificultan o desenvolvemento de medidas de apoio ás entidades que desenvolven proxectos de interese para cidades e, en xeral, a estruturación dun asociacionismo sobre o que apoiar un proxecto estratéxico de cidade. A tendencia xeral nestes casos, á que Vigo non foi alleo, oriéntase cara medidas de apoio económico xeralizadas, polas que fondos, xa de por si escasos, son distribuídos con criterios de reparto entre el maior número posible de asociacións sen reparar en criterios de pertinencia, eficacia e eficiencia.

Neste senso e de cara a xerar un troco positivo, o Concello de Vigo plantexouse o ordeamento do tecido institucional de base da cidade mediante a aplicación dun primeiro Plan Municipal de Participación Cidadá, con vixencia ó longo dos anos 2001-2003, onde se establecen criterios de racionalización para concesión de subvencións nas dous convocatorias anuais de axudas que realiza a través da Concellería de Participación Cidadá.

En concreto, o Plan Municipal de Participación Cidadá plantéxase sobre a base dos principios fundamentais de subsidiariedade e

sostenibilidade e, entre outros aspectos fundamentais, prioriza as “estratexias encamiñadas o troco das dinámicas de actitudes permanentemente reivindicativas a outras encaminadas a espacios de colaboración entre a administración e as entidades”. Este cambio fundamental que encara o contorno asociativo vigués trátase de acadar mediante o impulso de proxectos para canaliza-la cooperación e participación cidadá nos temas que afectan á mellora da súa calidade de vida e a implantación de medidas tendentes á consolidación e reforzo do tecido asociativo da cidade.

Trátase dun Plan correctamente plantexado e que pode inscribirse coma unha das accións a desenvolver dentro do marco de desenvolvemento estratéxico que en fronta cidade, por canto a orde e estruturación do tecido institucional de base é fundamental para o aproveitamento das sinerxias derivadas da existencia dun asociacionismo dinámico que debe participar de forma proactiva nas iniciativas de desenvolvemento da cidade.

6.4. Avaliación das Institucións Locais

Segundo os resultados do sondeo de opinión realizado no marco do presente traballo, o cidadán considera (de xeito espontáneo) que, en xeral, o Concello de Vigo (28,8%) e o Consorcio da Zona Franca de Vigo (17,9%) son as institucións que máis inflúen no desenvolvemento da cidade.

Neste contexto cabe sinalar, a importancia que o cidadán de Vigo lle confire ó Real Clube Celta coma institución emblemática, posto que a porcentaxe de cidadáns que o consideran entre as institucións que máis inflúen no desenvolvemento da cidade, é idéntico o rexistrado no caso da Xunta de Galicia (5,6%) e superior ó de PSA Peugeot Citroën (3,5%) e Caixanova (0,6%). A súa vez, o 25,4% dos entrevistados opina que ningunha institución inflúe máis que as demais no desenvolvemento de Vigo.

Á hora de valora-la, algunhas das principais institucións que actúan na cidade, a maioría dos enquisados opina que tiveron unha actuación positiva ou moi positiva a prol da cidade: a Universidade de Vigo (78,9% de mencións), o Consorcio da Zona Franca de Vigo (72,2%), o Real Clube Celta (70%) e as Asociacións de Veciños (65,8%). Á vez, a maioría dos enquisados considera que os partidos políticos (68,4% de mencións) e o Concello de Vigo (56,1%) tiveron tradicionalmente unha actuación negativa ou moi negativa para a cidade.

Respecto da actuación doutras institucións en favor da cidade, cabe salienta-la que son máis os que teñen unha opinión positiva das asociacións e cámaras empresariais (o 41,3% fronte ó 21,4%), mentres que son máis os que teñen unha opinión negativa acerca da actuación dos sindicatos (o 48,9% fronte ó 25,8%), da administración central (el 48% fronte al 17,9%), da Xunta de Galicia (el 47% fronte al 33,6%) e da Deputación Provincial de Pontevedra (el 33,4% fronte al 16,8%).

Pola súa parte, a maioría dos enquisados non teñen unha opinión formada sobre as actuacións que desenvolven a prol da cidade a Fundación Provigo e a súa área (o 63,8%) e a Mancomunidade do Área Intermunicipal de Vigo (o 54,0%). É evidente a falta de notoriedade e coñecemento destas institucións entre a poboación viguesa.

Con este contexto, cabe salienta-la valoración positiva que os cidadáns teñen do movemento veciñal de Vigo, non sempre compartida por representantes institucionais da cidade. Se evidencia un elevado recoñecemento sobre o labor de desenvolvemento que realiza o Consorcio da Zona Franca de Vigo, xunto coas expectativas que desperta o crecemento da Universidade de Vigo. Ademais, confírmase o elevado grao de adhesión que suscita o Real Clube Celta de Vigo coma representante emblemático da cidade.

Polo contrario, cabe salienta-la mala imaxe que ten entre os vigueses o contorno político, representado polos partidos políticos e o propio Concello; pero tamén é salientable a percepción negativa que o cidadán ten

do contorno productivo, como revela a opinión negativa que expresan sobre as asociacións empresariais e, sobre todo, sobre os sindicatos. Finalmente, a imaxe negativa que el cidadán expresa sobre a actuación en Vigo das administracións provincial, autonómica e estatal, confirmá idea moi extendida na sociedade local da pouca influencia da cidade á hora de atraer actuacións públicas destas administracións.

- Pola súa parte os empresarios, aínda coincidindo cos cidadáns na visión negativa xeral do contorno institucional local, sinalan coma elemento positivo a existencia de institucións públicas que serven coma elementos dinamizadores das actividades empresariais da área, coma son o Consorcio da Zona Franca de Vigo e a Mancomunidade de da Área Intermunicipal de Vigo, ademais de sinala-las potencialidades da Fundación Provigo e a súa área.

Finalmente cabe sinalar que, a coordinación existente entre as institucións da cidade, é percibida de forma negativa tanto polos cidadáns coma polas empresas, especialmente no que se refire ás públicas.

Neste senso, a maioría dos enquisados (57,1% de mencións) avalía coma negativa ou ,moi negativa, a coordinación entre as institucións públicas, mentres que a metade (50,6%), teñen a mesma opinión negativa sobre a coordinación entre as institucións públicas e as privadas. Pola contra, son máis (38,1%) os que avalían de forma positiva ou moi positiva a coordinación entre institucións privadas que os que teñen unha visión negativa de esta (26,4%).

Unha opinión semellante é mantida polos responsables das empresas locais, que apuntan ó elevado número de axentes implicados na toma, execución e control das decisións públicas locais, así coma a carencia dunha “autoridade institucional que cohesione e transmita unha mensaxe común”.

6.5. Situación e Perspectivas do Tecido Institucional Vigüés.

A análise dos resultados das actuacións e comportamentos individuais e do conxunto das principais institucións locais, permite pensar que o tecido institucional local ten problemas de adecuación e funcionamento, sobre todo, en materia de coordinación e lideirato.

En todo caso, nos usos das relacións, a regulación formal e informal e os mecanismos para chegar a acordos e adoitar decisións estratéxicas de investimento e xestión, requiren tempos longos; o que se traduce en incrementos innecesarios dos custos de transacción xunto con perdas de sinerxia e eficacia, así coma de oportunidades de desenvolvemento.

Por outro lado, apréciase en Vigo a existencia dunha opinión xeralizada respecto de que o tecido institucional local e en particular, o funcionamento das institucións, constituíu tradicionalmente un factor limitante para o desenvolvemento de Vigo.

De tódolos xeitos, os problemas institucionais reais e percibidos non serían un fenómeno novo en Vigo. Según a maioría das opinións expertas consultadas, o tecido institucional vigüés foi tradicionalmente débil e non logrou liderar nin coordinar suficientemente o proceso de desenvolvemento da cidade. Esta situación deberíase a varios factores: a formación dun tecido empresarial dinámico e bastante innovador pero individualista y pouco comprometido coa cuestión urbana; a problemática derivada da non capitalidade da cidade; el modelo de desenvolvemento urbano, con fenómenos de aluvión e carente de unha burguesía estruturante da dinámica social e, na historia recente, un contorno político local pouco influínte no escenario autonómico e nacional.

Aínda así, Vigo está levando a cabo un proceso de definición e desenvolvemento metropolitano, ata agora único en Galicia; á vez que mantén unha posición salientada nos procesos de normalización e impulso das relacións transfronterizas no marco da Eurorexión Galicia-Norte de Portugal.

Así mesmo, mantéñense conversacións coas institucións de Pontevedra co fin de chegar a definir un marco de actuación estratéxico de carácter metropolitano que, sobre unha base de complementariedade e cooperación, englobe á Área Metropolitana de Vigo en formación e os concellos que forman a área urbana de Pontevedra, configurando unha Gran Región Metropolitana no Sur de Galicia.

En síntese, se pódese dicir que existe unha evidente expectativa tanto entre as institucións locais coma entre a poboación no seu conxunto, no senso de aproveitar a oportunidade do Plan Vigo 2010 para mellora-la estrutura e o funcionamento das institucións e a gobernación do desenvolvemento local vigués, de cara a supera-los retos do novo escenario.

6.6. A Gobernación do Desenvolvemento de Vigo.

Outro aspecto de interese á hora de analiza-lo marco institucional vigués, é a percepción que existe entre os dirixentes e a poboación local sobre a carencia de institucións públicas de rango superior ó municipal. Con iso, Vigo tivo que recorrer tradicionalmente a outras cidades galegas -de menor tamaño- para atenderen determinadas necesidades de servizos públicos para a súa poboación e as súas empresas, sobre todo de carácter administrativo. Concretamente, mantivo estas relacións con Pontevedra, en canto ás institucións propias da capital provincial (Deputación Provincial de Pontevedra, Audiencia Provincial, Rexistro Mercantil o Banco de España), con Santiago (Xunta de Galicia) o con A Coruña (Doegación do Goberno o Tribunal Superior de Xusticia de Galicia).

Según opinións de expertos, este distanciamento xeográfico dos centros de decisión políticos e administrativos, tería dous efectos negativos para a cidade. Por un lado, Vigo daría lugar a unha moi limitada capacidade de influencia política nas administracións rexional e nacional e, por outro, se habería dificultado a formación dunha clase de "altos

funcionarios”, o que incidira negativamente sobre a adecuación do tecido institucional vigués.

En paralelo, e a diferenza do ocorrido nas outras seis grandes cidades de Galicia, o sector público non tivo un peso específico salientable na base económica viguesa. De feito, tan só se se pode salienta-la intervención do INI en Barreiras e o Grupo de Empresas Alvarez, en ambos casos en 1976, coma consecuencia da crise que estas empresas atravesaban. Ambas empresas foron posteriormente privatizadas.

A Autoridade Portuaria de Vigo e el Consorcio da Zona Franca de Vigo, ambas institucións de adscripción estatal, teñen influencia sobre boa parte das actividades empresariais que compoñen a base económica local. Ademais, estas institucións dispón dunha importante capacidade de investimento en proxectos de desenvolvemento, especialmente o Consorcio, actualmente superior á do propio Concello de Vigo.

En resume, dende o punto de vista da gobernación do desenvolvemento local, pódese dicir entón que Vigo conta cunha forma pouco estruturada y coordinada de goberno mixto, no que convive a iniciativa duns actores públicos e privados, cunha identidade, papel e protagonismo cambiaron nos últimos anos. Na actualidade, xunto co labor desempeñada por Caixanova, salienta o papel do Consorcio da Zona Franca de Vigo e de PSA Peugeot Citroën, que ademais comparten intereses na nova dinámica da economía e da rexión urbana de Vigo.

Pero, xa sexa por falta de competencias, vocación o coordinación interinstitucional, o certo é que os resultados da situación actual semellan ser pouco avaliados, tanto por responsables de organizacións locais, coma pola gran parte da poboación viguesa. Aínda cando a poboación recoñece o labor das institucións máis notorias da cidade, coma o Concello e o Consorcio da Zona Franca de Vigo, tamén perciben e expresan a súa insatisfacción respecto ó nivel de coordinación

interinstitucional en materia de desenvolvemento, nun marco de certo descoñecemento do labor institucional no seu conxunto.

6.7. Os Desafíos do Marco Institucional Vigués

Esta claro que Vigo se atópa ante o desafío de producir un cambio estratéxico da estrutura e funcionamento do seu tecido institucional, de cara a acadar un novo posicionamiento de Vigo coma cidade de referencia na Euroregión.

En tal senso, pódese dicir que o tecido institucional atópase en proceso de transformación sobre a base de que os dirixentes locais están asumindo a necesidade de afrontar un cambio institucional, cara un novo modelo máis integrador que consolide á cidade coma un espacio atractivo para vivir e producir.

Para iso, sería de grande importancia trasladar ó marco institucional o dinamismo e a actitude estratéxica do tecido empresarial vigués, buscando á vez, potencia-lo compromiso das empresas e os empresarios locais cos aspectos sociais e ambientais do desenvolvemento da cidade e a súa área de influencia. Por outro lado, a modernización do tecido institucional local tendería que conferir especial relevancia á dimensión metropolitana de Vigo.

Trátase de dispor dun marco institucional de carácter plural e de alcance metropolitano que permita acadar un vencellamento efectivo do Plan Vigo 2010 cos plans e orzamentos municipais, e cos orzamentos das entidades públicas e privadas con presenza na cidade, que teñan capacidade de influencia no desenvolvemento do territorio de Vigo e o seu ámbito metropolitano.

Para iso, resulta necesario que dito marco institucional conte cos apoios necesarios, adaptándose a uns espacios de actuación e decisión que supón unha innovación á hora de entende-la política local viguesa.