Generalitat de Catalunya
Departament d'Acció Climàtica, Alimentació i Agenda Rural

Informe de sostenibilidad de la Taula de Cogestió Marítima del Litoral del Baix Empordà

Octubre 2023

LIFE IP INTEMARES
Gestión integrada, innovadora y participativa de la Red Natura 2000 en el medio marino español

Autoría:

Mar Fábregas, ARC Mediación Ambiental
Xavier Carbonell, ARC Mediación Ambiental
Quim Brugué, Universidad de Girona

Coordinación y revisión:

Miquel Martí, Director del Museo de la Pesca de Palamós, Fundación Promediterránea.
Pilar Vendrell, Dirección General de Políticas Ambientales y Medio Natural, Generalitat de Catalunya.
Sergi Rasero, Dirección General de Política Marítima y Pesca Sostenible, Generalitat de Catalunya.
Cristina Esteban, Fundación Biodiversidad del Ministerio para la Transición Ecológica y Reto Demográfico.

Edita:

El proyecto LIFE IP INTEMARES, que coordina la Fundación Biodiversidad del Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, avanza hacia un cambio de modelo de gestión eficaz de los espacios marinos de la Red Natura 2000, con la participación activa de los sectores implicados y con la investigación como herramientas básicas para la toma de decisiones.
Participan como socios el propio Ministerio, a través de la Dirección General de Biodiversidad, Bosques y Desertificación; la Junta de Andalucía, a través de la Consejería de Sostenibilidad, Medio Ambiente y Economía Azul, así como de la Agencia de Medio Ambiente y Agua; el Instituto Español de Oceanografía; AZTI; la Universidad de Alicante; la Universidad Politécnica de Valencia; la Confederación Española de Pesca, SEO/BirdLife y WWF-España. Cuenta con la contribución financiera del Programa LIFE de la Unión Europea.

Fecha de edición

21/10/2023

Agradecimientos

A las personas y entidades miembros de la Taula de Cogestió Marítima del Litoral del Baix Empordà, especialmente a las personas dinamizadoras, a las personas participantes en los grupos focales y a las personas que han contestado los formularios online (ver apartado 7.5 Participantes) Y, por supuesto, al grupo motor de esta iniciativa.

ÍNDICE

1. Resumen ejecutivo 6

2. Antecedentes 8

2.1. Los orígenes de la Taula de Cogestió Marítima del Litoral del Baix Empordà. 8

2.2. Estructura y funcionamiento de la Taula. 10

2.3. Los resultados conseguidos y un primer balance de la experiencia. 12

2.3.1. ¿Qué hemos hecho hasta ahora (2019-2023)? 12
2.3.2. Balance de la experiencia hasta la fecha (2019-2023). 13
2.3.3. ¿Por qué un estudio de sostenibilidad? 15

3. Metodología. ¿Cómo hemos realizado este estudio? 16

3.1. Análisis y diagnóstico. 17

3.1.1. Entrevista en profundidad al secretario de la Taula. 17
3.1.2. Entrevistas semi-estructuradas. 17
3.1.3. Encuestas a miembros de la Taula vía formulario. 17
3.1.4. Evaluación AMECs (Otras Medidas Efectivas de Conservación). 18
3.1.5. Análisis de los indicadores de gobernanza del LIFE INTEMARES. 19

3.2. Elaboración de propuestas y recomendaciones. 19

3.2.1. Grupos focales de debate. 19
3.2.2. Sesión de contraste con el Consejo de personas dinamizadoras. 21

3.3. Redacción del documento final y retorno. 22

4. Análisis y diagnóstico de la situación de partida. 23

4.1. Análisis cualitativo a partir de las entrevistas. 23

4.1.1. Sobre los orígenes de la Taula. 23
4.1.2. Sobre el funcionamiento actual (2019-2023). 23
4.1.3. Sobre los resultados obtenidos en el periodo 2019-2023 26
4.1.4. Acerca de las expectativas de futuro. 29

4.2. Análisis de los indicadores de gobernanza del LIFE INTEMARES. 29

4.2.1. Capacidad presupuestaria. 29
4.2.2. Personal de gestión. 29
4.2.3. Normas del área. 30
4.2.4. Rango geográfico. 31
4.2.5. Población. 31

4.2.6. Tipo de régimen. 31
4.2.7. Organizaciones. 32
4.2.8. Reglas en uso. 32
4.2.9. Normas y estrategias. 33
4.2.10. Estructura de la red. 33
4.2.11. Seguimiento. 33
4.2.12. Sanciones. 33
4.2.13. Incentivos. 34
4.2.14. Capacitación y formación ambiental. 34

4.3. Análisis de los formularios online 35

4.4. Conclusiones: diagnóstico DAFO. 37

5. Los retos para conseguir la sostenibilidad de TACOMBE 43

5.1. ¿Qué se entiende por la sostenibilidad de la Taula? 43

5.2. Principales reflexiones estratégicas respecto a la sostenibilidad de la Taula. 44

6. Recomendaciones y propuestas de futuro 45

6.1. Sobre la finalidad de la Taula. 45
6.1.1. Redirigir la componente de "cogestión". 45
6.1.2. Reorientar los objetivos de la Taula 46

6.2. Sobre la cobertura y figura jurídica. 46
6.2.1. Dar cobertura jurídica formal a la Taula. 46
6.2.2. Dar un carácter vinculante a los informes y acuerdos de la Taula. 46
6.2.3. Establecer una hoja de ruta para crear una figura jurídica. 47

6.3. Organización de la Taula. 47
6.3.1. Reforzar el liderazgo institucional , especialmente en momentos de crisis. 47
6.3.2. Consolidar un grupo motor fuerte. 47
6.3.3. Incrementar los recursos humanos que necesita la Taula. 48

6.4. Funcionamiento técnico. 49
6.4.1. Algunas recomendaciones sobre los acuerdos y la toma de decisiones. 49
6.4.2. Mejorar la calidad deliberativa. 50
6.4.3. Garantizar logros anuales. 50
6.4.4. Recomendaciones sobre la vinculación de las decisiones. 50
6.4.5. Recomendaciones en relación con el Consejo de dinamizadores/as. 51

6.5. Financiación. 51
6.5.1. Captación de financiación. 51
6.5.2. Financiación asociada a una figura jurídica propia. 52

6.6. Comunicación y visibilidad. 52
6.6.1. Diseñar un plan de comunicación externo e interno y recursos para implementarlo. 52
6.6.2. Elaborar una estrategia comunicativa centrada en las personas. 53
6.6.3. Potenciar el acceso a la información disponible. 53
6.6.4. Ampliar la difusión de las actividades y avances de la Taula 54

7. Anexos **55**

7.1. Anexo 1. Documentos constitutivos de la Taula *55*

7.2. Anexo 2. Principales resultados conseguidos por la Taula. *55*

7.3. Anexo 3. Materiales de base para la elaboración del estudio: *55*

7.3.1. Guion de las entrevistas 55
7.3.2. Formulario online 55
7.3.3. Cuestionario AMECs 55
7.3.4. Listado indicadores del LIFE INTEMARES 55
7.3.5. Programa y entidades invitadas grupo focal I 55
7.3.6. Programa y entidades invitadas grupo focal II 55
7.3.7. Guion del debate grupo focal I 55
7.3.8. Guion del debate grupo focal II 55

7.4. Anexo Fotográfico *55*

7.5. Participantes *55*

1. Resumen ejecutivo

La Taula de Cogestió Marítima del Litoral del Baix Empordà es un espacio permanente de participación donde se debaten y concretan propuestas de gestión y ordenación de los usos y actividades de su ámbito de actuación, el espacio marino protegido incluido en la Red Natura 2000 "Litoral del Baix Empordà (ES5120015)". La Taula está vinculada al Consell Català de Cogestió Marítima y forma parte de los objetivos en la Estrategia del Patrimonio Natural y la Biodiversidad de Cataluña (EsNatura) y de la Estrategia Marítima de Cataluña.

El proyecto LIFE INTEMARES, que coordina la Fundación Biodiversidad del Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, colabora dando apoyo al funcionamiento y dinamización de esta iniciativa, así como financiando el estudio de su sostenibilidad a medio y largo plazo. En concreto, esta colaboración se enmarca en las **experiencias demostrativas e innovadoras de gobernanza** del proyecto que permitirán identificar buenas prácticas y lecciones aprendidas que puedan ser trasladadas a otros espacios marinos protegidos con el objetivo final de mejorar la gobernanza. Todo ello alineado con la Estrategia de Gobernanza para la Red Natura 2000 marina , elaborada en el proyecto.

Este documento se ha elaborado contando con la participación de los miembros de la Taula, de acuerdo con las siguientes fases:

1. **Análisis y diagnóstico** (análisis documental, observación participante, entrevistas personales, encuestas online y evaluación de los indicadores de gobernanza del LIFE INTEMARES).
2. **Elaboración de propuestas** (realización de dos grupos focales y reunión de contraste con el Consejo de dinamizadores/as).
3. **Redacción de documento final y retorno** (trabajos de gabinete, revisión del documento por parte del grupo motor y de la Fundación Biodiversidad, envío al Consejo de Dinamizadores/as y presentación al plenario de la Taula).

A partir de toda la información analizada, se ha elaborado un diagnóstico y se han identificado los **principales retos a alcanzar por la Taula** para garantizar la sostenibilidad social, ambiental y económica de la iniciativa. Estos retos se concretan en:

- Profundizar en la **cultura del diálogo** y el consenso.
- Pasar a la acción y obtener **resultados tangibles**.
- Mejorar la **calidad deliberativa**.
- Fortalecer el **carácter vinculante de las decisiones** y que la Taula se convierta en un instrumento útil en la toma de decisiones.
- Dar **cobertura jurídica** a la Taula.
- **Fortalece**r la componente de "**cogestión**" de la Taula.

- **Incorporar a agentes** poco representados (jóvenes y mujeres, principalmente).
- Reforzar la **cooperación** entre administraciones.
- Incrementar la **transparencia** de los avances, de la actividad de la Taula y de sus resultados.
- Consolidar los tres objetivos de la Taula, especialmente el de **conservación del ecosistema marino.**
- Mantener la complicidad en los distintos **niveles de la organización** (Secretaría, Consejo, Plenario).
- Conformar un **equipo técnico** de soporte para la gestión del espacio.
- Dar **mayor visibilidad** a la Taula y entrar con mayor fuerza en la agenda político-mediática, haciendo tangible el problema de la conservación de este litoral marítimo con mayor fuerza.
- Dotar de **presupuesto** al plan de acción bianual.
- Acceder a **recursos financieros** estables.
- Implementar **acciones** coherentes con el objetivo de **conservación** del espacio marino.
- Minimizar, en el funcionamiento de la Taula, los impactos sobre el medio ambiente y trabajar por una **gestión eficiente de los recursos** y de la movilidad.

Por último, a partir de las aportaciones de todo el proceso y teniendo muy presentes estos retos, el documento propone un total de **44 recomendaciones** agrupadas en los siguientes ámbitos:

1. Finalidad de la Taula.
2. Cobertura y figura jurídica.
3. Organización de la Taula.
4. Funcionamiento técnico.
5. Financiación.
6. Comunicación y visibilidad.

2. Antecedentes

2.1. Los orígenes de la Taula de Cogestió Marítima del Litoral del Baix Empordà.

La Taula de Cogestió Marítima del Litoral del Baix Empordà es un espacio permanente de participación donde se debaten y concretan propuestas de gestión y ordenación de los usos y actividades de su ámbito de actuación, el espacio marino protegido incluido en la Red Natura 2000 "Litoral del Baix Empordà (ES5120015)", localizado en la provincia de Girona (figura 1). La Taula está vinculada al Consell Català de Cogestió Marítima y forma parte de los objetivos en la Estrategia del Patrimonio Natural y la Biodiversidad de Cataluña (EsNatura) y de la Estrategia Marítima de Cataluña.

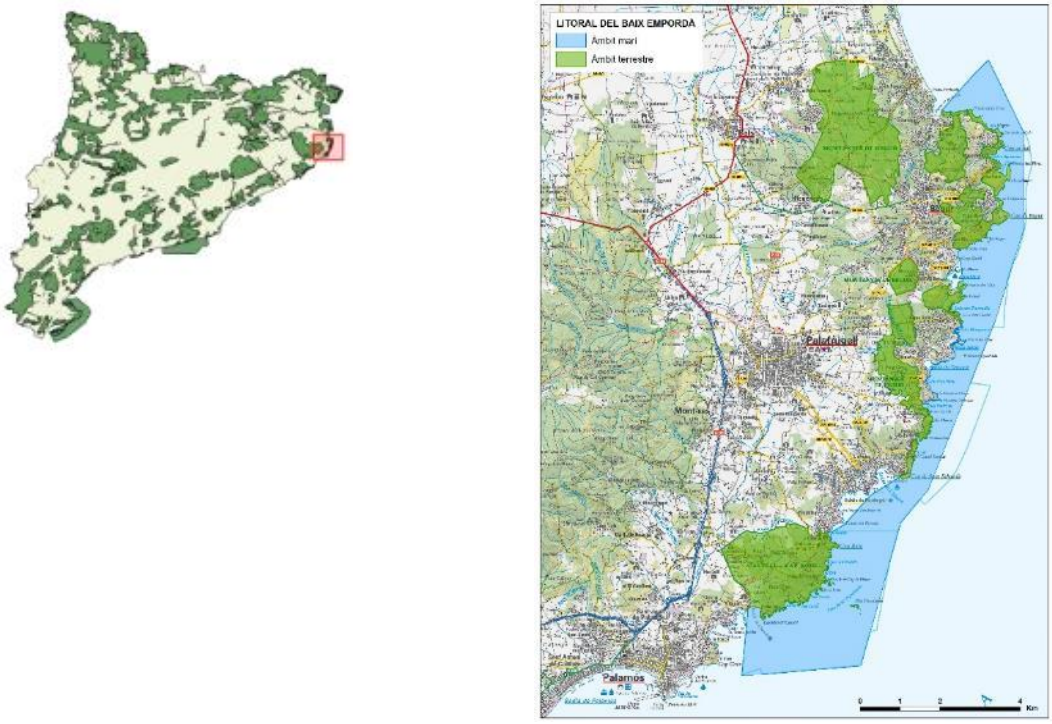

Figura 1. Localización del Espacio Natura 2000 Litoral del Baix Empordà y ámbito de actuación.

El espacio Natura 2000 Litoral del Baix Empordà está localizado en un área de la **Costa Brava** de excepcional belleza, caracterizada por sus valores paisajísticos, geológicos y por el rico patrimonio natural y biodiversidad, tanto marina como terrestre. Destacan los acantilados costeros, las numerosas calas, el archipiélago de las Illes Formigues y diferentes áreas litorales como el cabo de Begur, la Punta des Mut y el Cap de Sant Sebastià. Corresponde, por lo tanto, al espacio marino situado frente a los municipios de **Palamós, Mont-ras, Palafrugell y Begur**.

El ámbito se corresponde también con los ámbitos marinos del espacio PEIN "Muntanyes de Begur" y el espacio PEIN "Castell de Cap Roig", este último con un Plan especial de protección del medio natural y del paisaje del Castell de Cap Roig (aprobado en 2006).

Los **objetivos** de la Taula son:

- Velar por la **conservación** y mejora del patrimonio natural, cultural y paisajístico del ámbito marino del espacio Natura 2000 Litoral del Baix Empordà.
- Velar por la **compatibilización de los usos y actividades socioeconómicas** que se desarrollan en el espacio con la conservación de su patrimonio.
- Facilitar la **cooperació**n de los diferentes actores que están representados.

Los orígenes de la Taula de Cogestió Marítima del Litoral del Baix Empordà (en adelante TACOMBE) se remontan al año 2008, cuando la Cofradía de Pescadores de Palamós planteó impulsar una reserva marina de interés pesquero. Con el apoyo del Museo de la Pesca y de la Universidad de Girona se inició la promoción de esta reserva, que se centró en la zona de las Illes Formigues y se intentó gestionar principalmente a través de la Secretaria General de Pesca del Estado, como Reserva Marina de Interés Pesquero. El resultado no fue exitoso y aparecieron tensiones entre distintos colectivos e intereses.

Este momento primigenio provocó que se abriera el debate y que aparecieran un conjunto de actores interesados en la iniciativa, como ayuntamientos, entidades de la sociedad civil (especialmente "Amics de les Illes Formigues"), agentes económicos o la propia Generalitat (en el marco de Red Natura 2000 y con el compromiso de las Direcciones Generales de Política Marítima y Pesca Sostenible y Políticas Ambientales y Medio Natural). Las posiciones se habían ido polarizando y, de hecho, la Taula de Cogestió Marítima del Litoral del Baix Empordà apareció como una forma de canalizar el conflicto.

La Cogestión es un modelo de gobernanza mediante el cual la administración, los usuarios de los recursos y diferentes agentes de la sociedad, como científicos y organizaciones no gubernamentales, comparten el poder y la responsabilidad en la toma de decisiones para la gestión de estos recursos.

En Cataluña este modelo de gobernanza comienza a ser implementado en 2012 en la gestión de una modalidad de pesca profesional. A partir de aquí se inicia un despliegue en otros sectores económicos , como la acuicultura de las bahías del delta del río Ebro, y en 2017 se crea el Consejo Catalán de Cogestión Marítima, instrumento de gobernanza de la política marítima integrada que incluirá el seguimiento de la Estrategia Marítima de Cataluña y la adaptación e implementación de sus sucesivos Planes Estratégicos plurianuales. Éste es un modelo que se ha ido viendo como exitoso y, a fecha de hoy, se han creado un total de ocho Comités de Cogestión pesquera, que ha dotado a los actores implicados de poder decisorio a la hora de proponer medidas para gestionar los recursos.

En 2019 se crea la Taula de Cogestió Marítima del Litoral del Baix Empordà con la voluntad de aplicar, en este espacio, el mismo modelo de gobernanza basado en la cogestión, gestión adaptativa y corresponsabilidad a los diversos usos y actividades que tienen lugar en un espacio marítimo protegido.

El hecho de ser un espacio marino protegido, incluido en la Red Natura 2000, comporta toda una serie de compromisos de conservación y gestión de sus valores. En la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Biodiversidad Biológica (COP15) celebrada en Montreal (Canadá) en 2022, se llegó a una serie de acuerdos para orientar las acciones mundiales a favor de la naturaleza con la mirada puesta en el 2030. Algunas de las conclusiones recogen el espíritu de la cogestión en los espacios marinos protegidos:

- Conservación y gestión efectiva para 2030 de la red natura terrestre y marina.
- Integración de la biodiversidad en las políticas y desarrollo en todos los sectores.
- Gestión integrada y participativa, incluyendo el uso del conocimiento tradicional.

Los tres objetivos encajan perfectamente en la voluntad original de la creación de la Taula de Cogestión Marítima del Litoral del Baix Empordà.

2.2. Estructura y funcionamiento de la Taula.

Como órgano de gobernanza, tiene diferentes niveles y **espacios de participación** [1]:

- Plenario de la Taula.
- -Ámbitos y subámbitos.
- Consejo de personas Dinamizadoras.
- Grupos de trabajo.
- Grupo motor.
- Secretaría técnica.

La reunión conjunta de todos los miembros de la Taula, constituye el **Plenario** de la Taula, que se reúne una vez al año. Todos los actores del territorio se agrupan en cuatro **ámbitos** diferenciados (ver figura 2). Dentro de cada ámbito, con el objetivo de recoger los intereses y voluntades de todos los actores, éstos se pueden agrupar en **subámbitos**. Cada ámbito, y si es necesario, cada subámbito , dispone de una persona dinamizadora, encargada de coordinar a las personas que participan y de gestionar el flujo bidireccional de información entre los actores que lo han escogido y el Plenario.

[1]En el anexo 1 se encuentran los diferentes documentos constitutivos de la Taula

En cuanto a los **Grupos de trabajo**, están constituidos por miembros de la Taula acompañados de personas externas a la Taula, expertas en la temática. Se conforman "ad *hoc*" para abordar temas específicos.

En el siguiente esquema se ilustran los diferentes espacios de participación:

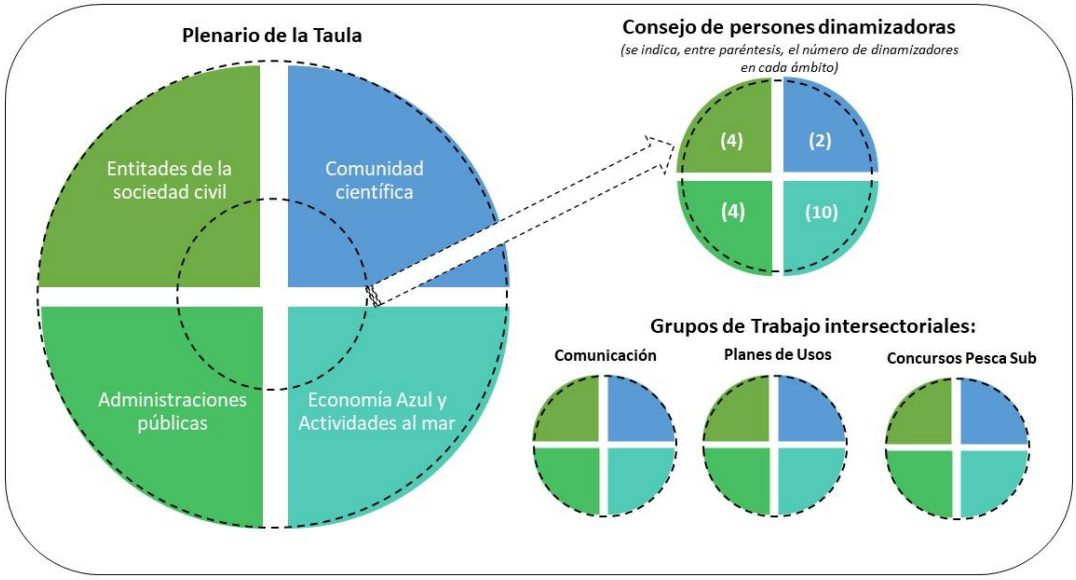

Figura 2 . Espacios de participación de la Taula en estos momentos (septiembre 2023).

El grupo motor está conformado por la Secretaría técnica (Secretario y asistencia técnica) y por personal técnico de las dos direcciones generales implicadas (DG de Política Marítima y Pesca sostenible y DG de Políticas Ambientales y Medio Natural). Este se reúne periódicamente (una vez al mes normalmente) para hacer el seguimiento de las acciones desarrolladas por la Taula y para garantizar la coherencia de las mismas en relación a los objetivos de la Taula. También es el espacio para trasladar las inquietudes y propuestas de la Secretaría a la Administración y viceversa. La Secretaría técnica se encarga de organizar, convocar y dinamizar las reuniones del Consejo de Dinamizadores/as y del Plenario de la Taula, así como recoger los resultados en un acta pública para todos los actores de la Taula. También gestiona el flujo bidireccional de información entre el Consejo de Dinamizadores/as y las Administraciones competentes.

2.3. Los resultados conseguidos y un primer balance de la experiencia.

2.3.1. ¿Qué hemos hecho hasta ahora (2019-2023)?

Desde su constitución en 2019, se han aprobado 2 planes de acción (plan de acción 2020-21 y plan de acción 2022-23), coherentes con los tres objetivos de la Taula. Las líneas de acción definidas son las siguientes:

- Diagnóstico ecológico, económico y social.
- Ordenación y seguimiento del espacio marino.
- Buenas prácticas y formación.
- Comunicación.

A continuación, aparecen los resultados más relevantes obtenidos de la puesta en marcha de los dos planes de acción[2]:

Diagnóstico ecológico, económico y social[3].

- Portal de geodatos del ámbito territorial de la Taula.
- Estudio de afluencia y movilidad de embarcaciones en el ámbito costero del litoral del Baix Empordà.
- Cartografía bionómica.

Ordenación y seguimiento del espacio marino.

- Criterios y recomendaciones para los Planes de usos y servicios de temporada.
- instalación de un campo de boyas ecológicas en las Illes Formigues con el objetivo de compatibilizar la náutica y la conservación de la posidonia existente en el ámbito balizado.
- Participación en el proyecto europeo MPA Engage.
- Programa de seguimiento científico de la biodiversidad marina.

Buenas prácticas y formación

- Jornada técnica sobre herramientas cartográficas para la planificación y gestión marítima y costera en el ámbito de la TACOMBE.
- Jornadas sobre Turismo y Conservación.
- Submarinismo responsable: ecoguías subacuáticos y herramientas de ecoguiaje.
- Jornada sobre vigilancia en el Litoral del Baix Empordà.
- Jornada de buenas prácticas de la Economía Azul.

[2]Anexo 2: documento recopilación de los resultados de la Tabla.

[3] Se pueden consultar y descargar los documentos generados a través del repositorio de investigación del Centro de Documentación de la Pesca y el Mar (DOCUMARE) y a través de la página web de la Taula (www.cogestiobaixemporda.org).

- Jornada sobre capacidad de carga y gestión adaptativa para la preservación de los ecosistemas marinos costeros.
- Jornada sobre el marco competencial en el Litoral del Baix Empordà.

Comunicación

- Diseño de la imagen corporativa.
- Diseño de una página web de la Taula.
- Creación de un repositorio de investigación sobre el Litoral del Baix Empordà en el DOCUMARE [4].

2.3.2. Balance de la experiencia hasta la fecha (2019-2023).

La Taula, desde sus inicios en 2017, trabaja en un **modelo de gobernanza participativa**. Se constituyó formalmente, como se comentó previamente, en 2019 después de un intenso proceso participativo y está funcionando en base a los tres grandes objetivos, ya citados, que suscriben todas las personas miembros.

En este recorrido, la Taula también acordó internamente un decálogo de compromisos de colaboración y 13 líneas iniciales de trabajo que han servido para desarrollar los correspondientes planes de acción. Tanto los objetivos como los compromisos están alineados con los valores que propone la Estrategia de Gobernanza para la Red Natura 2000 marina de España LIFE INTEMARES.

En todo este proceso, se ha llegado además a un acuerdo sobre cómo debería funcionar el espacio y la toma de decisiones. La Taula ha dedicado varias sesiones en su fase previa de constitución para llegar a un **Reglamento de funcionamiento interno**, basado en el consenso.

Los actores implicados, más de 70 entidades, empresas e instituciones, pertenecientes a los 4 ámbitos, han empezado a concretar acciones relacionadas con los objetivos a través de dos planes de acción, uno en 2020-2021 y otro en 2022-2023 , aprobado recientemente en la sesión plenaria de la Taula.

La Taula ha logrado llegar a acuerdos revisables en temas muy delicados, buscando el consenso y la gestión adaptativa, donde el conocimiento científico es esencial. Esta forma de abordar aspectos controvertidos relacionados con la compatibilidad de usos y la conservación del espacio también coincide con el enfoque que se hace en la Guía de Procesos participativos de LIFE INTEMARES para abordar la gestión de conflictos.

[4] https://documare.org/

Algunas de las acciones desarrolladas recientemente son realmente innovadoras, como el Plan participado de adaptación del cambio climático del Área Marina Protegida, en el marco del proyecto Interreg-Med MPA-ENGAGE.

La Taula de Cogestió goza de un fuerte co -liderazgo a nivel administrativo a través de la DG de Política Marítima y Pesca Sostenible y la DG de Políticas Ambientales y Medio Natural. Hasta hace poco, estas dos direcciones generales pertenecían a diferentes departamentos de la Generalitat de Catalunya y , en un ejemplo de coordinación administrativa y transversalidad, fueron capaces de colaborar intensamente en la puesta en marcha de la iniciativa.

La Taula, además, recibió en el año 2022 una mención especial de EUROPARC- España dentro del premio de experiencias innovadoras. Estos premios tienen por objetivo reconocer y difundir proyectos e iniciativas inspiradoras que estén contribuyendo a afrontar los principales retos de futuro de los espacios naturales. El modelo de la Taula de Cogestió Marítima del Baix Empordà se presentó en 2020 en el Foro de la Paz de París y en la Conferencia de las Naciones Unidas Océanos de Lisboa en 2021 y la iniciativa ha sido inspiradora para que otros Espacios Marinos Protegidos (EMP) de Cataluña exploren el potencial de gestión de estos espacios por medio del compromiso con la conservación y el consenso. Es el caso por ejemplo de la ZEC "Costes del Maresme".

En la Estrategia Marítima de Cataluña , en el ámbito 4 de su Plan Estratégico 2018-2021, dedicado a presentar un marco de gobernanza innovador que de impulso a la Estrategia y garantice su operatividad, destaca también el caso piloto del Baix Empordà como modelo de gestión territorial más amplio que los comités de cogestión pesquera (centrados sobre todo en la gestión de las pesquerías). Dando cobertura a todo este enfoque, se ha creado recientemente el Consell Català de Cogestió Marítima, que atribuye al Pleno de este Consell la potestad de implementar la creación de taules de Cogestión territoriales.

Sin embargo, actualmente la Taula se encuentra en un punto crítico. Aunque hasta ahora ha funcionado bien, se ha ido consolidando y hay incluso un sentimiento de orgullo de pertenencia, entra en una fase en la que **se quiere seguir avanzando y traducir estas buenas expectativas en resultados concretos y tangibles en la mejora de la conservación y de la compatibilización de los uso**s. Esta paradoja la sitúa en un punto de inflexión que habrá que resolver con cierta premura para fortalecer y garantizar su continuidad.

2.3.3. ¿Por qué un estudio de sostenibilidad?

La Taula quiere implementar el modelo de gobernanza basado en la cogestión, entendiéndola como el sistema mediante el cual la administración, los usuarios de los recursos y diferentes agentes de la sociedad, como la comunidad científica y las organizaciones no gubernamentales, comparten el poder y la responsabilidad en la toma de decisiones para la gestión de estos recursos. En Cataluña, este modelo de gobernanza empieza a ser implementado en el año 2012 en la gestión de una modalidad de pesca profesional. La Taula de Cogestió Marítima del Litoral del Baix Empordà aplica, en este espacio, los criterios de gobernanza basados en la cogestión, gestión adaptativa y corresponsabilidad a los diversos usos y actividades que tienen lugar en el espacio marítimo.

El acompañamiento a la secretaría de la Taula, desde sus comienzos, ha sido financiado económicamente por la Generalitat de Catalunya, a través de dos departamentos (Departamento de Agricultura, Ganadería y Pesca y Departamento de Territorio y Sostenibilidad) entre los años 2018 y 2020, a través del Departamento de Acción Climática en 2021 y, desde 2022 a través de la Fundación Biodiversidad. Estos contratos cubren la dinamización de la Taula y el acompañamiento a la Secretaría. La implementación de las acciones aprobadas en el seno de la Taula que requerían financiación ha sido posible por la voluntad y compromiso de las entidades que las lideraban, en la mayoría de las acciones, la Generalitat de Cataluña y la comunidad científica.

Después de un par de años de funcionamiento**, en 2020, la Generalitat vio la necesidad de hacer un documento estratégico sobre la estructura y funcionamiento de la Taula y Plan de trabajo futuro,** ya que se consideraba una iniciativa con mucho de potencial, compartida y reconocida por el territorio, que era necesario consolidar. El año 2020 fue un año excepcional, atípico, debido a que la pandemia comportó muchos cambios en la forma de funcionar y dinamizar la Taula, y no se pudo dedicar el tiempo necesario para realizar este análisis.

Desde agosto del año 2022, la Fundación Biodiversidad, a través del proyecto LIFE INTEMARES, colabora con la Taula de Cogestió Marítima del Litoral del Baix Empordà. Esta colaboración se enmarca en las experiencias demostrativas e innovadoras de gobernanza del proyecto que permitirán identificar buenas prácticas y lecciones aprendidas en cuanto a estructuras, normativas, participación de actores y capacitación, que puedan trasladarse a otros espacios marinos protegidos con el objetivo final de mejorar la gobernanza . Dentro de esta colaboración, se incluyó la realización de este estudio de la sostenibilidad de la Taula **para garantizar que la Taula, su funcionamiento y los impactos positivos que genera perduren una vez haya finalizada la ayuda económica vinculada al LIFE INTEMARES** a través de la Fundación Biodiversidad. El estudio analiza la **sostenibilidad de la iniciativa a medio y largo plazo a nivel de funcionamiento técnico, estructural, normativo y de financiación.**

3. Metodología. ¿Cómo hemos realizado este estudio?

A continuación (figura 3), se puede ver un esquema simplificado con la hoja de ruta seguida para la elaboración de este estudio, que se ha hecho de forma participada con los miembros de la Taula:

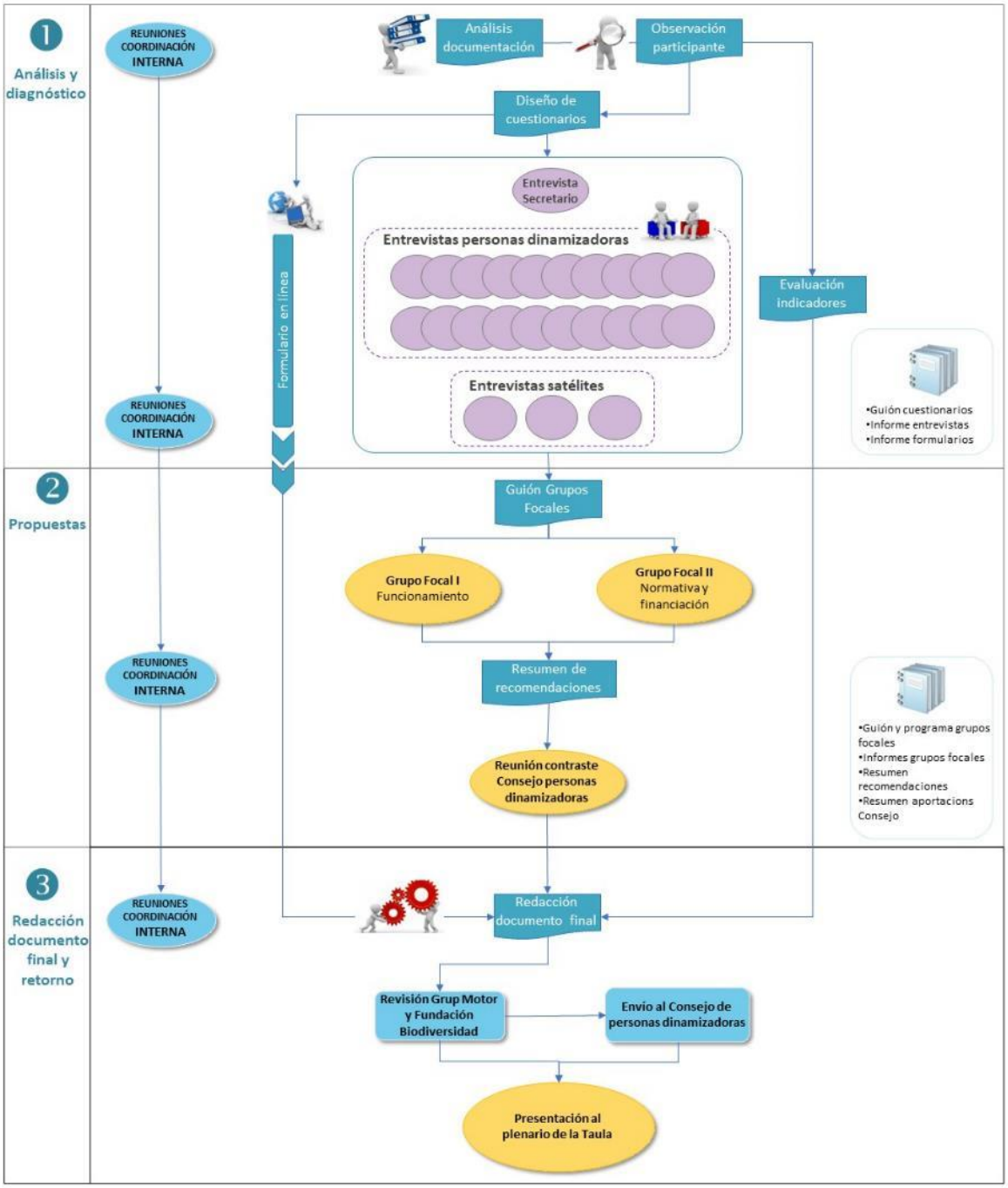

Figura 3 . Esquema del proceso de elaboración del informe de sostenibilidad.

3.1. Análisis y diagnóstico.

3.1.1. Entrevista en profundidad al secretario de la Taula.

La primera acción del estudio fue la realización de una entrevista al Secretario de la Taula (septiembre de 2022), al Sr. Miquel Martí, director del Museo de la Pesca de Palamós, para que la persona responsable de las entrevistas tuviera información de primera mano del punto de partida de la Taula. Esta entrevista constaba de preguntas abiertas distribuidas en los siguientes bloques [5]:

- BLOQUE I. Sobre la coordinación del proceso
- BLOQUE II. Sobre quien participa en el espacio
- BLOQUE III. Sobre el alcance de los temas que se abordan en la Taula
- BLOQUE IV. Sobre el funcionamiento del espacio
- BLOQUE V. Sobre el "impacto" de la Taula
- Sugerencias de mejora.

3.1.2. Entrevistas semi-estructuradas.

Se han realizado un total de 22 entrevistas semi-estructuradas, con el objetivo de analizar la situación de partida de gobernanza del proyecto y las lecciones aprendidas en la trayectoria de la Taula. La entrevista estaba estructurada en los siguientes bloques [6]:

- Bloque I. Gobernanza del proyecto
- Bloque II. Lecciones aprendidas en la trayectoria de la Taula.
- Bloque III. Alguna recomendación

De las personas entrevistadas, 19 eran dinamizadoras y 3 eran otras personas que habían estado vinculadas a la Taula desde el nacimiento de la iniciativa. Las entrevistas se realizaron entre los meses de septiembre de 2022 y marzo de 2023, la mayoría en formato telemático.

3.1.3. Encuestas a miembros de la Taula vía formulario.

Para tener una visión amplia de la mirada del resto de miembros de la Taula, se diseñó un formulario online y se pidió que lo rellenaran a los miembros de la Taula. Respondieron un total de 15 personas, con los siguientes perfiles:

[5]Guión de la entrevista en el secretario de la Taula en el anexo 7.3.1.
[6]Guión de la entrevista semi-estructurada en el anexo 7.3.2.

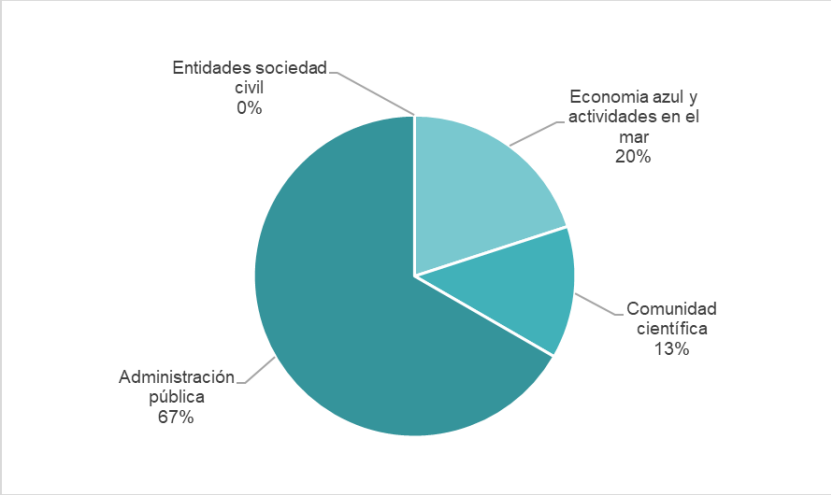

Figura 4. Perfil de las personas que respondieron a través del formulario.

En este formulario se pedía a los miembros de la Taula información de diversos aspectos relacionados con [7]:

- Bloque I. Gobernanza del proyecto
- Bloque II. Lecciones aprendidas

También se incluyeron dos preguntas abiertas sobre lo mejor que le había aportado la Taula y si le había generado alguna consecuencia inesperada (positiva o negativa). La idea era que fuera un cuestionario fácil y rápido de rellenar y por eso la mayoría de las preguntas estaban cerradas (con diferentes opciones de respuesta).

3.1.4. Evaluación AMECs (Otras Medidas Efectivas de Conservación).

Desde la Red para la Conservación de la Naturaleza (XCN), se está poniendo a punto una metodología para identificar, evaluar y reconocer 'Otras Medidas Efectivas de Conservación Basadas en Áreas' (AMECs) en Cataluña [8]. Dentro de este proceso, se ha realizado una evaluación de la Taula, aunque no cumpliría los criterios AMEC (al ser Espacio Natural Protegido), con el fin de identificar sus puntos fuertes y sus necesidades de refuerzo para la mejora de la gobernanza, la gestión o los resultados de conservación.

[7]Contenidos formulario online en el anexo 7.3.3.

[8]*Se considera AMEC un área definida geográficamente, que no sea espacio natural protegido, que se rige y gestiona de forma que se consiga a largo plazo un resultado positivo y sostenido para la conservación in situ de la biodiversidad, con las funciones y servicios ecosistémicos asociados y, en su caso, los valores culturales, espirituales, socioeconómicos y otros valores que sean localmente relevantes.*

Desde la secretaría se respondió un formulario [9]y desde la Red de Conservación de la Naturaleza se realizó un informe de evaluación de la Taula.

3.1.5. Análisis de los indicadores de gobernanza del LIFE INTEMARES.

Por último, desde el equipo técnico de acompañamiento a la secretaría, se ha realizado un análisis de los indicadores de eficiencia de la gobernanza en [10]los espacios marinos protegidos que se proponen dentro del proyecto LIFE INTEMARES, dentro de la Estrategia de Gobernanza para la Red Natura 2000 marina de España. Se han puntuado las 25 variables del listado, que están agrupadas en las siguientes categorías:

1. Capacidad presupuestaria
2. Personal de gestión
3. Normas del área
4. Rango geográfico
5. Población
6. Tipo de régimen
7. Organizaciones
8. Reglas al uso
9. Normas y estrategias
10. Estructura de la red
11. Seguimiento
12. Sanciones
13. Incentivos
14. Capacitación y formación ambiental

3.2. Elaboración de propuestas y recomendaciones.

3.2.1. Grupos focales de debate.

En paralelo al resto de actividades, se inició una segunda fase del estudio de sostenibilidad, con el objetivo de identificar recomendaciones y propuestas de funcionamiento técnico, normativo, de financiación y replicabilidad de la iniciativa a medio y largo plazo. Entre los meses de abril y mayo de 2023 se organizaron dos grupos focales (seminarios) a los que se invitó a personas con diferentes visiones y trayectorias en relación a la gobernanza en espacios marinos, que pudieran estimular el debate y la búsqueda creativa de soluciones. Los objetivos de estos grupos focales fueron:

[9] Guión del formulario AMECs en el anexo 7.3.4.

[10]Listado con los indicadores de gobernanza del proyecto INTERMARES en el anexo 7.3.5.

- Dar a conocer los resultados de la evaluación interna (entrevistas) del funcionamiento de la Taula de Cogestió Marítima del Litoral del Baix Empordà.
- Realizar recomendaciones sobre mejoras en el funcionamiento técnico, así como en temas de financiación y fórmula jurídica de la Taula de Cogestió Marítima del Litoral del Baix Empordà.
- Dar claves sobre la potencial replicabilidad de esta iniciativa.

Los grupos focales se centraron en los siguientes ámbitos:

- Grupo focal I. Funcionamiento técnico de la Taula. 13 de abril de 2023 [11].
- Grupo focal II. Fórmula jurídica y captación de recursos financieros. 25 de Mayo 2023 [12].

En los grupos focales participaron un total de 27 personas (14 en el primer Grupo focal y 13 en el segundo) que recibieron previamente un guion para el debate[13] en el que se les trasladaban algunas reflexiones estratégicas y preguntas clave sobre las que debatir durante el encuentro. El primer grupo focal se celebró en Palamós y el segundo en Barcelona.

Figura 5. Celebración del Grupo Focal I, el día 13 de abril de 2023 (Palamós)

[11]Programa Grupo focal I en el anexo 7.3.6.

[12]Programa Grupo focal II en el anexo 7.3.7.

[13] Guion del debate para los grupos focales en los anexos 7.3.8 y 7.3.9.

Figura 6. Celebración del Grupo Focal II, el día 25 de mayo de 2023(Barcelona)

3.2.2. Sesión de contraste con el Consejo de personas dinamizadoras.

El día 13 de junio de 2023 se organizó una sesión con el Consejo de dinamizadores/as. El principal objetivo fue contrastar los resultados de los avances del estudio de sostenibilidad y de los grupos focales. Asistieron 18 personas dinamizadoras.

Figura 7. Celebración de la sesión del Consejo de Personas dinamizadoras, el 13 de junio de 2023

3.3. Redacción del documento final y retorno.

Para la elaboración del documento final, se han tenido en cuenta todas las aportaciones de las tareas anteriormente descritas:

- Las entrevistas (al secretario, a los dinamizadores y dinamizadoras y a personas "satélites"[14]).
- Las encuestas online.
- La evaluación de los indicadores del LIFE INTEMARES y AMECs .
- Los resultados de los grupos focales.
- La reunión de contraste con el Consejo de personas dinamizadoras.
- La observación participante del equipo de dinamización.
- Las reuniones de coordinación interna con el grupo motor y con la Fundación Biodiversidad.

Este documento se envió, por una parte, al Grupo motor y a la Fundación Biodiversidad que realizaron una revisión técnica. Posteriormente fue enviado al Consejo de personas dinamizadoras y presentado en el Plenario de la Taula, en enero de 2024.

[14] Se entiende por personas "satélites" a aquellas que, estando vinculadas a la Taula desde sus inicios, no forman parte del Consejo de personas dinamizadoras.

4. Análisis y diagnóstico de la situación de partida.

4.1. Análisis cualitativo a partir de las entrevistas.

Se presentan a continuación las principales conclusiones del informe elaborado a partir de las entrevistas realizadas a 22 personas que forman parte de la Taula, la mayoría pertenecientes al Consejo de Dinamizadores/as.

4.1.1. Sobre los orígenes de la Taula.

La Taula nace como una prueba piloto que, desde una aproximación basada en la pluralidad y el diálogo, quiere ser una **segunda oportunidad para abordar un conflicto** que, por un lado, asume el principio de conservación del entorno marítimo como punto de partida y del otro plantea la cogestión como una forma innovadora de gestionarlo.

Desde el punto de vista de las personas entrevistadas, la Taula destaca por la importancia de involucrar a todo el mundo y su voluntad de ser un punto **de encuentro que propicie una forma de toma de decisiones** que, partiendo del propio territorio, empodere y responsabilice al conjunto de actores involucrados, múltiples y diversos.

Los diferentes agentes sociales, económicos, territoriales y académicos conocen las razones y comparten los objetivos de la Taula, pero no todas las personas entrevistadas se adhieren a este denominador común por igual. Mientras nadie cuestiona el planteamiento de la Taula y este **enfoque de política pública *bottom -up* es aplaudido por todos** y es incluso motivo de orgullo, existen ciertas **discrepancias en cómo entiende cada uno los objetivos de conservación del ecosistema marino**. Esto precisamente, y la mayor o menor prevalencia de los intereses sectoriales y/profesionales por encima del interés general de conservación del ecosistema, ha alimentado algunas tensiones que dificultan la obtención de resultados concretos y tangibles en la Taula.

4.1.2. Sobre el funcionamiento actual (2019-2023).

En términos generales, las personas entrevistadas se muestran muy **satisfechas con el funcionamiento de la Taula, excepto en lo que respecta al paso a la acción**.

La esencia del funcionamiento de la Taula se encuentra en la capacidad de escuchar a los demás y de hablar. Un mecanismo deliberativo que , en opinión de la mayoría de las personas entrevistadas , resulta imprescindible para asumir una problemática tan compleja como la que nos ocupa.

Las entrevistas muestran que, si bien se considera inevitable trabajar desde el diálogo y el consenso, la mayoría de personas no están acostumbradas a ello. Por eso se sugieren algunas condiciones para conseguirlo como son: disponer de unas reglas y unas dinámicas que garanticen el respeto y la igualdad entre los participantes; tratar de reducir las reticencias y generar confianzas (hablando desde la tolerancia y la empatía con los demás); exigir que todos los actores estén presentes (máxima diversidad de voces) y participen en la Taula en condiciones de igualdad. Por último, se comenta que sólo se podrá hablar de "construir conjuntamente" si la Taula es capaz de pasar del debate a la acción.

Entendiendo que estas son las claves del éxito para las personas entrevistadas, se realizan algunas aportaciones complementarias relativas al mapa de actores, a la dinámica de las relaciones, a la organización y dinamización, a los recursos y al liderazgo.

Se considera que el **mapa de actores que integra la Taula es bastante completo a pesar de tener algunos desequilibrios**. En principio los miembros de la Taula se muestran unánimemente satisfechos en relación a su composición y consideran que el objetivo de que todo el mundo esté presente se ha alcanzado, si no se tiene en cuenta la ausencia en la Taula de la Administración General del Estado (competente en la gestión de las aguas exteriores) y que ha participado sólo puntualmente en algunas sesiones sobre los Planes de Usos y Servicios de Temporada a través de Capitanía Marítima.

Por otra parte muchas de las personas entrevistadas constatan **desequilibrios en los espacios de debate** , en el sentido de que no todos los discursos tienen el mismo protagonismo, debido a la diferente implicación y asistencia desequilibrada de los actores según la temática. Puede ser el caso de la economía azul (cuando el debate incide en sus intereses) o de una parte del mundo científico (que en las fases iniciales reivindicó con cierta rigidez una posición excesivamente cerrada a la hora de hacer compatible la conservación del ecosistema con cualquier otra actividad). Este desequilibrio ha podido generar lentitud a la hora de llegar a acuerdos y puede impedir la consecución de consensos que, de forma imprescindible, exige el funcionamiento de la Taula.

Las personas entrevistadas **valoran positivamente las relaciones que se han articulado en torno a la Taula** . Éste es un aspecto intangible que, a pesar de ser conscientes de que hay que cuidar, se puede tensar especialmente cuando se aborda un tema en concreto delicado, como por ejemplo los concursos de pesca subacuática. Queda todavía camino a recorrer ya que en los temas más controvertidos , **por lo general , cuesta aceptar las posiciones ajenas**.

Las valoraciones también son positivas en cuanto al funcionamiento operativo y más críticas cuando nos referimos a los resultados conseguidos. **La organización y gestión de los encuentros ha sido satisfactoria** , aunque aparecen quejas en relación a la cantidad de reuniones y/o al nivel de exigencia que reclaman. Aunque, de acuerdo con el reglamento de funcionamiento de la Taula se busca el consenso, en temas delicados aparece un cierto bloqueo que puede impedir la

consecución de resultados más concretos, aunque haya sido muy bien valorada la dinamización que se ha hecho de la Taula para garantizar las buenas relaciones entre sus miembros, facilitar la fluidez de diálogo y asegurarse de que todo el mundo podrá ser escuchado.

Por otra parte, se considera que los **recursos técnicos, humanos, económicos y comunicativos destinados a la Taula son claramente insuficientes** para conseguir que pasen cosas, aunque se valoran como suficientes en lo que se refiere estrictamente a la gestión adecuada del espacio de encuentro. Lo que falta, por tanto, es dotar de recursos (económicos, administrativos y de liderazgo) a proyectos concretos para pasar de las palabras a los hechos. En este sentido se reclama que desde la Taula se impulsen iniciativas de captación de recursos y que haya mayor compromiso institucional a la hora de hacer acciones concretas. La alternativa hasta ahora ha sido funcionar sólo a partir de la voluntad altruista de los participantes, y esta opción es muy exigente en dedicación de tiempo personal.

Uno de los aspectos más destacados por las personas entrevistadas es el **déficit de recursos disponibles para realizar una indispensable tarea de comunicación hacia fuera**. Se echan mucho de menos las relaciones externas, con el resto de la ciudadanía y de la comunidad, para dar a conocer la Taula, legitimarla y presionar hacia la obtención de resultados concretos. También se necesitan recursos para fortalecer esta estrategia comunicativa.

Se considera que para generar resultados concretos y tangibles es necesario fortalecer el liderazgo de la Taula. Se hace una referencia explícita a la existencia de múltiples y diversos liderazgos que tienen algunos participantes de la Taula en sus respectivos ámbitos, que podrían aprovecharse mejor para tratar de involucrar al conjunto de su sector.

Al hablar de liderazgo, las personas entrevistadas también hacen referencia al papel que juegan o deberían jugar las administraciones públicas a las que piden por un lado, más capacidad para buscar y alcanzar posiciones de equilibrio que permitan avanzar conjuntamente a pesar de las obvias discrepancias y por otro lado, tomar decisiones concretas y específicas que traduzcan a la práctica los contenidos de los debates que se celebran en el marco de la Taula. **Sin embargo, las entrevistas muestran posiciones ambivalentes respecto a la necesidad de dotar a la administración de capacidad de decidir**.

En definitiva, las valoraciones en relación al liderazgo se presentan de forma paradójica: se echa de menos, sobre todo, una forma de traducir las palabras a hechos, pero simultáneamente se advierte del peligro de traicionar la esencia de la Taula. **El consenso y el funcionamiento horizontal son a la vez la fuerza y la debilidad de esta experiencia.**

En relación al funcionamiento, la conclusión sería que se subraya el buen trabajo que se ha hecho a la hora de reunir a personas diversas y ponerlas a hablar sobre la gestión del litoral marítimo del Baix Empordà, pero **las personas entrevistadas muestran cierta frustración y afirman que todavía no se han producido cambios sustantivos**.

4.1.3. Sobre los resultados obtenidos en el periodo 2019-2023

La percepción de los miembros de la Taula entrevistados en relación a los resultados de la experiencia de cogestión resulta crucial para entender las características del proceso puesto en marcha y para generar aprendizajes que puedan propiciar su mejora.

Revisando los aspectos positivos apuntados en el informe, destaca el valor y la fuerza de estar juntos como una forma de **generar aprendizaje** y establecer contacto con personas con perfiles e intereses diversos. Esta valoración resulta muy consistente con la teoría deliberativa que se sustenta sobre dos pilares fundamentales: el intercambio de argumentos entre diferentes como forma de generar inteligencia colectiva y el establecimiento de relaciones entre diferentes que facilita las bases para avanzar juntos a pesar de las discrepancias.

Sin embargo, a los miembros de la Taula les cuesta ver cómo este potencial deliberativo se traduce en resultados concretos y tangibles que han generado una cierta sensación de frustración y cansancio. Para explicar esta contradicción entre el potencial teórico de la Taula y las dificultades para lograr resultados prácticos, las personas entrevistadas esgrimen tres tipos de argumentos: necesitamos más tiempo y un poco más de paciencia; carecemos de cultura del diálogo y del acuerdo, en sintonía con las exigencias de la Taula. Por último, se insiste en que la Taula necesita mayor visibilidad. Desgraciadamente hasta ahora la Taula ha comunicado poco y como consecuencia ha carecido el empuje que podría proporcionar una mayor socialización del proyecto.

Las personas entrevistadas hacen algunas **propuestas interesantes para agilizar la obtención de resultados visibles en la Taula**. Concretamente se propone:

- **Aumentar su visibilidad y proyección hacia el conjunto de la comunidad**:
    - poner la Taula en la agenda político -mediática y hacer visible el problema de la conservación del litoral marítimo con mucha más contundencia, porque si no, no existe y nadie espera ningún resultado concreto.
    - desplegar una estrategia que combine la presión con la comunicación planificando su presencia en el espacio público y mediático.
    - se necesitan recursos e implicar a profesionales de la comunicación.

- **Clarificar la toma de decisiones**. Habría que reforzar la presencia de la mediación y mejorar su efectividad. La mediación debería dar un paso más y conseguir que la conversación, a pesar de las diferencias y tensiones inherentes a la composición diversa de la Taula, se convirtiera en algún tipo de acuerdo y acciones concretas. Las personas entrevistadas sugieren que para realizar una mediación adecuada es necesario:

- un punto de partida sólido que defina con claridad tanto los objetivos que se persiguen -acuerdos y acciones que mejoren la situación del litoral- como las actitudes que se les pedirá a los participantes para avanzar de forma constructiva;
- acordar los términos en que se expresan las discrepancias y enfrentamientos que inevitablemente aparecen en la Taula;
- Clarificar el sistema de toma de decisiones. Por un lado, no todo el mundo espera el mismo tipo de decisiones y de acciones como resultados tangibles de la Taula -unos apostarían por recomendaciones, otros por directrices, otros más por acciones de sensibilización o educación- y por otro lado resulta prácticamente unánime la necesidad de disponer de un sistema de decisiones más preciso y elaborado, especialmente previendo el abordaje de temas más conflictivos (como ha sido los concursos de pesca submarina).

- **Tienen que pasar cosas, aunque sean pequeñas**. Uno de los principales retos metodológicos de la experiencia que estamos analizando es cómo evitar el bloqueo y encontrar fórmulas que permitan concretar y hacer más visibles los pasos que está dando la Taula. Se propone empezar a trabajar con objetivos asequibles, abordar decisiones simples que afecten a "problemas pequeños" pero que permitan visualizar los resultados y avanzar en las dinámicas de acuerdo-acción, a riesgo de que esta opción simplificadora pueda ir contra el argumento que explica la Taula como una forma de abordar problemas complejos.

- **Reforzar el liderazgo.** Se considera que el liderazgo debería ser una palanca para desbloquear la toma de decisiones, aunque, en relación con el rol que debe jugar este factor, los argumentos son diversos. Las personas entrevistadas están de acuerdo en que el liderazgo es imprescindible para conseguir activar una estructura en red como la Taula, a la vez que sirve para provocar los acuerdos y garantizar que ocurran cosas. Donde las percepciones divergen es sobre el quién y el cómo de ese liderazgo.
    - **En relación con quien**, se hace referencia sobre todo al liderazgo político-administrativo, ya que ha sido la Generalitat de Cataluña quien ha impulsado la experiencia, es muchas veces la autoridad competente y tiene la obligación institucional de tomar decisiones, incluso si la Taula no es capaz de llegar a un consenso. En cualquier caso, se considera que debería ser un liderazgo basado en el diálogo que idealmente nos acercaría al consenso, pero si no se llega a él se percibe como "inevitable" recurrir a ese liderazgo más institucional, que por ahora -en momentos de crisis- queda demasiado difuso. Minoritariamente se sugieren otras alternativas de liderazgo como el comunitario o el académico (de fuerte tradición tecnocrática).
    - **En relación al cómo**, se pone mucho énfasis en la importancia del estilo, de la manera de ejercer este liderazgo, que se quiere poco intrusivo, que no se impone, sino que canaliza y estimula. **La conclusión es que en la Taula no se detecta tanto problema en la forma de ejercerlo sino en su ausencia**.

En este apartado, las personas entrevistadas también **valoran el potencial y límites del consenso,** que según el Reglamento interno vigente hasta ahora, rige la toma de decisiones en la Taula.

Por un lado, el consenso se percibe como un requisito para la mayoría de las personas, una condición sin la cual no se puede avanzar. En este sentido, la Taula no usa el voto sino el diálogo como mecanismo de toma de decisiones. Muchas de las personas entrevistadas son conscientes de las dificultades de trabajar en base al consenso, pero encuentran irrenunciable operar a partir de ese principio. Esto no quita que es necesario analizar sus límites y buscar maneras de superarlo. Desde un punto de vista táctico, la búsqueda del consenso puede ser paralizante cuando los distintos actores son capaces de usar sus intereses para vetar posiciones de equilibrio. A su amparo, algunos miembros de la Taula pueden imponer "líneas rojas" que impiden avanzar en ninguna dirección. También se constata que el consenso requiere de una cultura del diálogo y de una generosidad que en muchos casos son insuficientes actualmente.

Uno de los principales problemas de la Taula, según las entrevistas, serían precisamente los límites del consenso y cómo las dificultades para conseguirlo se convierten en una frustrante incapacidad para tomar decisiones. Se sugieren **algunas pistas para avanzar** como:

- Fortalecer la capacidad de decisión y liderazgo de la administración pública.
- Reducir los espacios de fricción, eliminando del debate las posiciones más extremas y delimitando un perímetro donde la conversación tenga mayor probabilidad de convertirse en un acuerdo y una acción.
- Pensar en metodologías que permitan canalizar los debates hacia decisiones concretas a través, por ejemplo, de pruebas piloto o trabajar previamente más los temas más polémicos antes de llevarlos a la Taula.
- También es necesario un cambio cultural para aprender a trabajar desde la cultura del equilibrio y la generosidad.
- El consenso requiere recursos que permitan pasar de la abstracción a la materialización.

En último término, se propone revisar **qué entendemos por consenso**. El consenso nunca puede interpretarse como un "absoluto". **No se trata de que todo el mundo se sienta plenamente satisfecho, sino que todo el mundo acepta la decisión conjunta, aunque sea con alguna cesión personal, particular o sectorial**. Para llegar a ese consenso "relativo" necesitaríamos que los participantes adoptaran una actitud y un comportamiento más razonable que racional.

4.1.4. Acerca de las expectativas de futuro.

Las expectativas de futuro de la mayoría de las personas entrevistadas son positivas, a pesar de reconocer que se está atravesando un punto de inflexión. **La Taula necesita dar un paso más para consolidarse y este paso exige que se llegue a acuerdos y que éstos se conviertan en hechos.**

Los miembros de la Taula consideran que el modelo es adecuado y que no hay marcha atrás y que se necesitan herramientas que involucren la sociedad y al territorio en la solución de los conflictos que les afectan. Éste es el camino y hay que perseverar.

4.2. Análisis de los indicadores de gobernanza del LIFE INTEMARES.

Las principales conclusiones del análisis de los indicadores de gobernanza [15]son las siguientes:

4.2.1. Capacidad presupuestaria.

- Hay una financiación para el acompañamiento a la Secretaría, pero no un presupuesto para implementar las acciones:
    - Hasta ahora, anualmente se ha tenido que buscar financiación para cubrir los gastos de secretaría y dinamización. Cada año, se han cubierto por una de las dos direcciones generales de la Generalitat de Cataluña (Dir.Gral de Política Marítima y Pesca Sostenible – Dir.Gral . De Políticas Ambientales y Medio Natural). Desde el año 2022 hasta el año 2024, es la Fundación Biodiversidad quien se hace cargo de estos gastos.
    - Respecto a las acciones, también anualmente se busca el compromiso de asumir (por parte de la administración o de la comunidad científica) dos o tres acciones del Plan de Acción de la Taula vinculadas a proyectos propios.
    - No existe un presupuesto específico asociado a la gestión del espacio.
    - Se deduce, por tanto, que, aunque ha habido financiación para cubrir las labores de acompañamiento a la Secretaría, no ha habido presupuesto.

4.2.2. Personal de gestión.

- El personal para gestionar el espacio es insuficiente:
    - El personal para gestionar el espacio no lo hace con dedicación exclusiva. Es personal vinculado a la gestión de otros espacios naturales protegidos, y personal de otras

[15]En el anexo 7.3.4 se encuentra el listado de indicadores valorado y justificado.

áreas relacionadas (planificación de espacios naturales, política marítima y pesca sostenible, servicios territoriales del DAAC en Girona, costas y litoral, etc.). No existe personal propio del espacio.

4.2.3. Normas del área.

- Existe un sistema de reglas para gestionar y gobernar las interacciones humanas y ecológicas pero tiene grandes debilidades:
    - El Espacio Red Natura 2000 Litoral del Baix Empordà comprende el ámbito marino de dos espacios del PEIN (Plan de Espacios de Interés Natural de Catalunya): Castell Cap Roig y Espai PEIN Muntanyes de Begur. El espacio del PEIN Castell de Cap Roig dispone de un Plan de protección del medio natural y del paisaje y toma 790,97 hectáreas del ámbito marino y el espacio PEIN Muntanyes de Begur tiene 1042,38 hectáreas del ámbito marino y no dispone de ningún plan de gestión.
    - El espacio Red Natura Litoral del Baix Empordà incluye, en total, 1.833,34 hectáreas del ámbito marino y no dispone de un plan de gestión, sólo dispone de un listado de medidas de conservación de posible aplicación en el espacio pero que son genéricas para preservar el elemento en el conjunto de la región mediterránea.
    - Por tanto, a pesar de disponer de una cierta regulación, es incompleta y no adaptada al espacio.

- Respecto al apoyo legislativo, existe una declaración oficial sobre el área.
    - El área está declarada oficialmente (desde el año 2006) como Espacio de la Red Natura 2000 Litoral del Baix Empordà (ES5120015).
    - El espacio natural protegido Muntanyes de Begur se creó con el Decreto 328/1992, por el que se aprueba el PEIN.
    - El espacio natural protegido Castell-Cap Roig inicialmente formó parte del espacio denominado genéricamente Montañas de Begur creado con el Decreto 328/1992, por el que se aprueba el PEIN. Posteriormente, en 2001, se modificó el PEIN y el espacio "Castell – Cap Roig" adquirió estatus de espacio independiente.

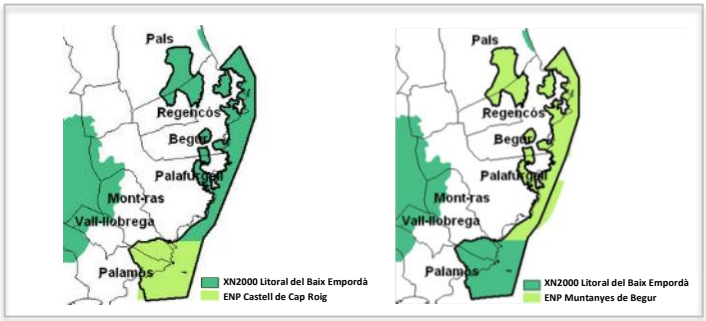

Figura 8. Espacios Naturales existentes.

- Se podría decir que existe un plan parcial[16] de gestión en preparación, pero no está implementado:
    - Actualmente no existe plan de gestión. Sólo hay un Plan de protección del medio natural y del paisaje del espacio PEIN Castell Cap Roig, que incluye 790 hectáreas del ámbito marino.

4.2.4. Rango geográfico.

- El área espacial en la que el sistema de reglas tiene efecto o jurisdicción está claramente delimitada. Los límites se conocen y están apropiadamente establecidos:
    - Los límites se conocen desde la creación de la Taula y se ha hecho difusión utilizando siempre un mapa con los límites en todas las reuniones.

- Hay varios espacios solapados y los actores confunden los límites y/o la gestión:
    - Como se ha detallado anteriormente, hay 3 espacios diferentes, pero muchos de los actores desconocen las implicaciones de gestión de cada uno de estos espacios.

4.2.5. Población.

- Está claramente establecido quiénes son los actores para los que el sistema de reglas tiene efecto o jurisdicción, ya que se dispone de un registro en una base de datos con todos los actores implicados en la Taula.

4.2.6. Tipo de régimen.

- Los actores con autoridad para tomar decisiones en nombre de un grupo han sido elegidos (ha habido un proceso democrático de selección):
    - Las personas dinamizadoras de la Taula se escogieron en las sesiones de los ámbitos y subámbitos. Han sido elegidos democráticamente (la propuesta de formar parte de la Taula y la posibilidad de escoger a los dinamizadores era abierta). Los portavoces están legitimados como tales, pero no como representantes de nadie.

[16] Se denomina parcial porque solo se refiere a una parte del ámbito, la parte marina del Espacio PEIN Castell de Cap - Roig

4.2.7. Organizaciones.

- Las instituciones que establecen e implementan las normas sobre el acceso y uso del recurso realizan una gestión compartida:
    - Las normas sobre el acceso y uso del recurso constituyen una gestión compartida entre diferentes administraciones (general del Estado y Generalitat de Cataluña) y, dentro de Cataluña, se comparte entre dos direcciones generales del Departamento de Acción Climática, Alimentación y Agenda Rural.

- En la gestión están involucradas diversas Administraciones y pueden mejorar su coordinación:
    - Se trabaja de forma colaborativa pero todavía hay recorrido para mejorar la coordinación.

4.2.8. Reglas en uso.

- Está implementado un sistema de normas básicas o constituyentes (directrices, leyes, propiedad, sanciones):
    - Esto no existe por todo el espacio, sólo por el espacio PEIN Castell-Cap Roig .
    - Se dispone de un Plan de Usos y Servicios de Temporada, que se elabora anualmente por parte de los Ayuntamientos.
    - Se aplica normativa básica propia de los espacios de Red Natura 2000.

- Existen deficiencias en la capacidad y los recursos para hacer cumplir las reglas:
    - Cada vez hay más vigilancia por parte de los diferentes cuerpos existentes (cuerpo de agentes rurales, SEPRONA, Unidad acuática de los Mossos d'esquadra,etc.) pero resulta insuficiente para hacer cumplir las reglas.

- Los actores participan en las discusiones, pero no en las decisiones resultantes, aunque contribuyen a algunas decisiones relevantes:
    - En la Taula de Cogestió, la administración (una parte de ella) es miembro de la Taula y por tanto, de acuerdo al Reglamento interno vigente, si las propuestas se aprueban por consenso, se entiende que pasan a ser "vinculantes" para la propia administración.

- El sistema de derechos de propiedad permite la acción colectiva, pero no ha sido pactado por los usuarios. En la Taula se aplica la normativa básica propia de los espacios Red Natura 2000.

4.2.9. Normas y estrategias.

- En la Taula participan actores y entidades con diversos intereses y, por tanto, con diferentes objetivos y formas de abordar los temas a dialogar y debatir. No obstante, todos se han comprometido con los objetivos de la Taula.

4.2.10. Estructura de la red.

- Las organizaciones que establecen las reglas y la población sujeta a ellas se conectan en una relación vertical y horizontal:
    - El funcionamiento de la Taula es muy horizontal, en cambio , en el liderazgo institucional (político-administrativo), dominan las relaciones verticales.

4.2.11. Seguimiento.

- Existe un sistema de vigilancia y seguimiento social (actores que cumplen con las normas) pero los resultados no se utilizan para modificar la gestión.
    - La Taula es un espacio de participación en el que se debaten diferentes propuestas de gestión y ordenación relacionadas con el espacio marino y que tiene como objetivos velar por la conservación del patrimonio y la compatibilización de los usos y actividades socioeconómicas. Por tanto, esta participación se dirige a mejorar la gestión del espacio.

- Existe un sistema de seguimiento biofísico pero sin una estrategia para utilizar los resultados para modificar la gestión:
    - En 2022 la Generalitat de Catalunya empezó a hacer un seguimiento del ecosistema marino en los espacios Red Natura (hasta ahora sólo lo hacía en los espacios con Protección Especial). En 2023, se está haciendo en el espacio Red Natura Litoral del Baix Empordà.
    - En el marco del proyecto Interreg-Med MPA-ENGAGE se hizo también una toma de datos de temperatura del agua del mar.

4.2.12. Sanciones.

- Existe un sistema de sanciones graduadas que afectan a la violación de las reglas, decidido e implementado por la administración:
    - Por un lado, hay un sistema genérico para cualquier espacio Red Natura

- También hay sanciones sectoriales, por el incumplimiento de los Planes de uso y servicios de temporada, por protección de hábitats y especies y por incumplimiento de otras normativas sectoriales (pesca profesional, náutica,etc.).

- Existen sanciones drásticas que implicarían la retirada de la cooperación con quien rompe las reglas. Los actores locales están involucrados en su definición e implementación:
    - En el Reglamento interno de la Taula se regula la salida de los miembros que no respeten sus objetivos y principios rectores .

4.2.13. Incentivos.

- Hay , sobre todo, incentivos económicos y legales, más que sociales, que se han diseñado de forma independiente:
    - Hay ayudas directamente relacionadas con el hecho de ser espacio Red Natura 2000. Son genéricas para todos los espacios Red Natura. Los actores de la Taula no han participado en su diseño.
    - Hay otras ayudas a acciones de sensibilización y educación ambiental.
    - Sectorialmente, sí existen otros tipos de ayuda (como las ayudas del Grupo de Acción Local Pesquero Costa brava), y por el hecho de ser un espacio Red Natura, se puede tener una mayor puntuación.

- Los incentivos han sido diseñados por la Administración:
    - Hay ayudas directamente relacionadas con el hecho de ser espacio Red Natura 2000. Son genéricas para todos los espacios Red Natura. Los actores de la Taula no han participado en su diseño.

4.2.14. Capacitación y formación ambiental.

- Existe un programa de educación ambiental que ha sido diseñado e implementado por la administración:
    - Se trata de un programa genérico para toda Cataluña. Son ayudas para la educación y la sensibilización ambiental y otras para el aprendizaje servicio, dirigidas a las entidades ambientales. Además, existe el PEEVA (Plan Estratégico de Educación y Voluntariado Ambiental en Parques Naturales) que actualmente no se aplica en el ámbito de la Taula, pero se podría hacer una propuesta, dado que se trata de un espacio con una cogestión y donde está presente la administración. Por último, existen la Taula de Voluntariado ambiental territorial y la del Alto Ampurdán (Amics dels Aiguamolls de l'Alt Empordà) que han mostrado interés en formar parte de la Taula y podrían colaborar con acciones de sensibilización.

- Hay un seguimiento de los programas de educación ambiental de la Generalitat de Catalunya.

- En la última convocatoria (2023) hubo dos entidades beneficiarias de estas ayudas que están implementando proyectos del medio marino en todos los espacios natura 2000 marinos y en el litoral de la Costa Brava.

Siguiendo las puntuaciones sugeridas por el LIFE INTEMARES, la TACOMBE alcanzaría una puntuación de 59 puntos sobre un máximo de 87 puntos.

4.3. Análisis de los formularios online[17]

En total se han recibido 15 respuestas al formulario online. Analizando el perfil de las personas que han respondido, la mayoría forman parte de la administración pública (un 66,7%), sólo un 20% pertenecen al ámbito de la economía azul y un 13,3% a la comunidad científica. No se han recibido respuestas del ámbito de las entidades de la sociedad civil. Esto hace que **se tengan que tomar los resultados con cierta precaución** , ya que vía online no se dispone de la mirada de todo un ámbito (el de las entidades de la sociedad civil) y en los ámbitos de la economía azul y la comunidad científica, las respuestas han sido escasas.

Analizando con más detalle el perfil de las personas que han respondido al formulario, se trata de personas que participan de forma activa en la Taula, bien porque son dinamizadoras (el 33%), o bien porque han participado en los grupos de trabajo (el 53 %) o en las sesiones plenarias.

No obstante, se resumen a continuación **las principales aportaciones.**

- Sobre el nivel de **participación**:
  - Por lo general, si no se participa más es por falta de tiempo.
  - Globalmente todo el mundo conoce cómo se organiza la Taula, a nivel de estructura, de funcionamiento y de comunicación.

- Sobre el **impacto de la Taula**:
  - Se considera que el principal impacto de la Taula es sobre el objetivo 2 (compatibilización de usos), mientras que el impacto sobre el objetivo 1 (conservación), es escaso, existe poco impacto o no se ve la relación con las decisiones sobre el territorio.

- Sobre el **funcionamiento de la Taula** [18]:
  - Se valora globalmente entre bueno y muy bueno, aunque en algunos aspectos hay algunas personas que dicen que podría mejorarse, como es el caso del retorno de las conclusiones o la toma de decisiones por consenso. Se valora muy bien la dinamización y secretaría. El portal participa.gencat.cat también debería mejorar.

[17]Informe de los formularios en el anexo 7.4.3.

[18]Se indican en cursiva las aportaciones a título individual

- *Se pide la posibilidad de poder seguir las sesiones de forma telemática.*
- *No todas las personas ven que haya un consenso real.*
- *Se considera que el principal valor de la Taula es la voluntad de sacar adelante un proyecto ambicioso pero esta iniciativa choca constantemente con las limitaciones administrativas, los tiempos de legislaturas de los gobiernos locales, las competencias jerarquizadas a diferentes niveles de administraciones, los marcos normativos y los diferentes ritmos en las licitaciones públicas de las entidades locales.*
- *Todavía no se dispone de suficientes datos en la mayoría de temáticas para poder pasar a la gestión.*
- *Es necesario más dinamismo en la Taula (volver a animar a todo el colectivo) y más capilaridad entre ámbitos para crear nuevas sinergias, especialmente en el caso del sector de la economía azul.*

- Sobre las **relaciones entre los distintos agentes** involucrados:
  - La Taula ha favorecido el establecimiento de sinergias con otros sectores o ámbitos, así como la mejora de la comunicación entre los agentes vinculados con el medio marino. El poder empatizar con sectores que se percibían enfrentados también se valora muy positivamente.
  - La Taula contribuye a la gestión de tensiones e intereses diversos en el ámbito marino en un contexto de complejidad.
  - Aunque aproximadamente la mitad de las personas que han participado en los formularios consideran que la relación con los demás agentes es la misma que antes de existir la Taula, sí que se perciben algunos cambios positivos respecto a la planificación y realización de actividades conjuntas o la realización de reuniones puntuales.

- Sobre los **aprendizajes** derivados de la Taula:
  - La Taula ha servido, mayormente, para adquirir nuevos conocimientos, para aprender nuevas formas de trabajar más colaborativas y nuevas formas de gestionar la complejidad en el ámbito marino. También ha supuesto la implicación en nuevos proyectos.
  - Los cambios de percepción sobre los riesgos e incertidumbres relacionados con el estado del medio marino y la necesidad de su conservación, y la reorientación del trabajo de las entidades de acuerdo con los objetivos de la Taula, son retos a alcanzar.

- **Aspectos positivos** que ha aportado la Taula a sus miembros (respuestas agregadas [19]):

[19]Se ha realizado una agregación de las respuestas individuales

- Conocer la realidad del ámbito desde distintas miradas (diversidad de actores, intereses, las problemáticas reales del territorio).
- El contacto con otras entidades.
- Una nueva forma de planificar y gestionar un espacio (más participativa, colaborativa , colaboración interna, discusión constructiva).
- Empoderamiento de los ámbitos para incidir en la mejora de la gestión y el estado del territorio marítimo -costero, en el marco de la cogestión.
- La ilusión y esperanza que da la iniciativa pensando en la mejora del ámbito marino.
- Establecer contactos con expertos para estudios específicos.
- La implicación espontánea y propositiva de acciones por parte de los actores.
- Identificar un ámbito de investigación donde nadie estaba trabajando.
- Aprender técnicas (y conductas) de dinamización y mediación.
- Mantener la motivación.

- Algunos **retos** de la experiencia de la Taula (respuestas agregadas [20]):
  - La voluntad real de cambio de algunos colectivos (algunos *están en la Taula para hacer que no cambie nada o poco*).
  - Gestionar las expectativas de sus miembros, en especial el tiempo necesario para conseguir resultados, que son los consensuados (y no los esperados, porque son diferentes para cada actor).
  - La reducida participación del ámbito local.
  - La dedicación de muchas horas, que no siempre es fácil de compaginar con las tareas diarias.
  - Cómo encajar la participación de algunos actores en un contexto de complejidad.
  - Las tensiones entre colegas de trabajo dentro del propio ámbito.

4.4. Conclusiones: diagnóstico DAFO.

A partir de los diferentes análisis realizados (entrevistas personales, grupos focales y cuestionario online) y de la observación participante del equipo que ha realizado el acompañamiento a la Secretaría a lo largo de estos años, se ha elaborado un diagnóstico DAFO que se presenta a continuación:

[20]Se ha realizado una agregación de las respuestas individuales

DEBILIDADES	FORTALEZAS
⇒ La Taula no logra traducir las buenas expectativas en **resultados concretos y tangibles.** ⇒ Hay discrepancias en **cómo entiende cada uno los objetivos de conservación** del ecosistema marino (posición más rígida de una parte de la academia que ve muchas dificultades en la compatibilidad entre la conservación del ecosistema con las actividades económicas, o la mirada del ámbito económico, que ve amenazada su actividad por los objetivos de conservación). ⇒ Cierta fragilidad del **interés colectivo en relación con los intereses particulares.** ⇒ La mayor o menor prevalencia de los intereses sectoriales y/o profesionales por encima del interés general de conservación del ecosistema ha alimentado **algunas tensiones que dificultan la obtención de resultados.** ⇒ Falta de **cultura del diálogo y el consenso.** ⇒ El interés privado o particular en el tema a debate incide en el nivel de participación y esto puede sesgar algunos debates y generar lentitud al llegar a acuerdos. ⇒ En los temas más controvertidos **cuesta aceptar las posiciones ajenas.**	⇒ La Taula nace como una prueba piloto, donde se plantea la **cogestión como forma innovadora** de gestionar el conflicto. ⇒ Punto de encuentro que propicia la **toma de decisiones partiendo del propio territorio.** ⇒ Involucra **a actores múltiples y diversos.** ⇒ Los actores involucrados conocen las razones y **comparten los objetivos** de la Taula. ⇒ El funcionamiento de la Taula está fundamentado en la **capacidad de hablar y escuchar a los demás,** y esto es imprescindible para asumir problemáticas tan complejas. ⇒ Se ha generado **inteligencia colectiva** a través del intercambio de argumentos entre actores distintos. ⇒ El **mapa de actores que integra la Taula es bastante completo,** a pesar de tener algunos desequilibrios. ⇒ **Se han fortalecido las relaciones** entre los actores de los distintos ámbitos, aunque la capilaridad entre ámbitos para crear nuevas sinergias es muy incipiente. ⇒ Buena **organización y gestión de encuentros.**

DEBILIDADES	FORTALEZAS
⇒ Alto **nivel de exigencia en tiempo de dedicación voluntaria de los dinamizadores/as,** que participan en las sesiones del Consejo y en varios grupos de trabajo. ⇒ **Insuficiente comunicación** hacia el resto de la ciudadanía y de la comunidad para dar a conocer la Taula, socializarla, legitimarla e impulsarla hacia la obtención de resultados concretos. ⇒ Existen múltiples y diversos **liderazgos** dentro de la Taula que no llegan a involucrar al conjunto del sector. ⇒ No todo el mundo espera el mismo **tipo de decisiones y acciones como resultados tangibles** de la Taula (unos apostarían por recomendaciones, otros por directrices, otros más por acciones de sensibilización o educación). ⇒ Carece de un **sistema de decisiones más preciso y elaborado** para abordar los temas más conflictivos. ⇒ Habría que **mejorar internamente la toma de decisiones en "cascada"** (Grupos de trabajo, consejo de dinamizadores, plenario). ⇒ La Taula ha sido **muy ambiciosa en los temas seleccionados** para iniciar los grupos de trabajo y esto no ha permitido obtener resultados a corto plazo.	⇒ La **dinamización que se ha hecho en la Taula** garantiza las buenas relaciones entre sus miembros, facilita la fluidez de diálogo y asegura que todas las personas sean escuchadas. ⇒ A lo largo de estos años, **los recursos** , en lo que se refiere estrictamente al **acompañamiento a la Secretaría y a la dinamización** de los espacios de encuentro, se puede considerar que han sido **suficientes**. ⇒ El **liderazgo institucional** no es intrusivo, y se centra más en estimular y encauzar las inquietudes de la Taula. ⇒ El **consenso se percibe como un requisito** para la mayoría de las personas, una condición sin la cual no se puede avanzar. ⇒ Las **expectativas de futuro de los actores de la Taula son positivas** , a pesar de reconocer que se está atravesando un momento delicado. ⇒ La Taula está **favoreciendo la cooperación entre los Ayuntamientos** (catalizando o acelerando sinergias entre entidades locales). ⇒ La Taula está siendo una **fuente de aprendizaje de nuevas formas de trabajar** , más colaborativas .

DEBILIDADES	FORTALEZAS
⇒ Desde un punto de vista táctico, **la búsqueda del consenso puede ser paralizante,** si los distintos actores utilizan sus intereses para vetar posiciones de equilibrio. ⇒ **Las dificultades para llegar al consenso** se convierten en una incapacidad frustrante para tomar decisiones. ⇒ **Algunas miradas están " subrepresentadas** " (jóvenes y mujeres, especialmente) ⇒ Las propuestas se co -deciden en la Taula, pero **la Taula no gestiona** , de momento, su ejecución, no tiene competencias en la gestión de su ámbito territorial. ⇒ En ocasiones, falla el trabajo de la **comunicación interna** entre portavoces y miembros de su ámbito/ subámbito . ⇒ La herramienta de comunicación utilizada hasta ahora (el **portal participa.gencat.cat**) no ha sido suficientemente estimulante.	⇒ La Taula está **favoreciendo la adquisición de nuevos conocimientos.** ⇒ Espacio para establecer **contactos con expertos** y realizar estudios específicos. ⇒ Voluntad manifiesta de los miembros de la Taula **de poner en marcha la elaboración de un plan de ordenación de los usos**.

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
⇒ **Ausencia en la Taula de la Administración General del Estado**, competente en la gestión de las aguas exteriores. ⇒ Los **recursos técnicos, humanos, económicos y comunicativos son insuficientes** para conseguir que ocurran cosas. ⇒ **Lentitud de las administraciones públicas** al buscar y alcanzar posiciones de equilibrio que permitan avanzar conjuntamente y traducir a la práctica las propuestas de la Taula. ⇒ Hay momentos en que el **liderazgo institucional (político-administrativo) queda demasiado difuso,** retrasando la toma de decisiones. ⇒ El grado de **vinculación de las decisiones** que se toman en la Taula no es suficientemente formal para comprometer la ejecución de las acciones. ⇒ Habría que **protocolizar la renovación de los portavoces** para garantizar la persistencia de un Consejo de dinamizadores fuerte. ⇒ La Taula no puede acceder a **financiación externa** (proyectos europeos, p.ej.) porque no tiene figura jurídica. ⇒ **Lentitud en el desarrollo de los instrumentos de planificación** y gestión de espacios naturales.	⇒ Participación de **capitanía marítima** en los grupos de trabajo de los planes de usos y servicios. ⇒ Implicación del Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, a través del **apoyo a la Taula de la Fundación Biodiversidad** (LIFE INTEMARES). ⇒ La Taula como **oportunidad para fortalecer la coordinación** entre Generalitat y el Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. ⇒ No existe una identificación unívoca de la Taula con otros órganos colegiados más conocidos (por ejemplo, los patronatos, etc.) y por tanto está **abierta la manera de organizarse y de funcionar.** ⇒ Existen en el territorio **plataformas y grupos más "informales"** de carácter reivindicativo que podrían enriquecer los debates. ⇒ Experiencia con un **fuerte potencial de replicabilidad** en otros espacios marinos protegidos. ⇒ Un sector importante de la economía azul empieza a estar convencido, y puede convertirse en **motor de cambio.** ⇒ **La Ley del Mar** , actualmente en proceso de elaboración, apoyará la creación de Taulas territoriales.

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
⇒ **Fragmentación competencial** en el mismo espacio (competencias jerarquizadas a distintos niveles de administraciones). ⇒ Los **tiempos de legislaturas** de los gobiernos locales. ⇒ Las dificultades de coordinar las diferentes normativas sectoriales y niveles competenciales.. ⇒ **Insuficientes datos** en la mayoría de las temáticas que se abordan en la Taula para pasar a la gestión. ⇒ Que **el eje relativo a la conservación** de los valores del espacio quede en un segundo plano frente a los otros dos objetivos de la Taula. ⇒ Riesgo de que la **institucionalización de la participación** provoque desmotivación.	⇒ **La recién creada Agencia de la Naturaleza de Cataluña (ANACAT)** promoverá la creación de órganos que faciliten la gestión compartida de los espacios naturales y ampliará las dotaciones de recursos para la gestión de estos espacios. ⇒ La Ley 8/2020, de 30 de julio, **de protección y ordenación del litoral.** ⇒ Compromiso del Departament d'Acció Climàtica, Alimentació i Agenda Rural de la Generalitat, de **financiar un estudio de zonificación del espacio.**

5. Los retos para conseguir la sostenibilidad de TACOMBE

5.1. ¿Qué se entiende por la sostenibilidad de la Taula?

La sostenibilidad de la Taula debería integrar las acciones futuras necesarias para mantener y garantizar la continuidad y permanencia del espacio de codecisión y cogestión y los impactos positivos esperados de la iniciativa**.**

En cualquier caso, la sostenibilidad debería cubrir las tres vertientes: la sostenibilidad social, la sostenibilidad económica y la sostenibilidad ambiental. En el caso de la Taula, podrían definirse de la siguiente manera:

- **Sostenibilidad social: una buena gobernanza.**
  Se entiende por Gobernanza la forma de gobernar que se fundamenta en la interrelación de los organismos encargados de la dirección política de un territorio y la sociedad civil para dar poder, autoridad e influencia a la sociedad sobre las decisiones que afectan a la vida pública. La Taula aspira a una buena gobernanza, cuyas características , pueden verse en el siguiente esquema:

- **Sostenibilidad económica: financiación adecuada y sostenida en el tiempo.**
  La gestión compartida de un espacio natural requerirá disponer de recursos suficientes (materiales y humanos) para poder alcanzar los retos que comporta. Por un lado, se necesitan recursos para gestionar el espacio y por tanto, para implementar acciones, y por otro, para gestionar una entidad donde confluyen varios actores e intereses.

- **Sostenibilidad ambiental: una iniciativa ambientalmente respetuosa.**
  La sostenibilidad ambiental de la Taula tiene dos vertientes. Por un lado, todas las acciones a desarrollar por la Taula tendrían que ser coherentes con los objetivos ambientales de conservación del espacio marino. Por otro lado, la Taula, en su funcionamiento, debería minimizar los impactos al medio ambiente y, en todo caso, trabajar por una gestión eficiente de la movilidad, del agua y de la energía.

5.2. Principales reflexiones estratégicas respecto a la sostenibilidad de la Taula.

A partir del análisis DAFO anterior, a continuación, aparecen los **principales retos** para lograr la sostenibilidad de la Taula:

- ⇒ Profundizar en la cultura del diálogo y el consenso.
- ⇒ Pasar a la acción y obtener resultados tangibles.
- ⇒ Mejorar la calidad deliberativa.
- ⇒ Fortalecer el carácter vinculante de las decisiones y que la Taula se convierta en un instrumento útil en la toma de decisiones.
- ⇒ Dar cobertura jurídica a la Taula.
- ⇒ Fortalecer la componente de "cogestión" de la Taula.
- ⇒ Incorporar a agentes poco representados (jóvenes y mujeres, principalmente).
- ⇒ Reforzar la cooperación entre administraciones.
- ⇒ Incrementar la transparencia de los avances, de la actividad de la Taula y de sus resultados.
- ⇒ Consolidar los tres objetivos de la Taula, especialmente el de conservación del ecosistema marino.
- ⇒ Mantener la complicidad en los distintos niveles de la organización (Secretaría, Consejo, Plenario).
- ⇒ Conformar un equipo técnico de soporte para la gestión del espacio.
- ⇒ Dar mayor visibilidad a la Taula y entrar con mayor fuerza en la agenda político-mediática, haciendo tangible el problema de la conservación de este litoral marítimo con mayor fuerza.
- ⇒ Dotar de presupuesto al plan de acción bianual.
- ⇒ Acceder a recursos financieros estables.
- ⇒ Implementar acciones coherentes con el objetivo de conservación del espacio marino.
- ⇒ Minimizar, en el funcionamiento de la Taula, los impactos al medio ambiente y trabajar por una gestión eficiente de los recursos y de la movilidad.

6. Recomendaciones y propuestas de futuro

6.1. Sobre la finalidad de la Taula.

6.1.1. Redirigir la componente de "cogestión".

⇒ **"Corresponsabilizar" a los miembros de la Taula en la gestión de los usos y actividades en el medio marino.** Esta recomendación estaría ligada al funcionamiento y a la toma de decisiones. Si la Taula aspira a ser algo más que un espacio deliberativo, las personas dinamizadoras y/o que participan en los Grupos de Trabajo, deben tomar conciencia de su corresponsabilidad en la toma de decisiones.

⇒ Promover la **elaboración de un instrumento de planificación orientado directamente a la gestión del espacio marino protegido,** similar a un plan de gestión de usos y actividades. Habría varias opciones/pasos:

a) Encargar, a principios del año 2024, y tal y como ya tenía previsto el Departament d'Acció Climàtica, Alimentació i Agenda Rural a través de la Dirección General de Políticas Ambientales y Medio Natural, la realización del estudio **de zonificación** que propuso el ámbito de la comunidad científica. Esta iniciativa ya cuenta con el apoyo del Consejo de Dinamizadores/as de la Taula.

b) Crear un **grupo de trabajo técnico** (contando también con los técnicos de las entidades locales) para elaborar la propuesta inicial de plan de gestión aprovechando todos los estudios que se han realizado en la zona, incluido el estudio de zonificación, y teniendo en cuenta el marco legal de referencia. Posteriormente se sometería a la valoración de la Taula. Una vez redactado, la Taula sería el órgano de seguimiento del desempeño del plan.

c) La Ley del Mar podría ser el marco en el que encajar la planificación del espacio Litoral del Baix Empordà. Actualmente, se está elaborando un borrador de Ley del Mar que se someterá a participación pública próximamente. Dentro de la Ley del Mar, una de las propuestas incluidas es la elaboración de **planes integrales de usos y actividades marítimas,** dando 18 meses para su aprobación una vez se haya constituido formalmente la Taula de Cogestió.

d) La legislación de espacios naturales podría **implementar los planes de protección del medio natural y del paisaje.** La legislación de espacios naturales contempla otros instrumentos de planificación; en el caso de un espacio natural protegido serían los planes de protección del medio natural y del paisaje o los planes rectores de uso y gestión (PRUG) o planes de gestión.

6.1.2. Reorientar los objetivos de la Taula

⇒ Hay que remarcar que deben cumplirse **a la vez los 3 grandes objetivos de la Taula** (conservación / compatibilidad / entendimiento). Dentro de la RN2000 la conservación de los valores naturales debe ser un pilar.

⇒ Establecer **objetivos específicos de carácter más ejecutivo con incidencia en la gestión.** A través del Plan de acción de la Taula puede remarcarse más la componente de gestión del espacio marino.

6.2. Sobre la cobertura y figura jurídica.

6.2.1. Dar cobertura jurídica formal a la Taula.

⇒ A la Taula se le puede dar cobertura jurídica por diferentes vías:

a) **Taules Territorials** (Decreto 321/2012 del Consejo Catalán de Cogestión Marítima). Se podría aprobar su creación por parte del pleno del Consejo Catalán de Cogestión Marítima, tal y como se contempla en el artículo 10.9. del Decreto 321/2021 del Consejo Catalán de Cogestión Marítima. Requeriría una resolución del Director General de Política Marítima y Pesca Sostenible.

b) o bien, una **Orden de Departament d'Acció Climàtica, Alimentació i Agenda Rural (DAAC)** (vinculando las dos DG como espacio de participación- gestión de ENP Red Natura 2000). Consistiría en crear un órgano que pudiera ejercer, en este espacio Natura 2000, las funciones equivalentes de las juntas rectoras de los parques naturales. Esto se contempla tanto en la legislación referida a la Red Natura 2000 como en la creación de la Agencia de la Naturaleza de Cataluña (ANACAT).

En cualquier caso, el Grupo Motor ha solicitado a las Direcciones Generales (la DG de Política Marítima y Pesca Sostenible y la DG de Políticas Ambientales y Medio Natural) **que lo debatan en el seno de sus órganos de coordinación y hagan una propuesta de resolución.**

6.2.2. Dar un carácter vinculante a los informes y acuerdos de la Taula.

⇒ La Taula debe tener capacidad para actuar o instar a los órganos competentes para que actúen. En este sentido, se puede valorar tener una figura jurídica pero también se puede plantear algún grado de **vinculación de los informes de la Taula** , para poder interpelar a las administraciones o a los diferentes sectores para su cumplimiento.

6.2.3. Establecer una hoja de ruta para crear una figura jurídica.

Aunque hasta ahora ha tenido capacidad de movilizar recursos y se han priorizado proyectos, que la Taula tuviera una figura jurídica sería importante para poder "gestionar" realmente recursos y darle visibilidad. También se tiene muy claro que la creación de una figura jurídica no puede convertirse en un objetivo, sino en una herramienta. Sin embargo, se recomienda:

⇒ **Establecer una hoja de ruta para crear una figura jurídica,** para implicar a la Taula en el despliegue efectivo y con presupuesto de un plan de gestión orientado a la conservación de los valores de la Taula y a la compatibilización de usos (tal y como establecen los principios rectores de la Taula). De las fórmulas jurídicas analizadas, habría dos preferentes:

a) **Creación de un consorcio público-privado** al que se le traslade la gestión del ámbito marino incluido en Red Natura2000 mediante convenio de colaboración o contrato-programa.

b) **Creación de una fundación pública o integrarse bajo el paraguas de la Fundación Promediterrània** , que ya está constituida en el territorio. En este caso, debería analizarse su viabilidad, ya que supondría cambios de estatutos y, probablemente, de los patronos de la Fundación.

6.3. Organización de la Taula.

6.3.1. Reforzar el liderazgo institucional , especialmente en momentos de crisis.

⇒ Hasta la fecha, ha habido un liderazgo institucional compartido entre las DG de Política Marítima y Pesca Sostenible y la DG de Políticas Ambientales y Medio Natural. Es un tema que se valora muy positivamente, pero en momentos de "crisis", debería visibilizarse **una respuesta rápida y coordinada entre ambas direcciones generales** para poder dar salida a las decisiones.

6.3.2. Consolidar un grupo motor fuerte.

⇒ El Grupo Motor, que se reúne una vez al mes para realizar el seguimiento de la Taula, está actualmente formado por 6 personas: el secretario de la Taula, una persona técnica de las dos direcciones generales más implicadas (DG Política Marítima y Pesca Sostenible y DG Políticas Ambientales y Medio Natural) y la asistencia técnica en la secretaría. Se trataría **de incorporar al menos a una persona de cada ámbito, para tener un grupo**

motor fuerte y con más vínculo con los ámbitos. Sería especialmente importante que dentro del grupo motor participara la administración local.

6.3.3. Incrementar los recursos humanos que necesita la Taula.

Teniendo en cuenta la trayectoria de la Taula y las aportaciones que se han realizado en este proceso, se considera muy importante:

⇒ **Mantener una secretaría.** La figura del secretario/a se considera fundamental para el buen funcionamiento de la Taula. Sería importante mantener su motivación e ilusión. En este sentido, podría valorarse algún tipo de incentivo o remuneración.

⇒ **Consolidar un equipo de acompañamiento a la secretaría y de dinamización** de la Taula, cercano al territorio. Se recomienda mantener un contrato anual de un equipo que pueda acompañar a la secretaría en sus labores de dinamización de la Taula así como en las propias de la secretaría.

⇒ **Conformar un equipo técnico de apoyo,** que se encargue de la **gestión del espacio.** Habría distintas opciones en relación a este equipo:

a) Conformar un equipo técnico con el personal adscrito a las diferentes administraciones (incluidas las administraciones locales), que destinara un tiempo concreto a este espacio y trabajara de forma coordinada.
b) A través de la Agencia de la Naturaleza de Cataluña, podría pensarse que se destinara más personal técnico de la Administración a la Taula. ANACAT se creó por la ley 7/2020 y será el nuevo ente que asumirá las competencias de gestión de la biodiversidad. En el modelo que se está diseñando de Agencia, se da mucha importancia a generar espacios de trabajo y participación como el de la Taula.
c) A través de la nueva Ley del Mar, también podría pensarse en dedicar recursos permanentes para este espacio. Dando continuidad al modelo de las tablas de cogestión pesquera, esta ley prevé el impulso de las tablas de cogestión territoriales en el ámbito marino, siguiendo la experiencia piloto de la Taula. El hecho de que se contemple en la Ley debe suponer también una garantía de acompañamiento institucional para su buen funcionamiento.
d) De crearse una figura jurídica propia (ej. un consorcio público-privado), se podría pensar en formar un equipo que dependiera de esta figura jurídica, estableciendo un convenio de colaboración con la Administración.

6.4. Funcionamiento técnico.

6.4.1. Algunas recomendaciones sobre los acuerdos y la toma de decisiones.

En función del análisis de la trayectoria de la Taula y las aportaciones que se han realizado en este proceso, se considera muy importante:

⇒ **Diferenciar los temas** en los que la Taula tiene un rol más de generar alternativas (a trasladar a las autoridades competentes) que de tomar decisiones.

⇒ **Clarificar el tipo de "producto" o resultado esperable de las decisiones** (en las que se concreta la decisión): directrices, recomendaciones o acciones de sensibilización.

⇒ Como primera opción, **siempre explorar el consenso.** Si no se llega, concretar una salida:

a) Trasladar a los organismos competentes las conclusiones de los debates y que sean éstos quienes tomen la decisión, en función de las prioridades políticas y técnicas. Tiene el riesgo de que los integrantes de la Taula dejen de ver su utilidad si no existe concordancia entre las decisiones de los miembros de la Taula y las prioridades políticas.
b) Explorar una fórmula para que sea la propia Administración la que dirima en caso de que no se llegue al acuerdo, pero desde dentro de la Taula, dado que la Administración forma parte de la Taula.
c) Dar dos oportunidades para llegar al consenso. Si no se llega un día, dejar un período de reflexión, una pausa, e intentarlo una segunda vez.
d) Establecer, en función de la importancia del tema, distintas pautas para llegar al acuerdo.
e) Explorar el acuerdo menos malo posible (como se hizo, por ejemplo, en el caso de los debates sobre los concursos de pesca subacuática). Se trataría de reducir los espacios de fricción, eliminando las posiciones más extremas y acotando un perímetro donde la conversación tenga más probabilidad de convertirse en un acuerdo.
f) En vez de hablar de consenso, hablar de minimizar el disenso.
g) Trabajar previamente los temas más complejos antes de llevarlos a la Taula.

⇒ **Decidir a qué nivel y en qué espacio de participación se toman los acuerdos.** Habría dos opciones:

a) Los acuerdos se pueden tomar en los diferentes espacios (ámbitos y subámbitos , consejo de dinamizadores y grupos de trabajo)

b) Los acuerdos se toman, únicamente, en el consejo de dinamizadores, en base a las propuestas de los ámbitos/ subámbitos y de los grupos de trabajo.

⇒ **Formalizar los itinerarios por la toma de decisiones** (reglas del juego y marco de referencia) a lo largo de cualquier proceso que implique una decisión o propuesta final.

6.4.2. Mejorar la calidad deliberativa.

⇒ Hacer llegar información de la Taula y motivar su participación a los **perfiles poco presentes en el mapa de actores, especialmente a los jóvenes y a las mujeres** , a través de los medios específicos (redes sociales, técnicos de juventud y de igualdad, participación ciudadana, universidades,...).

⇒ Facilitar herramientas a las personas dinamizadoras para que puedan **trasladar los avances de la Taula a los representantes de sus ámbitos y subámbitos**.

6.4.3. Garantizar logros anuales.

⇒ **Identificar los resultados tangibles a corto plazo** que generen mayor motivación a los miembros de la Taula. Los planes de acción deberían tener un listado con esta propuesta de resultados esperables a corto plazo. Son resultados tácticos que fortalecen la implicación de las personas y dan un sentido al esfuerzo que, casi siempre, dedican de forma voluntaria.

⇒ Se recomienda **elaborar productos derivados de las acciones que impulsa la Taula,** para hacer tangibles las acciones y dar continuidad y sentido a su realización (ej. jornada de turismo y conservación).

6.4.4. Recomendaciones sobre la vinculación de las decisiones.

⇒ **Trasladar regularmente** por escrito a las administraciones implicadas **los acuerdos** de la Taula.

⇒ **Establecer plazos temporales en los retornos** que debe realizar la administración.

⇒ **Hacer constar** cual es **el grado de vinculación de las decisiones** en texto del reglamento interno de la Taula.

6.4.5. Recomendaciones en relación con el Consejo de dinamizadores/as.

⇒ Garantizar que las personas portavoces realizan una **tarea previa de encuentro y diálogo con los agentes de su ámbito/ subámbito** y participan en el Consejo en su nombre. Si es necesario, contemplar el acompañamiento a los dinamizadores para realizar estas tareas previas.

⇒ Hacer **dos reuniones del Consejo en el año,** en lugar de las 3 que se hacen actualmente. En cualquier caso, se puede plantear, si fuera necesaria, una tercera reunión, pero en formato videoconferencia.

⇒ Orientado a la sostenibilidad social y económica, se recomienda que el presupuesto anual incorpore una **partida para compensar el desplazamiento de las personas dinamizadoras** a las dos reuniones anuales.

⇒ **Realizar un retorno regular de los avances de los Grupos de Trabajo** en el Consejo de dinamizadores. Se trata de mantener más informadas a las personas dinamizadoras de los progresos y avances de la Taula, no sólo de los resultados finales.

⇒ Aprobar el **mecanismo de renovación de portavoces.** Se propone lo siguiente: si se trata de una entidad que ya representa todo un ámbito/ subámbito , será la entidad la que comunique a la Taula si hay un cambio de representante de la entidad. El cambio será automático. Si se trata de una entidad que no representa todo un ámbito, si existe un cambio de la persona que actúa de portavoz, debe reunirse el ámbito correspondiente y validar el cambio.

6.5. Financiación.

6.5.1. Captación de financiación.

⇒ **Buscar "inversores" privados o públicos.** Se trataría de buscar entidades y/o instituciones que puedan financiar actuaciones o proyectos concretos incluidos dentro del plan de acción. Podrían participar en el desarrollo de alguna de las acciones previstas a través de pequeñas donaciones o bien a través de los fondos dedicados a la Responsabilidad Social Corporativa.

⇒ **Implicar a algún "filántropo".** Es una posibilidad remota, pero no descartable . Tal y como se está haciendo en otras entidades (como, por ejemplo, la Fundación Marilles

), se podría explorar la posibilidad de implicar a alguna persona o entidad que quisiera apoyar la Taula desde la vertiente del altruismo y la filantropía.

⇒ **Incorporarse a proyectos europeos.** Hay proyectos europeos donde iniciativas como ésta podrían encajar, como los LIFE u otros, por lo que se recomienda explorar qué proyectos europeos serían alcanzables y de qué forma. En este caso, se necesitaría capacidad técnica y un poco más de recorrido, además de tener figura jurídica y por tanto, sería una opción para valorar en el futuro.

6.5.2. Financiación asociada a una figura jurídica propia.

Habría otras alternativas para garantizar financiación, relacionadas con fórmulas jurídicas, que se vislumbran más lejanas:

⇒ **Consolidación como Consejo de Participación.** Si la Taula se configurara como un como un Consejo de Participación[21], tendría más posibilidades de recibir financiación por su funcionamiento.

⇒ **Promover la creación de un ENPE (Espacio Natural de Protección Especial).** Puede pasar a serlo todo el ámbito del Litoral del Baix Empordà o parte de él. Los ENPES son Parques Naturales, Reservas Naturales Parciales o Integrales y Paraje Natural de Interés Nacional con órganos de gestión y presupuesto propios.

6.6. Comunicación y visibilidad.

6.6.1. Diseñar un plan de comunicación externo e interno y recursos para implementarlo.

⇒ **Elaboración e implementación de un plan de comunicación externo e interno.** Es básico por la proyección de la Taula fuera del territorio y para su fortalecimiento entre las personas más cercanas y vinculadas al proyecto.

[21] Mecanismo de participación y de interacción estable entre la sociedad civil y la administración, que se articula alrededor de una política pública. La normativa con la que se acostumbran a regular estos espacios es la de los órganos colegiados de la Administración.

⇒ Para hacer un plan de comunicación, mantener activa la web y/o hacer difusión en las redes sociales son necesarios más **recursos y perfiles especializados en comunicación.** Se deberían contemplar en el equipo de la Taula.

6.6.2. Elaborar una estrategia comunicativa centrada en las personas.

En todo caso, la estrategia comunicativa debería centrarse en las personas, por lo que se recomiendan algunas iniciativas:

⇒ **Personas que expliquen su vivencia-experiencia con la Taula para hacer difusión en las redes.** Se propone replantear la estrategia comunicativa y dar menos peso a la información y más a las personas que expliquen su "vivencia/experiencia" con la Taula.

⇒ **El orgullo de pertenecer a la Taula.** Debe empoderarse y legitimarse en la pluralidad de personas que se implican como representantes de la Taula. "Yo formo parte de la Taula" ha sido un auténtico leitmotiv y motivo de orgullo.

6.6.3. Potenciar el acceso a la información disponible.

Es fundamental la transparencia de todos los temas que se trabajen en el marco de la Taula. Por ello, debe potenciarse el acceso a la información disponible:

⇒ Mantener activo el portal **participa.gencat.cat** , capacitando a todos los miembros de la Taula para que conozcan su funcionamiento. Es una muy buena herramienta para implementar acciones participativas (convocatorias en las sesiones, espacio de debate virtual, cuestionarios, etcétera).

⇒ Crear, actualizar periódicamente y dar visibilidad a la **web de la Taula.** Es un espacio propio que se puede adaptar a los requerimientos de los miembros de la Taula y puede suponer un buen instrumento de comunicación interna y externa, ya que puede ser la carta de presentación de la Taula en foros, encuentros, intercambios de experiencias, etcétera.

⇒ Trasladar toda la información generada a la plataforma **Documare** , que aglutina información, como servicio público de información y documentación especializada en la temática marítima y pesquera.

6.6.4. Ampliar la difusión de las actividades y avances de la Taula

⇒ **Ampliar, en general, la difusión de las actividades que va realizando la Taula** , para darle mayor proyección y generar comunicativamente más expectativas sobre el trabajo que se va llevando adelante, su impacto y los resultados. Esta difusión también debe realizarse entre las personas del territorio, para incrementar el sentimiento de pertenencia.

⇒ Reforzar específicamente la **presencia en redes sociales.**

⇒ **Organizar un acto público, en colaboración con el personal técnico de participación ciudadana** de los Ayuntamientos, para dar mayor visibilidad a la Taula en el propio territorio.

7. Anexos

7.1. Anexo 1. Documentos constitutivos de la Taula

7.2. Anexo 2. Principales resultados conseguidos por la Taula.

7.3. Anexo 3. Materiales de base para la elaboración del estudio:

7.3.1. Guion de las entrevistas
7.3.2. Formulario online
7.3.3. Cuestionario AMECs
7.3.4. Listado indicadores del LIFE INTEMARES
7.3.5. Programa y entidades invitadas grupo focal I
7.3.6. Programa y entidades invitadas grupo focal II
7.3.7. Guion del debate grupo focal I
7.3.8. Guion del debate grupo focal II

7.4. Anexo Fotográfico

7.5. Participantes

Personas que han sido entrevistadas (por orden alfabético):

- Alegret, Joan Lluís – Càtedra d'Estudis Marítims – Universitat de Girona.
- Benaiges, Francesc –Confraria de Pescadors de Palamós.
- Bosch, Ramon – Associació Amics de la Fosca.
- Campos, Antoni – Dive Center Palamós.
- Dacosta. Josep Maria – Serveis Territorials a Girona. Política Marítima i Pesca sostenible. Generalitat de Catalunya.
- Esteve, Quim – Associació Amics del Museu de la Pesca de Palamós
- Esteve, Mireia – Grup d'Acció Local Pesquer Costa Brava.
- Fages, Pol –Cambra de Comerç de Palamós.
- Font, Carles – Club Skaphos.
- Font, Gemma – Associació Amics de les Illes Formigues
- Ylla, Joan – Direcció General de Política Marítima i Pesca Sostenible. Generalitat de Catalunya.
- Hereu, Bernat – Universitat de Barcelona
- Marí, Marc – Diputació de Girona

- Martí, Carolina – Institut de Medi Ambient de la Universitat de Girona.
- Martí, Miquel – Secretari de la Taula. Director del Museu de la Pesca de Palamós.
- Martín, Marc – Escola de piragüisme Palamós. Kaiak Palamós.
- Martínez, Llibori - IFSUA
- Moner, Marc – Club nàutic Llafranc. Associació Catalana de Ports Esportius i Turístics.
- Moradell, Arcadi – Associació Amics Cala Margarida
- Pineda, Noemí –Serveis Territorials a Girona. Biodiversitat i Medi Natural. Generalitat de Catalunya.
- Puig, Lluis – Alcalde del Ajuntament de Palamós
- Vendrell, Pilar – Direcció General de Polítiques Ambientals i Medi Natural. Generalitat de Catalunya.

Personas que han participado en los grupos focales (por orden alfabético):

- Allué Puyuelo, Rosario - Subdirecció general de Política Marítima, Control i Formació. Generalitat de Catalunya.
- Alturo Monné, Ramon - Director Parc Natural del Montgrí, les Illes Medes i el Baix Ter.
- Brugué, Quim - Càtedra de Ciència Política de la Universitat de Girona (UdG).
- Brunsó, Anna - Cap de Secció de Participació Ciutadana, bon Govern i Transparència. Diputació de Girona.
- Carrera, Sandra - Xarxa per a la Conservació de la Natura (XCN).
- Conte, Andrea- Jurista. Direcció General de Bon Govern, Innovació i Qualitat Democràtiques.
- Écija, Montse - Secció d'entitats ambientals i participació ciutadana. Generalitat de Catalunya.
- Esteban, Cristina - Fundación Biodiversidad.
- Font Gelabert, Toni. - Fundació Marilles, d'Illes Balears.
- Gómez, Miguel - WWF.
- López Ornat, Arturo - Consultor internacional en conservación y desarrollo sostenible
- Martí, Miquel - Secretari de la Taula. Director del Museu de la Pesca de Palamós.
- Pérez, Santi - Servei de Planificació de l'Entorn Natural. Direcció General de Polítiques Ambientals i Medi Natural.
- Rasero, Sergi - Secció de Protecció del Litoral i Medi Marí. Direcció General de Política Marítima i Pesca Sostenible. Generalitat de Catalunya.
- Suñé, Laura - Subdirecció General de Participació Ciutadana de la Generalitat de Catalunya.
- Vendrell, Pilar – Direcció General de Polítiques Ambientals i Medi natural.

Personas que han respondido el formulario online (por orden alfabético):

- Blade, Carme - Universitat de Barcelona
- Catasús i Puig, Marc - Direcció General de Polítiques de Muntanya i del Litoral

- Dacosta Oliveras, Josep M - Direcció General de Política Marítima, Serveis Territorials a Girona. Generalitat de Catalunya
- Garrido, Alfons - Fundació Promediterrània
- Lledó Salvador, Diana - Ajuntament de Palafrugell
- Luján Lerma, Salvador - Direcció General de Muntanya i Litoral. Generalitat de Catalunya
- Marquès ,Teresa - Associació de Centres Turístics Subaquàtics de la Costa Brava
- Martí Llambrich, Carolina - Universitat de Girona
- Martínez Latorre, Llibori - IFSUA (International Forum for sustainable Underwater Activities)
- Ors Romagosa, Tània - Consell Comarcal del Baix Empordà
- Turró Palé, Francesc Xavier - Ajuntament de Begur
- Vendrell, Pilar - Direcció General de Politiques Ambientals i Medi Natural
- Vidal Riba, Joan Ramon - Federació Catalana d'Activitats Subaquàtiques (FECDAS)
- Vilanova Mancebo, Josep - Ajuntament de Palamós
- Ylla, Joan - Direcció General de Política Marítima i Pesca Sostenible. Generalitat Catalunya