

4. EJES DE LA ESTRATEGIA

La Estrategia de Movilidad Segura, Sostenible y Conectada es ambiciosa pues agrupa numerosas áreas de actuación interrelacionadas. Para tener éxito, el MITMA se ha propuesto actuar de manera ordenada por objetivos y proponiendo medidas concretas.

Por ello, y basándose en la visión y los principios generales mencionados, la Estrategia de Movilidad Segura, Sostenible y Co-

nectada se estructura en **nueve ejes**. Estos ejes se han creado teniendo en cuenta los objetivos a conseguir y áreas a priorizar, y responden a una división práctica de las medidas en áreas de actividad y organización interna del Ministerio.

Además, cada uno de esos ejes se ha dividido en líneas de actuación, y las **líneas de actuación** en **medidas concretas**, que se desarrollan en el **Anexo 1** de la Estrategia.



Figura 6. Ejes de la Estrategia de Movilidad



4.1. EJE 1. MOVILIDAD PARA TODOS

El primer eje desarrolla la idea de que la movilidad debe considerarse un derecho de la ciudadanía, un elemento de cohesión social y de crecimiento económico. Así, este eje comprende actuaciones para garantizar que los ciudadanos puedan disponer de un sistema de transporte y movilidad que permita cubrir sus necesidades, sin la necesidad de utilizar un vehículo propio. Se trata de proporcionar unos sistemas de transporte público y colectivo que lleguen a **todos los ciudadanos**, razonables en coste, especialmente para la **movilidad cotidiana** de los viajes por trabajo, por estudios o de acceso a los servicios básicos esenciales.

En este eje se abordan la movilidad rural, urbana e interurbana, independientemente de la Administración competente, y se plantean líneas de actuación y medidas alineadas con los objetivos de la Agenda Urbana Española y que requieren, en muchos casos, la coordinación entre estas Administraciones.

En primer lugar, se plantea la necesidad de la **planificación de una movilidad sostenible**, así como su integración en la planificación territorial y urbana. Se aborda el fortalecimiento de las **alternativas al vehículo privado** para reducir las externalidades negativas del modelo de ciudad actual orientado a este, como son la congestión o las emisiones de contaminantes. En particular se proponen medidas de gestión de la demanda de movilidad, promoción de

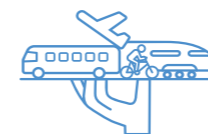
la movilidad activa o de la intermodalidad. Posteriormente, se incluyen también como líneas de actuación, **la movilidad en el ámbito rural**.

También se incluyen en este primer eje la promoción de la **accesibilidad universal** a los transportes (enfocada a personas con cualquier tipo de discapacidad o movilidad reducida) y la inclusión de la **perspectiva de género** en las políticas sociales en el ámbito de la movilidad, que es uno de los propósitos de la *Declaración mujeres en movimiento*, firmada en el marco de la Cumbre del Foro Internacional del Transporte 2018 de la OCDE y la Iniciativa de la Movilidad Urbana Transformativa (TUMI).

En el ámbito estatal, se plantea una revisión de las **Obligaciones de Servicio Público** (OSP), aplicando criterios de coordinación e intermodalidad, en el marco de la normativa comunitaria. Dentro de este ám-

bito, y de manera específica para las OSP de ámbito ferroviario, se plantea un Plan de Acción de **Cercanías y Servicios de Proximidad**. También se incluye la **liberalización del transporte ferroviario de viajeros**, poniendo especial énfasis en la protección de los derechos de los viajeros y en la convivencia del sector público y del sector privado en el nuevo mercado liberalizado.

Es de destacar que este eje se desarrolla de manera coordinada con la Agenda Urbana del MITMA, en la parte que afecta a la movilidad urbana. Asimismo, algunas actuaciones serán financiadas con fondos del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia, en el marco del **Componente 1** Plan de Choque de Movilidad Sostenible, Segura y Conectada en entornos urbanos y metropolitanos del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.



EJE 1. MOVILIDAD PARA TODOS



PRINCIPIOS

- **Movilidad como un derecho de la ciudadanía y un elemento imprescindible de cohesión social.**
- **Solución de movilidad sostenible, segura, accesible y razonable en coste para todos los ciudadanos.**
- **Accesibilidad universal.**



OBJETIVOS

- **Ofrecer a todos, y en toda partes, soluciones de movilidad alternativas al vehículo privado.**
- **Garantizar la movilidad de las personas con discapacidad y PMR.**
- **Integrar las políticas de desarrollo urbano y movilidad, promoviendo desarrollos urbanísticos basados en criterios de cercanía y autonomía del ciudadano.**

Figura 7. Principios y Objetivos del Eje 1

4.2. EJE 2. NUEVAS POLÍTICAS INVERSORAS

El Eje 2 surge de la necesaria reorientación de las inversiones en transportes. Una vez que las redes de infraestructuras de transporte que enlazan las principales áreas metropolitanas están completas o próximas a completarse, siendo España líder europeo en cuanto a la extensión de su red de autovías y de alta velocidad ferroviaria y teniendo en cuenta que posee una excelente red de puertos y aeropuertos, debe priorizarse su conservación, mantenimiento y tecnificación, así como aquellas inversiones que tengan un mayor retorno social, tales como las ligadas a la movilidad cotidiana.

Se plantea la conveniencia de estructurar las políticas de movilidad de acuerdo con **criterios de rentabilidad social** de proyectos, es decir, en función de cuánto contribuye una infraestructura a dar respuesta a las necesidades reales de movilidad de la ciudadanía. Como ha ocurrido en varios países de nuestro entorno, resulta necesaria la reconsideración de la planificación con esta nueva óptica, estableciendo una

adecuada priorización, una **programación de inversiones** acorde a las prioridades y a los recursos disponibles que se base en el mayor consenso político y social posible y que genere certidumbre. Muchas de las medidas de este eje se desarrollarán en la futura Ley de Movilidad Sostenible.

Es imprescindible destacar que la Estrategia no sugiere una reducción en las inversiones destinadas a la movilidad y al transporte, pero sí plantea la necesidad de un cambio de perspectiva mediante la revisión de las prioridades de inversión.

El Eje 2 tiene como principales retos:

- Alcanzar cierta **estabilidad** en las inversiones esenciales para asegurar una adecuada movilidad.
- Reducir el argumento del **“agravio comparativo”** entre territorios y equilibrar de manera transparente los intereses regionales, con soluciones que den respuesta efectiva a las necesidades de movilidad de la ciudadanía.
- Abordar el debate sobre la **financiación del transporte público colectivo** en las ciudades.



EJE 2. NUEVAS POLÍTICAS INVERSORAS



PRINCIPIOS

- Cambio del paradigma “Inversión en infraestructuras” por “Inversión en movilidad”
- Eficiencia de los recursos limitados.
- Priorización de la seguridad, conservación y mantenimiento, movilidad cotidiana, intermodal y tecnificación.



OBJETIVOS

- Asegura una adecuada financiación de las infraestructuras y servicios de transporte como elementos esenciales para un funcionamiento eficiente y sostenible de la movilidad.
- Revisar el proceso de priorización de inversiones en materia de transporte de acuerdo con los recursos disponibles y criterios de rentabilidad social.

Figura 8. Principios y Objetivos del Eje 2

4.3. EJE 3. MOVILIDAD SEGURA

El Eje 3 desarrolla uno de los tres principios básicos de la Estrategia: la seguridad. La seguridad, de hecho, se concibe como un elemento transversal básico del derecho a la movilidad.

Este Eje se centra en las competencias del MITMA, y parte de las conclusiones del Informe sobre la Seguridad de los Transportes y las Infraestructuras del Ministerio de Fomento presentado al Consejo de Ministros en febrero de 2019, actualizándolas al momento presente.

Las diversas medidas abordan la situación de la seguridad del transporte y las infraestructuras de las que el Ministerio es competente, incluyendo los conceptos de **seguridad operacional** (*safety*), **seguridad contra actos ilícitos** (*security*), resiliencia del sistema frente a los retos del **cambio climático** y **ciberseguridad**. Si bien el informe de 2019 concluye que la situación de la seguridad en el sistema de transporte español es adecuada, detecta ámbitos de mejora, basados en tres vectores principales:

- Refuerzo de la **conservación y el mantenimiento** de las infraestructuras de transporte.

- Introducción de **tecnología** para el refuerzo de la seguridad.
- Refuerzo de los sistemas de gestión y supervisión de la seguridad y de los protocolos de acción en casos de **emergencias o accidentes**.

Todo ello, sin olvidar la relevancia de fomentar la **cultura de la seguridad** en todas las organizaciones con competencias en materia de transporte y gestión de infraestructuras, así como apoyar la inversión en **investigación, desarrollo e innovación** en el ámbito de la seguridad en el transporte.

En este eje también se ha incorporado la afección y adaptación de las infraestructuras al cambio climático, aspecto clave que también debe ser tenido en cuenta en el mantenimiento y mejora de los niveles de seguridad actuales y futuros.

La **seguridad viaria**, será otro de los aspectos claves a considerar, por medio de las actuaciones de la Dirección General de Tráfico del Ministerio del Interior y los programas específicos que se desarrollen por la Dirección General de Carreteras, incluyendo la seguridad asociada al uso de la bicicleta y la micromovilidad.



EJE 3. MOVILIDAD SEGURA



PRINCIPIOS

- Seguridad como elemento transversal básico del derecho a la movilidad.
- Seguridad desde un punto de vista integral.



OBJETIVOS

- Reforzar la inversión en mantenimiento y conservación como eje central de la seguridad.
- Reforzar las organizaciones de Supervisión y Control, así como la creación de nuevos organismos de investigación técnica de accidentes.
- Incorporación de la tecnología para mejora de la seguridad.
- Aumentar los niveles de seguridad frente a actos ilícitos.
- Mejorar las políticas de gestión operativa en casos de emergencias y crisis.
- Reforzar la ciberseguridad.
- Incrementar el nivel de adaptación de las infraestructuras de transporte al cambio climático.

Figura 9. Principios y Objetivos del Eje 3

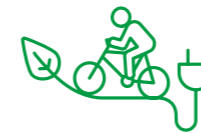
4.4. EJE 4. MOVILIDAD DE BAJAS EMISIONES

En línea con el principio básico de sostenibilidad, este Eje 4 surge de la necesidad de que el transporte contribuya de manera efectiva a la descarbonización de la economía: reduciendo el consumo de energía y las externalidades ambientales por unidad transportada.

De esta forma, se plantean en este eje medidas para incrementar la eficiencia del sistema de transporte en su conjunto, promoviendo **fuentes alternativas** a las energías tradicionales y dando un impulso a los **vehículos (y equipamientos) limpios**, siempre respetando el principio de neutralidad tecnológica y la libre competencia, con el objetivo de disminuir el impacto del transporte sobre la salud de las personas y el medio ambiente.

En este marco general de actuación, este eje recogerá **medidas tecnológicas** (sus-

titución de fuentes de energía y renovación de medios y equipos de transporte) y **operacionales** (mejora de la gestión de medios, equipos, sistemas y edificios del transporte), catalogadas como medidas *Improve* según el enfoque ASI mencionado en la sección 3.2.1. Se deberán afrontar importantes **retos** como los procesos de modernización y actualización del sector industrial, la deslocalización de su producción, y las constricciones propias de la tecnología. Entre estas últimas destaca la escasa capacidad productora de combustibles alternativos avanzados, las menores rentabilidades de las inversiones en nuevas tecnologías limpias y los períodos de amortización que requieren las actuales, la magnitud inversora y la homogeneidad y estabilidad normativa necesarias para abordar el cambio tecnológico, para lo que se necesita la estrecha colaboración del sector privado.



EJE 4. MOVILIDAD DE BAJAS EMISIONES



PRINCIPIOS

- Mejora de la calidad de vida de las personas con la protección de su salud física y bienestar mental.
- Eficiencia en el uso de los recursos y en la gestión de sistemas, medios y terminales de transporte.
- Homogeneidad regulatoria básica, neutralidad tecnológica y respeto a la libre competencia.
- Internalización de las externalidades negativas del transporte (particularmente energéticas y ambientales).



OBJETIVOS

- Incrementar la eficacia y eficiencia del sistema de transporte, promoviendo la comodidad e intermodalidad.
- Reducir el consumo de energía, mejorar la eficiencia energética y limitar las externalidades ambientales (contaminación atmosférica y acústica) por unidad transportada.
- Contribuir a la descarbonización a largo plazo de la economía mediante, principalmente, la progresiva electrificación del transporte.

Figura 10. Principios y Objetivos del Eje 4

4.5. EJE 5. MOVILIDAD INTELIGENTE

El Eje 5 surge de uno de los principales componentes de la conectividad: la digitalización y las nuevas tecnologías. Este eje comprenderá medidas para la **gestión inteligente** del transporte y de las infraestructuras, así como para la **automatización** del transporte y la logística, y el impulso a la **I+D+i**. También aborda medidas dirigidas a facilitar la movilidad como servicio, la disponibilidad de **datos abiertos** y nuevas tecnologías para el análisis y optimización de la movilidad con el objetivo de fomentar el uso del transporte colectivo y la movilidad compartida. Todo ello poniendo al **usuario en el centro**, y mejorando su experiencia en el transporte público.

Las nuevas formas de movilidad que surgen de la digitalización hacen cada vez más necesario **adaptar el marco normativo**, partiendo del principio de neutralidad tecnológica y con un enfoque *future-proof*, esto es, intentando adelantarse a los cambios tecnológicos que se prevén para que sean tenidos en cuenta en la regulación y que ésta no se convierta en un freno a la innovación. Se prevé esencial para la transformación digital del sector la puesta en marcha de espacios controlados de pruebas para la

movilidad, conocidos internacionalmente como **sandboxes** regulatorios, cuya incorporación al ordenamiento se hará en el marco de la nueva Ley de Movilidad Sostenible y que fortalecerá la colaboración público-privada.

Cabe destacar que el carácter disruptivo de la tecnología trae incontables beneficios, pero en determinados aspectos económicos y sociales conlleva diversos retos a los que también las Administraciones deben hacer frente. Además, la recopilación y uso masivo de datos requiere la labor de la Administración para garantizar la información, la transparencia, la privacidad de los usuarios, resultando esencial avanzar en aspectos relacionados con la protección de datos, además de la ciberseguridad que se aborda en el Eje 3. Sólo a través de un equilibrio que, sin imponer frenos a la innovación, garantice los derechos de todos los ciudadanos y guíe hacia una transición justa, ordenada y progresiva en los aspectos socioeconómicos derivados de los avances tecnológicos, se logrará facilitar la aceptación de las nuevas tecnologías por parte de toda la sociedad y obtener de ellas el máximo beneficio. El fin último es conseguir que, a través de la implementación de la tecnología, la movilidad sea más eficiente, a la vez que más segura y sostenible.

“En el camino hacia una Europa climáticamente neutra para 2050, sostenibilidad e inteligencia deben ir de la mano”

Comisaria de Transporte, Adina Vălean



EJE 5. MOVILIDAD INTELIGENTE

PRINCIPIOS

- Tecnología como herramienta, no como fin en sí mismo.
- Neutralidad tecnológica. Regulación “future-proof”.

OBJETIVOS

- Mejorar la experiencia del usuario.
- Gestión inteligente de las infraestructuras: optimizar su uso, reducir los costes de mantenimiento, etc.
- Mejorar la eficiencia del sistema de transportes en su conjunto.
- Impulso a la I+D y a la innovación en movilidad.
- Velar por la seguridad de las nuevas tecnologías y protección de datos.

Figura 11. Principios y Objetivos del Eje 5

4.6. EJE 6. CADENAS LOGÍSTICAS INTERMODALES INTELIGENTES

Se dedica el Eje 6 al transporte de mercancías y a la logística pues, como parte de los procesos industriales, de comercio y de suministro y consumo, tiene un papel esencial para garantizar la sostenibilidad de la movilidad global, y se considera palanca de acción preferente para mejorar la eficiencia de la actividad económica.

El cambio de paradigma de la movilidad también está suponiendo una revolución en la logística y el movimiento de mer-

cancías, tradicionalmente vinculados a los procesos físicos de la cadena de transporte, y que en realidad engloba no solo los flujos físicos, sino también las operaciones jurídicas, financieras y documentales, que incluyen la gestión y tratamiento de información entre orígenes y destinos. Los retos ambientales, la eficiencia y la digitalización serán clave en la evolución de este sector en el que la coordinación y trabajo conjunto de los actores implicados resulta fundamental.

En concreto, algunos de los aspectos que incluye este eje son:

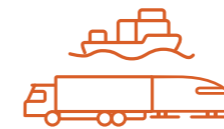
- Impulso de actuaciones que permitan un **incremento real del transporte**

de mercancías por ferrocarril, pues España sigue estando a la cola en el transporte ferroviario de mercancías en Europa (con un 4,8%²⁵ de cuota en el transporte terrestre interior de mercancías y los planes impulsados en los últimos 30 años no han tenido éxito en este ámbito.

- La mejora de la **intermodalidad** a través de la priorización de terminales intermodales eficientes estratégicas y adaptadas a las necesidades de los clientes, así como la adaptación de un nuevo **Marco Estratégico del Sistema Portuario Estatal de Interés General**. También se programarán actuaciones de mejora de eficiencia en la intermo-

dalidad de las **infraestructuras de carga aérea**, para fomentar el transporte internacional y el mercado único de carga.

- Abordar los retos del transporte por carretera, así como las soluciones para la **“logística de proximidad o de último kilómetro”** aplicada tanto a los entornos urbanos como a los dispersos o rurales.
- La **digitalización de la cadena logística**, que permite incrementar el control y el conocimiento sobre los flujos de mercancías e información y, por tanto, la eficiencia de todo el proceso logístico.



EJE 6. CADENAS LOGÍSTICAS INTERMODALES INTELIGENTES



PRINCIPIOS

- La intermodalidad como la firme aliada de la movilidad en España.
- La ganancia de competitividad y de eficiencia logística como elementos básicos de una intermodalidad eficiente.



OBJETIVOS

- Potenciar la intermodalidad como elemento clave para aumentar la eficiencia, la competitividad y la fiabilidad del transporte de mercancías.
- Priorizar el transporte de mercancías por ferrocarril en las agendas públicas y privadas, involucrando a las empresas públicas adscritas al MITMA en el desarrollo de la intermodalidad del transporte, especialmente en los nodos logísticos de carga.
- Promover la distribución multimodal en el transporte de mercancías en el ámbito urbano.
- Impulsar la digitalización de la cadena logística, favoreciendo la integración e interoperabilidad de los distintos modos de transporte.

Figura 12. Principios y Objetivos del Eje 6

25. Medida en toneladas-kilómetro

4.7. EJE 7. CONECTANDO EUROPA Y CONECTADOS AL MUNDO

El Eje 7 se incorpora a la Estrategia porque la movilidad del futuro no puede concebirse como la yuxtaposición de redes aisladas, sino a través de redes multimodales e interoperables conectadas entre sí, que generen sinergias entre modos e impulsen la conexión de los principales sistemas comerciales españoles con los mercados europeos y mundiales. De esta manera, se podrá crear un espacio único europeo de transporte eficiente y sostenible en línea con el principio fundador de la Unión Europea de libre circulación de bienes, servicios y personas.

En el ámbito europeo, tanto los países periféricos como los centrales muestran, en diferente grado, que el posicionamiento estratégico dentro de la Red Transeuropea de Transporte (RTE-T) es un objetivo clave de sus estrategias de movilidad. Así, se debe **reforzar el papel de España** en la RTE-T y centrar esfuerzos en el posicionamiento de España como plataforma lo-

gística intercontinental hacia el resto del mundo.

La **apertura del mercado** de los servicios nacionales de transporte de viajeros por ferrocarril es un hito importante para mejorar la conexión de España con el resto de países europeos, suponiendo importantes retos de interoperabilidad de sus itinerarios.

Será también clave la **mejora de las conexiones** de los grandes puertos, terminales logísticas intermodales, zonas industriales y aeropuertos **con la RTE-T**. Se debe garantizar asimismo el acceso a esta red desde el centro de las principales áreas metropolitanas.

Además, la Estrategia velará por la intensificación de la **cooperación entre países vecinos y con la Comisión Europea**, por un lado, para coordinar y potenciar la construcción de infraestructuras transfronterizas en el marco de la RTE-T y en los horizontes establecidos y, por otro, para organizar servicios seguros, frecuentes, sostenibles y de calidad a lo largo de los corredores Atlántico y Mediterráneo.



EJE 7. CONECTANDO EUROPA Y CONECTADOS AL MUNDO



PRINCIPIOS

- Libre circulación de personas y mercancías a nivel europeo.
- Movilidad continua y sin fisuras en nuestras conexiones con Europa.
- La RTE-T como elemento de conexión e integración de Europa.
- España como plataforma logística europea.



OBJETIVOS

- Crear un espacio único de transporte europeo.
- Conectar los grandes puertos, terminales logísticas intermodales, zonas industriales y aeropuertos con la RTE-T para permitir su nexos con los grandes sistemas de intercambio europeos y mundiales.
- Intensificar la cooperación con países vecinos y con la Comisión Europea para coordinar la construcción y/o mejora de infraestructuras transfronterizas y para organizar servicios rápidos, periódicos y de alta frecuencia a lo largo de los corredores europeos multimodales Atlántico y Mediterráneo.

4.8. EJE 8. ASPECTOS SOCIALES Y LABORALES

El Eje 8 hace referencia a los aspectos sociales y laborales derivados del cambio de paradigma en la movilidad.

En este eje se abordará, por una parte, la labor de **sensibilización a la sociedad** sobre la conveniencia de favorecer una movilidad sostenible, así como la importancia de que las inversiones del sector público se orienten a resolver las necesidades de movilidad cotidiana de la ciudadanía. De manera adicional, tras la situación que se creó por la aparición del COVID-19, se hace

necesario reforzar la confianza de la sociedad en el transporte público, siempre que así lo consideren las autoridades sanitarias y de acuerdo con sus instrucciones, de modo que se eliminen ciertas reticencias al uso de este tipo de transporte.

Dentro de este Eje, es necesario realizar un diagnóstico de las necesidades de **nuevos perfiles profesionales** que va a requerir el sector en los próximos años, y colaborar con otros Ministerios y Administraciones para que el sistema formativo pueda estar preparado para proveer de esos perfiles. De esta forma, será necesaria una adaptación de la **formación** de profesionales, y la

Figura 13. Principios y Objetivos del Eje 7

promoción de nuevas titulaciones o capacitaciones con distintos niveles de especialización.

También se estudiará la formación que requieren los profesionales que ya están trabajando en el sector para mejorar sus competencias, especialmente en aquellos ámbitos en los que se están produciendo cambios estructurales a un ritmo más acelerado. También en este ámbito, será necesario reforzar la concienciación y sensibilización de los profesionales en relación con la seguridad, la sostenibilidad y la digitalización, así como **mejorar el prestigio de determinadas profesiones** del sector.

En algunos casos, los nuevos modelos de negocio en el ámbito del transporte están

aparejando relaciones laborales controvertidas. Será necesario trabajar para, en colaboración con otros Ministerios, asegurar unos **entornos laborales justos y no discriminatorios**, y con unas condiciones de trabajo apropiadas. Es de especial importancia garantizar y consolidar los derechos de los **trabajadores autónomos**, así como velar por la transición justa de los profesionales a la nueva movilidad.

Por último, cabe destacar que en el ámbito del transporte la presencia de la mujer es todavía minoritaria²⁶. Por ello, se van a incluir medidas específicas para incentivar y apoyar la **presencia de la mujer** en las distintas profesiones vinculadas al sector transporte, así como fomentar un mayor protagonismo en la toma de decisiones.



EJE 8. ASPECTOS SOCIALES Y LABORALES



PRINCIPIOS

- La sensibilización y concienciación a la ciudadanía son elementos clave para avanzar hacia una movilidad sostenible y segura.
- La acción pública debe favorecer profesionales en el sector de la movilidad con las competencias adecuadas para dar respuesta a las necesidades del sector productivo y de la sociedad.
- Los nuevos modelos de negocio no pueden suponer una amenaza para los derechos laborales.
- El ámbito del transporte no puede quedarse al margen de las políticas de igualdad de género.



OBJETIVOS

- Establecer una política específica de sensibilización y concienciación sobre la movilidad sostenible y segura.
- Abordar los retos formativos y laborales del sector del transporte y la movilidad.
- Establecer medidas específicas para dar visibilidad al papel de la mujer en el sector.

Figura 14. Principios y Objetivos del Eje 8

26. De acuerdo con la plataforma de la Comisión Europea "Women in Transport-EU Platform for Change" las mujeres en Europa representan solo el 22% del total de la plantilla de personas trabajadoras en el sector del transporte, siendo de un 5% en algunas profesiones como la de piloto de aviación.

4.9. EJE 9. EVOLUCIÓN Y TRANSFORMACIÓN DEL MINISTERIO DE TRANSPORTES, MOVILIDAD Y AGENDA URBANA

El cambio de paradigma de la movilidad, unido a la aparición de objetivos internacionales como la sostenibilidad, protección medioambiental, intermodalidad, etc., como ya se ha mencionado, hacen que el enfoque de las políticas del MITMA tenga que evolucionar de una política completamente inversora a una en la que se comparta la inversión con el **liderazgo de la coordinación en la implementación de políticas transversales del transporte**.

Para ello, serán necesarios una serie de **cambios internos** competenciales, organizativos y culturales dentro del Ministerio, así como **cambios externos** hacia la sociedad. Los cambios internos están orientados principalmente a conseguir una **transformación digital** completa, afianzando los canales de comunicación internos, que favorezcan una actividad más ágil y flexi-

ble. Los nuevos canales propuestos deben tratar de resolver las reticencias internas al cambio y a la innovación, así como fomentar la implicación del personal ministerial en tareas internacionales.

El cambio de paradigma suscitado debe venir acompañado necesariamente de una **política comunicativa activa** hacia la ciudadanía, así como de potenciar la presencia del Ministerio en el **ámbito internacional** (realizando un mayor papel de coordinación interadministrativa). Adicionalmente se deberá reforzar la **formación** de los empleados públicos en las nuevas capacidades, e iniciar un proceso de revisión y adaptación del sistema de selección, en colaboración con la Dirección General de Función Pública, de tal forma que se resuelvan las limitaciones de personal para afrontar una transformación digital completa, lo que redundará en la mejora de la **gestión del conocimiento** y en la puesta en valor de las capacidades del mejor activo del MITMA: las personas.

El Eje 9 es un eje interno del MITMA y, por tanto, sus líneas de actuación y medidas no se desarrollan en el Anexo 1.

