

Estrategia y Gestión Relacional Urbana .

Fortalecimiento de las capacidades locales para los nuevos retos.

**José Maria Pascual Esteve
América Europa de Regiones y Ciudades AERYC
Estrategias de Calidad Urbana**

San Sebastián , Agosto 2008

La Ciudad es Densidad de
Relaciones e Interacciones
Sociales.

El gobierno Local entendido como
Gestor Relacional clave en la
sociedad red.

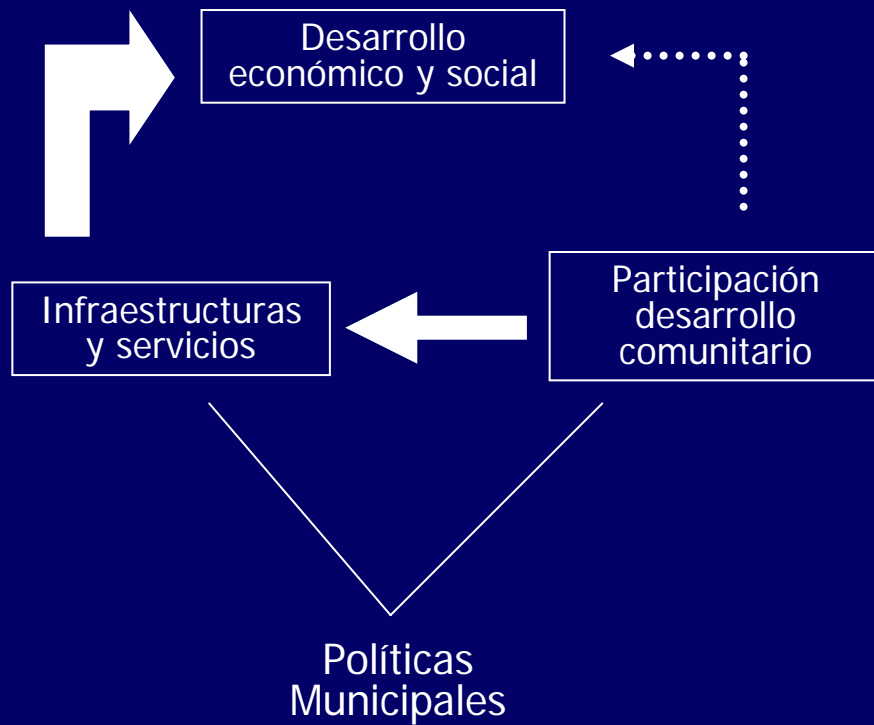
El Gobierno Gestor (gerencial) en la Encrucijada.

- La insuficiencia de recursos ante el progresivo aumento de demandas y su mayor complejidad.
- El Ayuntamiento entre las competencias y las incumbencias.
- El conflicto entre concejalias por recursos: Un conflicto de suma 0
- La transversalidad entendida como apropiación indebida. Las contradicciones entre el político y el gestor.
- La participación como confrontación y espacio de emergencia de los no electos.
- La emergencia de los conflictos “aquí no”
- La conflictividad intermunicipal, e interinstitucional.

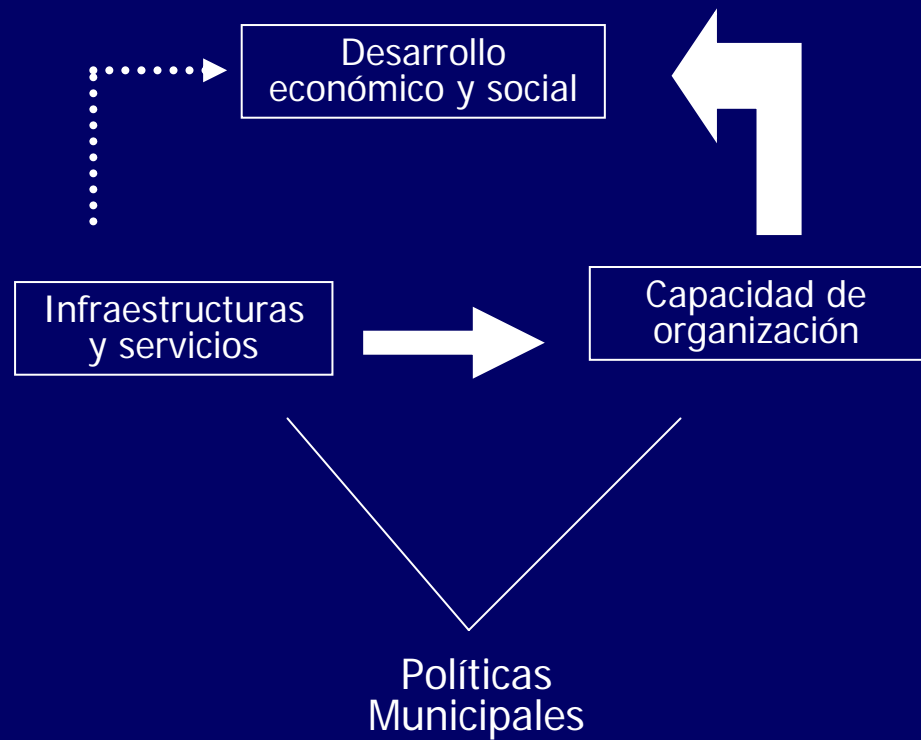
El Gobierno Municipal Clave en el Desarrollo Humano de la Ciudad.

- Principales características de la política local dinamizadora del territorio.
- Las distintas etapas de la política y gestión que han seguido los gobiernos locales para poner en marcha sus municipios.
- El gobierno relacional y la gobernanza: nuevo arte de gobernar para afrontar los retos contemporáneos.

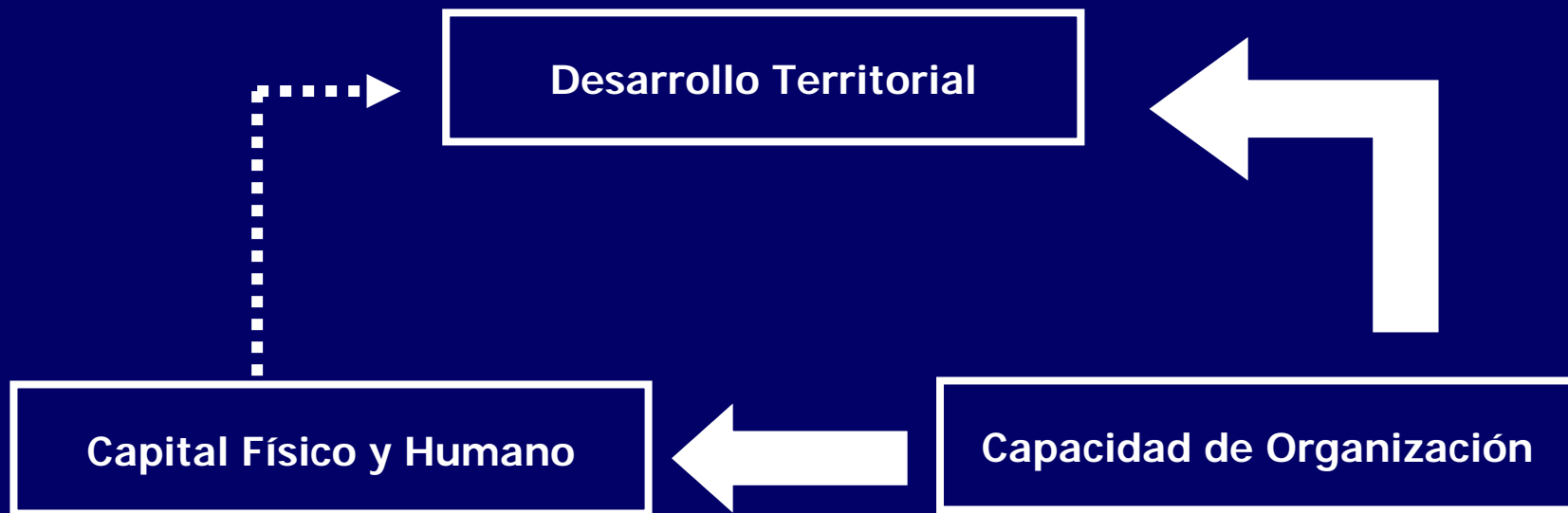
Esquema gestor



Esquema gobernanza



La capacidad de organización y acción es la clave del desarrollo.



La capacidad de organización y acción

- Estrategia compartida → Objetivos comunes.
- Proyectos en red → Yo hago, tú haces. El interés frente al posicionamiento.
- Cultura de acción.
- Participación.
- Modelo de interacción horizontal. Espacios de intermediación.
- Liderazgo democrático.

La Gestión Relacional: Definición.

- Consiste en un conjunto de métodos y técnicas para mejorar la calidad e intensidad de las interdependencias e interacciones, e incrementar la capacidad de organización y acción de un territorio.
- Conjunto de métodos y técnicas para lograr la máxima creatividad, innovación y movilización de los recursos de un territorio.

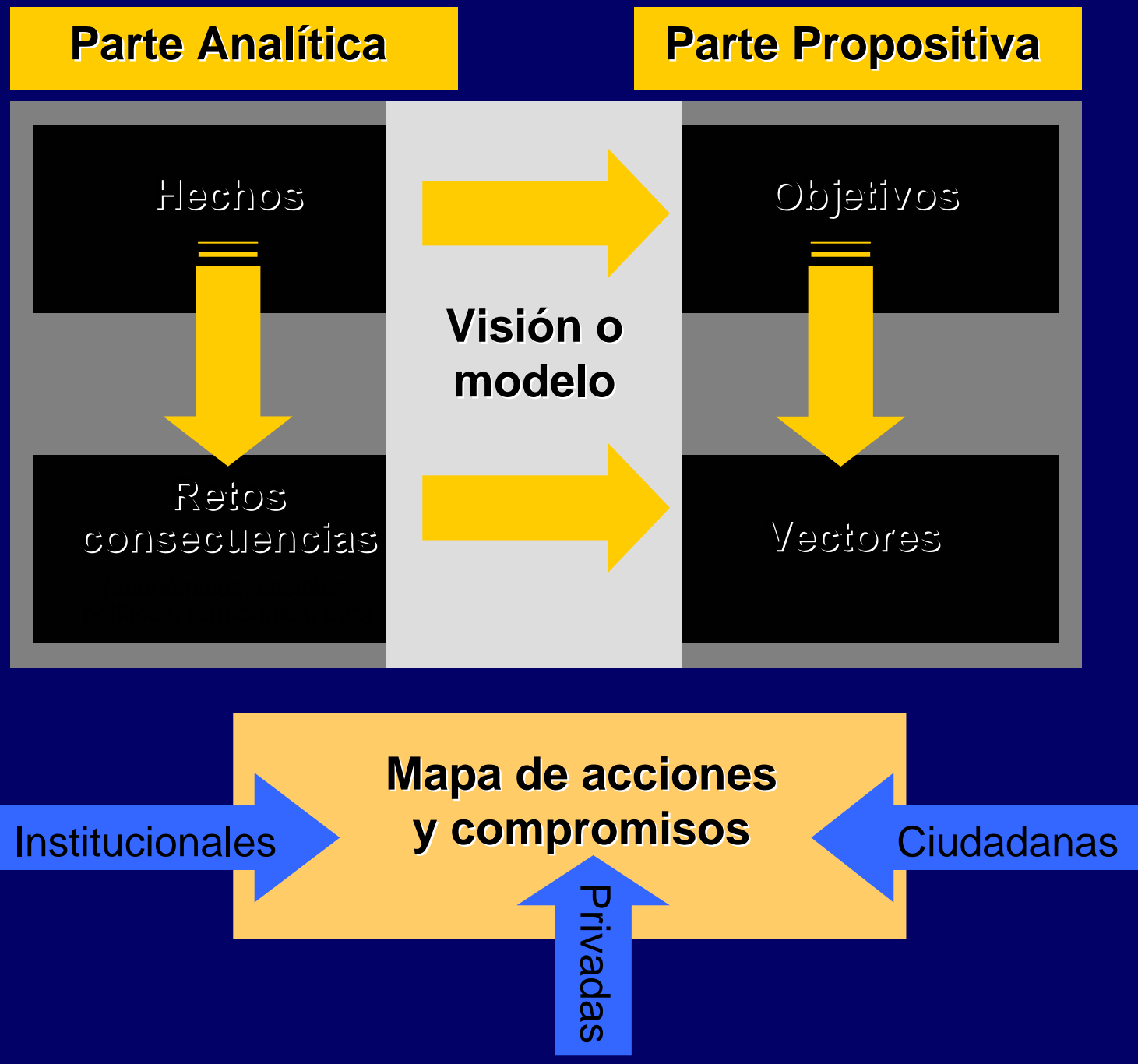
Técnicas de gestión relacional

- Planificación Estratégica 2^a Generación.
- Negociación Relacional.
- Técnicas de Participación e Implicación Ciudadana.
- Técnicas de Mediación.
- Métodos y Técnicas de Gestión de Proyectos en Red.
- Marcas de Calidad.
- “Coaching” político para liderazgo relacional.

Características de los Planes de 2ª G.

33

- Marco Estratégico de Referencia para todas las Políticas Urbanas.
- Incide deliberadamente en la Construcción Colectiva: Prioriza el Proceso Social por encima de proyectos.
- Los valores que generan interacción y creatividad: cultura ciudadana.
- Revalorización de la Política.
- La Ciudad Abierta: Plantean la Supramunicipalidad como parte del proceso estratégico.



Marco estratégico

Criterios / vectores / proyectos estructurantes (*) y compartidos.

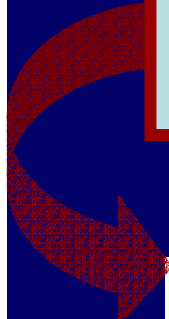
Plan Estratégico de Ciudad

Plan Estratégico Sectorial X

Proyectos *

Estrategia sectorial X

Estrategia sectorial XX

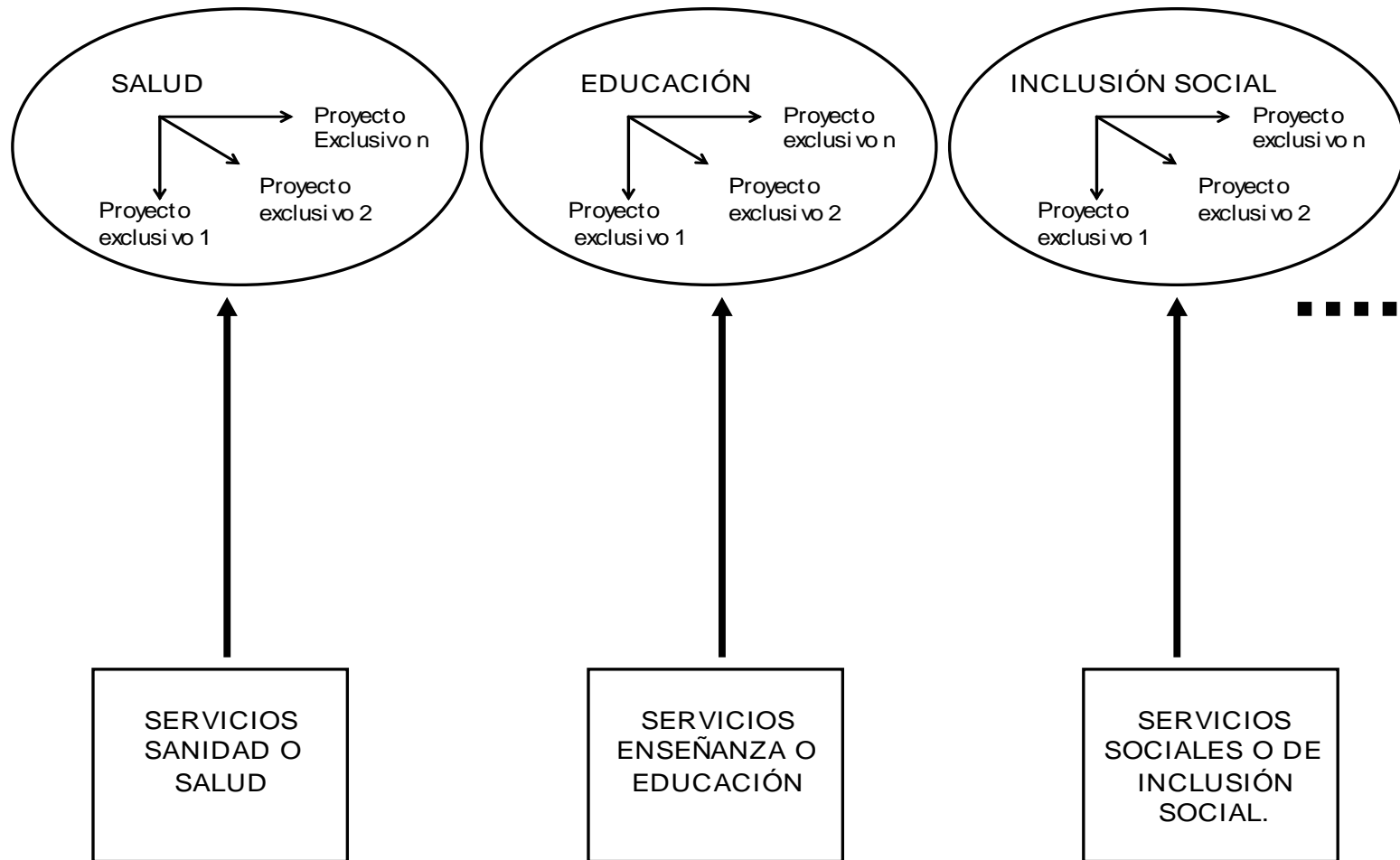


Aspectos Clave de la Estrategia.

- Ver \Rightarrow visión compartida.
- Sentir \Rightarrow generar emociones.
- Actuar \Rightarrow compromiso y colaboración en base a proyectos.

GRAFICO 1: ESQUEMA OBSOLETO DE SISTEMAS CERRADOS

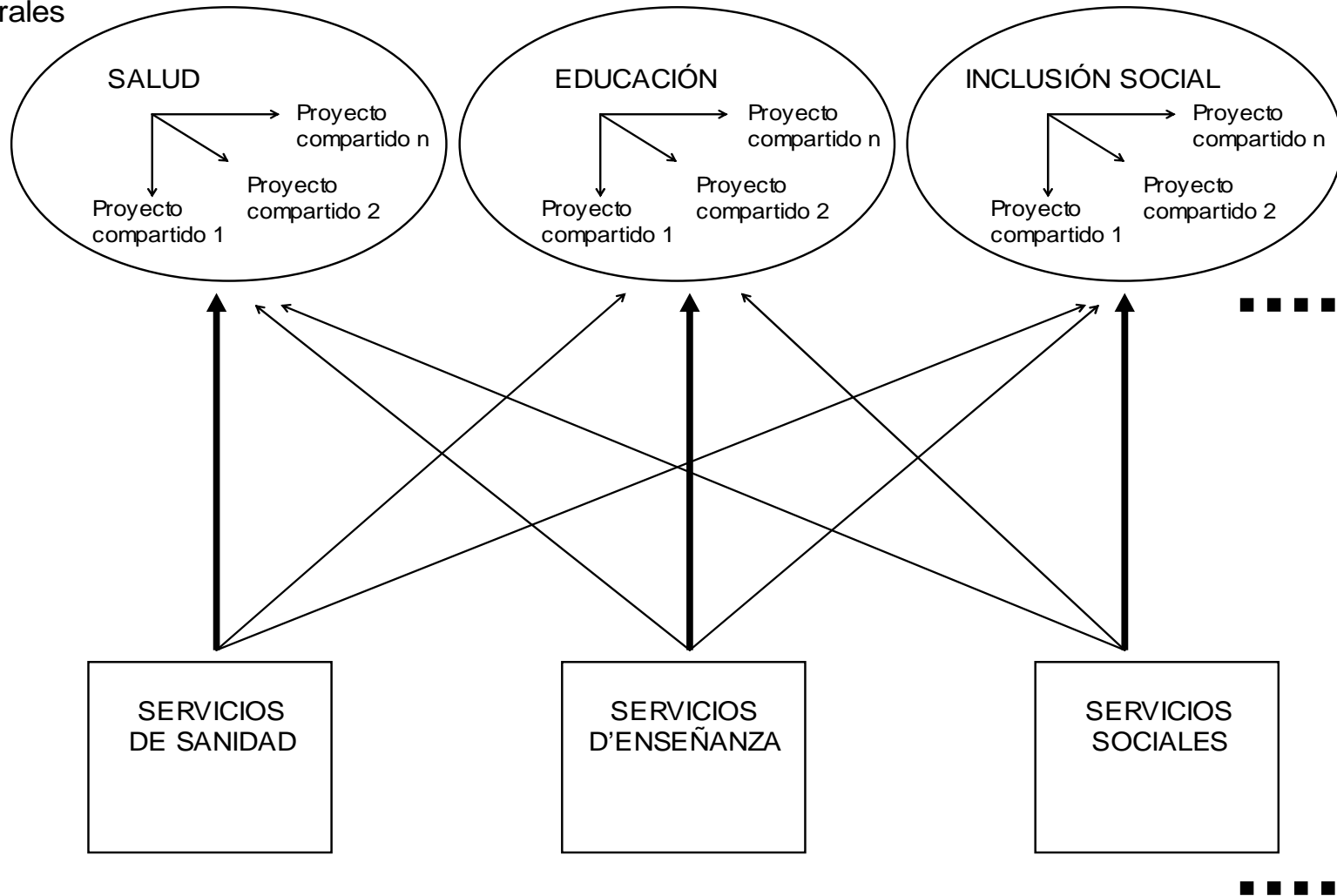
Objetivos
Generales de
Impacto
Ciudadano.



Sistemas de
Prestaciones y
Servicios.

GRÁFICO 2: ESQUEMA DE SISTEMAS ABIERTOS

Objetivos Generales de Impacto Ciudadano



Sistemas de Servicios y Prestaciones

Nota: La flecha más grande significa que para la realización de un objetivo o proyecto compartido existe un sistema de servicios que tiene un papel principal

Análisis Histórico:

Estrategia Supramunicipal

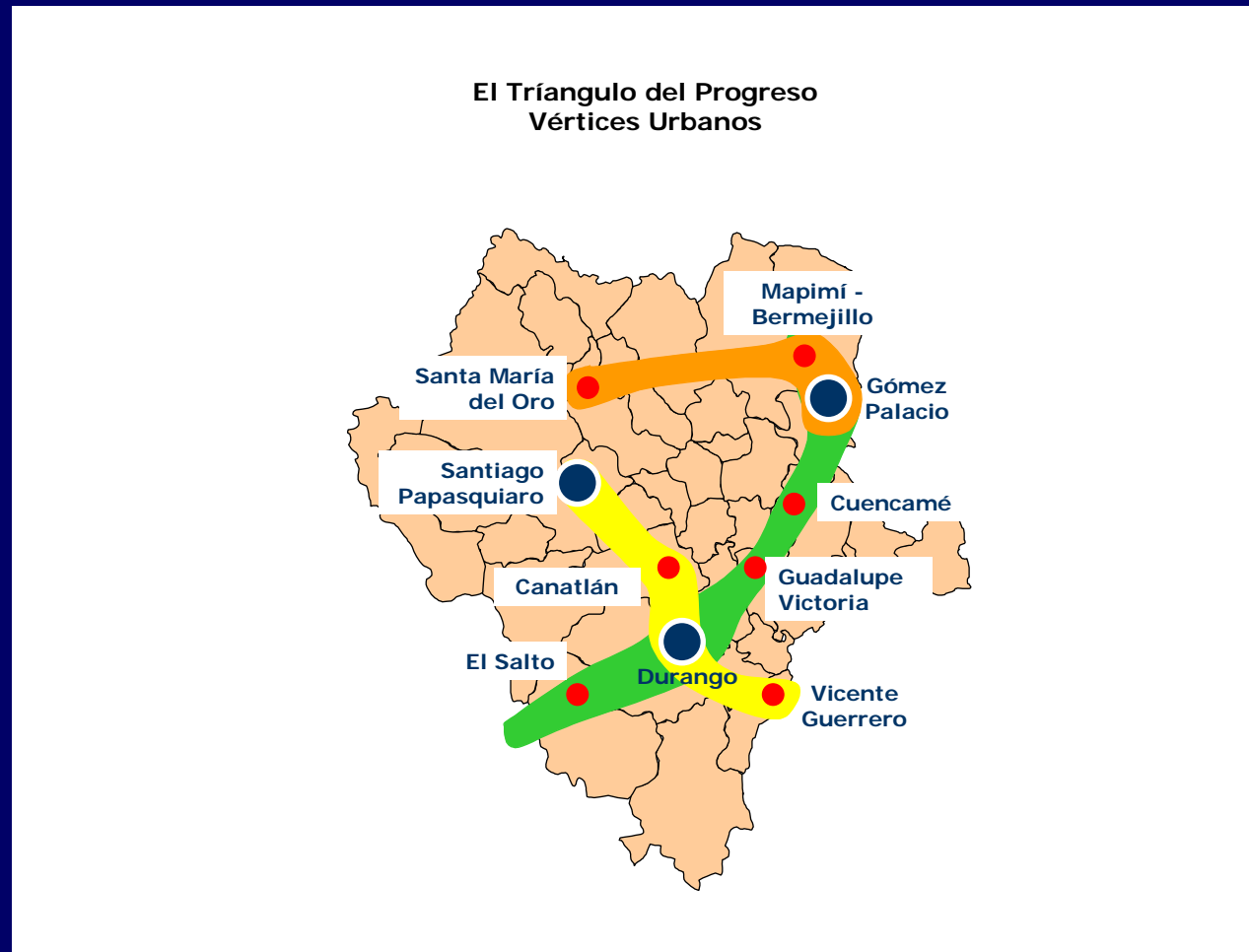
Las estrategias determinan los territorios y no a la inversa

- La calidad de vida de una población requiere estrategias multiterritoriales.
- La quiebra de la concepción: Un territorio ⇒ Una sociedad ⇒ Un gobierno.

Los municipios son cada vez más autoinsuficientes

- Interdependencia \Rightarrow autonomía.
- Interdependencia \Rightarrow más y mejores relaciones intermunicipales.

Las ciudades competitivas, generadoras de alto valor añadido son las ciudades-región



El contexto territorial de la estrategia: Estrategia intermunicipal / Plan estratégico Metropolitano

Estrategia Metropolitana intermunicipal

Criterios / ideas fuerza / proyectos estructurantes (*)

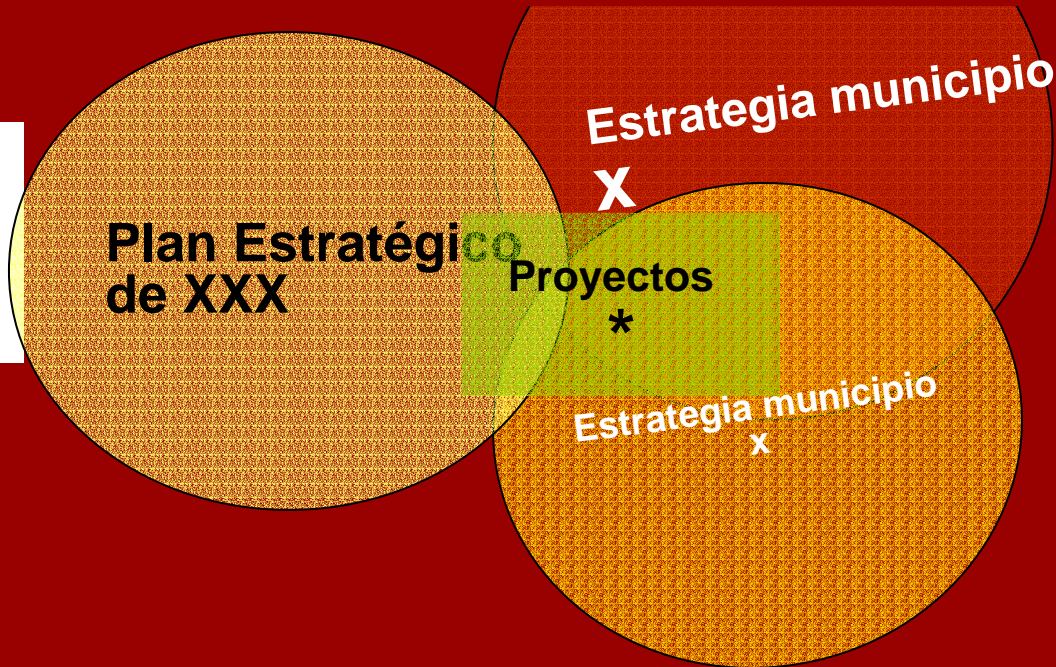
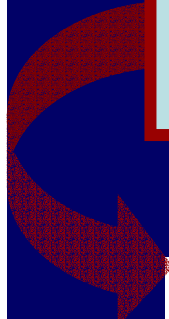
Plan Estratégico de
XXX

Plan Estratégico
de XXX

Proyectos
*

Estrategia municipio
X

Estrategia municipio
x




Características cultura emprendedora

- Sentimiento de arraigo o pertenencia.
- La ciudadana/ ciudadano se consideran importantes para la ciudad.
- Autoestima: Papel de la ciudadanía.
- Expectativa de mejora (ilusión hacia el futuro).
- Confianza.
- "Humildad": Sentimiento de mejora continua.
- Actitud abierta emprendedora (innovadora).

Participación ciudadana

Objetivo:

- Conocer demandas, retos y propuestas ciudadanía.
- Responsabilización ciudadana.
- Soporte social  Asumir intereses ciudadanía
- Asegurar calidad de la representación.
- Conocer apoyos reales a políticas públicas.
- Reto: Nuevas formas de participación: Individualización y capital social.

Participación ciudadana. No es:

- Representación de la ciudadanía.
- No es la opinión de la ciudadanía:
Diferenciar participación y consulta.
- No es el lugar de la toma de decisiones.
- No es el lugar de la elaboración de políticas y estrategias: “Las malas políticas no se solucionan con participación, sino con buenas políticas” (Prats, Zafra)

Participación ciudadana. Si es:

- Conocimiento de posiciones e intereses de sectores de ciudadanía.
- Es un medio para asegurar la calidad de las políticas y estrategias: Contempla intereses.
- Es un medio para conocer el soporte social.
- Es condición para la responsabilidad ciudadana.
- Es un modo de anticiparse a los conflictos.
- Reto: Visualizar los sectores que están de acuerdo.

Condiciones para la Participación:

- Finalidad clara: No inducir engaño.
- Dar prioridad a la situación del municipio, más que a la política municipal.
- Empezar por un informe.
- Organizar bien el proceso participativo: Metodología y técnicas.
- Actas que recojan las opiniones (escritas).
- Reconocer a los participantes.

El Equipo Técnico como Gestor Relacional



**El Capital Político y La Calidad
de la Democracia: Claves para
el Desarrollo Humano en la
Sociedad Red.**

Es necesaria una revalorización de la política democrática, y en especial la local y regional, y del político electo

- Calidad democrática = Legitimidad política.
- Calidad democrática = Calidad de representación (+ participación).

Principales cambios en el “hacer política” en gobierno relacional: La revalorización de la política: El Capital Político Clave del Desarrollo Humano

- El interés general es una construcción colectiva.
- La capacidad de representación: elemento clave.
- Los programas políticos en función de los objetivos sociales, más que de la oferta de servicios públicos.

Principales cambios en el “hacer política” en gobierno relacional: La revalorización de la política: El Capital Político, Clave del Desarrollo Humano.

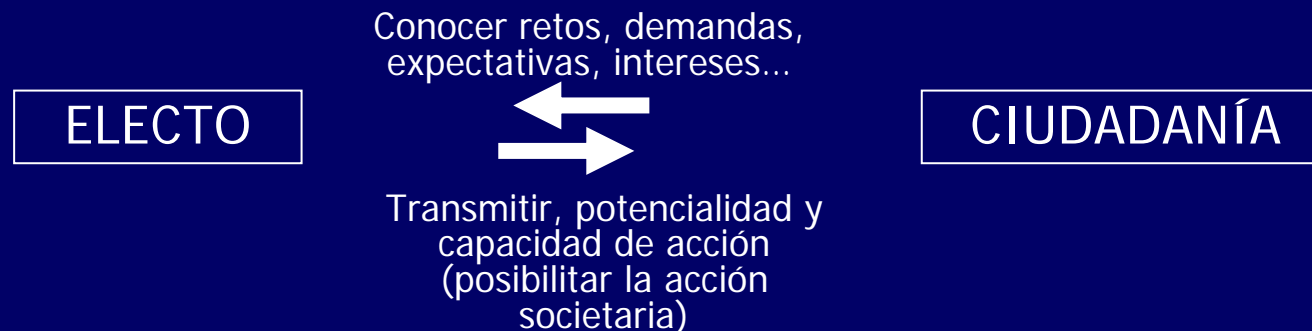
- Los valores de la democracia / los procedimientos democráticos: LIBERTAD, TOLERANCIA, CIVISMO... >ismos ideológicos.
- La visión política del municipio y la capacidad de convencer y generar confianza y compromiso en la ciudadanía, por encima de los conocimientos y habilidades técnicas y gerenciales.
- Emergencia del republicanismo (res publica) cívico.

EL NUEVO LIDERAZGO POLÍTICO

- Liderazgo habilitador frente sustituidor.
- Liderazgo constructor o relacional no dominador.
- Liderazgo mediador no impone.

El liderazgo representativo es el nuevo papel de los electos

- Es el liderazgo del electo. Si el líder se define por tener seguidores ⇒ el liderazgo democrático se define por la ciudadanía que se siente representada por la persona electa.
- Ejercer el liderazgo es mejorar la capacidad y la calidad de la representación: Liderazgo habilitador.
- La doble función del liderazgo representativo en gobernanza:



Nuevo liderazgo político

GERENTES	PERSONAS ELECTAS
<ul style="list-style-type: none">■ Organizan y proporcionan recursos.■ Hacen correctamente las cosas■ Se centran en los procesos de trabajo.■ Se preguntan por el <i>cómo</i> y el <i>dónde</i>.■ Se preocupan por hacer las cosas.■ Dan prioridad a los procedimientos, estructuras, control y calidad de la gestión.■ Confían en los procedimientos y controles.■ Se interesan por la productividad.■ La participación, como a cliente y usuario de servicios.	<ul style="list-style-type: none">■ Construyen el interés general.■ Hacen las cosas correctas.■ Se centran en crear una visión comun.■ Se preguntan por el qué y el cuándo.■ Se preocupan por el significado de las cosas en la gente.■ Dan prioridad a los objetivos sociales, a los valores y "posicionan" la gente en una dirección.■ Confían en las personas y sus capacidades de cambio y compromiso.■ Se interesan por la eficacia (cumplir objetivos).■ La participación, como construcción e implicación de la ciudadanía.
<p>Es importante el equilibrio entre la gerencia y la representación, pero la prioridad es el liderazgo representativo para fortalecer la capacidad de organización y acción. El liderazgo es clave en tiempos de cambio.</p>	

www.aeryc.org



AERYC

America y Europa de Regiones y ciudades