



RETOS DEL MUNICIPALISMO EN EL SIGLO XXI

Antonio Díaz Méndez y Manuel Aragüetes Estévez. Directores del curso

Eloy Cuellar Martín. Secretario técnico del curso

1.- Introducción

En las ediciones anteriores de este curso hemos tratado de aproximarnos al concepto de Gestión pública inteligente. Partíamos de los trabajos del filósofo español, José Antonio Marina, quien desde hace algún tiempo viene desarrollando conceptos como el de “inteligencia creadora”¹ o el de “organizaciones inteligentes”, y de la fricción de esos conceptos con experiencias prácticas de innovación en la gestión de las Administraciones Públicas.

Ya en la pasada edición dimos un giro planteando el abordaje de este enfoque desde la gestión urbana, lo que enunciábamos como la **Gestión Inteligente de Ciudades**. Es precisamente la profundización de este enfoque la que nos ha llevado a plantearnos en la presente edición **“Los retos del municipalismo en el siglo XXI”**.

Permítanme en primer lugar decirles que esta idea forma parte de una concepción de la gestión municipal basada en la *gestión integral de la ciudad*. Una gestión que, partiendo del liderazgo público, trata de armonizar los intereses y objetivos de los diferentes agentes de la ciudad en torno a un proyecto común.

Pensamos que esta experiencia, que de diferentes modos se viene desarrollando en algunos municipios españoles desde mediados de los años ochenta respondiendo a diferentes paradigmas referenciales: gestión relacional, planes estratégicos, gestión de calidad, etc., ha ido configurando y sentando las bases de **un nuevo municipalismo para el siglo XXI**.

La administración local es un ámbito privilegiado donde confrontar las iniciativas de gestión con la realidad y verificar los resultados prácticos. La cercanía de los ciudadanos supone un reto constante para quienes se enfrentan a la gestión municipal pero, nos atrevemos a decir, que debe ser tomado como un valor para los buenos gestores, a parte de constituir el “valor de la prueba” para los científicos sociales.

La diversidad de situaciones locales hace difícil que los gobiernos nacionales sean capaces de responder de una manera flexible a un medio global cambiante. De ahí la importancia de los gobiernos locales en todo el mundo. “La era global es la era también de la Administración local”²

Los gobiernos nacionales tienen la obligación de diseñar los marcos adecuados para que las nuevas políticas se abran camino, y desde el ámbito regional se debe abordar con decisión el reto competencial y financiero en relación al mundo local. Resulta imprescindible que las necesidades ciudadanas se expresen desde el mundo local y

¹ “TEORÍA DE LA INTELIGENCIA CREADORA”. Anagrama Barcelona 1993)

² Manuel Castells. “La era de la información”. Editorial Alianza.



sean comprendidas, debatidas y asumidas en los diferentes niveles de la Administración. A esto responde el curso que hemos denominado “**los retos del municipalismo en el siglo XXI**”.

Pretendemos explorar las principales claves que están redefiniendo el municipalismo. Abordar la aparente contradicción entre la imagen de algunos municipios minados por la corrupción urbanística, y la imagen, también presente, de las novedosas prestaciones y servicios que ponen en marcha las corporaciones locales. Los retos de la nueva gobernanza local, del modelo de desarrollo sostenible, de la gestión inteligente de nuestros pueblos y ciudades, y finalmente los relacionados con la convivencia e integración. El municipalismo, tras más de 25 años de Ayuntamientos democráticos, necesita una nueva “vuelta de tuerca”, nuevas referencias, nuevos planteamientos y sobre todo nuevas ideas para solventar los problemas actuales.

Así pues, esbozado el ideal, trataremos de desarrollarlo a lo largo del curso. Por mi parte, a partir de las reflexiones que ya iniciamos en cursos anteriores sobre las tensiones y problemas de las ciudades y lo que puede ser una “gestión inteligente” de las mismas, apuntaremos la emergencia de un nuevo concepto de ciudadanía desde lo local, que nos llevará a fundamentar y esbozar los principales retos que se plantea el nuevo municipalismo.

2.- El nuevo “Malestar ciudadano”

En los últimos años, el mundo local, y especialmente la ciudad, está cobrando un gran interés como objeto de análisis desde diferentes disciplinas: sociólogos, urbanistas, economistas, etc. tratan de aportar soluciones a los problemas urbanos que parecen estar marcados por dos rasgos característicos:

La tensión entre las perspectivas global y local, tiene su manifestación en la ciudades en la especial dificultad para conectar ambas realidades y producir continuidad. Ejemplos de esto lo podemos encontrar en cualquier ciudad donde se contraponen las “políticas generales”, más relacionadas con una visión global de la ciudad, con las micropolíticas en los distritos o en los barrios. Ambas perspectivas son en muchos casos incompatibles y cuando menos problemáticas. Es el típico caso en el que la instalación de una infraestructura necesaria para la ciudad (un aeropuerto, un túnel,..) provoca reacción en los habitantes del entorno más próximo, que temen un impacto negativo en su vida cotidiana.

La tensión entre el individualismo y la vida comunitaria, las dificultades para conjugar ambas realidades presentes en la ciudad se han agudizado en un entorno en el que ya no existe una cultura dominante. “Si a comienzos del S.XX se trataba de buscar la asimilación de las subculturas urbanas en la cultura urbana. A comienzos del S.XXI, el reto es lograr que identidades irremisiblemente distintas compartan la ciudad”³ y puedan dar lugar a una comunidad de hecho”. En este caso Madrid nos sirve de ejemplo. En uno de sus distritos, Villaverde, coexisten tres comunidades diferentes que apenas se relacionan: los herederos de la “clase obrera tradicional” fruto de la inmigración del campo a la ciudad en los años sesenta, que han mejorado su calidad de vida y demandan políticas municipales que van más allá de los mínimos

³Manuel Castells, “La Sociología Urbana”. Edit. Alianza. Madrid 2001.



básicos - vivienda, espacios públicos, etc.-, la población inmigrante, fundamentalmente “latinos” que ocupan aquellos espacios públicos que antes eran utilizados por la “clase obrera tradicional” y por último comunidades muy encerradas en sí mismas como la gitana. Cada comunidad tiene sus espacios de relación y comunicación y sus ámbitos de referencia, produciéndose de facto una disputa por la utilización de los espacios urbanos cada vez más agudizada.

Pero esta tensión se manifiesta de manera similar en las clases medias: por una parte y producto de un modelo de desarrollo urbano, hay una tendencia de estos sectores a aislarse en urbanizaciones más o menos exclusivas, o en tipologías urbanas de manzanas cerradas. Pero simultáneamente hay una pulsión o necesidad de estos grupos de espacios comunitarios, que son demandados y reivindicados cada vez que se les pregunta (mientras tanto, esa necesidad la van cubriendo los grandes centros comerciales).

A pesar de estas tensiones, es evidente que nuestro modo de vida es cada vez más urbano; más de la mitad de la población mundial vive en ciudades y esta proporción tiende a crecer y con este crecimiento también tienden a agudizarse determinadas contradicciones que están dando lugar a un nuevo “malestar urbano”⁴, que podemos resumir en tres grandes grupos de problemas:

Problemas Ecológicos en un espacio que, precisamente por permitir la comunidad de servicios, tendría las mejores posibilidades para la optimización de la gestión de los residuos. Titulares de diferentes medios de comunicación insisten en que “La ciudad Española se vuelve insostenible”⁵ dando a conocer una serie de datos preocupantes: España genera dos toneladas de basura por familia, mientras que la media europea es de 1,3. Las ciudades españolas son auténticos sumideros de energía, mucho más que cualquier país europeo. El suelo edificado ha aumentado en España un 18% en los últimos 18 años para construir al año 800.000 casas, siendo el antepenúltimo país de Europa en arquitectura sostenible. Es necesario encontrar un modelo de desarrollo sostenible, tanto desde el mundo urbano como desde la óptica rural.

Problemas de convivencia entre diferentes grupos de individuos

La mayor parte del crecimiento de la población mundial se dará en las ciudades de los países en desarrollo. El siglo XXI está siendo testigo de una masiva y rápida urbanización, con dos billones de nuevos residentes en las ciudades del mundo en desarrollo en los próximos 25 años. Este proceso, aunque estimulado por el desarrollo económico, llevará también a graves divisiones en el crecimiento entre ciudades y entre grupos sociales. La próxima década será también testigo de una mayor urbanización de la pobreza. Cerca de un billón de residentes urbanos en las ciudades del mundo en desarrollo probablemente serán pobres, si continúan las tendencias actuales. El número de habitantes urbanos en viviendas insalubres y en asentamientos en ocupaciones ilegales, también es susceptible de aumentar en estos países con una rápida urbanización. La infraestructura en estas ciudades será incapaz de hacer frente al rápido crecimiento de la población. Como resultado, “el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio” (ONU) será más difícil en las áreas urbanas.

⁴ “Malestar Urbano”. Término muy utilizado en los años setenta y ochenta para definir la problemática asociada a la integración de los habitantes de la periferia en la ciudad.

⁵ EL PAIS. Viernes 16 de Junio de 2006. Num. 305. Portada de Suplemento: Propiedades.



En definitiva, vamos a ver más pobreza en las ciudades en los próximos años, y vamos a ver crecer irremediablemente en todas las ciudades, fenómenos como el de las personas sin hogar (“homeless”).

Problemas de gobernabilidad:

La amplia variedad de configuraciones metropolitanas y sus correspondientes gobernanzas dibuja un panorama de cierta fragmentación. Las relaciones intergubernamentales innovadoras deberán alejarse de una concepción meramente autoritaria o estrictamente competencial, para encaminarse a la cooperación, la competencia-colaboración y la creación de capacitación.

Nos enfrentamos al fenómeno de las redes de gobiernos concurrentes sobre un mismo territorio, donde las fronteras competenciales no están nítidamente definidas en muchas ocasiones.

Los gobiernos centrales tienen un importante papel a la hora de incentivar la coordinación horizontal entre jurisdicciones distintas, promover políticas sectoriales integradas que tengan como objetivo o impacto el nivel urbano y facilitar una coordinación vertical. También las agencias multisectoriales pueden contribuir al desarrollo estratégico territorial, pero sobre todo será importante adaptar las instituciones para crear autoridades metropolitanas con capacidad para implementar políticas efectivas.

Lo tienen difícil pues “la irrupción del fenómeno de la globalización y su manifestación más característica, la Sociedad de la información, han puesto en tela de juicio la necesidad de la ciudad como facilitadora de la proximidad espacial entre las personas que viene siendo la base de la eficiencia económica y la interacción personal”.⁶ Casi podemos decir que la ciudad, como concepto, tiene un grave problema existencial⁷. Casi por las mismas razones, asistimos a una nueva “puesta en valor” del mundo y el entorno rural.

3.- Las potencialidades de la Ciudad:

Históricamente la ciudad ha sido el lugar donde preferentemente se han desarrollado los procesos de creación cultural, innovación tecnológica ligada al progreso material, y democratización política : estas son sus principales potencialidades

Creatividad cultural: La ciudad ha permitido la confluencia de personas con orígenes culturales diversos y ha facilitado canales de comunicación y sistemas de cooperación que hacen que la diversidad sea una potencial sinergia.

Innovación tecnológica y progreso material: La ciudad es el medio de innovación tecnológica y empresarial por excelencia. Como apunta Manuel Castells “los medios de innovación tecnológica, casi sin excepción, son grandes áreas metropolitanas con ciudades potentes impulsando esas áreas metropolitanas” y lo explica de la siguiente

⁶ Manuel Castells. Capítulo expuesto en el congreso: *Frontiers of the Mind in Twenty- First Century*”. Washington DC.1999.

⁷ Permítaseme la expresión con permiso de Sartre.



manera: “las ciudades son el foco de innovación tecnológica por excelencia debido a la sinergia que en su seno generan las redes de empresas, de innovaciones y de capital. Este efecto atrae continuamente los dos elementos claves del sistema de innovación, que son la capacidad de innovación, es decir, talento, personas con conocimiento e ideas, y el capital, sobretodo capital riesgo, que es el capital que permite la innovación”.

Democratización política

Desde la “polis griega”, a los presupuestos participativos en Portoalegre, la ciudad ha sido históricamente el lugar donde mejores posibilidades han existido para la puesta en práctica de la Declaración de los Derechos Humanos⁸, y donde se han ensayado con más profusión las diferentes fórmulas de democracia política directa e indirecta.

4.- Gestión Inteligente de Ciudades:

A partir de estas tensiones, de estos problemas, y también de las potencialidades señaladas ¿cómo podemos abordar de forma inteligente la gestión de las ciudades? . En los últimos años, se han abierto paso experiencias innovadoras que se van aproximando a ese desideratum, o que al menos nos ayudan a plantearnos de una manera mas sistemática y rigurosa lo que podríamos llamar una gestión inteligente de las ciudades.

Llegados a este punto conviene recordar la propuesta que, de manera tan sugerente, esbozaba José Antonio Marina: “la Ciudad Inteligente es aquella capaz de potenciar las posibilidades vitales y culturales de sus ciudadanos”.

Pero veamos, a la luz de esas experiencias, qué requisitos o criterios de actuación nos podemos plantear para desarrollar ese modelo de gestión :

1.-El primer requisito para una gestión inteligente es la capacidad de la ciudad para diseñar un **proyecto sobre sí misma**, para diseñarse a si misma.

Una ciudad, un territorio, debe saber cómo quiere ser, a partir lógicamente de lo que ya es, teniendo en cuenta sus posibilidades y potencialidades. En definitiva, a esto se le llama “tener proyecto”, teniendo clara su naturaleza y su posición en las redes local y global .

A partir de un buen conocimiento de su situación, debe ser capaz de lanzar una visión de futuro ampliamente compartida que involucre a los ciudadanos : esto es la esencia de cualquier proyecto estratégico, de la planificación estratégica moderna.

Afortunadamente, asistimos a una cierta revalorización de la planificación , bien es verdad que bajo unos parámetros muy diferentes a los tradicionales . Ya no sirven planes rígidos o de gabinete, sino planes flexibles y participados . Hoy se necesitan proyectos territoriales o de ciudad, capaces de integrar diferentes visiones y las perspectivas de diferentes agentes públicos y privados. Se necesita incorporar e integrar al máximo los diferentes talentos existentes en el territorio : el talento, intuición –y porqué no decirlo- ambición de los políticos, pero también el talento de los dirigentes ciudadanos, de los empresarios, de los colectivos y agentes sociales con presencia en la ciudad, y de los diferentes profesionales involucrados en la creación

⁸ Ver la ciudad y los Derechos Humanos. Caz, Gigosos y Saravia. Ed. Talasa.



de ciudad (arquitectos, ingenieros, sociólogos, urbanistas, artistas, trabajadores sociales,...etc). : a eso se le llama planificación estratégica participada).

La gestión inteligente es aquella capaz de poner en relación los diferentes talentos que ya existen, y también como no, de mantener y atraer nuevos talentos.

Un último comentario para finalizar este punto. He dicho que se revaloriza la “cultura de plan”, o dicho de otro modo la necesidad de disponer de “cultura estratégica” para gestionar las ciudades y los territorios, pero hay que tener muy claro que hay mucha gente a la que no interesa este modelo de trabajo ¿a quien no le interesa? Sencillamente a aquellos actores que tienen capacidad para imponer sus propios proyectos, o aquellos agentes que pueden ver cuestionados sus intereses en un proyecto transparente y participado. Por ponerles un ejemplo extremo, no me suena que ninguno de los últimos Alcaldes de Marbella se hubieran interesado mucho por la planificación estratégica, ni siquiera por la planificación urbanística. Pero desgraciadamente, no hace falta acudir a ejemplos tan extremos.

2.- Con esto llego a un segundo criterio que considero muy importante para una gestión inteligente de las ciudades, que es realizar una **buena gestión relacional**, una gestión adecuada de las diferentes redes , contactos y relaciones necesarias para conseguir objetivos comunes o concurrentes en beneficio de la ciudad .

La gestión de redes es hoy una necesidad para conseguir cualquier objetivo en nuestro entramado institucional : local, autonómico, estatal, europeo y global . Una gestión inteligente debe desarrollar capacidades para generar estas redes, tanto ciudadanas como institucionales.

¿Qué hacer para crear, mantener y aumentar el capital relacional de cualquier territorio o ciudad?

¿Cómo ser capaces de conseguir y gestionar un evento como puede ser una olimpiada o una exposición universal ?

Diferentes ciudades que han alcanzado éxito en su gestión, como Barcelona, Madrid, Zaragoza, Valencia, Jerez,...han utilizado estas metodologías en los últimos años.

3.-En tercer lugar, una gestión inteligente es aquella con capacidad de **aprender e incorporar su aprendizaje**. Obtener y gestionar la información necesaria, compartirla y difundirla con la máxima transparencia, y utilizarla para comprender lo que ocurre y tomar decisiones : transformar la información en conocimiento .

Las ciudades que realizan diagnósticos estratégicos y no los guardan en un cajón , sino que comparten esa información con el conjunto de sus dirigentes, están diseminando cultura estratégica en el territorio, y potenciando las posibilidades de sus actores. Esto permite aprender de los demás , de los propios errores, o de los errores de otros, utilizando las experiencias de otros .

Recientemente nos contaba una ex_política y actual catedrática de la Universidad de Barcelona (Eulalia Vintró), cómo vecinos que habían sufrido procesos de remodelación en sus barrios, que se habían tenido que ir de sus casas, eran los agentes más adecuados para contar a vecinos afectados de otras ciudades su experiencia, y quitar los miedos que generalmente afloran cuando se inician procesos traumáticos de este tipo de cirugías urbanas.



Creo que es un buen ejemplo de una práctica inteligente, producto de una buena gestión del conocimiento.

Muchas veces los políticos se ven frustrados en sus proyectos por no saber explicar bien el sentido y los resultados a alcanzar con los mismos.

4.-En cuarto lugar, una gestión inteligente necesita **voluntad y energía para actuar e innovar**. La voluntad tiene que ver con las personas, y la energía con los recursos necesarios, y por tanto con la capacidad para generarlos.

El avance solo se produce en las organizaciones resolutorias, que no postergan las decisiones difíciles, sino que las toman buscando las mejores alternativas y tratando de anticiparse a los problemas.

Todo ello se relaciona con la “*productividad*” si hablamos de organizaciones, o con la “*competitividad*” si hablamos de ciudades y territorios, en definitiva con la capacidad para optimizar los recursos que tenemos, para crear “el máximo valor público con los medios de que disponemos” (M.Moore).

El desarrollo tecnológico es una de las claves de la competitividad en el momento actual, pero más allá de la tecnología y la competitividad, ¿por qué algunas ciudades entran en crisis, mientras en situación similar otras son capaces de remontar el vuelo?

Graham, Grindle, Lora y Seddon, expertos internacionales en Administración Pública, realizaron un estudio comparado sobre proyectos de mejora en las administraciones públicas, tratando de mostrar las razones de su éxito o fracaso. Su conclusión fue que: **“Los líderes ejecutivos y sus equipos** de reforma desempeñaron un papel crucial en las reformas institucionales llevadas a cabo en estos contextos”. El liderazgo y el equipo de liderazgo, por tanto, fueron unos elementos fundamentales en dichas reformas. De hecho, si hacemos una revisión de las políticas de mejora de la administración pública (la teoría general del “Public management”, el Análisis de las políticas públicas, la Teoría del cambio, etc.) o simplemente hablamos con los actores, hay un factor común explicativo de éxitos y fracasos: el liderazgo, que es quizá el principal detonante de la voluntad de actuar en las organizaciones.

¿cómo encontrar y potenciar líderes inteligentes? O mucho mejor ¿cómo desarrollar modelos de liderazgo que garanticen una gestión inteligente, más allá de las personas?

Hay liderazgos que se hacen imprescindibles y otros que son capaces de generar modelos que les sobreviven : estos últimos son los inteligentes.

6.-Finalmente, un criterio esencial para una gestión inteligente , es la necesidad de pensar en las generaciones futuras , y eso nos lleva a plantearnos la **sostenibilidad** de nuestros modelos de desarrollo, y en nuestra capacidad para conseguir la **integración y cohesión social** de la ciudad .

Dicho de otro modo, “la capacidad para satisfacer las necesidades de las actuales generaciones sin disminuir el potencial de las generaciones futuras” se ha convertido en un tema presente en todos los debates urbanos.



Frente a los pronósticos catastrofistas sobre el futuro partimos de una idea interesante: la ciudad, por ser un espacio comunitario, tiene un enorme potencial de gestión en común de muchos recursos, lo que la sitúa como ámbito de referencia para poner en marcha políticas con impacto directo en el medio ambiente y en la cohesión social.

En muchas ocasiones los equipos de gobierno temen poner en marcha medidas correctoras desde el punto de vista ambiental, o pedagógicas desde el punto de vista de la integración social, pero que de antemano son impopulares.

¿Cómo se puede limitar el impacto del vehículo en la ciudad sin obtener la contestación social?. ¿Cómo implantar políticas activas de integración de emigrantes sin el rechazo de la población autóctona?

¿Hasta que punto los gobiernos municipales serán capaces de poner en marcha medidas correctoras del impacto urbanístico? ¿La urbanización masiva del litoral es inevitable?.

Hasta ahora a todos los partidos políticos les ha costado poner freno a estas situaciones –bien es verdad que a unos más que a otros-. Tenemos antecedentes de algunas experiencias interesantes, como la de Calviá en su momento, y ahora se abre también una nueva etapa interesante en las Islas Baleares al respecto. Veremos lo que da de sí en los próximos años.

Por otra parte los ciudadanos tienden a sensibilizarse respecto al medioambiente cercano (talas de árboles en las proximidades de sus casas, instalaciones contaminantes, etc.). Incluso apuestan por las energías renovables pero ¿quién quiere un huerto solar en las inmediaciones de su vivienda? ¿Cómo podemos evitar el efecto nimby⁹?

Merecerá la pena reflexionar durante este curso sobre estos retos medioambientales y su relación con los avances en cuanto a calidad democrática (planes de participación, transparencia en las decisiones, códigos éticos,etc.).

Veremos hasta que punto somos capaces o no de dar respuestas inteligentes –que ya sabemos que no son fáciles- a todas estas preguntas. Veremos, parafraseando a Marina, si estamos construyendo ciudades inteligentes o ciudades estúpidas, que no son capaces de ver más allá de los intereses de algunos de los actores.

En relación con esta problemática, las **grandes infraestructuras urbanas** tienen una especial importancia en la sostenibilidad por dos motivos:

- El gran impacto que provoca su construcción: contaminación ambiental, pero también ruidos, malestar ciudadano, mala calidad de vida, etc.,
- La importancia vital para la vertebración del espacio urbano y los flujos de movilidad de la ciudad global.

¿Es posible construir las infraestructuras necesarias a un ritmo diferente al que marcan los calendarios electorales?

¿Qué hay de oportunidad y qué de problema en la construcción de infraestructuras urbanas? ¿hay infraestructuras inteligentes? O mejor ¿podemos gestionar inteligentemente su ritmo y su construcción?

⁹ Not in my back yard. No en mi patio trasero



La crisis fiscal del estado, trasladada a las corporaciones locales, ha convertido la práctica urbanística en una de las primeras fuentes de ingresos para muchos ayuntamientos. Esta idea se ve reforzada si además tenemos en cuenta que las obras, y sobre todo las grandes obras, producen réditos electorales.

¿Puede un alcalde ser reelegido sin presentar nuevos proyectos de infraestructuras?
¿Hasta que punto las infraestructuras responden a verdaderas necesidades sociales?

5.- El concepto emergente de ciudadanía: hacia un nuevo municipalismo

El concepto Ciudadanía es desde sus comienzos consustancial a la ciudad, incluso lingüísticamente y ha venido definiendo a los habitantes de pleno derecho en cada etapa histórica.

La actual concepción de ciudadanía es la propia del período histórico iniciado con las grandes revoluciones liberales de fines del siglo XVIII y se ha fundamentado en el pacto social russoniano, caracterizado por su equivalencia con el Estado nación.

Es una reflexión de gran calado que no estamos en condiciones de abordar en este momento –podría ser motivo de varios cursos de verano-, salvo en sus implicaciones muy prácticas y operativas en la gestión de la ciudad.

En principio podría parecer que los municipios no tienen grandes capacidades para entrar en este debate, pero hay que empezar señalando que al realizar el empadronamiento, los municipios otorgan lo que podríamos considerar el primer nivel de “carta de ciudadanía” a cualquier persona que llega a su término municipal. Por esta y otras circunstancias, existen elementos que justifican su importancia decisiva en el proceso de configuración de la ciudadanía en sus aspectos más prácticos.

En Europa la ciudadanía ha venido concretándose en un conjunto de derechos cívicos y sociales, que requieren instituciones y políticas públicas que las materialicen y las hagan realidad en la proximidad y, por tanto, en las ciudades. ¿En que medida la capacidad de las personas para acceder a los recursos tanto públicos como privados va a tener un impacto en la definición de ciudadanía para el Siglo XXI?

En España vivimos un momento especialmente significativo para estas cuestiones. Habitualmente aparecen en los medios de comunicación grandes discusiones sobre el acceso a los recursos: el reparto del agua, las diferencias en cuanto a inversiones, las diferencias entre regiones o ciudades en cuanto al acceso a la sanidad, etc.

En la mayoría de los municipios, se delimita el acceso a los servicios entre los ciudadanos empadronados o no empadronados. Esta limitación suele realizarse mediante precios públicos en algunos casos o mediante la imposibilidad de acceder a los servicios. Por poner ejemplos que todos conocemos, se limita el acceso a la vivienda protegida a los ciudadanos que lleven más de un tiempo empadronados, o se



plantean diferentes precios públicos para acceder a los servicios deportivos o culturales entre residentes y no residentes.

Estas políticas inciden en el desarrollo práctico del concepto ciudadanía y provocan una fragmentación en el mismo. El diferente acceso a los recursos y espacios públicos y privados tiene como consecuencia una pluralidad de situaciones que nos alejan del supuesto ideal de ciudadano en sentido integral e igualitario.

El término ciudadano se ha ido diluyendo en variadas categorías que se aplican desde lo público: cliente, consumidor, elector, abonado y desde otros sectores: socio, cliente preferencial, vip, etc.

¿Debemos ser todos iguales a la hora de acceder a los servicios públicos?

¿Qué mecanismos podemos poner en marcha para adecuar la oferta de servicios y que esta sea sostenible sin que ello redunde en una merma de derechos ciudadanos?

¿Debe el sector público centrarse en la satisfacción de las necesidades básicas esenciales?

¿Hasta que punto eso es compatible con una política de calidad en los servicios?

Seguramente no será fácil encontrar respuestas inteligentes a todas estas preguntas, pero el debate que se nos plantea es sin duda apasionante.

6.- Algunos Retos para un nuevo municipalismo en el siglo XXI

El concepto teórico y práctico de ciudadanía se redefine, y toda esa reflexión nos remite a los problemas de la gobernanza local, y nos apunta también a la emergencia de un nuevo municipalismo, si entendemos como tal *la concepción teórica e ideología de quienes desde los partidos y federaciones de municipios impulsan y reivindican soluciones a la problemática del mundo local.*

Existen en España 8.111 municipios, muy diversos en tamaño y tipología, de los cuales tan solo 344 tienen una población superior a los 10.000 habitantes. Entre estos alcanzan casi el 80 % de la población total.

No puede haber un modelo unitario para todos los municipios españoles: desde algún observatorio del mundo local se deben plantear tipologías y modelos razonables para cada una de ellas, y desde luego parece ya claramente abierto un estatuto singular para las “grandes ciudades”, lo cual va clarificando posiciones.

Tendremos que contrastar si es que se puede hablar o no de “ideología municipalista”, y también quizás de plantear un **municipalismo activo y diverso**, que debe ir mucho más allá del “pataleo” y lloriqueo permanente por ese supuesto 25 % de la tarta



general del gasto público, objetivo que por más que se ha enunciado y reiterado hasta la saciedad, hasta el momento no ha servido para nada durante los últimos 25 años, con lo cual cabe una duda razonable sobre si estará bien formulado o no. Entre otras cosas, ¿porque no el 30 o el 50 % del gasto?.

En definitiva, quisiéramos plantear algunas ideas, algunas preguntas y sobre todo algunos **retos**, que pueden contribuir a forjar este **nuevo municipalismo** para el siglo XXI:

1.- En primer lugar debemos partir de considerar, constatar y analizar el **nuevo marco legal e institucional** con que hoy nos encontramos, bien diferente al de hace 25 años : ley de modernización y grandes ciudades, anteproyecto de ley básica del gobierno y administración local, el nuevo marco estatutario en las diferentes comunidades autónomas del Estado, y las consecuencia para el mundo local de importantes cambios legislativos como la ley del suelo e incluso el propio estatuto básico de la función pública.

¿qué nuevas posibilidades se abren en este marco? ¿cómo sacarle el máximo partido desde el punto de vista de una gestión inteligente de los territorios y las ciudades?

Sobre este aspecto debatiremos esta misma tarde con los máximos representantes de los principales partidos políticos con representación parlamentaria.

Desde este marco afrontamos el **reto de la nueva gobernanza local** donde necesariamente debemos incorporar y desarrollar también los aprendizajes de las buenas prácticas y experiencias en gestión relacional y estratégica desarrolladas en todos estos años en muchos municipios y ciudades españolas

Asimismo los municipios , las ciudades y sus gobiernos tienen que abrirse a **nuevos modelos de relación y comunicación con los ciudadanos** y de cooperación entre las propias Administraciones.

La cercanía y proximidad al vecino tiene que plasmarse en fórmulas concretas. Los políticos, pero también los funcionarios deben escuchar a los ciudadanos a través de diferentes mecanismos (asambleas vecinales, memorias participativas, consultas a través de internet, mecanismos de participación individual como sugerencias o reclamaciones, comunicaciones a través de móviles,...etc. Hay que explotar al máximo las posibilidades tecnológicas y la galaxia Internet.

Quizás por aquí van algunos de los retos de esta nueva gobernanza local.

2.- En 2º lugar hay un **reto relacionado con la sostenibilidad** y los modelos de desarrollo urbano y rural, que nos remite directamente a los temas de rabiosa actualidad en relación a la corrupción urbanística a las políticas de medio ambiente, suelo, vivienda e infraestructuras, en definitiva a todo lo relacionado con el modelo de desarrollo territorial .

Abordaremos estos aspectos el martes con 2 auténticos expertos y estudiosos en estas materias, y posteriormente con la visión institucional tanto desde el Ministerio de la Vivienda, desde donde se han realizado acciones importantes tanto en materia



legislativa como de gestión, como desde un ayuntamiento y un gobierno autónomo comprometidos en estos enfoques.

3.- En 3º lugar ese nuevo municipalismo debe abordar **el reto de la gestión inteligente**, procurando evolucionar e **innovar sin complejos los modelos de gestión**, tomando como referencia aquellas fórmulas que han mostrado capacidad de éxito y obtención de resultados en algunas ciudades y organizaciones : modelos de modernización, calidad y excelencia. Nuevos modelos organizativos y de responsabilidad en la gestión Pública.

Un municipalismo inteligente deben replantearse periódicamente su misión y visión, tiene que generar capacidades para reconvertirse, reajustar las propias maquinarias municipales, abriendo y cerrando programas, redistribuyendo recursos internos y presupuestos de unos a otros lugares según necesidades y prioridades. Probablemente en muchos casos asumiendo nuevas competencias, sí, pero quizás en otros cediendo también parcelas de gestión a la sociedad civil o al organismo o entidad mejor colocado en la red local y global para afrontar las necesidades ciudadanas.

4.- Finalmente, los municipios deben responder a los retos de un modelo **de ciudadanía emergente, desde la integración y la cohesión social**.

El ciudadano del siglo XXI actúa como sujeto de derechos (viejos y nuevos), y está dispuesto a ejercerlos de manera diferente según su posición social : tanto las cada vez más amplias clases medias urbanas (contribuyentes , exigentes y conocedores de sus derechos) como los nuevos ciudadanos emigrantes, o algunos residentes tradicionales (en peligro de verse excluidos del "bienestar urbano occidental) reclaman su papel.

Hay un auténtico reto para el municipalismo y las ciudades en la capacidad para **integrar la diversidad y evitar la exclusión social**

Las ciudades y también los municipios rurales tienen que responder inteligentemente a estos retos. Y eso tiene que ver con muchas de las cosas que hemos comentado anteriormente, y con las que veremos el jueves con otro gran especialista en estas materias como es Jordi Borja, complementado con las experiencias concretas de dos grandes ciudades españolas : Málaga y San Sebastián, y de otras 2 ciudades singulares por sus políticas en este campo como son Rivas y Alcázar de San Juan . Tendremos la suerte y el honor de contar con sus Alcaldes.

Finalmente clausuraremos el último día con una conferencia de carácter transversal y seguramente también en cierta medida transgresora para algunos como la que pronunciará el catedrático Joan Subirats sobre la etapa en la que se encuentra la Administración Local , y la propia visión Institucional sobre todos estos temas por parte de las personas que hemos creído más apropiadas para ello, que no son otras que el propio presidente de la FEMP, y el Secretario de Estado de Cooperación Territorial.



Yo quisiera terminar esta introducción a modo de aperitivo del curso, esbozando 2 ideas que me parecen sugerentes, y yo diría que necesarias para cualquier gestión que se pueda denominar inteligente.

La primera tiene que ver con un recorte de prensa que recientemente cayó en mis manos, y habla de las **Ciudades lentas**: la velocidad es consustancial a la ciudad y la dimensión tiempo ha pasado a ser parte fundamental de la experiencia humana, el movimiento slow ha puesto de manifiesto la necesidad de que las ciudades vuelvan ser lugares con espacio para el sosiego y la calma. Paradójicamente algunas de las ciudades y núcleos que forman parte de este movimiento han incrementado su productividad económica. Os invito a indagar y reflexionar sobre este movimiento.

La segunda tiene que ver con una propuesta que ya viene circulando desde hace un tiempo en el mundo local, pero que necesita, desde mi punto de vista, que alguien crea realmente en ella y la lleve a la práctica: **las ciudades educadoras**. Pienso que esta puede ser una clave para la renovación inteligente del enfoque municipalista, porque la idea de ciudad educadora nos remite a la **ética y los valores**, como elementos vertebradores de la ciudad y la ciudadanía

Termino como empecé, con José Antonio Marina, cuando nos dice que cualquier proyecto inteligente puede sucumbir y pervertirse si no está dirigido por un proyecto ético, de dignidad y respeto a las personas, es decir, respaldado por un conjunto de valores y principios éticos de actuación .

¿Qué valores rigen la gestión de nuestros municipios ?
¿qué valores deben orientar el nuevo municipalismo?

Como veis muchas preguntas, y quizás algunas respuestas que irán fluyendo a lo largo del curso. Estoy seguro de que estos días, bien a través de planteamientos teóricos o de experiencias prácticas, también de vuestras preguntas, comentarios y reflexiones, entraremos en contacto con estas nuevas formas de interpretar el mundo local, y encontraremos quizás algunas respuestas a los retos planteados.

Gracias y que disfrutéis y disfrutemos todos de este aprendizaje.

**Antonio Díaz Méndez
Manuel Aragüetes Estévez
Eloy Cuellar Martín
Curso “Los Retos del Municipalismo en el siglo XXI”
Madrid, Julio 2007**