

TALLER 5. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

SÍNTESIS RELATORÍA

Moderador: **Horacio Ghirardi**

Experto: **Albert Serra**

Relator: **María de las Nieves Gómez**

CONCEPTOS BÁSICOS

A lo largo del taller se debatieron algunos conceptos clave. Entre ellos, obviamente, el de cohesión social.

Respecto del concepto de cohesión social, se insistió sobre su carácter integral. En el sentido de una cohesión social que no se construye como una simple suma de acciones sectoriales sino que éstas deben enmarcarse dentro de una visión estratégica integral.

En relación también al concepto de cohesión social se insistió sobre su objetivo, que no debe reducirse a acciones de tipo asistencial o paliativo, sino que debe pretender instaurar condiciones generales para construir sociedades locales más integradas e igualitarias.

Un segundo concepto que también apareció a lo largo de los debates fue el de gobernanza local, en el sentido de la estrategia de ciudad que tiene que servir a los gobiernos locales para desarrollar políticas públicas, a la vez que para posibilitar su relación con la ciudadanía y con los otros niveles territoriales y administrativos de gobierno.

Una gobernanza local vinculada también al desarrollo institucional. En ese sentido, se consideró relevante que el gobierno local actúe con capacidades de liderazgo y gobierno y no sólo como mero prestador de servicios urbanos.

A partir de esta reflexión, toma relevancia un tercer concepto que fue ampliamente debatido durante el taller: la institucionalidad local. Se consideró mayoritariamente que el refuerzo de los gobiernos locales, tanto desde un punto de vista político y de participación ciudadana, como económico, gestionando la fiscalidad local y liderando el desarrollo urbano, como desde el punto de vista de la capacidad técnica y de gestión, son factores claves para el desarrollo local. Se abogó por trabajar desde la cooperación descentralizada por el fortalecimiento de los gobiernos locales en todos sus ámbitos como factor de integración y de refuerzo de la cohesión social.

IDEAS FUERZA

A continuación se resumen las principales ideas fuerzas surgidas durante la celebración del taller:

- i) La dimensión local es el principal ámbito donde se materializa la cohesión social.
- ii) La cohesión social es inseparable del desarrollo global.
- iii) Cada gobierno local puede y debe elaborar una estrategia de ciudad enfocada a la mejora de la cohesión social.
- iv) La estrategia de ciudad tiene que ser elaborada, seguida y evaluada de forma participativa.
- v) La generación de cohesión social implica un trabajo de coordinación horizontal entre las diferentes áreas de la administración local (transversalidad), que va a permitir desplegar una estrategia integral de cohesión social.
- vi) La puesta en marcha de una de una estrategia local de cohesión social requiere de una financiación local más importante y más eficiente.
- vii) La puesta en marcha de una estrategia local de cohesión social requiere de una coordinación interinstitucional con los otros niveles administrativos.
- viii) Para todo lo anterior, se requiere el fortalecimiento institucional de los gobiernos locales en diferentes campos (que se presentan en el siguiente apartado).
- ix) La cooperación descentralizada puede jugar un papel importante para difundir y replicar en el ámbito local los avances en materia de estrategias de desarrollo en un marco de refuerzo continuo de la cohesión social.

ÁMBITOS PRIORITARIOS DE APLICACIÓN PARA LA CD EN EL ÁMBITO DEL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

A partir de la presentación por parte del experto, se identificaron 3 ámbitos constitutivos del fortalecimiento institucional, que permitieron estructurar los ejes prioritarios en los que desarrollar acciones de cooperación descentralizada.

1. Liderazgo estratégico del gobierno local

En este tramo del debate, se apostó por construir y visibilizar un gobierno local que genere institucionalidad desde abajo, que asuma un rol de liderazgo, dinamizador de procesos, articulador e integrador; para de esa manera salir de su marginalidad institucional en el marco del Estado, recuperar el protagonismo político y de gobierno que le corresponde y dejar de ser considerado como un mero productor/prestador de servicios.

En ese marco, los participantes propusieron:

- formación en “nuevo liderazgo” a políticos y técnicos del gobierno local,

- planificación / visión estratégica,
- acciones de construcción de ciudadanía,
- apoyo en lo financiero, en recursos humanos y tecnológicos,
- incidencia respecto de las agendas nacionales, regionales e internacionales (mecanismos de información y participación en espacios para la incidencia).

2. Gobierno local relacional

La gobernanza local que supera el marco de la prestación de servicios, comporta que el gobierno local debe desarrollar una “mirada hacia afuera”, estableciendo un compromiso ciudadano, promoviendo cooperación público-privada en la construcción y gestión de la ciudad, y articulándose con los otros actores territoriales y administrativos.

En cuanto al compromiso con la ciudadanía, se propuso:

- apoyo a mecanismos de institucionalización de la participación ciudadana (y a partir de ahí, a la formación ciudadana),
- apoyo a los canales o plataformas de participación ciudadana en sus diferentes modalidades (vinculantes, descentralizados, individuales, sectoriales o representativas, fórmulas innovadoras, etc.),

En cuanto a la concertación público-privada, se propusieron:

- espacios de encuentro acerca de ese tipo de concertación,
- difusión de mecanismos exitosos de ese tipo de asociación (particularmente en las modalidades en las que se asegura el equilibrio de la relación y el rol del gobierno local),
- iniciativas vinculadas a la Responsabilidad Social Corporativa de las empresas.

Por lo que se refiere a la articulación con los actores del territorio y con otros niveles administrativos, se sugirieron:

- alianzas territoriales, del tipo corredores productivos o turísticos, áreas metropolitanas, mancomunidades, redes de municipios, niveles intermedios, microregiones, etc., que permitan una orientación de la actuación local hacia la estructuración de sistemas territoriales, a través de la cooperación intermunicipal y a partir de mecanismos de articulación con otros niveles administrativos: provincias, regiones,
- Mecanismos de cooperación y articulación institucional y administrativa con los otros niveles del Estado (de acuerdo a los nuevos modelos de gobernanza).

3. Capacidad organizativa y de gestión del gobierno local

El modelo de institucionalidad local y el rol del gobierno local que se propone requiere de un amplio desarrollo de capacidades que se refuercen con la formación, con herramientas de información y de gestión, con recursos económicos y técnicos que aseguren instituciones locales eficaces y eficientes, que a su vez aseguren la calidad, equidad y transparencia de sus actuaciones.

En este ámbito, propusieron:

- herramientas tales como la planificación estratégica, sistemas de calidad, de información y medición, diseño de estructuras y métodos de gestión y planificación (participativas), etc.,
- acciones formativas en ese ámbito. En este punto se abrió un interesante debate: los participantes estaban de acuerdo en la utilidad y la necesidad de la formación, pero sugirieron revisar una “oferta excesiva”, buscar el valor añadido, “homologar la demanda”, revisar los curriculums formativos (para superar planteamientos de administración vertical), así como apostar por instalar capacidades en América Latina (formación de formadores y espacios de encuentro e intercambio entre expertos europeos y latinoamericanos),
- fomento de la estabilidad de los equipos y de apoyo a las carreras administrativas, con proyectos de intercambio acerca de cómo se ha afrontado en los diversos países latinoamericanos y con referencias europeas,
- Intercambio de funcionarios y entre electos en el fomento del intercambio de tecnología, servicios, modelos de gestión, etc.,
- en el terreno de la rendición de cuentas, apoyando iniciativas tales como indicadores “privados” de rendición del gobierno local (ejemplo, Bogotá cómo vamos),
- presupuestos por resultados para ejercer presión en la búsqueda de una mayor eficiencia,
- promoción de políticas transversales, que incluye desde la creación de equipos transversales de atención ciudadana, que además de orientar mejor al ciudadano también orientan la gestión,
- apoyo al acceso y una mayor la participación de las mujeres en las altas esferas de la política y la gestión local,
- el fomento del “pacto fiscal”, de cara a la incidencia en los esquemas fiscales a través de mecanismos innovadores tributarios (fiscalidad con enfoque de género, fiscalidad transparente, fórmulas intermunicipales de fiscalidad, etc.) y promoviendo una cultura tributaria entre la ciudadanía.

A modo de conclusión

Los gobiernos locales afrontan retos en su desarrollo y fortalecimiento institucional, tanto en América Latina como en Europa. La suma de esfuerzos y la generación de espacios de cooperación en este ámbito puede ser altamente productivo para ambas partes.

La colaboración puede concretarse mediante modalidades y metodologías de trabajo distintas: sea a través de la creación de un espacio amplio de encuentro de gobiernos locales de América Latina y de Europa, en el que se visualice el papel y la relevancia del gobierno local en la gobernanza global y en la promoción y gestión del desarrollo; sea a través de plataformas focalizadas en el desarrollo de proyectos compartidos de fortalecimiento de la institucionalidad local o; de proyectos bilaterales o multilaterales de intercambio y transferencia de conocimiento y de instrumentos de gobernanza local.