



américa-europa de regiones y ciudades

Portal de Santa Madrona, 12, planta 19, puerta 1
08001 Barcelona
Telf (00.34.93) 302.75.69 fax (00.34.93) 302.14.44
info@aeryc.org

Conclusiones y Resultados de la IV conferencia anual AERYC

La Gobernanza Democrática: Un nuevo enfoque para los grandes retos urbanos y regionales

Celebrada en Bogotá (Colombia) entre los días 25 y 26 de octubre
de 2006

Secretaría Técnica Permanente AERYC
Fundación Ciudadanía y Buen Gobierno
Noviembre 2006



Portal de Santa Madrona, 12
08001 Barcelona
Telf (00.34.93) 302.75.69
Fax (00.34.93) 302.14.44
info@cybg.org
www.cybg.org

Conclusiones presentadas para el debate

Bajo el título de “La Gobernanza Democrática: Un nuevo reto para los grandes retos urbanos y regionales”, el Coordinador de la Secretaría Técnica del seminario presentó los principales temas clave sobre los que debatir durante la IV conferencia AERYC.

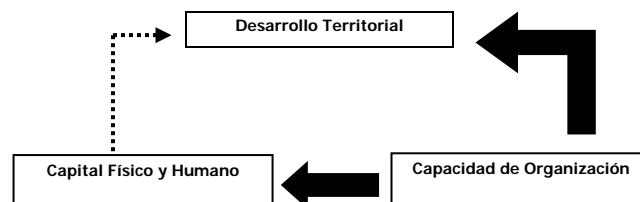
Estas conclusiones, o tesis fruto del bagaje teórico del movimiento AERYC, fueron un total de 23, organizadas en cuatro apartados o bloques temáticos:

1. Gobernanza Local y Desarrollo Humano.
2. La calidad de la democracia: Principio y finalidad del desarrollo de la Sociedad Red.
3. Gobernanza Metropolitana.
4. Gobernanza y Cooperación Internacional.

A continuación se transcriben las conclusiones presentadas para el debate y posterior priorización.

I. Gobernanza Local y Desarrollo Humano.

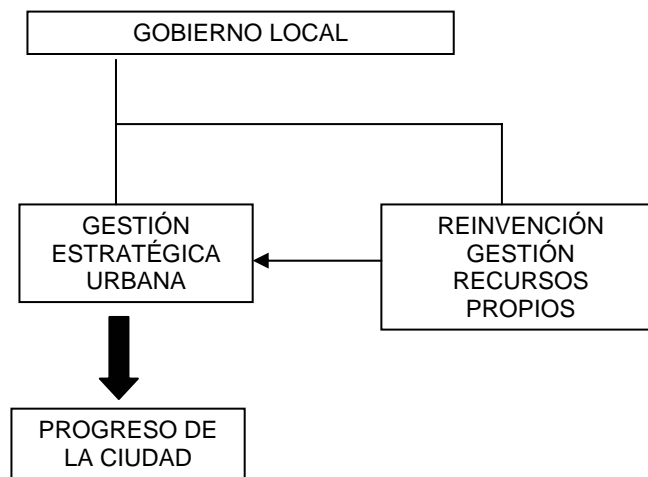
1. Los gobiernos locales tienen un papel clave en el desarrollo económico y social de los territorios
 - Economía-red.
 - Colaboración, ventaja competitiva.
 - Generación de confianza.
 - Instrumento de cohesión social.
2. La gestión de la estrategia compartida: un tema clave para el desarrollo urbano.
 - La importancia de la visión común.
 - Identificación vectores o fuerzas de transformación.
 - Estabilidad proyectos estructurantes.
3. La cohesión social es un factor generador más que un resultado en el desarrollo económico y social.
 - Generación de cultura ciudadana, base del desarrollo.
 - Avanzar precisa bases sólidas.
 - Generación de confianza.
4. La capacidad de organización y acción es el resultado de la gestión de proximidad local.



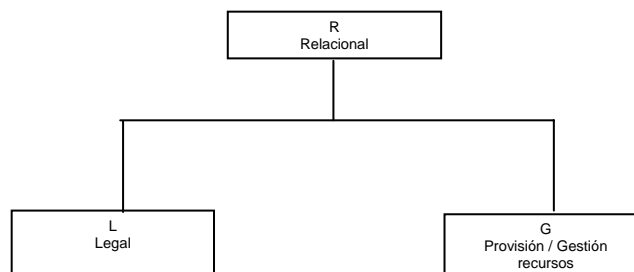
5. La gestión relacional o de redes es el principal instrumento de desarrollo humano en las ciudades.
 - El desarrollo se asienta en el sistema de ciudades.
 - La ciudad es densidad de relaciones.
 - La innovación y progreso depende de la intensidad, calidad y diversidad de las interacciones.

II. La calidad de la democracia: Principio y finalidad del desarrollo de la Sociedad Red

6. La calidad democrática, origen y resultado del desarrollo de los territorios
 - Gestionar redes exige democracia.
 - Democracia, un valor ético en sí mismo.
 - Gobernanza exige sociedad abierta.
7. Los gobiernos locales son organizadores colectivos más que proveedores y gestores de recursos



8. El gobierno relacional es el gobierno emergente de la sociedad red o sociedad del conocimiento



GOBIERNOS-TIPO EN DEMOCRACIA (Relación entre gobierno y sociedad)

Gobierno-Tipo / Elementos definitorios	Gobierno Garante o racional legal	Gobierno Proveedor y Gestor	Gobierno Relacional
Relación estructurante con la sociedad civil	Garante /regulador normativo	Proveedor de infraestructuras y servicios	Organizador colectivo del desarrollo
Modelo de Gobernación	Burocrático	Burocrático (1ª etapa) Gerencial (2ª etapa)	Gobernanza (expectativa racional)
Papel del Ayuntamiento en el modelo de Administración nacional	Subordinado	Secundario	Protagonista (expectativa razonable)

Fuente: Elaboración propia, inspirado en J. Alguacil (2006), R. Gomà (2003), J. Prats (2005).

9. La gobernanza es el modelo de gobernación del gobierno relacional

MODELOS DE GOBERNACIÓN EN DEMOCRACIA: Principales características

Modelos de Gobernación / Variables	Modelo burocrático	Modelo Gerencial	Modelo (Relacional) Gobernanza
Función o dimensión estructurante de actividad del gobierno	Normativa / Legal	Provisión y Gestión Infraestructuras y servicios	Relacional
Tipo de gestión predominante	Gestión por procedimientos	Gestión Empresarial por productividad o resultados	Gestión de redes sociales o relacional (construcción colectiva del desarrollo humano)
Principales valores de gobernación	Legalidad autonomía sociedad civil. Neutralidad	Economía Eficacia Eficiencia	Confianza Compromiso Colaboración
Visión de la calidad en ejercicio de gobierno	Fiabilidad y Confiabilidad de los procedimientos	Satisfacción del cliente y usuario	Fiabilidad y Confiabilidad de la organización de las interdependencias.
Rol del Ciudadano	Peticionario Administrado	Demandante-pasivo: cliente o usuario	Demandante-activo: cooperador y corresponsable
Rol Asociaciones y Empresas	Reivindicativo	Reivindicativo contratista externo	Reivindicativo contratista externo Corresponsable
Rol del Político	Representante electorado.	Electo/ gestor	Líder de la Construcción social (organizador colectivo)

Fuente: Elaboración propia, inspirado en J. Alguacil (2006), R. Gomà (2003), J. Prats (2005).

10. 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).

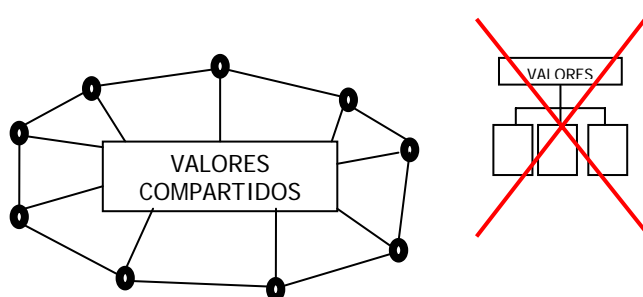
11. El liderazgo representativo es el nuevo papel de los electos

- 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:



12. Las sociedades más complejas y diversas exigen valores y actitudes compartidos que favorezcan la interacción y densidad de relaciones como claves del progreso humano



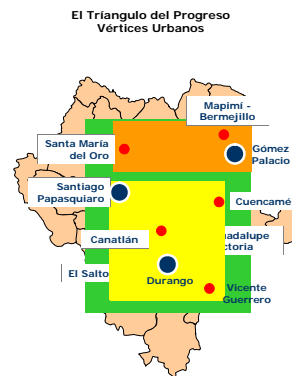
13. La tarea del gobierno relacional es construir interés general
- Interés general: Construcción colectiva de intereses legítimos.
14. Calidad democrática es una opción organizativa a favor de los sectores más vulnerables
- Equidad en la expresión de intereses y necesidades.
 - Las medidas de acción positiva para la organización de los sectores más vulnerables.

III. Gobernanza metropolitana

15. Los municipios son cada vez más autoinsuficientes
- Interdependencia \Rightarrow autonomía.
 - Interdependencia \Rightarrow más y mejores relaciones intermunicipales.
16. 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 \Rightarrow Una sociedad \Rightarrow Un gobierno.

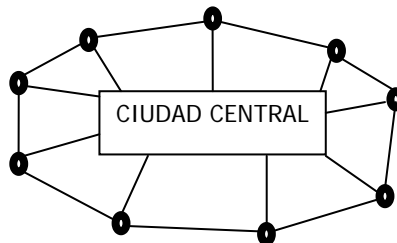
17. Las ciudades competitivas, generadoras de alto valor añadido son las ciudades-región



18. La gobernanza regional pasa por la gestión de redes de ciudades

- Las ciudades: Buques insignia.

19. Las redes de ciudades son asimétricas: Más similares a Internet que a redes de pesca



20. Son precisas fórmulas de gobierno intermunicipal para superar las arcaicas fórmulas burocráticas y jerárquicas de organización metropolitana

IV. Gobernanza y cooperación internacional

21. La cooperación público-privada, el gobierno multilateral y multinivel, principales nodos de la red metropolitana
22. La gobernanza territorial, clave para la cooperación internacional al desarrollo
23. Un nuevo enfoque para la cooperación: horizontalidad, multilateralidad

Debate en los grupos de trabajo

La Secretaría Técnica propuso que, en la **sesión inaugural** y para abrir el debate con los principales actores del territorio, se creara una mesa bajo el título “El papel de los gobiernos locales en el desarrollo integral de la ciudad y la región”. Finalmente esta mesa se integró en la sesión inaugural participando en ella y exponiendo sus experiencias: La Cámara de Comercio de Bogotá, la Secretaría de Desarrollo Urbano del Estado de Jalisco (México), la Alcaldía de Caguas (Puerto Rico), la Secretaría de Desarrollo Social de Medellín y el Departamento de Planeación Distrital de la Alcaldía de Bogotá.



El hecho de realizar el encuentro de AERYC en la ciudad de Bogotá, que es un ejemplo del papel dinamizador desarrollado por la Alcaldía en el conjunto de la sociedad para desarrollar la ciudad, en un entorno de grandes dificultades; así como la presencia en el Congreso de alcaldes y alcaldesas de diversas ciudades y estados y regiones ejemplo que están teniendo un gran desarrollo económico, social y cultural, y que lo han logrado a partir de la mejora de la capacidad de organización y acción de su sociedad, promovida por los gobiernos locales; constituye una buena ocasión para reflexionar sobre las políticas e instrumentos desarrollados por las alcaldías y por los gobiernos regionales que consideran que han tenido un mayor impacto en poner sus territorios en marcha.

La difusión de las prácticas que han llevado a cabo estos territorios para lograr tener un papel crucial en el desarrollo económico y social es, sin duda la mejor referencia para que otros gobiernos locales se decidan a emprender su propio camino en la misma dirección, y ésta es sin duda la manera que la administración local pueda ser plenamente reconocida como gobierno estratégico y pueda desarrollar todas las oportunidades que se le presentan en la sociedad red de ser gobierno clave en el desarrollo humano.

Por otra parte, la difusión de buenas prácticas concretas de gobernanza y su impacto dinamizador de la economía y de la cohesión social en los territorios son sin duda el mejor “marketing” para que los gobiernos territoriales regionales y locales apuesten por el nuevo arte de gobernar los territorios.

Al iniciar la coordinación de la mesa¹, Claudio Sainz, Secretario de Desarrollo Urbano del Estado de Jalisco, recordó a los asistentes el porqué pensar globalmente y actual localmente permite a los gobiernos locales y regionales dirigir las gestiones y la inversión tanto en las microrregiones y sistemas de ciudades como en las regiones y ciudades metropolitanas.

William Miranda, Alcalde de Caguas (Puerto Rico), expuso con el ejemplo de lo realizado en Caguas la manera en que los desafíos

¹ Para la redacción de este documento de conclusiones, en el apartado de la Mesa Inaugural, ha sido utilizado el resumen y las notas aportadas por el relator de la mesa inaugural, D. Claudio Sainz, Secretario de Desarrollo Urbano del Estado de Jalisco y Vicepresidente de Honor de AERYC.

públicos se pueden traducir en la construcción del capital social mediante el apoyo de las iniciativas ciudadanas.

Expuso el cambio en el modelo de desarrollo hacia un gobierno cuyo papel sea la promoción del desarrollo sustentable y en la promoción de la participación social mediante facilitar puntos de encuentro y creación de redes para lograr un desarrollo ordenado, la protección al ambiente y el desarrollo social.

Destacó el ejemplo de la iniciativa regional INTECO para el logro de la competitividad mediante la creación de redes con el sector empresarial de la región.

Clara Inés Retrepo, de la Alcaldía de Medellín, presentó los avances de la ciudad a partir de la meta de lograr el desarrollo humano integral aplicando la promoción de oportunidades, de capacidad y de libertades para los ciudadanos.

Destacan, en este sentido, cinco líneas de trabajo:

1. La educación, como principal proyecto estratégico y como parámetro para realizar las intervenciones.
2. La generación de empresas y empleos mediante diversos instrumentos de promoción empresarial y de pymes, destacando la implantación de la cultura E y los centros de desarrollo empresarial zonal.
3. La realización de proyectos urbanos integrales mediante intervenciones conjuntas en una zona de infraestructuras para educación, calles, parques, bibliotecas, uso del metrocable, etc.
4. La corresponsabilidad y participación ciudadana, mediante la aplicación del presupuesto participativo como instrumento de planificación anual.
5. La convivencia y seguridad ciudadana, incluyendo los programas de reinserción social para preparar ciudadanos.

Catalina Velasco, Directora del Departamento de Planeación Distrital de Bogotá, expuso el enfoque de la planificación de la ciudad de Bogotá y dos ámbitos regionales, el de Cundinamarca y el de la Región Central, mediante mesas de trabajo en el caso de la Región Bogotá-Cundinamarca para lograr el Plan Maestro de Movilidad Regional y el Proyecto Aeropuerto, en el que participa el Consejo Regional de Competitividad con sus propias tareas para la promoción de las exportaciones, las cadenas productivas, la ciencia y la tecnología y la relación con otras regiones y la realización de la Agenda de Productividad para la Región Bogotá-Cundinamarca. Para la Región Central se ha logrado el acuerdo de voluntades para el Desarrollo Urbano Sostenible.

El enfoque al trabajo en la ciudad ha sido de carácter social, garantizando el acceso a satisfactores básicos, el ordenamiento territorial y la promoción del desarrollo de las ciudades vecinas, así

como la participación de Bogotá en redes y organismos internacionales como AERYC, IULA y CIDEU entre otros.

Josep Maria Pascual, Coordinador Técnico de AERYC, expuso el marco teórico de la conferencia mediante la presentación de la propuesta de conclusiones de la conferencia.

En el primer grupo de trabajo, **Responsabilidad ciudadana, colaboración pública y privada: Cohesión social**, presidido por José Luis Álvarez, Director del Servicio Público de Empleo del Principado de Asturias, se expusieron las experiencias de la Fundación CIEDES de Málaga, José Estada; la Alcaldía de Bogotá, Julio Puentes y Juan Carlos Ortega; la Asociación Guadalajara 2020, Tomás López Miranda, y la Municipalidad de Guadalajara, Luis Alonso Martínez; y la Cámara de Comercio de Bogotá, Saúl Pineda. (Las ponencias se pueden recuperar en la página web de AERYC www.aeryc.org).



Cada vez se enfatiza más en el papel determinante de la cohesión social para el desarrollo económico, justo lo contrario de lo que han sido las creencias dominantes en las últimas épocas y en especial desde el Consenso de Washington. La cohesión social entendida como capital social, es decir, capacidad de colaboración y confianza entre los actores, las instituciones y la ciudadanía, como el fortalecimiento del capital humano y también como reducción de los desequilibrios y desigualdades sociales y territoriales, no puede entenderse como un resultado del desarrollo económico, sino que tiende a concebirse como un factor determinante del mismo.

La gobernanza democrática territorial entendida como gestión relacional o gestión de las interdependencias para la construcción colectiva del desarrollo humano en ciudades y regiones requiere que se extienda en todos los ámbitos de las políticas públicas la cooperación pública y privada y la participación y compromiso de los ciudadanos en llevarlas a cabo. Gobernanza es, en este sentido, cohesión de la sociedad liderada por los gobiernos democráticos del territorio, que articula la sociedad entorno a unos objetivos compartidos.

El calificativo de democrática a esta forma de gobernar que tiene en la gestión relacional su principal instrumento, vendrá dado en buena medida por la capacidad de una sociedad y de la política gubernamental para que todos los intereses sociales estén representados, y muy particularmente de los grupos minoritarios y de aquellos que se encuentran en una situación de desigualdad para hacer valer sus retos y expectativas políticas, económicas y sociales. De lo contrario se corre el riesgo de construir el progreso colectivo pero con sectores excluidos.

Por otra parte, también está caducando la concepción que considera que los retos y los problemas sociales son consecuencia de un déficit en el desarrollo económico y tecnológico. Hoy se abre paso la perspectiva que el crecimiento de las necesidades humanas es condición para el progreso; y que un mayor nivel de desarrollo económico y tecnológico plantea nuevos retos sociales. Así, el crecimiento de la esperanza de vida plantea el tema del envejecimiento, y el incremento de la ocupación el de la llegada de inmigración o desplazados.

PRESENTACIÓN DE LAS CONCLUSIONES DE LA MESA²

Me he permitido realizar un resumen de las principales ideas en las que han coincidido los participantes en la mesa.

Podría atreverme a decir que los participantes están de acuerdo en que los territorios se definen por la calidad e intensidad de las relaciones que establecen:

- entre los actores internos: públicos y privados
- y con otros territorios: para conocer experiencias Buenas Prácticas y Abordar Proyectos

También estarían de acuerdo en que afirmar que la puesta en marcha de una estrategia de desarrollo REQUIERE de "la gestión de engranajes de interacciones" y de hacerlo bajo criterios de transparencia.

Varias de las ponencias comentaron como LA GESTIÓN DE LAS RELACIONES SUELE APOYARSE EN INSTRUMENTOS FORMALES, que pueden tomar formas diferentes: Fundaciones, Agencias de Desarrollo Local, Empresas sin Ánimo de Lucro...

Esta gestión de relaciones puede darse en ámbitos diferentes; entre los actores institucionales de mayor peso en el conjunto del territorio o con los principales de un sector o gremio.

Pero también hay "instrumentos" de otro tipo, como vimos en la presentación del "PROYECTO CIUDADANO", que no cuenta con personalidad jurídica ni presupuesto pero llegan a asegurar la permanencia del proceso de cambio a pesar de los cambios políticos.

También se ha destacado la IMPORTANCIA DE RECONOCER LOS LÍMITES con que nos encontramos cuando gestionamos procesos de cambio con la participación de múltiples actores:

- Se han hecho referencias a las fuertes restricciones de los marcos normativos de la administración.
- A límites de los documentos técnicos de expertos en la planeación urbana y estratégica.
- Se ha destacado la importancia de los procesos, tanto para alcanzar éxitos, como para analizar los intentos fallidos y poder corregir.

² Las conclusiones de la Mesa de Trabajo 2 han sido redactadas por su Presidente y Relator, D. José Luis Álvarez, Director del Servicio Público de Empleo del Principado de Asturias.

- Y la importancia de utilizar criterios de evaluación para realizar el seguimiento y la evaluación, con el fin de poder “aprender” y corregir.

Los ponentes coincidían en los objetivos genéricos que perseguían: crecer económicamente y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. Y cuando esto se busca mediante la gestión de redes de actores, se está realizando también un proceso de cambio cultural: hay un cambio radical en la manera de trabajar:

1. Poner en relación los actores públicos con los actores privados. Actores, personas e instituciones, que no tenían experiencia en trabajos juntos.
2. Generar CONFIANZA entre los actores, cuando en muchas ocasiones vienen del enfrentamiento o la competencia.
3. Construir “Mensajes” e “Imágenes” para establecer acuerdos internos entre los actores y para establecer la comunicación con terceros.
 - Importancia de UNIFICAR lenguajes
 - Importancia de enviar Mensajes UNIFICADOS
(Esto es clave en una sociedad información que funciona en base a *imágenes*)

Finalmente, varios de los ponentes coincidieron en destacar un requisito y una recomendación:

El requisito: La capacidad de liderazgo del responsable político como factor clave para el éxito de los procesos de gestión estratégica.

La recomendación: El rigor y la paciencia, tanto para el político como para los equipos de expertos y técnicos que soporten los procesos.

En mi opinión, si estamos abordando proyectos con gran peso de “cambio cultural”, el requisito y la opinión son muy pertinentes, pues los hábitos que se han ido generando tras muchos años, cuando no generaciones, cuesta desmontarlos para construir nuevas relaciones. Por esta razón es fundamental dirigir los proyectos y las relaciones hacia metas y objetivos concretos y alcanzables: es preciso construir las experiencias de éxito compartido.

Si me permiten, también quisiera destacar *de lo que no se habló*. Los ponentes no hablaron de la variable **tiempo**. No me refiero al poco tiempo que tuvieron como ponentes para presentar sus experiencias y reflexiones. Si no que cada vez contamos con menos tiempo para reaccionar a las exigencias del entorno, y de ello depende el éxito de los proyectos y, en muchos casos, la calidad de vida de nuestros conciudadanos. Cuando hoy leo en el periódico la probable pérdida de miles de empleos en el sector textil colombiano, la urgencia de resultados es evidente y vital para muchos ciudadanos y para la legitimidad de los gobiernos democráticos.

En el Grupo de trabajo sobre **Gobernanza Territorial y Cooperación Internacional**, presidido por Saúl Pineda, Vicepresidente de la Cámara de Comercio de Bogotá, participaron M^a Luisa Álvarez de la FIIAPP; Víctor Reyes de la UIM; y Jairo Matallana del PNUD. (Las ponencias se pueden recuperar en la página web de AERYC www.aeryc.org).



La transformación económica y social propia de la era infoglobal, que está aconteciendo en los territorios, conlleva la reestructuración de la cooperación internacional en base a nuevas prioridades en las relaciones entre países y continentes.

Por un lado, las estrategias y políticas desarrolladas en las ciudades y las regiones, entendidas éstas como redes de ciudades y municipios, aparecen como los principales factores de desarrollo humano en los territorios y los principales buques insignia de los países y las naciones. La colaboración para desarrollo económico y social entre países y continentes debe dar mayor relevancia a ciudades y regiones.

Por otra parte, la necesidad de avanzar hacia una nueva forma de gobernar, que tiene como principal instrumento la gestión de las relaciones entre los actores y las interdependencias entre territorios. En la gobernanza territorial se inician los gobiernos territoriales de América y Europa y encontramos buenas prácticas en ambos continentes que es preciso conocer, contextualizar y adaptar para avanzar con éxito en esta nueva forma de gobernar. Es hoy una exigencia que la cooperación se base en la horizontalidad en la que todos aprendemos y enseñamos. Ya no estamos en la etapa del gobierno protector o gestor de recursos y servicios, en que Europa había iniciado con anterioridad la andadura y el desarrollo del modo gerencial de gobernar.

En tercer lugar, la importancia de los elementos intangibles del desarrollo. Ya tenemos la certeza que los factores determinantes para el desarrollo económico y social no son tanto los recursos económicos, las infraestructuras y servicios (éstos sin duda son necesarios pero insuficientes), como la capacidad de uso en función de una estrategia posible y compartida entre los actores implicados y que disponga del soporte ciudadano. Lo que se denomina capacidad de organización y acción de un territorio y las relaciones de confianza y la colaboración, así como determinados valores en la configuración cultural de la ciudadanía como creatividad, tolerancia, identidad, educación permanente, etc., constituyen los factores críticos del desarrollo.

La democracia es un fin en sí mismo. Los derechos democráticos son valores que presiden la acción, y no un resultado de políticas económicas. Pero la democracia

también es el medio más adecuado para gobernar una sociedad compleja en la que lo fundamental es la configuración más adecuada de redes entre los actores y la ciudadanía. Todo ello nos lleva a la necesidad de priorizar la cooperación entorno a los gobiernos territoriales y la cohesión social de los territorios para asumir nuevas metas de desarrollo humano.

Las nuevas fórmulas de cooperación y el papel de AERYC en las relaciones de cooperación entre sus miembros, en temas de cohesión social y gobernanza territorial, serán unos de los temas del debate en la Conferencia.

Asimismo se presentan las fórmulas de cooperación entre las ciudades y regiones de AERYC, que promueve la Secretaría Técnica Permanente y cuentan con la colaboración y el soporte de la Fundación del gobierno de España, FIIAPP (Fundación Ibero Americana de Investigación y Análisis de Políticas Públicas).



Grupo de trabajo III sobre **La sociedad poliédrica: El gobierno de la complejidad y diversidad**, presidido por Rolando Ortiz, Alcalde de Cayey (Puerto Rico) y con la participación de Ligia Galvis, del Departamento de Cultura y Turismo de la Alcaldía de Bogotá; Xavier Godàs, de la Concejalía de Bienestar Social del Ayuntamiento de Barcelona; y Marta Tarragona, de la Fundación Ciudadanía y Buen Gobierno. (Las ponencias se pueden recuperar en la página web de AERYC www.aeryc.org).



El enfoque relacional consiste en considerar globalmente una sola ciudadanía y población urbana pero cada vez más compleja y diversa, identificando con claridad su diversidad y complejidad, y cómo estas pueden evolucionar en un futuro inmediato y a medio plazo.

La complejidad y diversidad no sólo vendrá dada por el distinto origen social, territorial y cultural de la población, sino por el impacto de las relaciones de individualización que afectan a toda la población. Las relaciones de individualización están en buena medida en el origen explicativo de la eclosión de las distintas tipologías de familias, en la desvinculación de las personas en relación a las grandes organizaciones sociales y políticas, en el carácter de rebelión espontánea de los conflictos sociales, en especial entre los jóvenes.



La normalización social de nuevos tipos de familia (monoparentales, de multiparentesco, parejas de hecho...), la emergencia de diferentes formas de vivir la sexualidad entre la población, los distintos modos de vida, las distintas maneras de afrontar la religiosidad, etc. Todo ello lleva a una mayor diversidad y diferencias culturales y sociales que plantean la necesidad de superar la segregación social entre grupos diferentes, y construir la sociedad a partir del pluralismo.



Individualización, como hemos afirmado en multitud de ocasiones, es un término sociológico y no moral como puede ser el termino individualismo. Una sociedad individualizada no es necesariamente una sociedad individualista. Que lo sea, o bien sea solidaria, dependerá de los valores compartidos que tengan asumidos los ciudadanos.

En una sociedad cada vez más individualizada, compleja y diversa lo que sí acontece es que no hay una sola institución con la suficiente influencia y prestigio para ser referencia y fuente de socialización en valores. Los valores compartidos por una sociedad serán, cada vez más, fruto de un pacto institucional o

difícilmente los valores éticos y morales tendrán un fuerte impacto social, con todas las consecuencias de desorganización social que esta pérdida de importancia conlleva.

La emigración-inmigración es un tema que afecta a la complejidad y diversidad social tanto a ciudades y regiones de América y Europa, y a pesar de que los orígenes y consecuencias son muy distintos entre los territorios, hay muchos temas comunes, así como buenas y malas prácticas que pueden ser enormemente enriquecedoras para afrontar dicho reto con mayores garantías de eficacia.

La gestión de las migraciones es un tema crucial. De ella depende la calidad de vida de las personas que habitan el territorio, su dinamismo económico y las relaciones de convivencia y multiculturalidad entre las personas, tanto en el ámbito de cada ciudad y región como en el ámbito internacional, dado que el tipo de acogida, en el caso de migraciones internacionales, tiene efectos importantes en la comprensión y la consideración global que los países tienen entre sí.

El fenómeno de la gestión de la complejidad y diversidad difícilmente puede ser abordado en su adecuada amplitud y complejidad si no es en la perspectiva de la gobernanza democrática y su modo específico de gestionar el territorio: La gestión relacional.



Grupo de trabajo IV sobre **Gobernanza Regional y Metropolitana: El sistema regional de ciudades**, presidido por Eladio Garzón, Director de Investigaciones del Centro de Estudios Andaluces, y con la participación de Esteban Wario, Director de Planeación y Urbanización del Estado de Jalisco; Alfonso Iracheta, Coordinador Nacional de la Red Mexicana de Ciudades hacia la Sustentabilidad; y Silvio López, Director de Estudios Económicos y Política Pública de la Gobernación de Cundinamarca. (Las ponencias se pueden recuperar en la página web de AERYC www.aeryc.org).

Tanto América como Europa son continentes de grandes metrópolis, que han desarrollado de manera insatisfactoria muchas fórmulas de gobierno metropolitano basadas en el paradigma de gobierno con competencias exclusivas y gestor de recursos y equipamientos. En la conferencia de Valencia se pudieron constatar dos realidades. Por un lado, la necesidad de articular las políticas económicas, sociales y de ordenación del territorio en el ámbito de las áreas o las regiones metropolitanas para responder a los retos de la interdependencia de flujos a nivel internacional. Y por otro, la insatisfacción de los actores territoriales hacia los gobiernos metropolitanos, ya sea por la dimensión territorial, las competencias y especialmente la conflictividad entre alcaldías y entre alcaldía de la ciudad principal y el gobierno regional.

Por otra parte, los territorios competentes con mayor capacidad para generar valor añadido en un país son las ciudades-región. Los puntos nodales en los que se asientan los sistemas internacionales de ciudades, que constituyen la espina dorsal de la era infoglobal, no son tanto los municipios como las ciudades-región. De ahí la necesidad de buscar nuevas fórmulas para la gestión de las áreas y regiones metropolitanas dado el fracaso de las fórmulas de gobierno tradicionales.

Un nuevo enfoque está emergiendo y es plantear la gestión del territorio como un sistema o red de municipios con distintos puntos nodales, pero que los municipios constituyen sus unidades relacionales básicas. Un enfoque que pone por delante el qué es necesario hacer (objetivo) antes que el cómo (la fórmula organizativa para desarrollar el proyecto), lo que enfatiza unas relaciones más horizontales entre los gobiernos que actúan en el territorio.

Conocer en profundidad las implicaciones de la gobernanza de las metrópolis y el análisis de las prácticas y experiencias iniciadas en esta perspectiva ha sido el tema del encuentro al que se dedicó una especial atención por su importancia para Bogotá y el conjunto de ciudades y regiones miembros de AERYC.

Principales resultados de la priorización de las conclusiones presentadas:



La Secretaría Técnica de AERYC facilitó, a los participantes en el seminario, las conclusiones previas para su debate, en formato **cuestionario**, para que, de forma participativa y una vez expuestas las experiencias programadas, éstos pudieran mostrar su grado de acuerdo con las mismas y su opinión acerca del nivel de importancia estratégica.



Además, se distribuyó un formulario para que los asistentes al seminario pudieran hacer llegar a la secretaría técnica sus propuestas de **nuevas aportaciones** (conclusiones) o **enmiendas** que el documento final debía recoger.



En la jornada de clausura la secretaría técnica presentó unas conclusiones provisionales, como resultado de los primeros cuestionarios recogidos. En el presente documento se apuntan los resultados definitivos una vez que el equipo técnico ha podido realizar el vaciado completo y un análisis riguroso de la totalidad de los cuestionarios.

Indicar, primero, y en relación a la participación, que la mayoría de respuestas recibidas por la Secretaría Técnica en los cuestionarios mostraban tanto un alto (muy o bastante) grado de acuerdo como de nivel de importancia de las conclusiones presentadas a debate.



Aún así, **las propuestas o conclusiones más priorizadas por los asistentes al seminario fueron las siguientes: 1, 2, 3, 4, 6, 10, 12, 13, 14, 17, 20, 22. Se han destacado estas conclusiones por haber sido las más valoradas en un porcentaje igual o superior al 60%.**

A continuación, se indican las conclusiones más valoradas, anotando los porcentajes correspondientes a la suma de las respuestas recibidas en las variables MUY y BASTANTE):

En el apartado I,

% Acuerdo	% Nivel importancia estratégica	CONCLUSIÓN
75	60	(1) Los gobiernos locales tienen un papel clave en el desarrollo económico y social de los territorios
62	60	(2) La gestión de la estrategia compartida: un tema clave para el desarrollo urbano.
60	60	(3) La cohesión social es un factor generador más que un resultado en el desarrollo económico y social.
60	60	(4) La capacidad de organización y acción es el resultado de la gestión de proximidad local.

En el apartado II,

% Acuerdo	% Nivel importancia estratégica	CONCLUSIÓN
70	70	(6) La calidad democrática, origen y resultado del desarrollo de los territorios
75	74	(10) Es necesaria una revalorización de la política democrática, y en especial la local y regional, y del político electo
60	60	(12) Las sociedades más complejas y diversas exigen valores y actitudes compartidos que favorezcan la interacción y densidad de relaciones como claves del progreso humano
50	60	(13) La tarea del gobierno relacional es construir interés general
50	60	(14) Calidad democrática es una opción organizativa a favor de los sectores más vulnerables

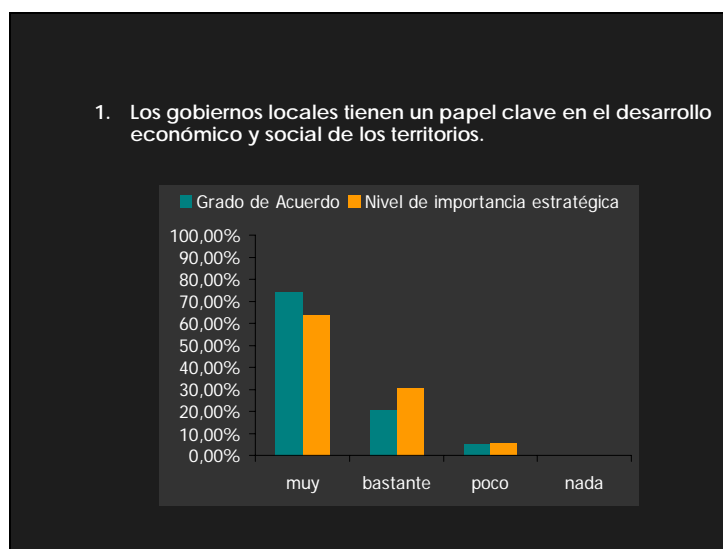
En el apartado III,

% Acuerdo	% Nivel importancia estratégica	CONCLUSIÓN
60	60	(17) Las ciudades competitivas, generadoras de alto valor añadido, son las ciudades-región.
55	600	(20) Son precisas fórmulas de gobierno intermunicipal para superar las arcaicas fórmulas burocráticas y jerárquicas de organización metropolitana.

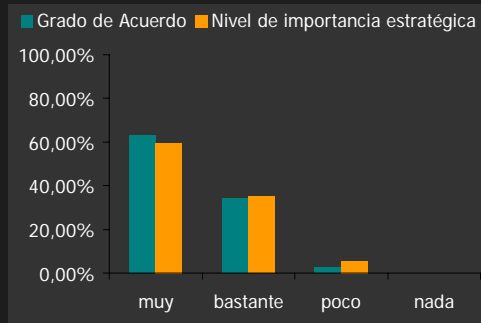
En el apartado IV,

% Acuerdo	% Nivel importancia estratégica	CONCLUSIÓN
80	70	(22) La gobernanza territorial, clave para la cooperación internacional al desarrollo

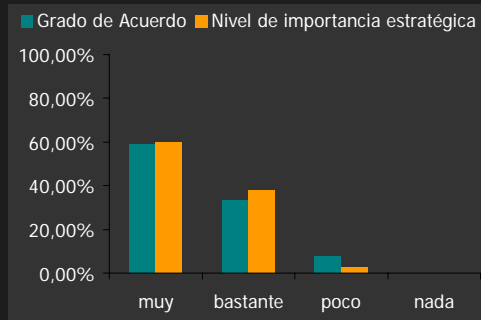
Los siguientes gráficos indican el resultado en porcentajes de la priorización de todas las conclusiones presentadas por la Secretaría Técnica Permanente para el debate en la IV Conferencia Anual de AERYC.



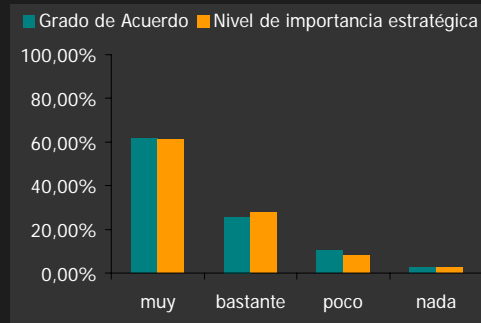
2. La gestión de la estrategia compartida: Un tema clave para el desarrollo urbano.



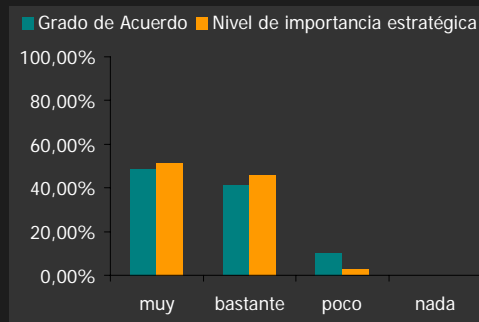
3. La cohesión social es un factor generador más que un resultado en el desarrollo económico y social.



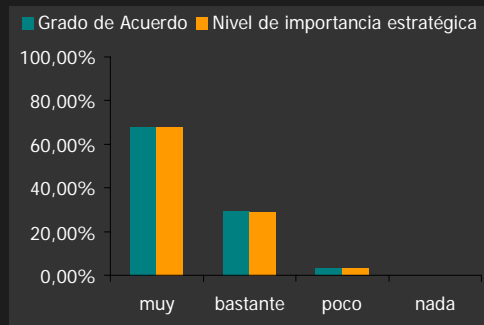
4. La capacidad de organización y acción es el resultado de la gestión de proximidad local.



5. La gestión relacional o de redes es el principal instrumento de desarrollo humano en las ciudades.



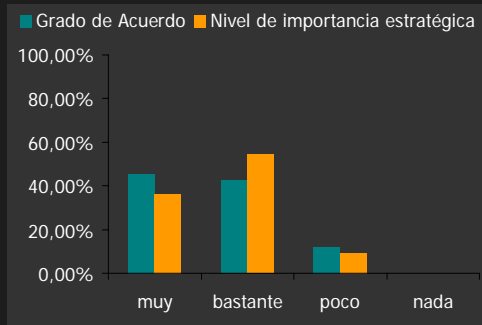
6. La calidad democrática, origen y resultado del desarrollo de los territorios.



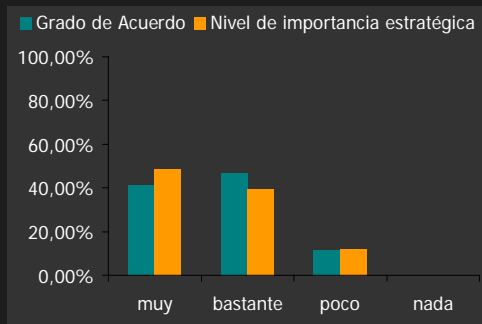
7. Los gobiernos locales son organizadores colectivos más que proveedores y gestores de recursos.



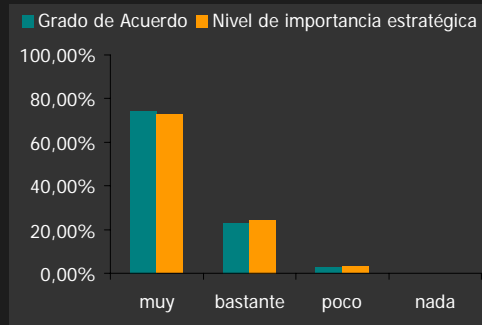
8. El gobierno relacional es el gobierno emergente de la sociedad red o sociedad del conocimiento.



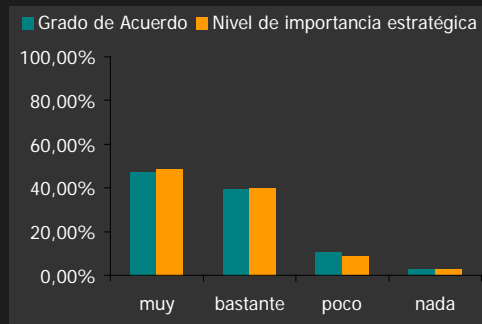
9. La gobernanza es el modelo de gobernación del gobierno relacional.



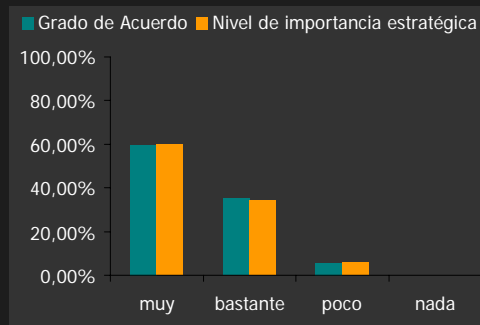
10. Es necesaria una revalorización de la política democrática, y en especial la local y regional, y de político electo.



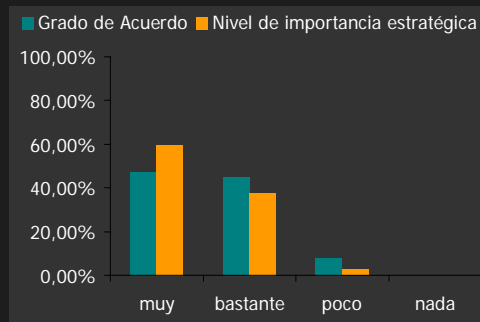
11. El Liderazgo representativo es el nuevo papel de los electos.



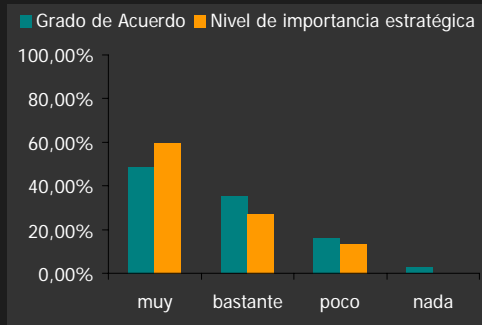
12. Las sociedades más complejas y diversas exigen valores y actitudes compartidos que favorezcan la interacción y densidad de relaciones como claves del progreso humano.



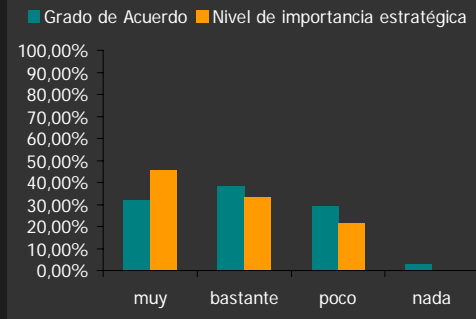
13. La tarea del gobierno relacional es construir el interés general.



14. Calidad democrática es una opción organizativa a favor de los sectores más vulnerables.



15. Los municipios son cada vez más autoinsuficientes.



16. Las estrategias determinan los territorios y no la inversa.



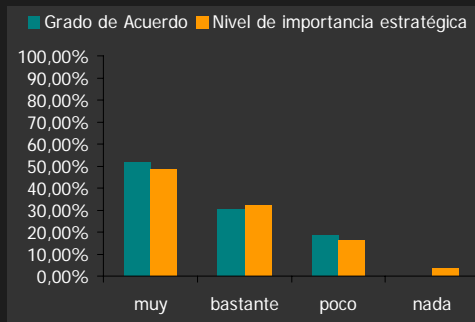
17. Las ciudades competitivas, generadoras de alto valor añadido, son las ciudades-región.



18. La gobernanza regional pasa por la gestión de redes de ciudades.



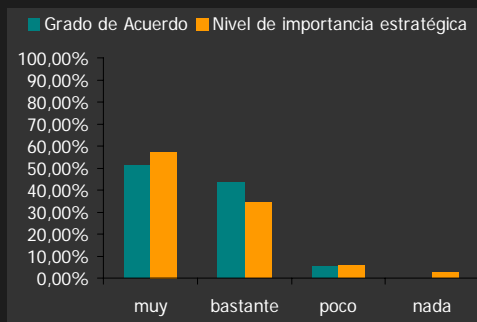
19. Las redes de ciudades son asimétricas: más similares a Internet que a redes de pesca.



20. Son precisas fórmulas de gobierno intermunicipal para superar las arcaicas fórmulas burocráticas y jerárquicas de organización metropolitana.



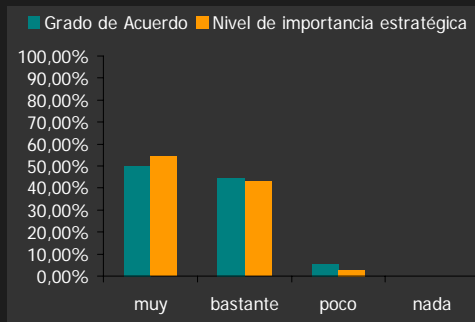
21. La cooperación público-privada, el gobierno multilateral y multinivel, principales nodos de la red metropolitana.



22. La gobernanza territorial, clave para la cooperación internacional al desarrollo.



23. Un nuevo enfoque para la cooperación: horizontalidad, multilateralidad.



Enmiendas y aportaciones

Se transcriben a continuación todas las **aportaciones y enmiendas** al documento de conclusiones recibidas a través del formulario distribuido por la Secretaría Técnica y que han sido anotadas literalmente

Aportaciones

- La horizontalidad y la multilateralidad como enfoque de colaboración, es válida y potente en los procesos de aprendizaje y desarrollo, lo que no implica el abandono de la verticalidad como principio orientador (punto de mira del objetivo de la estrategia).
- Cuando se habla de asimetría de las redes de ciudades se reafirma el carácter caótico del desarrollo social, lo que crea polos y crecimientos, lo que es más importante a nivel de entendimiento micro de la articulación de las redes que la misma forma, pues ésta depende de la concepción de las micro redes y estrategias y pasajes, formación de bloques, concurrencias y divisiones.
- La democracia debe ser más una reafirmación de la pluralidad que de la representación, pues los grupos dominantes siempre serán los marcadores de la Gobernanza y por esto la relevancia de la asimetría, la forma, la cohesión y la capacidad de organización.
- Establecer mecanismos públicos-participativos en varias etapas de la gestión que permitan redireccionar con aportación multilateral durante su desarrollo y no al final cuando ya no sea posible rectificar.
- La Gobernanza contiene elementos de responsabilidad social, económicas y políticas, por lo que deben establecerse previamente, los mecanismos de control y sanción consecuentes.

- La injerencia política de por sí ineficaz, hace que todas las planificaciones en su etapa de ejecución sean altamente “improductivas.”.
- Las políticas del problema de basuras a gran escala, producidas por estas grandes moles o megaciudades, es muy débil en manos de AERYC.
- Se debe incentivar a las ONG´s de los diversos países que luchan por el mejoramiento del hábitat, a participar en la construcción del colectivo de ciudad.
- Sugiero que se certifique la asistencia a este importante Foro, así como que se hagan llegar las memorias en medio impreso y magnético a los asistentes.
- Las regiones requieren proyectos comunes que guíen la integración Medellín – Bogotá
- Las alianzas con el sector privado son el elemento fundamental en las experiencias.
- Todavía es muy débil la participación de la sociedad civil en esta nueva configuración política y administrativa del territorio.
- Hacer énfasis en la organización e impulso al sector económico del pequeño municipio cundinamarqués.
- Enfocar actividades de participación a los alcaldes municipales y concejales para las formulaciones con participación ciudadana de los POT(s) y P(s)D.
- Es preciso considerar el papel de la nación a través de sus actores en ese diálogo que supone la gobernanza. Ciertamente existen programas o procesos que requieren de su inclusión y su participación.
- Los actores sociales que confluyen en el territorio contribuyen a determinar las estrategias.
- No se puede creer que la Regionalización lleve a otra forma de voluntarismo, esta vez a nivel local.
- Las ciudades competitivas, generadoras de alto valor añadido, se constituyen en líderes innatos de los procesos de ciudad-región.
- La cooperación público-privada, la sociedad civil, el gobierno multilateral y multinivel , principales nodos de la red metropolitana.

Enmiendas

- Cambiaría aportaciones por aportes.
- Aunque parafrasearon a Joan Prats, creo conveniente hacer algunas menciones a la importancia de la Organización y la gestión de las Instituciones políticas a la hora de adecuar el contexto, vale decir, las instituciones para poner a andar los programas que se pactan entre los diversos actores. En otras palabras “La política de la política”.
- Los actores sociales que confluyen en el territorio contribuyen a determinar las estrategias.
- La gestión relacional o de redes es uno de los instrumentos fundamentales de desarrollo humano en las ciudades.
- Una de las tareas del gobierno relacional es contribuir en la construcción del interés general.
- Calidad democrática es una opción organizativa para todos los sectores y en especial los sectores más vulnerables