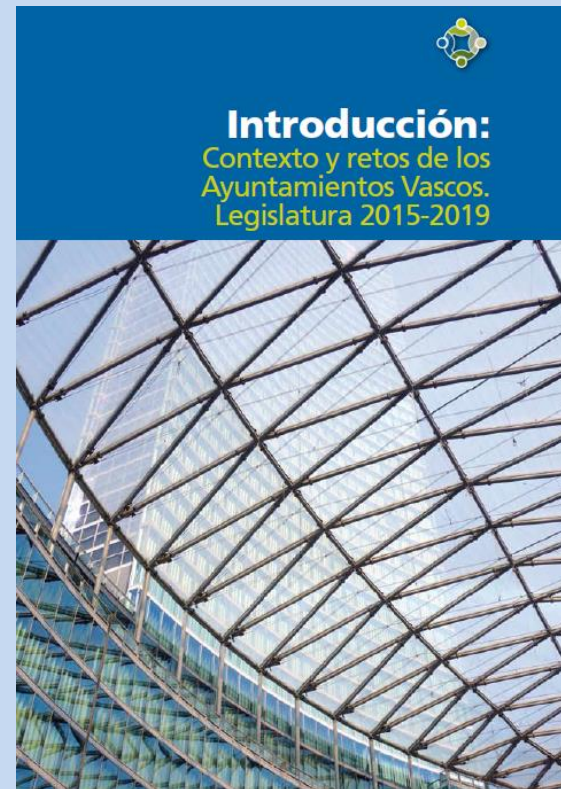




Rafael Jiménez Asensio
Catedrático de Universidad (acr.).
Facultad de Ciencias Políticas,
Universidad Pompeu Fabra

LA POLÍTICA SEGÚN MAX WEBER

- *“La política consiste en una dura y prolongada penetración a través de tenaces resistencias, para la que se requiere, al mismo tiempo, pasión y medida. Es completamente cierto, y así lo prueba la historia, que en este mundo no se consigue nunca lo posible si no se intenta lo imposible una y otra vez”
(Max Weber)*

INTRODUCCIÓN: IDEAS-FUERZA

- **RETOS DERIVADOS DEL “CONTEXTO”**
- **EL DURO MANDATO 2011-2015 ABRE PASO A UN COMPLEJO MANDATO 2015-2019:**
 - EL CONTEXTO ECONÓMICO-FINANCIERO
 - EL CONTEXTO POLÍTICO-INSTITUCIONAL
 - LA REFORMA LOCAL
 - IMPACTO Y ADAPTACIÓN DE ESAS DIMENSIONES SOBRE EL MUNICIPALISMO VASCO
- **RETOS PARA EL MANDATO 2015-2019: CONSTRUIR UN SISTEMA DE “BUENA GOBERNANZA MUNICIPAL” (*Gobernar mejor*)**
 - CALIDAD DE LA POLÍTICA Y CONSTRUIR MODELOS INTEGRIDAD INSTITUCIONAL
 - DESARROLLAR EL GOBIERNO ABIERTO
 - MODELOS DE GESTIÓN BASADOS EN LA EFICIENCIA (MODELO AVANZADO GESTIÓN)
 - FORTALECER LA ORGANIZACIÓN Y LA GESTIÓN DE PERSONAS
 - GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

1



Gobernar un municipio:

Liderazgo, comunicación,
toma de decisiones
y negociación



QUÉ ES LIDERAR. LA OPINIÓN DE GARY HAMEL

- *“Los líderes ya no deben ser considerados como unos grandes visionarios, personas infinitamente sabias que toman las decisiones y negociadores heroicos (...) Ellos deben ver que su responsabilidad fundamental es la creación de ambiente de trabajo que estimulen a sus asociados a colaborar, innovar y sobresalir” (Gary Hamel)*

GOBERNAR UN MUNICIPIO

- **¿QUÉ COMPETENCIAS SE REQUIEREN DE UN POLÍTICO/A PARA GOBERNAR BIEN UN MUNICIPIO?**
- **SE TRATAN MONOGRÁFICAMENTE CUATRO:**
 - **LIDERAZGO Y REPRESENTACIÓN. TIPOS DE LIDERAZGO.**
 - **COMUNICACIÓN POLÍTICA: TENDENCIAS. NUEVO ESCENARIO.**
 - **TOMA DE DECISIONES Y PRIORIZACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS. LA PARTE MÁS DIFÍCIL DE LA POLÍTICA**
 - **NEGOCIACIÓN. EL SABER DECIR “NO”**
- **OTRAS COMPETENCIAS INSTITUCIONALES DE LA POLÍTICA LOCAL: ENUMERACIÓN**
- **LOS PROBLEMAS DE LA POLÍTICA ACTUAL:**
 - **SOBREDEMANDA DE SERVICIOS**
 - **DESLEGITIMACIÓN CRECIENTE Y EXTENDIDA**
 - **CULTURA DE TRIBUTOS BAJOS Y ALTAS PRESTACIONES**
 - **LA POLÍTICA DE “CONVICCIÓN” Y “EXPLICATIVA” ES CADA VEZ MÁS NECESARIA.**

2



El ciclo de gobierno:

Planes de gobierno.
Estatuto de representantes
locales. Alineamiento
política-gestión.
La organización municipal.
La dirección y gestión de personas



LAS “MÁQUINAS ADMINISTRATIVAS” (LAS ORGANIZACIONES)

- *“Hay un punto sobre el cual todos los nuevos Alcaldes están de acuerdo. Este tiene que ver con la valoración de las máquinas burocráticas que han heredado. Máquinas descompuestas, disociadas, desmotivadas” (L. Vandelli)*
- *“Si ha de tener buen éxito un político debe ser capaz de ganarse la confianza de su máquina y despertar cierto grado de entusiasmo en la mayoría del electorado. Las cualidades requeridas para esas dos etapas del camino al poder no son de ningún modo idénticas y muchos hombres poseen la una sin la otra” (Bertrand Russell)*

EL CICLO DEL GOBIERNO

- **SISTEMA INSTITUCIONAL LOCAL Y CALIDAD INSTITUCIONAL: FORTALECER EL GOBIERNO Y HACER LAS COSAS MEJOR**
- **LOS PLANES DE GOBIERNO O DE MANDATO**
- **EL ESTATUTO DE LOS REPRESENTANTES LOCALES**
 - **DERECHOS, DEBERES Y RESPONSABILIDADES**
 - **NUEVO MODELO RETRIBUCIONES: DEDICACIÓN EXCLUSIVA, PARCIAL O SIN DEDICACIÓN**
- **ALINEAMIENTO POLÍTICA-GESTIÓN. INSTRUMENTOS**
- **LA ORGANIZACIÓN MUNICIPAL (EL ESTADO DE “LA MÁQUINA”): INVERTIR EN ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE PERSONAS SON RÉDITOS PARA EL FUTURO DEL AYUNTAMIENTO Y DE LA CIUDADANÍA.**
- **PROBLEMAS: LAS INERCIAS, MÁQUINAS DESCOMPUESTAS, RESTRICCIONES DE CONTEXTO. NECESIDAD DE INCORPORAR NUEVOS MODELOS DE GESTIÓN EN UN MARCO INSTITUCIONAL RENOVADO.**

3



Buena Gobernanza municipal:

Ética institucional,
Transparencia,
Participación Ciudadana
y Políticas de Igualdad



POR QUÉ ES NECESARIA LA BUENA GOBERNANZA Y LA ÉTICA (COMO PARTE DE ELLA)

- *“Los países que puedan dotarse de ‘buena gobernanza’ tendrán muchas más posibilidades de proporcionar a sus ciudadanos niveles de vida decentes. Aquellos que no puedan hacerlo, estarán condenados a la decadencia y a la disfunción” (Micklethwait/Wooldridge)*
- *“El político se esforzará por crearse una imagen atractiva, pero a la postre lo que cuenta en él es que ‘predique con el ejemplo’, puesto que, en el ámbito moral, sólo el ejemplo ‘predica’ de modo convincente, no las promesas ni los discursos, los cuales sin el ejemplo, carecen de convicción y aun de un mínimo de verdad” (Javier Gomá)*

BUENA GOBERNANZA MUNICIPAL

- **BUEN GOBIERNO Y BUENA GOBERNANZA. EJES PARA UNA POLÍTICA DE NUEVA GOBERNANZA EN LOS AYUNTAMIENTOS**
- **APUESTA DECIDIDA Y SINCERA POR LA INTEGRIDAD INSTITUCIONAL: LA CONSTRUCCIÓN DE SISTEMAS DE INTEGRIDAD INSTITUCIONAL**
- **LA TRANSPARENCIA EN LOS GOBIERNOS LOCALES COMO PRESUPUESTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS Y DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA. DERECHO DE ACCESO. RETO INMEDIATO: 10 DICIEMBRE 2015.**
- **LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL MARCO DEL GOBIERNO ABIERTO. LA DIMENSIÓN “COLABORATIVA” DE LA TRANSPARENCIA Y LA NECESIDAD DE “ESCUCHA ACTIVA” Y DE CREAR CANALES DE PARTICIPACIÓN “EFECTIVA”**
- **LAS POLÍTICAS DE IGUALDAD EN EL MARCO DE LA NUEVA GOBERNANZA: LA IGUALDAD DE GÉNERO.**

4



Buena Administración: Innovación, Administración electrónica y Simplificación de trámites en el Gobierno Local. Ciudades inteligentes



BUENA ADMINISTRACIÓN/INNOVACIÓN

- *“La verdadera prueba de un buen gobierno es su aptitud y tendencia a producir una buena administración” (Hamilton)*
- *“Las innovaciones efectivas empiezan siendo pequeñas, no son grandiosas. Tratan de hacer una sola cosa concreta” (Peter Drucker)*

BUENA ADMINISTRACIÓN/INNOVACIÓN/ SIMPLIFICACIÓN

- **RETOS DEL NUEVO MANDATO: INNOVAR Y SIMPLIFICAR**
- **LA CONSTRUCCIÓN DE “MUNICIPIOS INTELIGENTES”. HERRAMIENTAS.**
- **LA “CARTERA DE SERVICIOS” MUNICIPALES: UNA DECISIÓN NUCLEAR. TIEMPOS COMPLEJOS. CARTERA Y SOSTENIBILIDAD. CARTERA Y DUPLICIDADES. LAS COMPETENCIAS MUNICIPALES: ¿QUÉ HACE Y QUÉ DEBE DE HACER UN AYUNTAMIENTO?**
- **INNOVACIÓN COMO PRESUPUESTO DE CAMBIO Y DE EFICIENCIA EN LA GESTIÓN. PILAR CENTRAL. INVERTIR EN INNOVACIÓN. LA AGENDA DE INNOVACIÓN LOCAL. LAS EXPERIENCIAS AUSPICIADAS POR EUDEL.**
- **SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA Y ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA. NUEVOS HORIZONTES EN UNA SOCIEDAD DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y DE LAS COMUNICACIONES. RETOS Y PROFUNDOS CAMBIOS QUE REQUERIRÁN “ADAPTABILIDAD” Y “TRANSFORMACIÓN”.**

5



Gobiernos Locales eficientes y sostenibles

Gestión económico-financiera.
Cartera de servicios y coste
efectivo de los servicios



GESTIÓN FINANCIERA Y ESTRATEGIA

- *“Una estructura gubernamental seria que quiera definir una estrategia ejecutiva de verdad, debe saber vincular en todo momento la gestión, los objetivos y la estrategia con los recursos económicos y humanos disponibles” (Recoder/Joly)*

GOBIERNOS LOCALES EFICIENTES Y SOSTENIBLES

- **EL MARCO FINANCIERO Y LAS LIMITACIONES DERIVADAS DE UN CONTEXTO COMPLEJO (UE, PERIFÉRICOS, CONTROL DÉFICIT Y DEUDA)**
- **LA GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA: ESTABILIDAD PRESUPUESTARIA**
- **LOS EFECTOS “AMORTIGUADORES” DE LAS NORMAS FORALES Y LAS MEDIDAS DE FLEXIBILIZACIÓN: SU CUESTIONAMIENTO POR EL GOBIERNO. PROBLEMAS.**
- **REGLA DE GASTO: UNA NOCIÓN QUE DEBERÁ ACOMPAÑAR A LOS GOBERNANTES LOCALES EN SU GESTIÓN. INCUMPLIMIENTO. EFECTOS.**
- **SOSTENIBILIDAD FINANCIERA: SU DOBLE DIMENSIÓN.**
- **COSTE EFECTIVO Y CARTERA DE SERVICIOS MUNICIPALES.**
- **LOS PLANES ECONÓMICO-FINANCIEROS: MEJOR NO PASAR ESE “RUBICÓN”**

ALGUNAS BREVES IDEAS-FUERZA A MODO DE CONCLUSIONES

- “Mirar al Norte”, sin olvidar lo que se está moviendo en el “Este” y las experiencias del “Oeste”. El Buen Gobierno Local está en el Norte.
- Reinventar el Gobierno Local a través de tres ejes:
- Apostar por la Ejemplaridad (bien entendida, no demagógica) y por la Integridad Institucional. La Política como “espejo” de la ciudadanía.
- Formarse, pararse a pensar y escuchar. Se deben fortalecer las competencias de los Políticos no solo por la experiencia (lo que hacen) sino por cómo lo hacen.
- Ser transparentes es solo un presupuesto para la rendición de cuentas. Hay que “creerse” la transparencia, practicando con ella y fomentando el Gobierno Abierto.
- La “máquina” es necesario que esté engrasada y dedicarle tiempo. Sus resultados no son a corto plazo, pero son mucho más duraderos.
- Eficiencia en la gestión de los recursos y sostenibilidad en las finanzas públicas locales. No endeudar a las generaciones futuras.

FINAL

- *Si no hay anticipación, la acción política se reduce a gestionar las urgencias, cuando ya no hay márgenes de maniobra. Como decía Talleyrand, ‘cuando es urgente ya es demasiado tarde’” (Daniel Innerarity)*
- *“La historia enseña también que es raro que un gobernante deje de verdad un buen recuerdo sí, en un momento dado, no es capaz de tomar medidas impopulares”(Carles Casajuana)*
- *“No se debe conceder todo, ni a todos. Tanto importa saber negar como saber conceder y en los que mandan es una prudencia necesaria” (Baltasar Gracián)*