



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 V conferencia anual AERYC

Gobernanza Urbana y Desarrollo Regional: Los gobiernos locales en la construcción del futuro de Puerto Rico

Celebrada en Caguas (Puerto Rico) entre los días 28 y 30 de
noviembre de 2007

Secretaría Técnica Permanente AERYC
Fundación Ciudadanía y Buen Gobierno
Diciembre 2007

Previo

La Red América-Europa de Regiones y Ciudades, AERYC, persigue, entre otros:

- La promoción, el fortalecimiento y la consolidación de la gobernanza y su instrumento, la gestión estratégica, en regiones y ciudades.
- Favorecer la gobernabilidad regional en base a las redes de ciudades. En particular, fomentar la elaboración de estrategias territoriales compartidas y los procesos de colaboración institucional y cooperación pública y privada y participación ciudadana.

AERYC pretende dar una nueva perspectiva a la gestión de las regiones, basada en sus sistemas de ciudades como elemento articulador y vertebrador del territorio regional, que da prioridad al fortalecimiento de las redes de ciudades, su complementariedad y sinergia y se basa en la autonomía local y la cooperación público-privada y la participación de actores y de la ciudadanía.

Para el territorio sede del Encuentro Anual, las buenas prácticas y los conocimientos de AERYC, las experiencias presentadas y los planteamientos de la red son de gran utilidad. La temática, específica y singular para Puerto Rico, planteada en este V Encuentro, sin duda ha ayudado al desarrollo de la gobernanza urbana y regional en el territorio, aportando nuevas perspectivas al reto de cómo plantear la construcción de su futuro.

Como viene siendo habitual en todos los encuentros de AERYC, se utilizan diferentes metodologías de trabajo, de debate y de participación (ponencias marco y paneles de presentaciones y análisis de experiencias locales y regionales). Para centrar el debate, en esta ocasión, las sesiones de trabajo se han organizado a través de cuatro conferencias inaugurales. Para facilitar el trabajo participativo, se explicaron detalladamente unas primeras conclusiones sobre gobernanza democrática territorial. Se trata de las principales tesis desarrolladas por AERYC y que conforman su bagaje teórico. Éstas, junto con las conferencias inaugurales y complementadas por las experiencias AERYC internacionales y las experiencias territoriales –en este caso de Puerto Rico- sirven para generar el debate. Así, al final de las jornadas, se habrán desarrollado, ampliado y enriquecido con la participación de los asistentes (cuestionario y aportaciones).

Conclusiones presentadas para el debate

Bajo el título de “Gobernanza Urbana y Desarrollo Regional: Los gobiernos locales en la construcción del futuro de Puerto Rico”, el Coordinador de la Secretaría Técnica del seminario presentó los principales temas claves sobre los que debatir durante la V conferencia AERYC.

Estas conclusiones, o tesis fruto del bagaje teórico del movimiento AERYC, fueron un total de 25, organizadas en cuatro apartados o bloques temáticos:

1. Los gobiernos locales como organizadores colectivos del desarrollo humano de las ciudades.
2. La gobernanza de las regiones y las áreas metropolitanas: Las regiones como redes de ciudades.
3. Claves para el liderazgo político.
4. Los planes estratégicos de segunda generación.

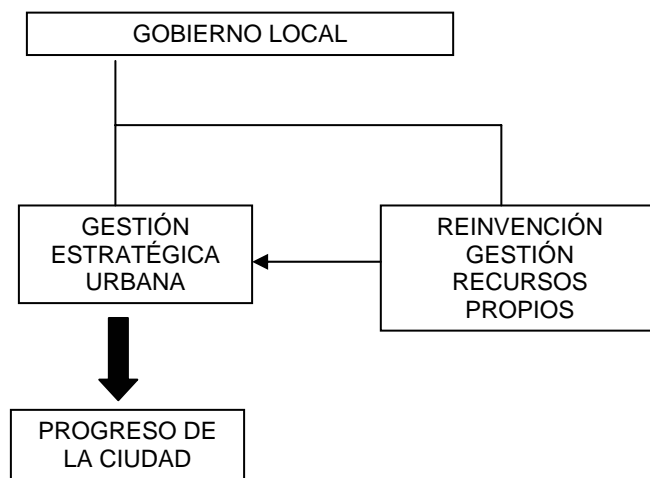
A continuación se transcriben las conclusiones presentadas para el debate y posterior priorización.

I. Ayuntamientos, gobiernos clave en la sociedad red o del conocimiento

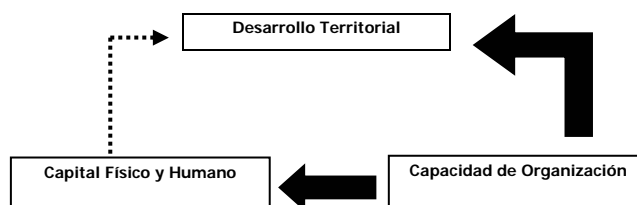
1. Las ciudades son los puntos nodales del sistema económico y social en la era info-global.
2. La ciudad se define por la densidad de las relaciones e interacciones humanas.
3. Los gobiernos locales son la clave para el desarrollo económico y social de las regiones y los países.
 - Economía-red.
 - Colaboración, ventaja competitiva.
 - Generación de confianza.
 - Instrumento de cohesión social.
4. A los gobiernos locales ningún reto o preocupación ciudadana les puede ser ajena.

5. Los gobiernos locales que han sido claves en el desarrollo del territorio han ido más allá de sus competencias y recursos: Gobiernos 2G.

6. La gestión local es más una gestión relacional que una gestión de prestaciones y recursos: El gobierno local debe entenderse como promotor de nuevos retos y organizador colectivo.



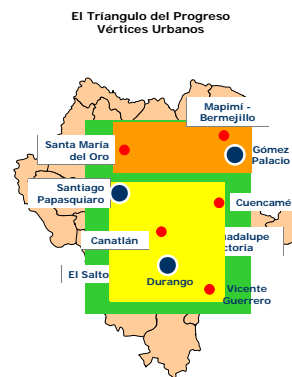
7. El elemento clave para el progreso del territorio es la capacidad de organización y acción para hacer frente a los retos colectivos.



8. La Gobernanza es el nuevo arte de gobernar para dar valor a los recursos y capacidades de un territorio.

II. La Ciudad-Región exige Gobernanza metropolitana

9. La ciudad competente o competitiva es la ciudad-región o región metropolitana.



10. En la sociedad red, los territorios no definen las estrategias sino las estrategias definen los territorios.

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

11. La ciudad-región es una red de ciudades y municipios: El gobierno regional es intermunicipal más que supramunicipal.

12. Los objetivos y proyectos por delante de la institucionalización política y administrativa.

13. La gobernación metropolitana y regional exige horizontalidad, flexibilidad e intermediación para articular intereses y compartir proyectos en base a la confianza y el ganar-ganar.

III Es necesario un nuevo liderazgo para la revalorización de la política democrática.

14. Los principales problemas de los políticos son lo que no ven: Es necesaria una nueva relación entre el gobierno y la sociedad.

15. El gobierno democrático es el que articula el interés general a través de los intereses legítimos de los actores y sectores de la ciudadanía.
 - Interés general: Construcción colectiva de intereses legítimos.
16. Es necesaria una revalorización política para que la democracia y la sociedad red funcionen.
 - Calidad democrática = Legitimidad política.
 - Calidad democrática = Calidad de representación (+ participación)
17. La participación cualifica la representación: Las dos caras de la democracia.
18. La participación es un valor y un medio más que un objetivo de política pública.
19. El nuevo liderazgo es habilitador y no dominador.
20. El papel político es muy diferente al del técnico y el gestor: "El qué y el cuándo ante el cómo y el dónde"

IV Los planes estratégicos como inicio de gobernanza: Planes estratégicos de segunda generación.

21. Los planes estratégicos de 2ª generación son aquellos cuya finalidad principal es mejorar la capacidad de respuesta de la ciudad o región adaptándola a los retos que tiene planteados.
22. El factor clave de los planes estratégicos es dotar al conjunto del territorio de:
 - Una estrategia compartida
 - Una mayor articulación de las redes de actores
 - Una mayor implicación de la ciudadanía en el hacer ciudad o región.
23. La planificación estratégica es un instrumento de la gestión relacional o de las interdependencias.

24. Los planes buscan fortalecer la cohesión social como motor y no como resultado del desarrollo.
25. Cohesión social es la capacidad de organización presidida por objetivos de desarrollo humano.

Principales resultados de la priorización de las conclusiones presentadas:

Como se ha comentado en el primer apartado, 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 apartado se apuntan los resultados definitivos una vez que el equipo técnico ha podido realizar el vaciado completo, la sistematización de las aportaciones 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 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, por bloques temáticos. En el tema primero, las tesis 1, 5 y 7. En el segundo tema, las conclusiones 11, 12 y 13. Del tema tres, las conclusiones 15, 16 y 18. Y por último, del cuarto bloque temático, las conclusiones 23, 24 y 25. Se han destacado estas conclusiones por haber sido las más valoradas en un porcentaje igual o superior al 70%.**

A continuación, se indican las conclusiones más valoradas, anotando los porcentajes correspondientes a las respuestas recibidas en la variable MUY. Si a éstas se les sumaran las respuestas recibidas en la variable BASTANTE, la mayoría daría un resultado del 100%.

En el apartado I,

% Acuerdo	% Nivel importancia estratégica	CONCLUSIÓN
80	70	(1) Las ciudades son los puntos nodales del sistema económico y social en la era info-global.
80	70	(5) Los gobiernos locales que han sido claves en el desarrollo del territorio han ido más allá de sus competencias y recursos: Gobiernos 2 G.
100	90	(7) El elemento clave para el progreso del territorio es la capacidad de organización y acción para hacer frente a los retos colectivos

En el apartado II,

% Acuerdo	% Nivel importancia estratégica	CONCLUSIÓN
90	80	(11) La ciudad – región es una red de ciudades y municipios: El gobierno regional es intermunicipal más que supramunicipal.
70	70	(12) Los objetivos y proyectos por delante de la institucionalización política y administrativa.
80	90	(13) La gobernación metropolitana y regional exige horizontalidad, flexibilidad e intermediación para articular intereses y compartir proyectos en base a la confianza y el ganar – ganar.

En el apartado III,

% Acuerdo	% Nivel importancia estratégica	CONCLUSIÓN
80	90	(15) El gobierno democrático es el que articula el interés general a través de los intereses legítimos de los actores y sectores de la ciudadanía.
100	90	(16) Es necesaria una revalorización política para que la democracia y la sociedad red funcionen.
100	100	(18) La participación es un valor y un medio más que un objetivo de política pública.

En el apartado IV,

% Acuerdo	% Nivel importancia estratégica	CONCLUSIÓN
70	70	(23) La planificación estratégica es un instrumento de la gestión relacional o de las interdependencias.
70	80	(24) Los planes buscan fortalecer la cohesión social como motor y no como resultado del desarrollo.
70	70	(25) Cohesión social es la capacidad de organización presidida por objetivos de desarrollo humano.

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

- El peso de la misión de frenar los gases de invernadero y fomentar la justicia ambiental recaerá cada vez sobre las ciudades.
- Es necesario propiciar y habilitar espacios de diálogo y negociación entre los gobiernos locales, regionales y gobierno nacional.
- El rol del sector económico en la incorporación de sus intereses en los planes estratégicos de las ciudades.

- Educación a las nuevas generaciones para prepararlos en los conceptos de la participación ciudadana y la planeación estratégica para la gobernanza democrática.
- La Gobernanza democrática es un medio para valorizar la gestión política de todos los actores de la sociedad. En las discusiones del grupo 3 quedo establecido que el liderazgo político es la integración de todos los miembros de la sociedad, no importa su estatus social o económico sino la forma en que estos grupos pueden difundir y establecer estrategias para implantar proyectos en la ciudad y participar activamente en las gestiones de los gobiernos locales.
- La región constituye el marco político legal y reglamentario que permite la constitución de ciudades en red así como la relación horizontal entre regiones.
- La región para hacer viable la ciudad en real requieren ser formadas, operadas y evaluadas en función de los principios de Gobernanza democrática.

Enmiendas

- A la Conclusión 24: La cohesión social como motor y resultado del desarrollo estratégico del territorio.
- Al Punto 2: la institucionalización política y administrativa mediante el modelo de Gobernanza democrática agiliza los objetivos y proyectos para los territorios.
- Al Punto 17: La representación y la participación ciudadana como entes interdependientes, representan las dos caras de la Gobernanza democrática.
- A la conclusión preliminar 1, las ciudades en red son los puntos nodales del sistema económico y social en la era info-global.
- A la conclusión preliminar 10, en la sociedad red las regiones definen y consensuan sus estrategias entre los componentes de su territorio.
- A la conclusión preliminar 11, el gobierno regional es intermunicipal y supranacional en sus operaciones = en su normativa.

Ejercicio de correlación de algunas de las conclusiones en el documento puesto a encuesta:

- Partiendo de la premisa que la ciudad real es la gente, se entiende el papel moderno de la ciudad como nodo principal de la actividad social y económica de las regiones y por tanto el ejercicio del gobierno local toma una importancia estratégica (tesis 1 y 3).
- La capacidad de gobernar se traduce en la capacidad de organización y acción, dando valor a los recursos y capacidades de un territorio, esto es mediante actuar mediante la gobernanza (tesis 7 y 8).
- La ciudad región es la que se genera mediante la sociedad en red definida a partir de las estrategias que se definan por la planeación estratégica (tesis 9,10 y11).
- El ejercicio de gobierno en democracia para articular el interés general, aplicado en relación a la representación calificada por la participación ciudadana (tesis 10 y 11).
- El gobierno como ejercicio de liderazgo habilitador (tesis 19).
- Los planes estratégicos de segunda generación buscan preparar a la sociedad de la ciudad región mediante la gestión relacional, fortaleciendo la cohesión social entendida como la capacidad de organización para el desarrollo humano (tesis 21, 23, 24 y25).

Debate en los grupos de trabajo¹



GRUPO DE TRABAJO 1

Los gobiernos locales como organizadores colectivos del desarrollo humano de las ciudades

El grupo de trabajo estuvo presidido por D. Alfonso Iracheta, Coordinador de la Red Mexicana de Ciudades para la Sustentabilidad. Lo compusieron las siguientes experiencias: D. Antonio González, Director de Cooperación Económica de la Junta de Andalucía. D^a. Clara Inés Restrepo, Directora de la Secretaría de Desarrollo Social de la Alcaldía de Medellín. Dr. Alfredo Carrasquillo, Consultor en Desarrollo Organizacional. D. José A. Marcano, Presidente del Instituto de Estrategias Municipales de Puerto Rico. D. William Miranda Marín, Lcdo. Alcalde de Caguas. (Las ponencias se pueden recuperar en la página web de AERYC www.aeryc.org).



Los principales puntos que centraron el debate en el grupo de trabajo sobre gobiernos locales se apuntan a continuación de modo sintético:



- Los casos de Medellín, Caguas y Andalucía muestran con claridad que sí es posible la gobernanza democrática desde los territorios.
Gobernar con la gente, generando corresponsabilidad y compromiso.
Entender la complejidad y trabajar integralmente.
Luchar por el largo plazo sin limitarse por el período administrativo.
Reposicionamiento de los funcionarios de gobierno, pasando a ser facilitadores y servidores, con coherencia entre discurso y acción, gestión transparente y plural.
Educación, ordenamiento territorio (urbanismo social), generación de empleo y de ingreso



- ¿Por qué no se aplican más ampliamente estos modelos?

¹ Para la redacción de este documento de conclusiones se ha contado con la inestimable ayuda de los presidentes de cada grupo. En el grupo 1, D. Alfonso Iracheta, Coordinador de la Red Mexicana de Ciudades para la Sustentabilidad. En el grupo 2, D. José Estrada, Director de la Fundación CIEDES de Málaga. En el grupo 3, D. José Luis Álvarez, Director del Servicio Público de Empleo de Asturias. Y en el grupo 4, D. Joao Vítor García, Presidente del Instituto Ciudadanía y Buen Gobierno de Minas Gerais (Brasil). Además, se ha incluido el resumen y las notas aportadas por D. Claudio Sainz, Presidente de la Fundación Ciudadanía y Desarrollo Estratégico del Territorio (CIDET) de México, que se encargó de presentar las conclusiones en la sesión final del V Encuentro Anual de AERYC.

La respuesta puede ser que existe persistencia de clientelismo, desconfianza hacia el modelo político y lógica de centralismo, en lugar de la participación (ego político).

- ¿Cómo hacer que perdure el modelo y se reduzca el riesgo de regresar a lo tradicional?
- Se requiere que los logros se noten, para que la ciudadanía continúe educando a los políticos.
- Planificar estratégicamente cada barrio resultó central, porque cada barrio establece prioridades que se recogen en el plan general, lo cual creó una gran sensibilidad ciudadana.
- Hacer política desde la ciudadanía y no sólo desde los partidos políticos.
- Reeducción y capacitación de los políticos y funcionarios como condición para nuevos desarrollos basados en gobernanza democrática



GRUPO DE TRABAJO 2

La gobernanza de las regiones y áreas metropolitanas

El grupo de trabajo estuvo presidido por D. José Estrada, Director de la Fundación CIEDES (Málaga), y formado por los siguientes especialistas: D^a. Gina Cleves, Directora de Integración Regional, Nacional e Internacional de la Secretaría de Planeación Distrital de Bogotá. D. Eladio Garzón, Director de Investigación y Programas del Centro de Estudios Andaluces. D. Tomás López Miranda, Presidente del Consejo Económico y Social del Estado de Jalisco. Ing. Bartolomé Gamundi Cesteros, Presidente de la Cámara de Comercio de Puerto Rico. D^a. Socorro Rivera Rosa, Profesora de la UPR – Río Piedras. D. Ángel Torres Irizarry, CPA, Presidente de Barcardi. (Las ponencias se pueden recuperar en la página web de AERYC www.aeryc.org).



- En la experiencia de **Málaga**, es esencial considerar que existe una demanda “conurbada”, lo cual implica ver a la Metrópoli como un desarrollo de Geometría Variante.

Esta visión conlleva: Trabajo Técnico, Participación Política y finalmente decisión de los Alcaldes.

El diálogo de todos esos actores requiere Alcaldes con gran capacidad de diálogo y gestión relacional.

- El reto principal de **Bogotá**: Lograr asociación entre pares. Gobiernos locales cooperan para desconcentrar el desarrollo, conformando y promoviendo redes sociales en los ámbitos: metropolitano, nacional e internacional.



Un factor clave es reconocer los niveles de interdependencia entre los integrantes de esas redes, fortaleciéndolos con mecanismos institucionales (públicos-públicos; públicos-privados).

Se requiere mantener constancia en los procesos, además soporte técnico y voluntad política son características fundamentales para el desarrollo regionalizado.

- Para **Jalisco** es imperativo impulsar la conciencia de la corresponsabilidad ciudadana en el desarrollo de Estado.

Es urgente romper con la inercia de delegar el poder de los ciudadanos sólo en las autoridades.

La ciudadanía tiene la responsabilidad de integrarse y participar en la creación de la perspectiva social con visión de mediano y largo plazo y con un enfoque práctico de las políticas públicas.

- La experiencia del **Centro de Estudios Andaluces** nos describe a las ciudades como grandes escenarios de “debate”, hoy son ciudades virtuales con ciudadanos que cuentan con múltiples relaciones en red. El “paradigma” es la RED.



La virtualidad está opacando las interrelaciones entre los ciudadanos

Las Regiones son las llamadas a promover la cooperación de los diversos tipos de actores.

- Para el Presidente de la **Cámara de Comercio de Puerto Rico**, un buen ciudadano es un buen trabajador y empresario por lo cual hay que promover la cohesión social desde lo público y privado.



Se requiere madurez en vez de paternalismo.

Se debe considerar que el ciudadano ya no “obedece”, se mueve más por: pasión, interés, creatividad, inteligencia.

Para transformar la sociedad deben promoverse las regiones y las redes con características como: confianza mutua, organización y educación, sustentabilidad y desarrollo de la familia.

- La Dra. Rivera, de la **Universidad Río Piedras** de Puerto Rico considera que se debe focalizar el desarrollo económico y



comunitario, diseñando estrategias integrales con participación e interacción de múltiples actores.

Se debe procurar la regionalización como mejor modelo para la cohesión.

Los requisitos son: voluntad política, formación de colectivos que crean en la cohesión, promover procesos de capacitación, realizar planificación estratégica participativa y proyectos con impacto en el ámbito social.

Deben participar: los entes territoriales, el sector privado, el académico, las organizaciones comunitarias y religiosas.

- Por último, para el Presidente de **Bacardí**, D. Angel Torres, los Gobiernos deben verse como empresa, donde se busque la rentabilidad económica y social, al que se le exige desarrollar Planeación Estratégica y llevarla con seguimiento estricto e indicadores públicos de resultados.

GRUPO DE TRABAJO 3

Claves para el liderazgo político



El grupo de trabajo estuvo presidido por D. José Luis Álvarez, Director del Servicio Público de Empleo de Asturias (España). Le acompañaron en el debate: D^a. Mauren Clarke Clarke, Vice-Alcaldesa en ejercicio de San José de Costa Rica y responsable para Centroamérica del Centro Mujeres y Ciudad. D. Xavier Godàs, Jefe del Gabinete de la Tenencia de Alcaldía de Acción Social y Ciudadanía del Ayuntamiento de Barcelona. Y como expertos de Puerto Rico, Dra. Marcia Rivera, Socióloga experta en política y gobierno. Dr. Cecilio Ortiz García, Catedrático Auxiliar UPR Mayagüez y Dr. José Jaime Rivera, Presidente de la Universidad Sagrado Corazón. (Las ponencias se pueden recuperar en la página web de AERYC www.aeryc.org).



- Se destacó la importancia del marco jurídico para ordenar los conflictos de intereses existentes y asegurar la oportunidad de participar a las personas como individuos o como parte de grupos.
- Se reclamó el campo de la política como elemento transformador y la importancia del líder político para mantener el marco democrático que a su vez es elemento clave para abordar los retos futuros.
- Se reconoció la complejidad del rol del liderazgo político dada la multiplicidad de actores, de intereses y la rapidez de las transformaciones.



- Se coincidió en las competencias básicas para el líder democrático:
 1. Escucha activa y empatía
 2. Construir respuestas con visión de futuro y con los implicados
 3. Desarrollar las capacidades de los actores implicados
 4. Generar confianza en un entorno difícil.

También se destacaron **rasgos** como: la austeridad, la honestidad y la capacidad de inclusión social: étnica y de género

- El grupo llamó la atención sobre **el riesgo** de buscar o definir el perfil de un líder salvador / mesiánico.
- El grupo destacó que **TODOS somos agentes del cambio**, individualmente y como miembros de instituciones o colectivos. Por tanto con capacidades, responsabilidad y cierto poder.
- De ahí la importancia de los líderes políticos de **desarrollar el potencial** de las personas y grupos de su sociedad, y facilitar **las relaciones** entre ellos colaborando en proyectos concretos.
- Se pidió una atención especial para la formación de los jóvenes y, en muchas ocasiones, a la profesionalización de la administración.
- El grupo resaltó cómo se pueden aprovechar **las "nuevas ventanas"** de oportunidad que van surgiendo para el debate, la participación y el cambio político, tales como la igualdad de género y la protección medioambiental.

GRUPO DE TRABAJO 4

Los Planes Estratégicos de 2ª. Generación



El grupo de trabajo estuvo presidido por D. Joao Vítor García. Presidente del Instituto Ciudadanía y Buen Gobierno (Brasil). Como expertos de AERYC internacionales, D. Oriol Estela, Director del Área de Promoción Económica y Ocupación de la Diputación de Barcelona. D. Claudio Sainz, Presidente Fundación Ciudadanía y Desarrollo Estratégico de México y el Ing. Humberto Sauri Duch, Director Técnico Plan Estratégico de Mérida (México) y representante de CIDEU. Acompañados por especialistas de Puerto Rico: D. Leslie Rodríguez, Director Ejecutivo del Jardín Botánico de Caguas. D. Rafael Torrech San Inocencio, Profesor UPR y Sagrado Corazón. D^a. Mari Villariny Marrero, Planificadora. (Las ponencias se pueden recuperar en la página web de AERYC www.aeryc.org).

- Los nuevos planes estratégicos para la gobernanza democrática son para incentivar la capacidad de organización de la sociedad en red, buscando los consensos de carácter mayoritario, mediante la democracia como un medio para un proceso de desarrollo, buscando con ello la libertad de los actores en la construcción del interés general desde los propios y legítimos intereses individuales.
- Un Plan Estratégico de segunda generación es un instrumento para construir consensos que conduzcan a la gobernanza democrática.
- El objetivo NO es el desarrollo económico sino el desarrollo humano integral.
- Es un proceso para dinamizar una sociedad, para mejorar su capacidad de organización y participación. Busca que se organice la sociedad para la acción y la participación.
- Desde el enfoque estratégico, trabajar con la población civil es reconocer y aunar la capacidad política ciudadana, es dar dirección a esa capacidad en la generación de proyectos comunes que son el medio para lograr la Gobernanza, trabajar en estos proyectos, es el medio para capacitar la sociedad, para ampliar sus capacidades y para educar a los políticos en el nuevo rol que deben desempeñar como líderes de la ciudad región, de la sociedad en red, en la promoción de planes estratégicos para la gobernanza democrática.
- A partir del hecho de que la ciudad real es la gente y que la ciudad tiene un papel histórico a desempeñar como un sitio donde los pobladores tienen garantía de residencia y de trabajo, un plan estratégico de segunda generación implica actuaciones en democracia y requiere políticos que sean capaces de arriesgar, capaces de motivar en los ciudadanos a la apropiación social de la política, para que sociedad y estado trabajen unidos.