

## Contenidos

## 1 Editorial

2 Ciudadanía y  
Gobernanza: El  
papel del  
gobernante

Artículo de interés  
elaborado por Alfonso  
Yerga Cobos

3 Resultados del  
IV Encuentro  
Anual AERYC.  
Bogotá, octubre 20064 Noticias de la  
Asociación

## Calidad democrática y liderazgo político e institucional

### Editorial

En la última asamblea general de AERYC, celebrada, como sabéis, en Bogotá el pasado 26 de octubre, aprobamos un Plan de Actuación para el año que empezará en breve. En el documento, nos fijábamos, entre otros, un objetivo general:

**Realizar un avance en el desarrollo de la producción estratégica de gobernanza territorial y en especial sobre el liderazgo político de los gobiernos locales y regionales.**

Y, específicamente, que AERYC avanzara como referente en la perspectiva de la gobernanza territorial, ampliando nuestro movimiento a nuevos países y nuevas redes. Podemos avanzar en muchos más pero fundamentalmente en dos aspectos y desde dos grandes perspectivas, en el qué (enfoque teórico, contenidos, evaluación, perspectiva política, metodologías de acción y formación, etc.) y en el cómo (instrumentos de los que disponemos, experiencias políticas, técnicas de mediación...).

Sin abandonar los objetivos que hasta ahora nos hemos venido marcando, estamos convencidos que una de las dimensiones más importantes, para continuar dinamizando la red, es sin duda el entrar a fondo en el tema de la calidad democrática y en el liderazgo político e institucional que requiere la gobernanza.

En AERYC estamos convencidos, y disponemos de buenas prácticas que lo atestiguan, que los gobiernos locales son clave para el desarrollo económico y social de las ciudades.

Para desarrollar a fondo estas capacidades es preciso reforzar el protagonismo de los alcaldes y alcaldesas para que actúen como organizadores colectivos de su municipio,

superando su papel de simples proveedores y gestores de recursos. Se trata de que nada de lo que ocurra en la ciudad sea ajeno al gobierno local, aunque su solución no se encuentre ni en sus competencias ni en sus recursos municipales.

Los alcaldes y alcaldesas requieren tener la capacidad para convocar a los actores y sectores ciudadanos interdependientes en cada reto que se plantee en la ciudad; y disponer de las habilidades para construir el interés general a partir de los intereses legítimos de quienes están implicados en el tema y en su respuesta.

El desarrollo del nuevo arte de gobernar requiere profundizar en la calidad de la representación democrática y en dotar de las técnicas, habilidades y buenas prácticas necesarias para asentar en renovadas bases el liderazgo relacional.

En nuestra última Asamblea General se decidió desarrollar este año un seminario sobre "liderazgo y capacidades de cargos electos", destinado a autoridades locales, coincidiendo con el encuentro anual. Esta actividad se quiere complementar con la sistematización de buenas prácticas políticas y la elaboración de la documentación sobre estos temas. Sin duda en nuestro próximo encuentro en Caguas (Puerto Rico) será un tema en el que profundizaremos.

Os presentamos ahora un nuevo boletín. Encontrareis información que esperamos resulte de vuestro interés. Podéis ampliarla, sobre todo la relativa al último encuentro, entrando en nuestra Web ([www.aeryc.org](http://www.aeryc.org)). Os invitamos a leerlo, esperando cualquier comentario o sugerencia que queráis hacernos llegar.

La Secretaría Técnica

## Artículo de interés:

### CIUDADANÍA Y GOBERNANZA: EL PAPEL DEL GOBERNANTE

Alfonso Yerga Cobos

La constatación de que en toda sociedad hay unos que mandan, gobiernan y dirigen -la minoría- y otros -los más- que obedecen y son gobernados ha dado lugar a un cierto itinerario intelectual. A modo de referencia, recordemos el tránsito desde la transposición de la conducta del Príncipe de Maquiavelo a las acciones de las élites políticas, hasta la caracterización del poder como algo relacional, donde la misión del gobernante consiste en reconciliar los intereses de unos y otros. Como señala Ramón Vargas-Machuca: *"la tradición ilustrada...abrió grandes expectativas sobre las posibilidades de la razón y su capacidad de combatir la injusticia por medio de la acción política. Para ello disponía de dos recursos que a veces se complementaban y a veces operaban por separado: por un lado, una filosofía de la historia que promocionaba una concepción enfática de la política como ámbito de la emancipación del género humano; por otro, la asimilación de la actividad política a la ingeniería social capaz de transformar de cabo a rabo un mundo, sin duda maleable y moldeable, conforme a las exigencias de un modelo racionalmente fundado"*.

¿Sobre qué recursos debe reflexionar un gobernante? Sin duda, sobre los conceptos básicos de gobierno, porque parece que hay elementos estructurales suficientes que inducen a la reforma del gobierno de los asuntos públicos. Por ejemplo:

- Que el gobierno debe evolucionar al mismo ritmo que la sociedad.
- Que las sociedades son más diversificadas, complejas y fragmentadas.
- Que los medios de comunicación y la educación se convierten en factores claves en la percepción del gobierno.
- Que las presiones económicas disminuyen los recursos e incrementan las necesidades.
- Que los progresos tecnológicos crean nuevas oportunidades y nuevas expectativas.
- ...

¿A qué conceptos básicos me refiero? En primer lugar, a los que tienen que ver con la acción táctica del gobierno. Consignemos, por un lado, los que tienen que ver con los temas organizativos, que remiten, básicamente, a la gestión de los recursos humanos públicos, y, en segundo lugar, a la transparencia en la gestión de los asuntos públicos.

Los primeros, los recursos humanos, tienen un componente estructural importante, por cuanto hablan del modelo de servicio público que cada uno tenemos. Todos sabemos que hay diferentes pros y contras a la hora de juzgar la conveniencia de un servicio civil de carácter permanente. Pero nadie dudará de la evidencia de que los recursos humanos públicos son el rostro de la prestación del servicio público.

Y, unido a lo anterior, otra evidencia: el gobernante se instala en el ápice estratégico de la pirámide organizativa y en el cómo dirige su organización pública está mandando mensajes al electorado. Y está, sobre todo, y es lo más importante, generando capital social. Por tanto, y es la reivindicación que defiende, el responsable político, al gobernar, está creando discurso de valores sociales compartidos.

Y por lo que se refiere a la transparencia en los asuntos públicos, comencemos por constatar que el índice de Percepción de la Corrupción, y la realidad, nos han mostrado que la corrupción no es un problema exclusivo de los países en vías de desarrollo. Y más allá de la evidencia de que tal hecho destruye la democracia, conduce a los pueblos a la pobreza y a la guerra, compromete la seguridad nacional e internacional y amenaza al medio ambiente, hay una cuestión básica: no contribuye a la generación de capital social, no fortalece las instituciones y aleja a los ciudadanos de la política entendida como acción colectiva.

Junto a estos aspectos más de "higiene ambiental", pero reveladores de la actitud sobre y hacia lo público del gobernante, hay otras cuestiones de carácter más estratégico que no podemos desechar. Me refiero, por ejemplo, a la Sociedad del Conocimiento y a la visión que sobre el Desarrollo Humano tengamos. Menciono estas dos por su especial relevancia para la acción de gobierno. La Sociedad del Conocimiento es un paradigma que se impone por la vía de los procesos económicos y sociales: la innovación, que no la tecnología, se revela como una energía que marca la diferencia entre los países y territorios que lideran y los que son liderados, y que remite a los procesos sociales que hacen posible que tal cosa sea así: me refiero al acceso a la tecnología, entendida ésta no sólo como una herramienta, sino como activo social.

No cabe duda que es éste uno de los campos de intervención social donde la responsabilidad del gobernante es evidente en el contexto de globalización en el que nos movemos. El gobernante debe ir más allá de la mera garantía de la accesibilidad a las infraestructuras telemáticas y hacer una lectura social de esta cuestión, como herramienta de progreso, de participación ciudadana y de descentralización.

Un segundo elemento a considerar es la visión que sobre el Desarrollo Humano debemos desplegar. Amartya Sen<sup>2</sup> ha reiterado que no es conveniente hablar de esta cuestión *"en términos de confrontación entre el mercado y el Estado"*; del mismo modo que ha insistido en la necesidad de ver el concepto de Desarrollo Humano sumando, al crecimiento del Producto Interior Bruto per cápita, la ampliación de las capacidades y las libertades humanas.

Y esto es importante, en cuanto que la asunción de esta visión comporta adherirse a un enfoque que ensalza la cooperación, el protagonismo y la difusión de las libertades y la capacidad humanas. Y aquí, una vez más, nos topamos con la manera en que gobierna el responsable político y en la necesidad, a la hora de hablar de desarrollo, de contar con mejor Estado y con mejor mercado y, consiguientemente, con el compromiso del gobernante con su no focalización, en exclusiva, en las políticas económicas.

¿Cómo gobernar de otra forma? Esta es una relación básica de sugerencias:

- La primera es la del sentido común. Necesitamos gobernantes que sean capaces de gobernar y de gestionar, con todo lo que esos dos conceptos comportan. El primero remite a la política, es decir a valores y a iniciativas estratégicas; y el segundo a la tecnificación y a la profesionalización de las organizaciones.
- La segunda respuesta es que necesitamos gobernantes que den participación a la ciudadanía a la par que respeten la democracia representativa. El Comité de las Regiones de la Unión Europea, ante la propuesta de la Comisión en el Libro Blanco sobre la Gobernanza Europea, hace un llamamiento en su Dictamen a favor de una amplia consulta a los representantes de la sociedad civil; pero agrega considerar necesario *"no confundir la legitimidad democrática de representantes elegidos por sufragio universal directo con la mayor participación de las Organizaciones No Gubernamentales y otras formas de representación social de intereses particulares"*.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Ramón Vargas-Machuca, "Alteraciones de lo político y declive de la representación". En Fernando Quesada (edit.), "Siglo XXI: ¿un nuevo paradigma de la política? Anthropos Editorial (2004)

<sup>2</sup> Amartya Sen, "Teorías del desarrollo a principios del siglo XXI". Documento incluido en la Biblioteca Digital de la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo (<http://www.iadb.org/etica>)

<sup>3</sup> Dictamen, C 192/24, Diario Oficial de las Comunidades Europeas, 12-8-2002.

- La tercera respuesta es que hay que saber respetar los derechos de la minoría. Primero, porque el sistema de democracia representativa requiere de un gobierno que gobierne y de una oposición que se oponga. Y, segundo, porque respetar y facilitar el trabajo de la oposición es generar, también, valores sociales.
- La cuarta respuesta es que no hay que apropiarse de las políticas públicas ni patrimonializar el ejercicio de la política. Hay que saber que las políticas públicas no les pertenecen a los responsables electos, sino que son continuas transacciones con la ciudadanía y sus agentes.
- Y la quinta respuesta es que necesitamos gobernantes que innoven, que estén alerta ante las demandas ciudadanas, y demuestren capacidad de autoaprendizaje.

Es decir, necesitamos gobernantes que asuman y se comprometan con la cultura de la negociación, lo cual requiere participación ciudadana y esto implica una sociedad articulada, que, obviamente no puede existir si no tenemos ciudadanos. Es cierto que estamos en una cultura de intereses y de negociación de los mismos, pero se puede ir un poco más allá y considerar que la participación es indispensable para el propio vivir democrático, viéndola, no tanto como el ejercicio de la defensa de intereses personales, cuanto de la preocupación por el bienestar de la colectividad; y, además, con un componente de generación de capital social en tanto que fomento y defensa de valores colectivos. Pero el gobierno debe tener la valentía de saber cuál es su ciudadanía; es verdad que, de la misma manera que cuando colocamos un parque en una zona degradada de la ciudad estamos haciendo una clara apuesta política, más difícil, pero de más valor, es cuando decidimos dar poder a una ciudadanía a la que nunca se le ha dado la oportunidad de ejercer sus derechos y cuando su actitud emocional le lleva a vivir las instituciones como una imposición, no como un patrimonio que se deduce de su poder político.

¿Cómo ordenar una agenda de gobierno? En primer lugar, visto desde la perspectiva del ciudadano – es decir, visto desde el filtro que implican los datos que tenemos acerca de la opinión ciudadana- hay que ofrecer unos servicios públicos eficaces y eficientes. Contamos con suficientes buenas prácticas y herramientas de gestión para ello.

En segundo lugar, hay que mantener un claro compromiso con la transparencia y la rendición de cuentas: la información dada a la ciudadanía no es una moda, es una garantía de generación de capital social, por un lado, y de dignificación y legitimación de lo público, por otro.

En tercer lugar, hay que apostar por la participación ciudadana, pero en su doble dimensión de reconocimiento de su poder y de corresponsabilidad. La política de la ciudad no puede verse reducida a un conflicto de intereses en el cual el gobierno tiene por cometido encontrar un equilibrio entre demandas opuestas.

Y en cuarto lugar, hay que proponer políticas de inclusión o, dicho de otro modo, la ciudad existe también para los que, en el momento presente, están sin voz. Es importante la realización de iniciativas de visibilización, porque la existencia de estos grupos pone en cuestión las estructuras de exclusión y de marginación.

En general, seguimos instalados en la necesidad de una estrategia, es decir en la revalorización de la política. Dicho de otra manera ¿cómo curar al territorio de su pasado de desigualdades y desequilibrios? La respuesta no puede ser otra que: no con edificios, sino con políticas públicas. El futuro de los territorios no está en manos de los técnicos, por más que mitifiquemos la ciudad homogeneizada; debiera estar en manos de la ciudadanía, pero, en el momento presente, está en manos de los políticos. Y a nadie se le escapa que los procesos sociales contemporáneos no sólo van a afectar a las técnicas de planeamiento y a las tipologías territoriales, sino que tendrán una importancia decisiva en los procesos políticos y culturales. Son las buenas prácticas el objetivo a defender, porque siempre se basan en orientación a valores, es decir en la política. Pero esto implica coraje para lanzar proyectos, aunque no sean visibles a corto plazo. La responsabilidad de los políticos y de los expertos es anticipar y llevar hacia delante un discurso sobre el territorio que vaya más allá de los intereses particulares.

**Alfonso Yerga Cobos**

Sevilla, 21 de diciembre de 2006

Alfonso Yerga Cobos es Director Gerente del Centro de Estudios Andaluces ([www.centrodeestudiosandaluces.es](http://www.centrodeestudiosandaluces.es)) y promotor de AERYC

#### IV Encuentro AERYC. Bogotá, Octubre 2006

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



#### Publicación de las ponencias del IV Encuentro Anual AERYC

Conforme os adelantamos en el transcurso de la última Asamblea General, en Bogotá, la Dirección General de Administración Local de la Junta de Andalucía recogerá en una publicación las ponencias dictadas en el IV Encuentro Anual. A tal efecto, nos complace informaros que el pasado día 28 de noviembre se firmó un acuerdo de colaboración con la FCYBG para coordinar esta publicación. El equipo de la Secretaría Técnica está ya trabajando en este sentido. Gracias a la colaboración de todos los ponentes y participantes en el Encuentro, creemos que los trabajos podrán estar listos a mediados del año 2007 para disponer de la publicación aproximadamente en Noviembre.

#### Conclusiones y resultados

Están a vuestra disposición en nuestra página web ([www.aeryc.org](http://www.aeryc.org)) las conclusiones y resultados del IV Encuentro Anual AERYC.

Además, podéis acceder y descargar los textos y presentaciones que los ponentes nos facilitaron.



---

# NOTICIAS DE LA ASOCIACIÓN

## Nuevos miembros

Como sabréis, el Movimiento ha crecido después del último encuentro en Bogotá.

Las entidades que solicitaron formar parte de AERYC, y cuya entrada fue aprobada por unanimidad de la Asamblea General el pasado día 26 de octubre de 2006, son:

La Cámara de Comercio de Bogotá.  
El Municipio de Cayey.  
El Municipio de Caguas.  
El Municipio de Vieques.  
El Instituto de Estrategias Municipales de Puerto Rico.  
El Ayuntamiento de Guadalajara.  
La Asociación Guadalajara 2020.  
La Fundación Democracia y Gobierno Local.

A todos ellos, bienvenidos!

## Próximo encuentro general y conferencia anual

El ya V Encuentro Anual se celebrará en Caguas (Puerto Rico). La fecha inicialmente prevista será Noviembre de 2007. La Secretaría Técnica, junto con el Comité Técnico de AERYC y el equipo de la Alcaldía de Caguas, está ya trabajando en la organización del evento. Recordaros que se acordó que la temática principal de este encuentro anual se recogiera bajo el título "Gobernanza Urbana y Desarrollo Regional", llevando como subtítulo "Los gobiernos locales y la construcción del futuro de Puerto Rico".

## Publicación de los resultados del proyecto "The City of the Future"

Recordareis que el proyecto La Ciudad del Futuro, presentado durante el III Encuentro de AERYC, ha tenido continuidad a lo largo del año 2006 con unas visitas entre ciudades españolas y británicas que finalizaron en Junio de 2006. El proyecto, coordinado por el British Council y con una metodología desarrollada por Greg Clark, Asesor de la Oficina del Vice-Primer Ministro británico, ha finalizado y está prevista la publicación de sus resultados en marzo de 2007.

Para mayor información podéis acceder a la web del British Council ([www.britishcouncil.es](http://www.britishcouncil.es)).

---

## Entidades y miembros integrantes del Movimiento AERYC

La Secretaría de Desarrollo Social de Yucatán.  
El Principado de Asturias.  
El Ayuntamiento de Valencia, a través del CEYD.  
La Unión Iberoamericana de Municipalistas (integra a 800 municipalistas).  
La Fundación Internacional para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIAPP).  
El Ayuntamiento de Bogotá.  
El Ayuntamiento de Barcelona.  
La Red Mexicana de Ciudades hacia la Sustentabilidad (40 ciudades).  
El Plan Estratégico de Ciudad de Río de Janeiro.  
La Consejería de Gobernación de la Junta de Andalucía.  
El Instituto Internacional de Gobernabilidad de Catalunya (Gobierno Autonomico de Catalunya).  
La Secretaría de Desarrollo Urbano del Estado de Jalisco.  
La Comunidad Andina.  
El Fideicomiso de la Región Centro Occidente (9 gobiernos regionales).  
La Universidad de Granada.  
El Instituto Mora-IISUNAM (Universidad de México).  
El Ayuntamiento de Caguas.  
La Fundación CIEDES (Ayuntamiento de Málaga).  
El Ayuntamiento de Cayey.  
La Fundación Ciudadanía y Buen Gobierno.  
Asociación Guadalajara 2020.  
La Universidad de Juiz de Fora.  
El Centro de Estudios Andaluces (Junta de Andalucía).  
El Ayuntamiento de Vieques.  
El Instituto de Desarrollo Integrado (INDI) del Estado de Minas Gerais.  
El Instituto de Estrategias Municipales de Puerto Rico.  
El Ayuntamiento de Guadalajara (México).  
La Fundación Democracia y Gobierno Local.  
La Cámara de Comercio de Bogotá.

Edita:  
Secretaría Técnica  
Asociación América-Europa de Regiones y Ciudades  
Fundación Ciudadanía y Buen Gobierno  
Portal de Santa Madrona, 12  
08001 Barcelona  
Telf. 0034 933027569 Fax. 0034 933021444  
[info@cybg.org](mailto:info@cybg.org) / [www.cybg.org](http://www.cybg.org)  
[info@aeryc.org](mailto:info@aeryc.org) / [www.aeryc.org](http://www.aeryc.org)