

LA TRANSFORMACIÓN DE UNA CIUDAD POR MEDIO DE (APLICANDO) LA GOBERNANZA EN PUERTO RICO

Introducción:

El gobierno de Puerto Rico esta organizado por un gobierno central, 78 municipios y dos cámaras legislativas. Los municipios son creados por la legislatura.

Para la década del 1950, los municipios tenían un rol dirigido a un gobierno de servicios y proveedor. No es hasta el 1992 que se firma la Ley de Municipios Autónomos, cuando los municipios toman un rol de tomar participación de sus responsabilidades. La intención de esta ley es proveer al municipio de instrumentos para rescatar autoridad de administrar su territorio. Al día de hoy a esta ley se le han hecho más de veinte (20) enmiendas. Una de las secciones importantes de la ley es de dotar al municipio de la creación de planes de ordenamiento territorial (POT). Dichos planes se preparan con la participación ciudadana. Una vez el POT es aprobado por la Junta de Planificación y por el municipio pasa a la firma del gobernador para hacerlo ley. El municipio puede solicitar varias jerarquías, como la aprobación de permisos de construcción, etc. Al día de hoy pocos municipios tienen estas jerarquías y no todos los municipios tienen el POT aprobado.

El gobierno municipal actual

Los gobiernos municipales en Puerto Rico tienen un estilo de gobierno proveedor, gerencia, administrativo y burocrático. El presupuesto de operación del municipio proviene de remesas que el gobierno central les envía, también de arbitrios municipales y patentes municipales. Los municipios reciben fondos de programas federales, estatales y pueden solicitar préstamos para diferentes obras, equipos y otras necesidades. Los préstamos se aprueban por el Banco Gubernamental de Fomento (BGF) considerando una contribución adicional que el estado retiene para el pago de estos préstamos.

La administración municipal se compone de un alcalde y una asamblea municipal, todos electos democráticamente por un periodo de cuatro (4) años. La mayoría de los alcaldes en Puerto Rico se enfocan en la infraestructura de facilidades como carreteras, parques, edificios para servicios, y construyen sistemas de agua potable y sistemas de aguas servidas que se transfieren a la Autoridad de Acueductos y Alcantarillados.

Resultados del gobierno proveedor y facilitador

1. Aumento de dependencia del ciudadano
2. disminuye la competencia
3. Aumenta la cultura de quejas

4. El ciudadano no tiene sentido de pertenencia
5. No le interesa la participación en asuntos de gobierno de la ciudad.
6. No asume responsabilidad ciudadana
7. No se envuelve en las soluciones de los problemas de la ciudad.
8. Responsabiliza al gobierno de resolver todos los problemas de la ciudad
9. Los “Standards” de calidad de vida bajan
- 10.No hay cohesión social.

LA GOBERNANZA DEMOCRÁTICA, UN NUEVO ESTILO DE GOBERNAR

En la primera parte observemos un perfil de la forma de gobernar un municipio típico de Puerto Rico. En esta segunda parte indicaremos como se puede transformar el gobierno municipal a gobernarlo utilizando los parámetros de la gobernanza democrática.

La gobernanza democrática territorial es: un nuevo arte de gobernar los territorios (el modo de gobernar propio del gobierno relacional), cuyo objeto es la capacidad de organización y acción de la sociedad, su medio es la gestión relacional o de redes, y su finalidad es el desarrollo humano.

Una de las transformaciones necesarias es que el gobierno municipal pase de uno Administrativo a uno de Gobierno. Esto significa que el gobierno tiene la responsabilidad sobre el presente y el futuro del territorio. Es necesario indicar que todo lo que pase o no pase en la ciudad es importante.

Los gobiernos municipales tienen la responsabilidad del desarrollo económico, social y calidad de vida de las personas, algo que toda ciudad quiere alcanzar. Se convierten en organizadores colectivos de redes e interacciones sociales.

La cohesión social aparte de generar mayor productividad y servicios público, genera el desarrollo humano que es el fin de la gobernanza democrática.

En Puerto Rico es necesario comenzar con la estrategia para educar a los ciudadanos que ellos son el gobierno que tiene que importarle mas lo que hace el gobierno y como lo hacen, que no podemos conformarnos con una participación democrática dada 4 años y eso es todo. Tenemos que incorporarnos todos hacia una cultura de participación, pero participación positiva y no de sumar cero.

Capacitación de Organización

El desarrollo de una ciudad depende de la capacidad de organización y acción que tenga la sociedad. Si se articula el potencial humano y físico con formalidades de objetivos compartidos tendremos desarrollo sustentable.

Es necesaria la creación de estrategias compartidas entre los principales actores con compromiso dirigido al bienestar de la gente y en base a los intereses de los principales actores. En una sociedad siempre existen conflictos, que son inevitables, pero que si se trabajan con flexibilidad y confianza se llegan a acuerdos de mutuo beneficio.

El modelo de apertura y flexibilidad brinda la confianza, interesa al

empresario y a la sociedad que culmina en desarrollo económico y social. La acción y el compromiso, alejada de la cultura de queja, satisfacción y de la burocracia, sería una dirección que proporcionaría éxito. La acción y el compromiso proporcionan los siguientes beneficios:

1. Sentido de pertenencia y sentido colectivo abierto
2. Actitud abierta
3. Futuro realista
4. Legitimación y reconocimiento social al líder (alcalde)
5. Respeto y confianza a todos los actores, que finalmente redundaría en capital social.

El alcalde en la gobernanza democrática tiene que asumir un papel de organizador colectivo, gerente, gestor y proveedor. El ser organizador colectivo integra a todos los actores a trabajar juntos a pesar de sus diferencias, pero siempre pensando en el bien común y desarrollo de la ciudad. El organizador colectivo tendrá que asumir un papel de liderazgo democrático que organizara las respuestas necesarias del conjunto de la ciudad.

Los ayuntamientos deben tener políticas coherentes que generen capital social, económico, humano y ético.

- Capital Social - se relaciona con la capacidad de relacionarse en confianza y asociarse para el bien común.
- Capital Económico - se relaciona con la capacidad de generar y atraer inversiones y la competitividad de los sectores productivos.
- Capital Humano - debe formar el recurso humano y la capacidad de emprender e innovar los mismos.
- Capital Ético – Este está estrechamente ligado al capital social puesto que las relaciones se establecen en base a intereses y se sustentan en valores y actitudes.
- El capital político es importante para el desarrollo urbano y territorial, obviamente, puesto al servicio de los ciudadanos que mejorarían la capacidad de organización y acción.

Estas políticas deben ser organizadas por el líder o los líderes desde una perspectiva democrática.

Otros aspectos importantes en la gobernanza democrática es la gestión de organización de redes. En una sociedad como la nuestra, donde se le da tanta importancia al desarrollo económico es inminente la relación entre redes. Tales como el gobierno, las empresas, las instituciones y las comunidades al igual que los sindicatos.

Técnicas para la gobernanza local

Las buenas técnicas para los gobiernos locales son inminentemente necesarias y permiten que los municipios sean los protagonistas en la construcción colectiva del desarrollo humano en sus territorios.

Los Municipios deben ser los protagonistas. Algunas técnicas son:

1. La planificación estratégica desarrollada en los territorios
2. La negociación relacional de los conflictos públicos.
3. Técnicas de mediación.
4. Técnicas de participación ciudadana y soporte social a las políticas públicas.
5. Métodos y técnicas de gestión de proyectos en red.

La planificación estratégica bien desarrollada con participación pública y privada constituye un buen inicio de la gestión relacional propia de la gobernanza. Esta planificación con una buena metodología es un excelente instrumento para iniciar y desarrollar la gobernanza democrática territorial.

Negociación Relacional

Su fin es consolidar y mejorar las relaciones entre los protagonistas de la negociación y obtener confianza mutua.

Técnicas de Mediación.

La idea es intervenir en situaciones conflictivas entre los actores sociales para encontrar una solución y en el proceso mejorar la imagen y confianza entre ellos.

Técnicas de Participación Ciudadana y Soporte Social

Estas fortalecen la capacidad de organización y acción de la sociedad. Existen innumerables métodos y procesos de participación. Estos deben ser claros y sencillos. Deben ayudar a generar confianza, colaboración y responsabilidad ciudadana.

Métodos y Técnicas de Proyectos en Red

Son útiles para la gestión de redes. Podríamos mencionar algunas como, la dinámica de la gestión de la red y las técnicas de gestión de estructura para adecuarlas a los objetivos por los que se crearon y permiten fortalecer una cultura o perspectiva común.

Gestión de la Cultura Emprendedora y Cívica de la Ciudadanía

En la perspectiva de la gobernanza democrática se exige una gran transparencia y acuerdo democrático entre los principales sectores de la ciudadanía para desarrollarlos.

Técnica de Construcción de Consensos

Esta técnica de consenso esta implícita en la negociación relacional y participación ciudadana. Es importante la comprensión social de los actores, lo que dicen y expresan.

BASES COMUNES DE POLÍTICA

PARA GOBIERNOS LOCALES

De los estudios realizados por el Dr. Joseph Maria Pascual Esteve en ciudades de España y América Latina se han identificado unas bases comunes de política de gobierno que han sido fundamentales en la transformación de estas ciudades, cuyos resultados han sido el desarrollo económico y social y el éxito político de los líderes locales.

Como hemos dicho anteriormente la Gobernanza Democrática rompe con los paradigmas de los ayuntamientos, que entiende que la administración y /o gerencia es lo mas importante.

En este estilo de gobernar nunca el municipio tendrá un papel clave de superación ni contribuirá al buen desarrollo humano. Para que un municipio sea iniciador y promotor del desarrollo tiene que promover las capacidades de actuación en la ciudad y promover interacciones entre actores y principales sectores de la ciudad. También el municipio se convierte en organizador colectivo y

promueve todas las capacidades antes mencionadas. Entre los aspectos comunes se encuentran los siguientes:

- Legitimación previa del gobierno local ante la ciudadanía y los principales actores, y comunicar sentimiento de cambio urbano.
- Elaboración de una visión estratégica compartida.
- Motivación ciudadana y generación de una cultura emprendedora.
- Entender la participación ciudadana como implicación de la ciudadanía.
- Espacios de intermediación para el dialogo y compromiso.
- Liderazgo político relacional

La legitimación es un pilar importante en el gobierno porque sirve de aglutinador entre los actores y la participación ciudadana. La confianza de los ciudadanos ante el gobierno es fundamental así como la del líder. Podríamos enumerar varias formas, entre ellas:

1. Victoria rápida
2. Decisiones inequívocas
3. Actitudes diferenciadas.

La estrategia compartida es un elemento fundamental para mejorar la capacidad de organización de la ciudad. Es importante un plan estratégico debidamente organizado donde la participación entre

todos los actores en una mesa redonda puedan dilucidar y compartir diferentes visiones para el desarrollo de la ciudad. Todos los actores, no importa las diferencias entre ellos, tienen que compartir esta estrategia.

La motivación, es otro fundamento importante en la transformación de una ciudad. Una ciudadanía que esté motivada va a participar, actuar y sentir. “*Sin motivación no hay acción*”. Para que haya transformación es necesario que exista una motivación que responda a las necesidades y retos que se han planteado.

Entender la participación ciudadana, este es uno de los elementos aglutinadores en la ciudadanía que puede facilitar el entendimiento de los ciudadanos ante situaciones o problemáticas de la ciudad y facilita la búsqueda de soluciones compartidas. Hay que tener mucho cuidado con la participación ciudadana porque si no tiene una estrategia diáfana mente clara podría convertirse en un problema y no en una solución. No debe convertirse en mecanismo de manipulación de intereses escondidos.

La participación ciudadana no puede ser elemento de sustitución de las instituciones electas democráticamente, de serlo sería una actitud antidemocrática. No debe sustituir tampoco a los

profesionales y técnicos que elaboran estrategias y proyectos, siendo esta una tarea compleja y precisa de rigor técnico.

A la participación ciudadana no se le debe atribuir la aprobación de proyectos de la ciudad. Solamente refrendará y dará visto bueno mayoritario a la estrategia. La aprobación dependerá de los actores que son los que los llevarán a cabo. La participación ciudadana, **bien organizada**, es elemento clave en la gobernanza democrática. Podemos mencionar algunos objetivos básicos en la participación ciudadana:

- Conocer las demandas, necesidades y retos de los distintos sectores de la ciudadanía.
- Educar a la ciudadanía dándole a conocer la situación de la ciudad y los proyectos en marcha y educarlos en las necesidades de una ciudadanía activa y emprendedora.
- Compartir una misma visión de ciudad e identificar los ejes y criterios de actuación de interés colectivo.

Finalmente podemos concluir que la participación ciudadana es un proceso imprescindible para lograr la transformación de una ciudad.

CONCLUSIÓN

Luego de haber discutido varios aspectos generales de la Gobernanza Democrática concluimos que la misma es un estilo de gobernar que transforma las ciudades buscando siempre el mejoramiento colectivo, el desarrollo económico y social y como aspecto esencial y fundamental el desarrollo humano.

Varias ciudades en la Unión Europea han escogido el concepto de la Gobernanza Democrática como punta de lanza de su desarrollo y hemos visto su éxito. De esta misma forma las ciudades de Puerto Rico entiendo deben adoptar dicho estilo de gobernar. Es la forma más democrática y legítima que al día de hoy ha impactado a diferentes ciudades tanto europeas como de América. El Dr. Josep Maria Pascual Esteve en su publicación titulada "**Gobierno Relacional y Desarrollo Estratégico de las Ciudades: Nuevos Enfoques e Instrumentos para la Planificación Estratégica Territorial**". expresa, y citamos:

“La visión es la expresión sintética, comunicable, que fomenta, de manera realista, ilusión o ambición ciudadana en un modelo de ciudad claro capaz de abarcar el ámbito económico, social, territorial, sostenibilidad y calidad democrática, tal como tendremos ocasión de explicar más detalladamente en la segunda parte.

Sentir. Las visiones para cumplir su función aglutinadora y movilizadora precisan generar sentimientos y emociones que, bien gestionados, facilitan el apoyo y la implicación ciudadana.

Actuar. Es necesario canalizar la movilización hacia el desarrollo de acciones de interés ciudadanos en los diferentes ámbitos de la ciudad: económicos, cívicos, de bienestar social, deportivos, salud, etc.

Estos son los tres vectores principales para promover la transformación de la ciudad y su anticipación a los cambios permanentes del entorno tecnológico, económico, social, e institucional de la era infoglobal.”

En el Puerto Rico de hoy los retos, necesidades, situación estatutaria, situación partidista y otros comportamientos y actitudes de instituciones son cada vez más complejos. Hemos escuchado a varios puertorriqueños expresar que Puerto Rico es ingobernable. Nuestro futuro como pueblo está en nuestras manos, nuestros pensamientos y nuestras actuaciones. Si no nos fortalecemos y nos miramos hacia adentro (hacemos una introspección) no veo un fin de éxito para el pueblo de Puerto Rico. Tenemos que ver más allá de nuestras costas, lo que ha pasado en diferentes países que contra la adversidad han podido despuntar. La Gobernanza sería una alternativa para que los Municipios de Puerto Rico puedan transformarse. Si nuestros Municipios se transforman tendríamos un Puerto Rico mejor.

Para poder llevar a cabo la Gobernanza Democrática es inminentemente necesario la preparación de planes estratégicos con técnicos especializados en esta materia.

El Instituto de Estrategias Municipales de Puerto Rico, que es una institución sin fines de lucro, ha formalizado un acuerdo con la Fundación de Ciudadanía y Buen Gobierno que dirige el Dr. Josep

Maria Pascual Esteve, con el propósito de ayudar a los municipios de Puerto Rico a cambiar su estilo de gobierno.

Caguas es el ejemplo, el alcalde de esta ciudad que ya había comenzado a implantar buenas practicas de gobernar con un gran éxito, vio que podía mejorar aun más su gobierno adoptando la Gobernanza Democratica como el estilo de Caguas.