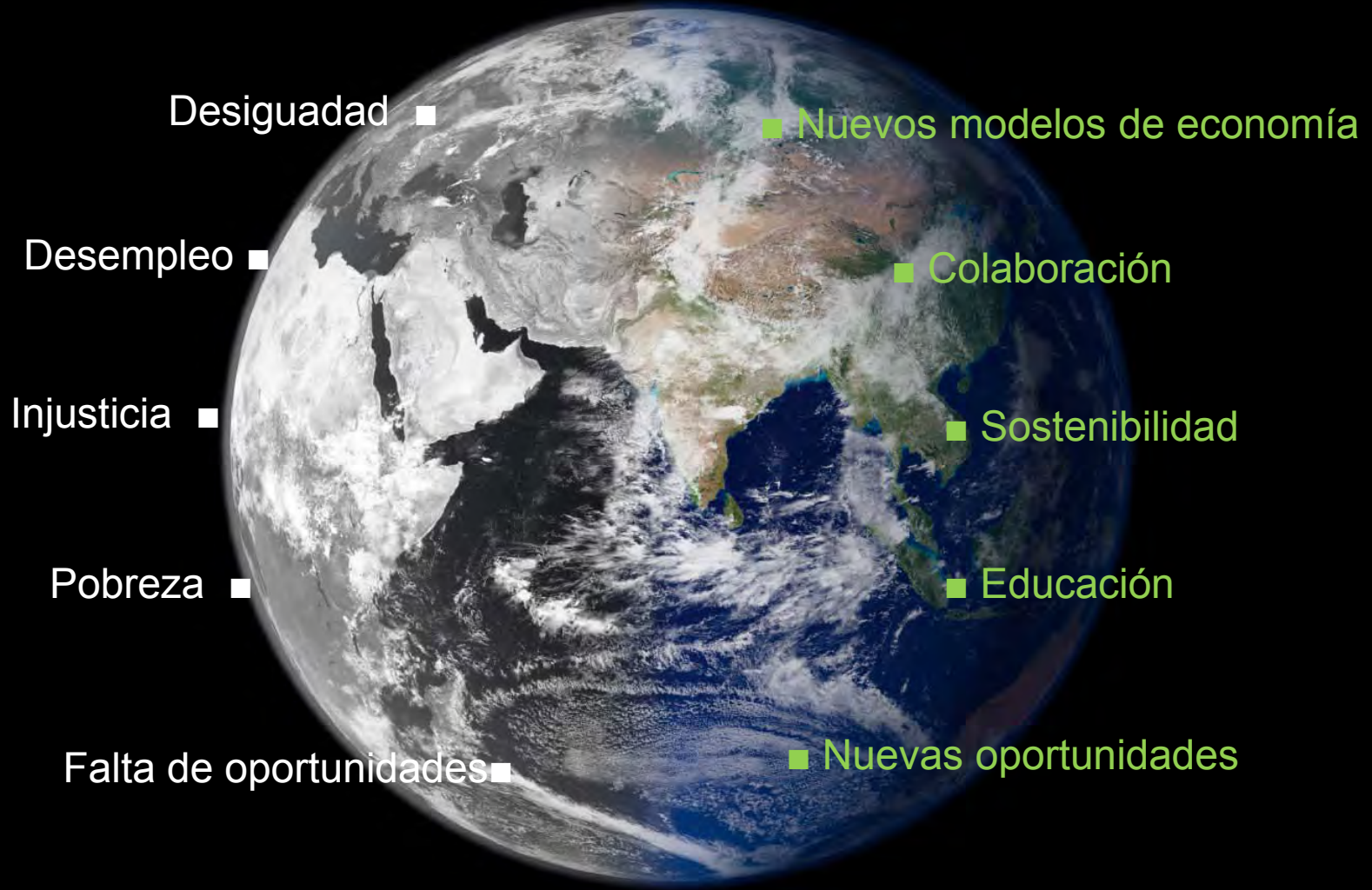




**Planificació  
Estratègica  
Desenvolupament Local,  
Cooperació i  
Governança.**

**19 d'Octubre de 2019**

**Servei de  
Desenvolupament Econòmic Local  
SOC  
Mateo Hernando López**



Desigualdad ■

Desempleo ■

Injusticia ■

Pobreza ■

Falta de oportunidades ■

■ Nuevos modelos de economía

■ Colaboración

■ Sostenibilidad

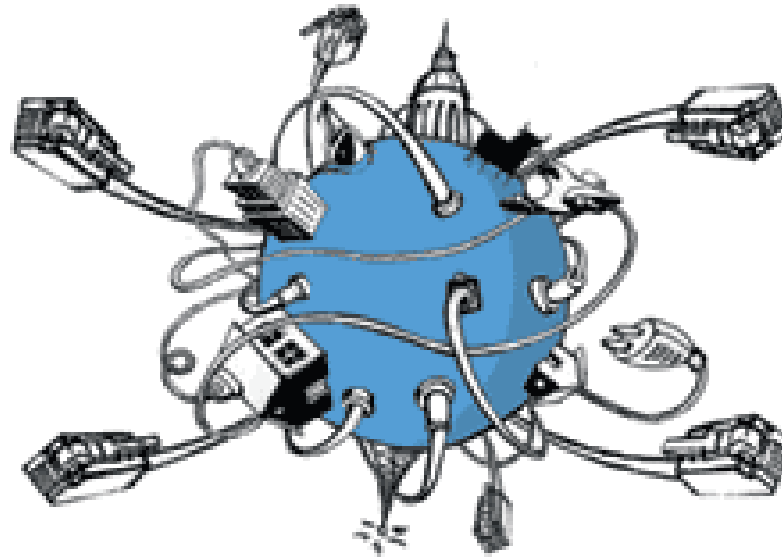
■ Educación

■ Nuevas oportunidades

# Globalització i Desenvolupament Local

## La lógica global

*“La Globalización consiste en la eliminación de las barreras geográficas para la acción humana al interior del dominio de la economía, las comunicaciones, la tecnología, los conflictos transculturales y la sociedad civil. [...] Este fenómeno transforma radicalmente la vida cotidiana de la gente con una fuerza claramente perceptible y los obliga a adaptarse” (Beck, U.)*



## La lógica global (II)

- Presenta **múltiples dimensiones**: tecnología, economía, territorio, cultura, política (instituciones) y ambiental...
- Lógica ambivalente: **Genera flexibilidad...** Pero también una **disminución de la autonomía y un aumento de las interdependencias.**
- Aparición **nuevas geometrías del poder** (Massey, D.)
- **Transformación de relaciones y valores.**
- **Nuevo paradigma organizacional.**

## Efectos de la lógica global sobre las personas

Los efectos negativos de esta creciente “flexibilidad” comportan un aumento de:

- Individualismo (cultura del emprendedor)
- Riesgo, incertidumbre e inseguridad
- Desigualdades
- Pobreza



En este contexto, el **trabajo** se configura como un elemento esencial para la integración de las personas en sociedad y, a su vez, resulta un elemento esencial para garantizar la cohesión social.

## Efectos de la lógica global sobre los territorios

- Creciente “**desnacionalización**” de los **Estados-nación** a causa de los nuevos flujos informacionales organizados en redes globales. (*hasta los 80’s era el espacio territorial desde donde se tomaban las decisiones económicas, sociales, de políticas públicas, comerciales,...*)
- Las grandes **categorías sociales**, el **territorio**, la **autoridad** y los **derechos** se desestabilizan a causa de la reconfiguración de las escalas globales y la configuración de geografías de poder.
- La “**competitividad**” se establece como un elemento clave en el fomento de una “lucha” entre territorios por escalar posiciones en este marco global.
- Se posibilita la generación de **nuevas formas de organización** y de desarrollo en espacios y lugares diferentes a los considerados clásicos (Estados-nación).

## El papel de “lo local” en la lógica global

- **Los territorios (sus gobiernos locales) han de adaptarse** para hacer frente a los retos y amenazas que comporta este panorama económico global.
- **La identidad y singularidad de cada territorio** pasa a percibirse como un pilar fundamental, poniendo en valor su **potencialidad**.
- **Los recursos endógenos** se establecen como una base a partir de la cual impulsar unas medidas que permitan el **desarrollo de los territorios**.





## Desarrollo (económico) local

Aquella política pública que tiene como **objetivo** favorecer un proceso re-activador de la economía y dinamizador de las sociedades locales,

**mediante** el aprovechamiento de los recursos endógenos existentes en un territorio determinado, la cooperación público – privada de los actores y la puesta en marcha de una estrategia de desarrollo común,

**es capaz de** estimular y fomentar su desarrollo económico, creando ocupación decente, con el fin de mejorar la calidad de vida y el bienestar social de las poblaciones locales.

## Cuatro características comunes (F. Albuquerque, 2004)

Es en este sentido que **F. Albuquerque** (2004) distingue **cuatro características** comunes de estas “otras políticas de desarrollo”:

- son específicas de cada territorio;
- requieren la participación y la articulación de los intereses de los actores territoriales;
- la responsabilidad de su diseño, formulación, gestión, seguimiento y evaluación es de los agentes públicos y privados locales y territoriales;
- implican la movilización de los recursos locales y de las ventajas comparativas del territorio.

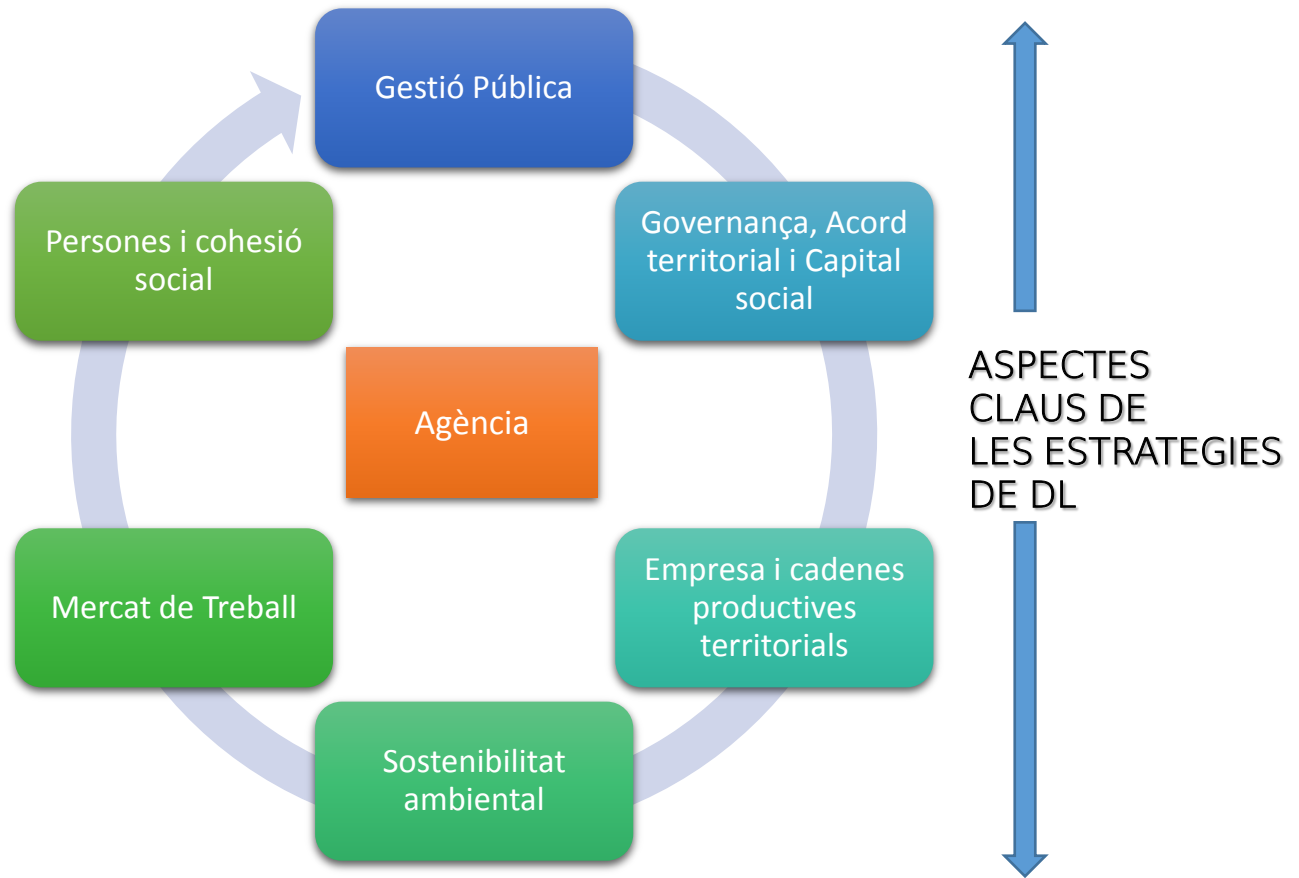
## Dimensiones básicas del Desarrollo Local

- **Económica:** vinculada a la creación, acumulación y distribución de riqueza.
- **Social y cultural:** referida a la ocupación, la calidad de vida, la equidad y la cohesión social.
- **Ambiental:** referida a los recursos naturales y a la sostenibilidad de los modelos a adoptar a medio y largo plazo.
- **Institucional/Política** vinculada a la gobernabilidad y gobernanza del territorio y a la definición de un proyecto colectivo específico, participativo, autónomo (no autárquico) y sustentado por sus propios actores.

# Dimensiones básicas del Desarrollo Local

Mapa conceptual bàsic DEL

- Territori
- Acord Territorial
- Planificació Estratègica
- Model de Governança/Capital Social
- Sostenibilitat
- Progrés humà
- Cohesió social i territorial
- Innovació creativa
- Prospectiva i Anàlisi de tendències
- Activitat econòmica



## Desarrollo local supone (E. Gallicchio)

- **VISIÓN ESTRATÉGICA DE UN TERRITORIO.**
- **ACTORES CON CAPACIDAD DE INICIATIVA.**
- **IDENTIDAD TERRITORIAL COMO PALANCA DEL DESARROLLO.**
- **ARTICULACIÓN DE ACTORES PÚBLICOPRIVADOS EN TORNO A UN PROYECTO COLECTIVO.**

# La planificació estratègica del Desenvolupament local

## La planificación estratégica aplicada al territorio

- La planificación estratégica trata de establecer un conjunto de **objetivos, a largo plazo**, de una organización territorial y **definir las “actuaciones”**, que adaptadas al territorio, permitan alcanzar dichos objetivos teniendo en cuenta el comportamiento probable del entorno exterior en el que compite el territorio.

## Plan de Acción

- Son **descripciones prácticas de los programas y proyectos concretos** que se llevarán a cabo en el marco de la estrategia de desarrollo para solucionar determinados problemas y aprovechar oportunidades concretas.



## Què s'entèn per cooperació local a nivell territorial

- La cooperació consisteix en constituir una **xarxa de relacions i de recolzament entre els actors d'un territori**, amb la finalitat de valoritzar al màxim el seu potencial de desenvolupament i de generació d'ocupació reforçant les actuacions sectorials amb una reflexió estratègica “transversal”, intersectorial i territorial.

# Conceptualitzacions operatives de la CPP

## Quatre conceptualitzacions (la Canadian Public Administration, 1993)

La **Canadian Public Administration** la defineix com una relació per compartir el poder, la feina, el suport i/o la informació per a la consecució d'objectius i beneficis comuns.

Segons els *nivells d'intensitat* de la col·laboració públic-privada, pot ser:

- **Consultiva:** el sector privat opina i dona consell respecte els projectes públics concrets, però no hi pren part.
- **Contributiva:** suposa donar suport a un projecte, normalment mitjançant una contribució financera i acostuma a adoptar la forma de mecenatge i/o esponsorització.
- **Operacional:** suposa la recepció d'una petició per a la realització d'un treball o la prestació d'un servei, però no es pren part en la presa de decisions.
- **Participativa:** suposa compartir el poder en la presa de decisions, també la informació, el finançament i els recursos humans.

Aquesta definició aporta, respecte a unes altres, la noció de l'**existència de diversos nivells d'intensitat** en els processos de cooperació públic-privada i **amplia la noció de la CPP entesa com a "simple provisió de bens i serveis per part del sector privat"**.

# Partenariat contractual i Partenariat Institucionalitzat

Tamyko Ysa (Instituto de Gobernanza y Dirección Pública de ESADE):

- **Partenariat contractual**, “el sector público tiene por objetivo desarrollar un bien o servicio y **encarga a un tercero su producción** en un proceso competitivo y transparente. El contrato es limitado (variable o fijo), para un proyecto específico, y está regulado, normalmente, por el derecho público (en nuestro caso, la Ley de contratos del sector público)”.
- **Partenariat institucionalitzat**, “ambas partes, sector público y privado, se vinculan a través de una nueva estructura ad hoc, donde **comparten el proyecto**. Generalmente se trata de proyectos de naturaleza más genérica que los anteriores (por ejemplo, el fomento del desarrollo territorial), donde, a través de la entidad conjunta (el partenariado), las organizaciones comparten el logro de los objetivos”.

En el cas del partenariat institucionalitzat *“el proyecto no está acotado ni está completamente definido, los socios han de contribuir a su gestación (hay mayor implicación de los privados), se sabe cuándo se inician, pero es difícil saber cuándo terminarán y se están utilizando especialmente para la promoción económica y el desarrollo local”*.

## Una proposta de definició operativa

La cooperació público-privada s'ha d'entendre com un **procés** que té per objectiu respondre a necessitats d'un territori prèviament identificades **de manera conjunta** pel sector públic i el sector privat i **l'establiment també conjunt d'uns objectius** a assolir mitjançant un **pla d'accions prioritzades**, en el que es defineixen els mitjans tècnics, materials i financers requerits per aconseguir-los.

**Models de governança i desenvolupament local: dels models de governança basats en la jerarquia als models basats en xarxes.**

# Gobernanza local

“Arte o manera de gobernar que se propone como objetivo el logro de un desarrollo económico, social e institucional duradero, promoviendo un sano equilibrio entre el estado, la sociedad civil y el mercado de la economía” (Real Academia Española de la Lengua).

- Pone el énfasis en las necesidades de la sociedad y pretende romper con el estilo jerárquico del actual sistema institucional/político, centrándose en la cooperación, la colaboración y la interrelación.
- Requiere el desarrollo de los siguientes **5 elementos** (Galicchio, E.):
  - Fortalecimiento del gobierno local y su relación con las otras escala de Gobierno: Descentralización del Estado y fortalecimiento del multi-level governance y de la coordinación inter-gubernamental.
  - Una participación y empoderamiento por parte de otros actores: la ciudadanía, el sector privado y el tercer sector.
  - Fortalecimiento de las instituciones del territorio: capital socio institucional
  - La construcción de una cultura e identidad local.
  - La interrelación con los procesos y actores internacionales y la globalización.

# Models de govern / governança

	<b>Traditional public administration</b>	<b>New Public Management</b>	<b>Public value management</b>
Estat - Administració	Intervencionista	Limitat (privatització i desregulació)	Localitzat i associat com un actor més.
Governança a través dels actors	Jerarquia, servidors públics	Mercats Provisors Clients	Xarxes i partenariats. Lideratge cívic.
Rol dels responsables polítics ( <i>policy makers</i> )	Ordenants	Facilitadors	Líders i intèrprets
Rol dels responsables tècnics ( <i>public managers</i> )	Sacerdots / màrtirs / missioners	Maximitzadors del mercat i l'eficiència	Exploradors/impulsors de canvis en la dinàmica de les relacions socials
Rol de la població	Ciudadà usuari	Clients	Co-productors, co-constructors i ciutadans
Estratègia	Centrada en l'estat i els prestador dels serveis	Centrada en el mercat i el consumidor	Conformada per la societat civil i l'administració

Font: elaboració pròpia adaptada de Eizaguirre Anglada, Santiago: Innovació social, nous jaciments d'ocupació i desenvolupament local (2016)



# Aproximacions jeràrquiques i de xarxa a la governança

Windsheimer, contempla **cinc elements que diferencien** la visió en xarxa de la governança de la aproximació jeràrquica de la mateixa. Aquests elements estan recollits al següent quadre:

Elements	Aproximació	
	Jeràrquica	En xarxa
Prioritats	Estructura	Procés
Fronteres	Tancat	Obert
Formes de participació	Coordinació	Cooperació/col·laboració
Mecanismes de vincle	Rendiment de comptes	Confiança/diàleg/compromís
Font de poder	Delegació de poder	Empoderament

Font: Estensoro, M. y Larrea, M., "Vers un nou model de desenvolupament territorial: el repte de reaprendre formes de treball 2015, adaptada de Windsheimer (2007).

# Factors que permeten avançar cap a un model de governança en xarxa

• Els actors territorials han de compartir l'interès per generar un nou model de governança

• Motivació i confiança

• Compromís polític i llenguatge compartit amb els agents

• Recursos per donar suport al procés i confiança en el ús d'aquests recursos

• Facilitadors amb coneixement expert i coneixement de procés

## **Elements clau, limitacions i els tretze reptes de futur del DL**

# Elements clau

**Contexto económico y social**

**Enraizar y valorar lo local**

**Homogeneización de los espacios**

**La dimensión y el ámbito de las experiencias**

**Clima emprendedor**

**Cooperación y colaboración**

**Estrategia local**

**El liderazgo**

**Comunicación**

**Sociedad participativa**

**Estructuras organizativas**

**Recursos humanos**

## Limitacions

Falta de experiència i de competències

Cambio de enfoque

Falta de recursos econòmics

Inhibició de los problemas

Escasa capacitat mobilizadora

Inflació de institucions

La “masa crítica”

## Els tretze reptes de futur

- Descentralització
- Institucionalitat
- Financiació i continuïtat de les estratègies, programes i projectes
- Cooperació, capital social i Governança i xarxes
- Transversalitat
- Gestió/resultats
- Infraestructures + Software local
- Impulsió, provisió, producció (gestió) i coordinació
- Formació/capacitació
- Assistència Tècnica
- Informació, Innovació i coneixement
- Equitat social, territorial i de gènere.
- Sostenibilitat
- La organització del desenvolupament local.

- Moltes gràcies per la vostra atenció

Mateo Hernando López

[mateo.hernando@gencat.cat](mailto:mateo.hernando@gencat.cat)