

13

Número 13 Segundo trimestre 2011

Revista Democracia y Gobierno Local

d Fundación
Democracia
y Gobierno Local

Crisis, retos y oportunidades

- Crisis fiscal y reforma del sector público, por Koldo Echebarría
- Francisco Longo: “Los Gobiernos locales pueden salir fortalecidos de la crisis si refocalizan sus prioridades políticas y estratégicas”

Sumario



03 Editorial

04 Tema central

Crisis fiscal y reforma del sector público

12 Entrevista

Francisco Longo: “Los Gobiernos locales pueden salir fortalecidos de la crisis si refocalizan sus prioridades políticas y estratégicas”

16 Buenas prácticas

Respuestas institucionales frente a la crisis

20 Debate

Ajuste presupuestario, la priorización de políticas

24 Se ha publicado en

LIBRO VERDE. Los Gobiernos locales intermedios en España

30 Noticias

36 Novedades

Fotografía de portada: Ingram Publishing

La Fundación Democracia y Gobierno Local es una entidad constituida en el año 2002 e integrada por 18 diputaciones, cabildos y consejos insulares, cuyo objetivo es ser un espacio de encuentro y de intercambio de experiencias para promover la mejora de los gobiernos locales de España. El Patronato de la Fundación está presidido por el Presidente de la Diputación de Barcelona, Antoni Fogué, e integrado por los presidentes de las diputaciones de A Coruña, Alicante, Badajoz, Cáceres, Girona, Granada, Guadalajara, Huesca, Lugo, Ourense, Pontevedra, Sevilla, Toledo y Zaragoza; los presidentes de los cabildos de Gran Canaria y Tenerife; los presidentes de los consejos insulares de Menorca y Mallorca.

La Revista: Presidente del Consejo Editorial y director de la Fundación: Rafael Jiménez Asensio. **Secretaría:** Mayte Salvador. **Directora:** Carmen Pérez. **Coordinadora de contenidos:** Ethel Paricio. **Consejo Editorial:** Amalia Ballesteros, José Miguel Carbonero, José Antonio Duque, Alba Espargaró, Marina Espinosa, Gema Giménez, Francisco González, José Luis Lucas, Paz Martínez. **Corrección y revisión de textos:** M^a Teresa Hernández Gil. **Secretario de Redacción y Maquetación:** Alberto García. **Proyecto gráfico:** Exitdesign **Impresión:** Gráficas Varona. **Depósito Legal:** B-17229-2008 **ISSN:** 2013-0333 (papel) / 2013-0341 (digital)

Fundación: General Castaños, 4, 2^o 28004 Madrid / Tel. 917 020 414 / revista@gobiernolocal.org



Foto: Diputación de Barcelona

La crisis financiera internacional que se produjo a partir de los años 2007-2008 es la más importante, compleja y profunda desde la Gran Depresión. Es de dominio común que esta crisis está golpeando con particular virulencia a España. Las medidas de estímulo fiscal adoptadas, unidas a la crisis del modelo productivo, han generado un ensanchamiento del déficit público, lo que unido a otros factores (crecimiento negativo y lentas expectativas de recuperación, desempleo estructural muy elevado, crisis de la construcción, situación de las entidades financieras, etc.) está exigiendo una serie de reformas estructurales con el fin de salir lo antes posible de esa compleja situación económica, y evitar así la pérdida de confianza que está provocando la crisis de la deuda soberana.

La crisis afecta a los Gobiernos locales de manera directa. Las fuertes limitaciones de gasto que ya existen, y que posiblemente se incrementarán en los próximos meses y años, así como la caída en picado de los ingresos fiscales, aventuran un mandato 2011-2015 plagado de dificultades. Nada posiblemente volverá a ser como antes. Y conviene ser conscientes de ello cuanto antes, pues las medidas de ajuste y reforma de nuestros Gobiernos locales no se pueden (ni se deben) aplazar durante mucho tiempo. Los Gobiernos

locales en España deben adoptar la senda del ajuste, pero también de la renovación estructural, con el fin de salir de la crisis fortalecidos, tal y como viene insistiendo la OCDE.

La rebaja generalizada de ingresos y la necesidad imperiosa de llevar a cabo ajustes en el gasto, exigirán una política de prioridades en la que los diferentes Gobiernos locales deberán decidir qué políticas públicas son las preferentes en ese complejo contexto. Las medidas “anticrisis” que pueden llevar a cabo los Gobiernos locales son de dos tipos: exógenas o endógenas. Las primeras pretenden dinamizar el sector productivo y el empleo con el fin de incentivar el desarrollo económico. Las segundas van dirigidas a fortalecer la institución local desde la perspectiva de dotarla de mejores capacidades de respuesta para afrontar la crisis. Es en el ámbito endógeno en donde los Gobiernos locales disponen de un mayor recorrido institucional para hacer frente a la compleja situación de crisis fiscal. Y bajo esa perspectiva no hay la menor duda de que los Gobiernos locales deben optar decididamente por procesos de reforma, modernización e innovación de sus estructuras institucionales, organizativas y de recursos personales con el fin de afrontar mejor los retos inmediatos de futuro. ●

Tema central





Crisis fiscal y reforma del sector público

Koldo Echebarría¹ hace en este trabajo un diagnóstico de la crisis fiscal y la consolidación presupuestaria, y aborda la agenda pendiente de reformas institucionales, en aspectos como el fortalecimiento de la gobernanza fiscal y la reforma de la gestión pública, aportando las características más importantes de los tres modelos de reforma: eficientista, gerencial y la que se desplaza hacia las fuerzas del mercado.

Texto: Koldo Echebarría

Fotografía: Diputación de Barcelona

Crisis fiscal y consolidación presupuestaria

La gran recesión acelera transformaciones en la economía global y aflora problemas estructurales que van a obligar a revisar el papel del Estado, su dimensión fiscal y los mecanismos de gestión del gasto público. En los países desarrollados la crisis genera una fuerte escalada del déficit público, motivada por la combinación de la caída de los ingresos y el incremento de los gastos (que mezcla estabilizadores automáticos, saneamiento del sector financiero y estímulos discrecionales). En 2007 el déficit público de los países desarrollados era del 1% del PIB, alcanzando el 9% en el año 2009 y descendiendo lentamente desde entonces. El volumen de deuda, como media, pasa del 70% del producto antes de la crisis, a situarse alrededor del 108% en el 2015. Solo en tiempo de guerra se había alcanzado con anterioridad un pasivo de semejantes proporciones.

No obstante, el impacto fiscal de la crisis no es el mismo en todos los países. En países como Suecia, Dinamarca, Finlandia o Canadá, el déficit se ha mantenido en valores manejables, recuperando la senda del equilibrio. Se trata de economías que habían realizado en los años noventa procesos de consolidación fiscal y reformas estructurales, situándose en una posición relativamente más favorable ante la crisis. En el otro extremo, están los países donde, por causas diferentes, la crisis ha desembocado en graves desequilibrios fiscales. En unos casos, por la exacerbación cíclica de un problema endémico de indisciplina fiscal (Grecia y, en menor medida, Portugal); en otros, por el desplazamiento al sector público de los balances de las entidades financieras (Irlanda); y, en algún otro (fundamentalmente España

¹ Koldo Echebarría es gerente general de Planificación Estratégica y Efectividad del Desarrollo del Banco Interamericano de Desarrollo, y profesor visitante de ESADE. Las opiniones expresadas en este artículo son de carácter exclusivamente personal.

Tema central

y, en menor medida, el Reino Unido), es el resultado de un desbalance cíclico (abrupta caída de los ingresos y crecimiento del gasto), pero que esconde problemas estructurales, como los efectos directos e indirectos de la sobrevaloración de los activos inmobiliarios en la posición fiscal de estos países.

En los países de este segundo grupo, el desequilibrio de las cuentas públicas pasa a convertirse en la principal amenaza para la estabilidad macroeconómica. La puesta en marcha de políticas de consolidación fiscal se hace prioritaria, aun cuando no esté superada la fase recesiva. Esto, a su vez, ensombrece el proceso de recuperación y obliga a anticipar reformas estructurales que sirvan de estímulo al crecimiento.

La salida de la crisis no solo significa dar sostenibilidad a la vieja función de producción del sector público. Se evidencian desajustes importantes entre la demanda y la oferta de políticas públicas. El efecto de desplazamiento de actividad económica de los países desarrollados va a obligar a un largo y costoso proceso de reconversión económica en dichos países. Desde el punto de vista político, la profundidad de la crisis fiscal puede cuestionar el pacto en el que descansa el Estado de Bienestar. La relación entre los ciudadanos y sus representantes se ha construido a través de maximizar en el corto plazo el intercambio de impuestos por servicios gratuitos y universales, sin reparar lo suficiente en su sostenibilidad. No es extraño que los mercados redescubran el riesgo político en los países desarrollados, expresando a través de pri-

mas más elevadas su temor al coste de adaptación que se ven obligados a enfrentar.

Los países desarrollados más afectados están adoptando planes de consolidación fiscal de entre 7 y 12 puntos del producto. Hay antecedentes de procesos similares, pero la experiencia indica que su ejecución comporta un enorme reto de política. Los casos con mayor éxito se han caracterizado por buscar una amplia plataforma de apoyo político y social, a pesar de la impopularidad de sus medidas. La conexión con la opinión pública y la participación de los principales actores políticos y económicos, ayuda al entendimiento y aceptación de las medidas. Ahora bien, no hay que equivocarse, la consolidación fiscal afecta negativamente a intereses organizados que no van a dejarse convencer. El riesgo de bloqueo se produce cuando los intereses hacen frente común con la opinión pública. Las políticas de consolidación requieren una pedagogía intensa y continuada de la opinión pública. Los países que han invertido en plataformas institucionales de análisis y negociación entre los actores sociales, con la participación informada de actores de conocimiento, están mejor preparados para enfrentar estas dificultades. Cuanto mayor sea el consenso político y social, mayores serán las posibilidades de cuestionar las políticas vigentes y reasignar recursos de forma más estratégica.

Dentro de las políticas de consolidación fiscal, el componente de mayor envergadura es el ajuste del gasto. Este puede ejecutarse a través de diversas modalidades, con ventajas e inconvenientes cada una:



La profundidad de la crisis fiscal puede cuestionar el pacto en el que descansa el Estado del Bienestar

(i) paquetes de medidas de choque, con recortes de gasto; (ii) actuaciones de ajuste en el marco de un presupuesto de crisis; (iii) estrategias de eficiencia con la finalidad de detectar ahorros en gastos de funcionamiento; y (iv) procesos de desgaste presupuestario, que implican la pérdida de valor de ciertas partidas, por incrementos menores a la inflación o recortes graduales automáticos. Estas modalidades no son excluyentes entre sí, siendo bastante normal que se solapen total o parcialmente entre ellas. El proceso puede arrancar con un paquete, continuar a través de un presupuesto de crisis, y prolongarse en el tiempo mediante estrategias de eficiencia o el desgaste gradual de algunas partidas, como salarios y pensiones.

La intuición nos diría que la historia está llena de cadáveres políticos, víctimas de la consolidación fiscal. Sin embargo, no hay prueba alguna de que los Gobiernos que apliquen políticas de consolidación fiscal, tengan más posibilidades de perder las próximas elecciones. Es más, su popularidad parece crecer si la consolidación recae fundamentalmente sobre la reducción del gasto público. Tampoco hay evidencia de que solo los Gobiernos fuertes con alta popularidad son los que sobreviven a estos episodios. Muchos Gobiernos razonablemente sólidos pueden permitirse poner una política ambiciosa de consolidación fiscal, sin temer perder las elecciones. El verdadero problema puede ser que dejen esperar demasiado tiempo para hacerlo.

La agenda pendiente de reformas institucionales

Las restricciones fiscales han sido históricamente el contexto en el que la transformación del sector público ha ganado tracción. Las reformas han cobrado sentido y verosimilitud, asociadas a objetivos más amplios de política económica. Ahora bien, consoli-

dación no equivale a reforma, y solo cuando la consolidación viene acompañada de reformas se pueden asegurar tanto la sostenibilidad fiscal como la mejora en la calidad del gasto público.

La última gran oleada de reformas en los países desarrollados, ocurridas en los ochenta y los noventa, se produce en el marco de las crisis fiscales que siguieron a la recesión económica. Este ciclo de reformas consiguió poner techo al ascenso del gasto público, que había pasado en los países desarrollados de una media del 24% del PIB en el año 1950 hasta casi el 40% en el año 1985. Desde entonces, y hasta la gran recesión, el gasto público ha permanecido casi invariable, aunque la deuda ha crecido suavemente. No obstante, los países en los que el gasto público había crecido más (Holanda, Canadá o los Países Nórdicos), experimentaron reducciones del gasto de más de cinco puntos como porcentaje del producto.

Detrás de este esfuerzo hay una mezcla de reformas estructurales (salud y pensiones, singularmente) e institucionales. Aunque las primeras son las que tienen un mayor impacto cuantitativo sobre el espacio fiscal, las segundas son las que cambian los incentivos y corrigen los comportamientos disfuncionales. Se pueden distinguir dos grandes grupos de reformas institucionales: las que suponen fortalecer la gobernanza fiscal, y las que están dirigidas a reformar la gestión pública.

Fortalecer la gobernanza fiscal

La gobernanza fiscal puede definirse como el conjunto de reglas y procedimientos bajo el que se elabora y ejecuta la política presupuestaria. La evidencia indica que la manera en la que los Gobiernos hacen y ejecutan sus presupuestos tiene una fuerte incidencia en el resultado de la política fiscal. El obje-

Tema central

tivo básico de la gobernanza fiscal es la compatibilidad de la política presupuestaria con la estabilidad macroeconómica. Esto requiere una posición fiscal sostenible en el marco del ciclo económico.

Las crisis fiscales afloran los problemas sin resolver de la gobernanza fiscal, al tiempo que son un estímulo para enfrentarlos. Los análisis de las organizaciones económicas internacionales revelan que, a pesar de los progresos realizados, sigue habiendo un amplio margen para la mejora de la gobernanza fiscal. Las tres áreas que atraen mayor atención son: (i) las reglas fiscales numéricas; (ii) los marcos presupuestarios de medio plazo; y (iii) las instituciones fiscales independientes. La base de la reforma son reglas numéricas que combinen límites al gasto y metas de equilibrio presupuestario estructural. Cuando las reglas se incorporan como límites efectivos en el contexto de marcos presupuestarios de medio plazo, permiten ampliar el horizonte de la política fiscal. Reglas y marcos de medio plazo ganan solidez bajo instituciones independientes, a las que se confía la producción de estimaciones macroeconómicas y presupuestarias y el control de su aplicación pública.

Reformar la gestión pública

Los países desarrollados iniciaron, en los años ochenta, un proceso gradual de desintegración de las grandes burocracias estatales hacia modelos alternativos de gestión. La búsqueda de una mayor eficacia y eficiencia en el funcionamiento del Estado ha sido el común denominador de estas actuaciones. El punto de partida fue la privatización de las empresas públicas, a la que siguió la reorganización, bajo distintas configuraciones, de la gestión de los servicios. La llamada “nueva gestión pública”, más que un nuevo modelo de gestión, es la apertura a

nuevas formas de dar respuesta a las necesidades sociales, alterando la lógica tradicional de integración burocrática de funciones de regulación, financiación y producción en departamentos sectoriales. Bajo una finalidad común de incrementar la eficacia y eficiencia de los servicios públicos, subyacen, al menos, tres tipos de estrategias. Su principal variable diferenciadora es el actor al que colocan como motor de la transformación y al que confían la llave de la reforma.

La primera aproximación, que vamos a llamar eficientista, hace girar la reforma sobre la utilización del presupuesto como instrumento de gestión. Su antecedente son las técnicas presupuestarias que se han sucedido en el sector público, con el afán de establecer un vínculo entre la asignación de recursos y la obtención de resultados, como el presupuesto por programas o el presupuesto base-cero. El propósito es hacer evolucionar la técnica presupuestaria desde la asignación a la gestión, lo que no es evidente, dado el sesgo decisional que domina el ejercicio del presupuesto.

La segunda, que denominaremos gerencial, apuesta por un modelo más flexible de gestión, cuyo núcleo es el papel de los gerentes públicos bajo un modelo organizativo, que implica separar responsabilidades de elaboración y ejecución de políticas. Es importante insistir en que esta reforma solo tiene sentido económico cuando se conjugan sus cuatro componentes: (i) unidades orientadas a la prestación de servicios específicos, que sean identificables y medibles; (ii) facultades de gestión operativa descentralizadas, para obtener el máximo aprove-

sigue en la página 10



Retos de futuro de la gestión pública local

Salvador Fernández Moreda ■ Presidente de la Diputación de A Coruña

España sigue sufriendo las consecuencias de la mayor crisis económica desde 1929. Una crisis global, intensa y duradera, después de la que nada volverá a ser igual, y ante la que son necesarias reformas estructurales que debemos abordar de forma inaplazable. Estas medidas requieren de un gran acuerdo político y social si queremos dotarlas de la estabilidad y credibilidad necesarias para que sean efectivas. Este es el momento del consenso en las cuestiones económicas, financieras, energéticas, educativas, sociales y territoriales. El Estado Social y de Bienestar que hemos conseguido, tras generaciones de esfuerzo continuado y solidario, requiere de un diagnóstico compartido y de unas decisiones consensuadas para garantizar su viabilidad futura. Por ello, desde el realismo pragmático y con la necesaria generosidad y compromiso histórico, se hacen necesarios e inaplazables los acuerdos económicos, políticos y sociales oportunos. En este contexto parece conveniente e incluso necesario analizar, con sentido crítico, la actual organización territorial del Estado. El nacimiento de nuevos ámbitos administrativos requiere simplificar y racionalizar el actual mapa administrativo local español, en aras de la economía, la eficacia y la eficiencia económica y social. Es necesaria la clarificación del elenco competencial de los entes locales. Entre ellas está la actualización de las competencias de las distintas Administraciones territoriales, atendiendo a sus peculiaridades relevantes y a su capacidad efectiva de gestión; la necesidad de que toda norma, estatal o autonómica, que atribuya competencias o funciones concretas a las entidades locales evalúe su coste y determine sus fuentes de financiación; o la incorporación de nuevos criterios de distribución de la participación municipal en los tributos del Estado, que tomen en consideración las competencias atribuidas y factores como la dotación de infraestruc-

turas, la dispersión de la población, el nivel medio de los servicios municipales obligatorios, la necesaria solidaridad, la insularidad u otros que tengan relevancia objetiva en el coste de los servicios prestados. En el ámbito de la comunidad autónoma de Galicia, los ciudadanos gallegos merecemos un Estatuto de Autonomía equiparable a otros que se han aprobado ya para otras comunidades autónomas, en el que se defina claramente nuestra organización territorial. Sería deseable supeditar cualquier acuerdo actual sobre áreas metropolitanas, comarcas y otras formas asociativas supramunicipales, a una reflexión común y global sobre el marco estatutario. También parece necesario elaborar un pacto local de Galicia, que permita una definición compartida de las competencias de cada ente territorial, su coste de prestación y sus fuentes de financiación.

Los ayuntamientos son los principales motores del desarrollo económico y de la innovación. En ellos se concentran los empleos, las empresas, las instituciones de enseñanza e investigación, los servicios y las redes culturales necesarios para la calidad de vida, el bienestar de los ciudadanos y la cohesión social. El reto es recuperar cuanto antes el crecimiento y el empleo, para garantizar la sostenibilidad del Estado de Bienestar. En este empeño la labor municipal es insustituible, y las ciudades son el espacio en el que se ha de concretar un modelo de crecimiento más respetuoso con las exigencias medioambientales y la cohesión social. Debemos, entre todos, lograr una mejor gobernanza local que optimice la prestación de servicios, la planificación territorial, la participación ciudadana y el control democrático de la acción de gobierno. Los entes locales están llamados a jugar un papel insustituible: el de la legitimidad, la eficacia y la visibilidad del funcionamiento de los servicios públicos sobre los que se asienta el modelo de sociedad de bienestar.

viene de la página 8

chamiento de la adaptación a su ámbito de trabajo (esto no implica una delegación indiferenciada de funciones); (iii) sistemas de planificación y control, basados en la obtención de resultados estandarizados (para ello es esencial salvaguardar la transparencia de la información y los mecanismos de rendición de cuentas); y (iv) directivos profesionales reclutados bajo requisitos de mérito y sujetos a incentivos coherentes con los sistemas de planificación de resultados.

La tercera estrategia desplaza hacia las fuerzas de mercado el peso de la reforma, buscando en el estímulo de la competencia el logro de las metas de eficacia y eficiencia. Las dos grandes modalidades son, desde la oferta, la externalización de la prestación de servicios a través de métodos competitivos, y, desde la demanda, el poder de elección de los usuarios, junto a la transferencia de costes a través de la facturación por los servicios. Los mecanismos de mercado incrementan la eficiencia de los servicios de tres maneras diferentes: en primer lugar, reduciendo el coste unitario de los servicios prestados; en segundo lugar, mejorando la calidad, ofreciendo servicios mejor adaptados a las necesidades y preferencias de los usuarios, al mismo coste; en tercer lugar, regulando la oferta y la demanda al traspasar costes a los usuarios.

Estas aproximaciones pueden aplicarse de manera secuencial, concurrente o excluyente. La explicación de las preferencias obedece a una mezcla de factores de contexto y economía política. En presencia de burocracias fiscales fuertes, suele imponerse la visión eficientista. Las crisis, en general, fortalecen el poder de la burocracia fiscal y expanden el apetito

de los mercados. La apuesta gerencial es menos evidente, y requiere una etapa eficiente que garantice los controles de resultados.

Esta agenda de reformas se proyecta hacia todos los niveles de gobierno. En el caso de las reglas e instituciones fiscales, porque su efectividad pasa por la integración de todos los poderes territoriales. El fortalecimiento de la gobernanza fiscal, al constituir una fuerza centralizadora, hace imprescindible un modelo equilibrado de descentralización, con asimetrías limitadas y un reparto coherente de ingresos y gastos. Del mismo modo, las reformas en la gestión pública tienen una mayor relevancia en las Administraciones directamente responsables de la prestación de los servicios públicos, entre las que destacan los Gobiernos locales. Es en este ámbito en el que el potencial de racionalidad económica es más elevado, y donde la inversión en gerencia puede producir mayor rendimiento.

En el pasado, las reformas de la gobernanza fiscal y la gestión pública han seguido caminos separados. Puede pensarse que la gobernanza fiscal tiene poca confianza en las posibilidades de la gestión para introducir disciplina, y, a su vez, la gestión puede percibir las reglas de la gobernanza como un corsé burocrático. Sin embargo, en un contexto fiscal adverso, pueden reforzarse mutuamente. Las primeras operan a nivel macro, actuando sobre la sostenibilidad y limitando la capacidad discrecional en la asignación de recursos. Las segundas lo hacen a nivel micro, fortaleciendo la calidad del gasto dentro del marco impuesto por las reglas fiscales. En el contexto de restricciones que va a instalarse por mucho tiempo, gobernanza fiscal y gestión pública deben actuar como parte de una misma política de reforma. ●



Es tiempo de Haciendas locales, pero también de funcionamiento, transparencia y rigor en la gestión

María de los Llanos Castellanos ■ Directora general de Cooperación Local del Ministerio de Política Territorial

En estos tiempos que corren, pocos son los temas y los debates que escapan a tener un mismo y único protagonista: la crisis. Los asuntos locales no han escapado a esta omnipresencia, de forma que en los últimos meses, por no decir años, hablar del mundo local es hablar casi y exclusivamente de crisis, de transferencias, de financiación, sin que parezca haber sitio para mucho más. Desde estas líneas, y reconociendo por adelantado la importancia de las finanzas locales, lo que se pretende es afirmar que, además de las Haciendas locales, es tiempo para hablar de más temas. De entre las razones que apuntan a la conveniencia de modificar el régimen legal, apunto las siguientes:

El funcionamiento óptimo de las entidades locales en el segundo decenio del siglo XXI necesita de herramientas de gestión eficaces, ágiles y ejecutivas. Partíamos de un texto en el que las funciones ejecutivas están repartidas de forma confusa entre el Pleno y el alcalde, dando lugar en este momento, en el que tan caras están las mayorías absolutas, a que determinadas medidas no puedan adoptarse por carecer de mayorías cualificadas en el órgano plenario. Acorde con este reforzamiento del ejecutivo, el estatuto jurídico de la oposición necesita de mayores herramientas de control e información acordes con la sociedad a la que representan.

Además, el diseño competencial y de relación con las comunidades autónomas se realizó en un momento en el que el propio mapa autonómico todavía no estaba cerrado, y además se daba por sentado un cierto desinterés de las comunidades autónomas por lo munici-

pal, por lo que casi el total de la regulación quedaba residenciado en el ámbito estatal. Nada más lejos de lo que ahora acontece. Las comunidades autónomas son plenamente conscientes de que una completa y ambiciosa reflexión sobre sí mismas implica necesariamente el contemplar el qué son las entidades locales, a qué se dedican y cómo se relacionan con ellas. Es, por tanto, necesario que el Estado acomode su papel legislador a la legítima ambición normativa autonómica y al necesario espacio que debe quedar reservado a la competencia autoorganizadora de la entidad local.

Tercero, por qué no decirlo, en nuestro mundo la crisis no es solo económica o financiera, es también de confianza y de prestigio de todo lo político, incluidas las instancias que han gozado siempre de mayor confianza ciudadana, como son los ayuntamientos. Por ello, para defenderse de la desafección política y del descrédito ciudadano no hay mejor arma que una total transparencia y un mayor rigor en la gestión. Resulta conveniente un análisis sosegado y profundo sobre a qué se dedican las entidades locales y de qué manera, de forma que se puedan mejorar las fórmulas de trabajo y organización, dotando de una transparencia acorde con los tiempos a las decisiones municipales e implicando así a la ciudadanía, desde la demostración de que la gestión desde lo local es la más eficiente posible y la más coincidente con las aspiraciones de la comunidad vecinal.

Todas estas razones apuntan a una misma necesidad, la de contar con un nuevo texto que discipline su Gobierno y su Administración, siendo más transparentes, definiendo a qué se dedican, con qué órganos de gobierno e instrumentos administrativos, y procurando una mayor eficiencia y austeridad en su gestión.

Entrevista



Francisco Longo
Director del Instituto de
Gobernanza y Dirección Pública

“Los Gobiernos locales pueden salir fortalecidos de la crisis si refo- calizan sus prioridades políticas y estratégicas”

Licenciado en Derecho por la Universidad de Barcelona, Francisco Longo es profesor del Departamento de Dirección de Recursos Humanos de ESADE. Tiene en sus centros de interés la gestión pública, la gestión estratégica de los recursos humanos y el Gobierno local. Autor de numerosos trabajos sobre la gobernanza en los sistemas públicos, el liderazgo o los escenarios de la gestión pública en el siglo XXI, es también asesor de diversos Gobiernos y Administraciones Públicas y consultor internacional.

Texto: Ethel Paricio

Fotografía: Joan Roca de Viñals

Estamos ya en la segunda década del siglo XXI. ¿Cuáles son los escenarios en los que la gestión pública debe desarrollarse?

Estamos en el contexto de una crisis global que ha afectado a todo el mundo y, si algo ha puesto de manifiesto, es que las ilusiones sobre la capacidad autorreguladora de los mercados y, por tanto, el retroceso del Estado, eran eso, ilusiones. Hoy el Estado es más importante que nunca, y por lo tanto lo es la gestión pública. El Estado no puede operar sin una maquinaria que necesita ser gestionada. La disyuntiva no es, por tanto, una gestión pública más o menos importante, sino de mejor o peor calidad. El problema con el que nos encontramos es que necesitamos más Estado, más presente, más influyente, y lo que vemos es un Estado débil, falto de ejercicio, de puesta a punto... desentrenado para hacer frente a los desafíos que tenemos que afrontar.

En el ámbito de la gestión pública, usted es partidario de una dirección pública profesionalizada. ¿Qué aspectos hay que remover para que la gestión pública sea lo más eficiente posible?

La Administración Pública es una máquina que maneja cerca del 50% de la riqueza de las naciones en el entorno europeo. Es decir, cerca del 50% del PIB es gasto público. Por tanto, las necesidades de dirección de las organizaciones públicas son evidentes, aunque solo sea por la cantidad de recursos que manejan. La cuestión es: ¿Quién dirige? Pues, de la misma manera que en el sector privado están dirigidas por profesionales, a partir de un cierto tamaño también debe ser así en el sector público. No solo hacen falta buenos técnicos en el sector público, hacen falta buenos directivos.

¿Y cómo se resuelve este problema en las democracias avanzadas?

Pues dotando este espacio muy importante de dirección de mecanismos profesionales –meritocráticos– de provisión. Deben ser meritocráticos, pero también flexibles. No sirven las reglas típicas de la Administración Pública. No son adecuadas para este espacio, pero lo es mucho menos todavía la regla de colonización por los partidos de este espacio.

Mi diagnóstico en materia de dirección pública es que, a pesar de estar geopolíticamente donde estamos, nuestro segmento directivo público se parece más hoy a Nicaragua que al Reino Unido. Porque las bases de profesionalización de la dirección pública son extremadamente débiles. Especialmente, en aquellas Administraciones de las que depende el 80% del empleo público de nuestro país, que son las Administraciones autonómicas y las locales.

¿Cómo se entiende, pues, que el 63% de las plazas que oferta la Administración Pública española correspondan a técnicos superiores?

Vamos a ver: ¿A alguien se le ocurriría cubrir la dirección general o la dirección financiera, o la dirección de marketing de una empresa, convocando oposiciones en las que los candidatos a ejercer estos cargos demostraran el dominio de cuarenta temas? Seguramente a nadie con dos dedos de frente. Las empresas buscan a sus directivos a través de procesos meritocráticos. En su propio interés no ponen a sus amigos o a los cuñados. Esos procesos pueden todavía tener una cierta utilidad para seleccionar a ciertos funcionarios, pero lo cierto es que no sirven para los directivos.

Para tener una dirección pública profesional necesitamos adaptar los mecanismos de entrada, de reclutamiento y de selección, pero también los mecanismos de desarrollo, de carrera, de recompensa, etc.

En la actual crisis económica y de desafección de la política, ¿está en peligro la credibilidad de las instituciones locales?

Los ayuntamientos, los Gobiernos locales también son más importantes de lo que han sido nunca. La era global en la que vivimos está haciendo que lo local adquiera más importancia. Muchos de los problemas más complejos que tiene planteados la humanidad tienen respuestas que solo se pueden dar en el ámbito local. Esto traslada mucha responsabilidad a la política local. Necesitamos cuidar nuestra política local, mejorarla. Esto no solo se mira sobre la capacidad de los recursos humanos. Esa calidad se mide por conocimientos o por experiencia. No necesitamos ayuntamientos gobernados por expertos, sino por buenos políticos.

Para mejorar la política local lo primero es mejorar los partidos políticos, pues es en el interior de los mismos donde la política florece y donde se desarrollan las vocaciones políticas, especialmente entre los jóvenes. Por otro lado, el problema de la esfera local no es diferente del que se plantea en otros ámbitos. Hay que mejorar la calidad de la representación, la calidad de la política, y este no es solo un problema de los partidos, es de toda la sociedad.

¿Cómo podemos aprovechar las oportunidades que nos ofrece esta situación?

Las crisis, dice el tópico, son escenario de amenazas y oportunidades. Las primeras son evidentes, en estos momentos los ayuntamientos van a tener que afrontar años muy duros, porque en el fondo lo que estamos viviendo es un proceso de empobrecimiento de los recursos disponibles y de la capacidad para hacer cosas. Ahora bien, yo creo que los ayuntamientos pueden salir fortalecidos sintonizando mejor con sus ciudadanos, refocalizando sus prioridades políticas y

estratégicas. Centrándose en lo que es esencial, que es afrontar lo verdaderamente prioritario. Hemos vivido años en los que prácticamente los ayuntamientos han “disparado a todo lo que se movía”. De forma provocativa he dicho alguna vez que hemos vivido una burbuja en el sector público.

Si pensamos que los ciudadanos solo reaccionan favorablemente cuando reciben muchas cosas, lo tenemos mal. Pero creo que los ciudadanos entienden un discurso que puede ser más austero, a condición de que se explique bien que se está atendiendo a todo lo que es esencial y que constituye el papel de la Administración, que desde mi punto de vista debiera centrarse primero en proteger a los más vulnerables, que han crecido con la crisis, y en segundo lugar en desarrollar políticas que contribuyan a la reactivación y la salida de la crisis. Eso es lo importante. Lo demás es accesorio, y, bajo mi punto de vista, hay mucho de accesorio en la oferta de servicios públicos de los años de las vacas gordas.

La globalización plantea los retos de la gobernanza multinivel. ¿Cuáles son a su entender?

Si hablamos de gobernanza multinivel, debemos hablar de la armonización del conjunto de instituciones, desde el G20, que da sus primeros pasos, de Europa, de la Eurozona, de nuestro Estado, fuertemente descentralizado con una serie de Gobiernos y niveles de Administración. Se trata de coordinar los procesos y de armonizar mejor todo este conjunto de niveles. Pero no se queda ahí. Se trata de integrar, en cada uno de esos niveles, interacciones que afectan a actores que están dentro y fuera del sistema público.

“Hay que mejorar la calidad de la representación en la política local

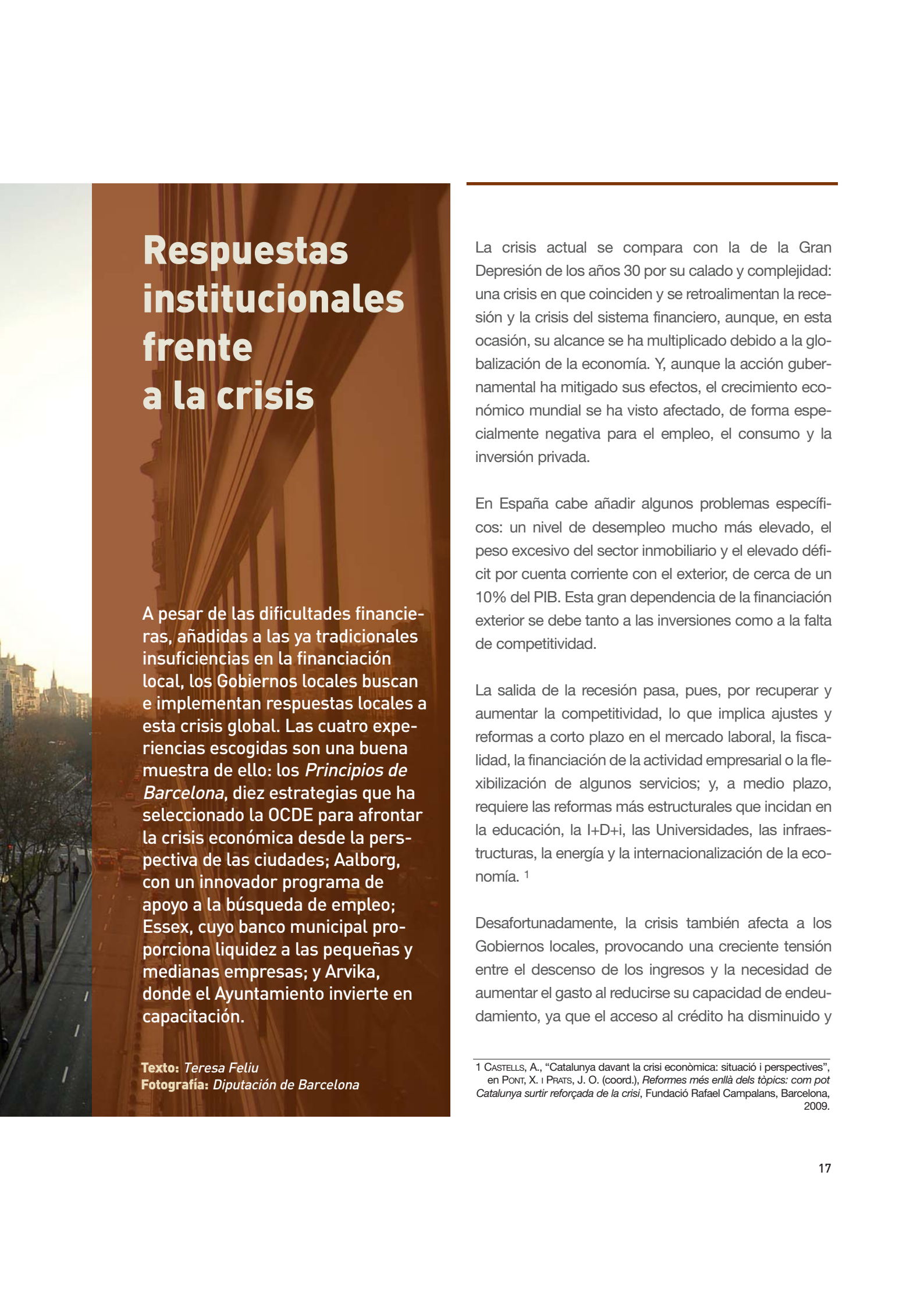


El problema central es que no están suficientemente articulados el conjunto de actores que tienen cosas que decir en infraestructuras, en energía, movilidad, cambio climático, los riesgos sanitarios, los problemas de la tolerancia social a las migraciones... todos ellos atraviesan escalas diferentes en un sentido vertical y en el plano horizontal.

La gobernanza multinivel exige adaptaciones en la política, en el diseño institucional y también en la administración y la gestión pública. ●

Buenas prácticas





Respuestas institucionales frente a la crisis

A pesar de las dificultades financieras, añadidas a las ya tradicionales insuficiencias en la financiación local, los Gobiernos locales buscan e implementan respuestas locales a esta crisis global. Las cuatro experiencias escogidas son una buena muestra de ello: los *Principios de Barcelona*, diez estrategias que ha seleccionado la OCDE para afrontar la crisis económica desde la perspectiva de las ciudades; Aalborg, con un innovador programa de apoyo a la búsqueda de empleo; Essex, cuyo banco municipal proporciona liquidez a las pequeñas y medianas empresas; y Arvika, donde el Ayuntamiento invierte en capacitación.

Texto: Teresa Feliu

Fotografía: Diputación de Barcelona

La crisis actual se compara con la de la Gran Depresión de los años 30 por su calado y complejidad: una crisis en que coinciden y se retroalimentan la recesión y la crisis del sistema financiero, aunque, en esta ocasión, su alcance se ha multiplicado debido a la globalización de la economía. Y, aunque la acción gubernamental ha mitigado sus efectos, el crecimiento económico mundial se ha visto afectado, de forma especialmente negativa para el empleo, el consumo y la inversión privada.

En España cabe añadir algunos problemas específicos: un nivel de desempleo mucho más elevado, el peso excesivo del sector inmobiliario y el elevado déficit por cuenta corriente con el exterior, de cerca de un 10% del PIB. Esta gran dependencia de la financiación exterior se debe tanto a las inversiones como a la falta de competitividad.

La salida de la recesión pasa, pues, por recuperar y aumentar la competitividad, lo que implica ajustes y reformas a corto plazo en el mercado laboral, la fiscalidad, la financiación de la actividad empresarial o la flexibilización de algunos servicios; y, a medio plazo, requiere las reformas más estructurales que incidan en la educación, la I+D+i, las Universidades, las infraestructuras, la energía y la internacionalización de la economía.¹

Desafortunadamente, la crisis también afecta a los Gobiernos locales, provocando una creciente tensión entre el descenso de los ingresos y la necesidad de aumentar el gasto al reducirse su capacidad de endeudamiento, ya que el acceso al crédito ha disminuido y

¹ CASTELLS, A., "Catalunya davant la crisi econòmica: situació i perspectives", en PONT, X. i PRATS, J. O. (coord.), *Reformes més enllà dels tòpics: com pot Catalunya sortir reforçada de la crisi*, Fundació Rafael Campalans, Barcelona, 2009.

Buenas prácticas

se ha encarecido; las subvenciones del Estado también han sufrido recortes considerables, y los recursos propios merman al menguar la actividad económica y las transacciones, y, contrariamente, se incrementan los gastos, sobre todo los sociales, por los efectos de la recesión en la población. Pero a pesar de estas dificultades financieras, añadidas a las ya tradicionales insuficiencias de la financiación local, los Gobiernos locales buscan e implementan respuestas locales a esta crisis global.

Respuestas locales que, a grandes rasgos, se sintetizan en los *Principios de Barcelona*, que, basados en la hoja de ruta de esta ciudad para combatir los efectos de la crisis, giran, fundamentalmente, en torno a cuatro ejes: liderazgo y gobernanza, inversión, desarrollo económico y atención a las personas. Son las diez estrategias que ha seleccionado la OCDE para afrontar la crisis económica desde la perspectiva de las ciudades.

Y experiencias prácticas documentadas que muestran diferentes vías de respuesta local al impacto de la recesión, tales como la de Aalborg, en Dinamarca, cuyo programa de apoyo a los que buscan empleo es ambicioso e innovador; la de Essex, en el Reino Unido, que ha creado un banco municipal para proporcionar liquidez a las pequeñas y medianas empresas locales; o la de Arvika, en Suecia, donde el Ayuntamiento invierte en capacitación. De hecho, la inversión en formación, vinculada, eso sí, al progreso económico, al mantenimiento y desarrollo del empleo, es uno de los factores que explican el menor impacto de la crisis en determinadas ciudades o municipios. Cabe decir, no obstante, que los ejemplos seleccionados cuentan con un contexto institucional favorable, ya que el peso de los Gobiernos locales, sobre todo Dinamarca y Suecia, es mucho mayor que en otros países.

1 En el 2009, la OCDE publica *Recession, Recovery and Reinvestment: the role of local economic leadership in a global crisis*, donde se analizan los impactos de la crisis, las respuestas locales y los futuros retos de 41 localidades ubicadas en diferentes lugares del mundo. En este proceso se redactaron los Principios de Barcelona, que sintetizan las bases para la recuperación de las ciudades:

1. Impulsar un liderazgo local de carácter colaborativo.
2. Impulsar la inversión pública.
3. Mantener una estrategia local a largo plazo, basada en las ocupaciones de futuro, la innovación y la iniciativa emprendedora.
4. Reforzar una estrategia a corto plazo, basada en la retención de puestos de trabajo productivos, ingresos empresariales y proyectos de inversión.
5. Construir los instrumentos para atraer y retener inversión exterior.
6. Reforzar y construir plataformas de relación público-privadas, pactos con los agentes sociales y otros actores clave.
7. Garantizar la sostenibilidad y productividad de las infraestructuras públicas y de los grandes eventos de ciudad.
8. Los líderes locales deben impulsar actuaciones de apoyo a los ciudadanos más afectados por la crisis.
9. Las economías locales deben mantenerse abiertas y acogedoras de cara a los inmigrantes y al capital internacional.
10. Mantener los altos niveles de coordinación con los otros niveles administrativos.



2 Aalborg es una ciudad de unos 195.000 habitantes, cuyo Ayuntamiento ha puesto en marcha un programa de apoyo a los que buscan trabajo para reducir su alta tasa de desempleo. La condición de parado, a menudo, se relaciona con otras situaciones, como problemas de salud o de exclusión social. Por ello, el Ayuntamiento ofrece un apoyo personalizado en el que diferentes departamentos se coordinan para ofrecer una respuesta individualizada. Paralelamente, Aalborg trabaja también con los empleadores, al entender que la cooperación con las empresas locales es crucial para reducir el desempleo, especialmente durante la crisis. En esta línea destaca la subvención de programas de capacitación y asesoramiento dirigidos a la formación de los trabajadores de las empresas locales, o los programas de formación y capacitación básica, adap-

tada a las necesidades de estas empresas, para los que buscan empleo.

3 Essex es un Condado del Sudeste de Inglaterra, de aproximadamente 1.700.000 habitantes y con 50.000 pequeñas y medianas empresas, en las que trabajan unas 400.000 personas.

El Consejo de Condado considera crucial el papel de las empresas locales como dinamizadoras de la economía local, y, al constatar su dificultad para obtener liquidez a través de las entidades financieras tradicio-

nales, ha creado un banco en colaboración con el grupo Santander. El *Banking on Essex* facilita el acceso a un crédito máximo de 100.000 libras a las pequeñas y medianas empresas locales que cumplan una serie de

“ Los Gobiernos locales
buscan e implementan
respuestas locales a esta
crisis global



Las cuatro experiencias muestran **estrategias y políticas sectoriales** de los Gobiernos locales ante la crisis

requisitos -estar localizadas en Essex, llevar en marcha más de un año, emplear a menos de 250 personas y tener una facturación menor de 25 millones de libras-, con el triple objetivo de mantener las empresas de comercio que son viables, de crear un sistema bancario más personal, y de armonizar mejor los servicios de apoyo a las empresas y los financieros.

4 Arvika es un municipio sueco, de aproximadamente 14.000 habitantes, cuya inversión pública ha generado nuevas ocupaciones para un tercio de las 1.500 personas que han perdido su trabajo en la industria pesada desde el inicio de la crisis. En partenariat, es copropietario de Arvika Naeringslivscentrum. Este centro, actualmente autofinanciado, tiene por objeto elevar el nivel educativo y la capacitación de su población, y estimular el crecimiento empresarial. Para ello, imparte cursos prácticos, flexibles y adaptados a las necesidades locales, que abarcan desde la educación de adultos o la formación profesional hasta cursos universitarios. Destaca su labor de apoyo al sector de las energías renovables, donde operan varias empresas locales que, hasta ahora, han logrado seguir en el negocio sin grandes pérdidas de empleo.

En definitiva, estas cuatro experiencias nos muestran que los Gobiernos locales son esenciales para dar respuesta a los efectos negativos de la crisis —la vulnerabilidad que provocan las altas tasas de paro y las nuevas bolsas de pobreza y de exclusión social— mediante sus propias estrategias y políticas sectoriales.

También son claves para superar la recesión por su proximidad al territorio, a los agentes económicos y a la ciudadanía, lo que los convierte en los actores más dinámicos para la inversión pública, crucial para el desarrollo económico y de la ocupación en tiempos de crisis. ●

Experiencias documentadas

Los efectos de la crisis en los Gobiernos locales, y las medidas que estos toman para hacerle frente y facilitar la recuperación de los municipios, han generado numerosa bibliografía: el análisis de experiencias locales concretas es una de las vías utilizadas para ejemplificar la diversidad de intervenciones.

En este artículo hemos seleccionado tres, pero podrían haber sido muchas más, por lo que nos parece interesante presentar una sucinta relación de documentos que analizan diferentes experiencias internacionales, entre las que se encuentran las de Aalborg, Essex y Arvika.

Recession, Recovery and Reinvestment: the role of local economic leadership in a global crisis

CLARK, G. (2009)

Paris: OCDE.

Recession, Recovery and Medium-Sized Cities

CLAYTON, N.; MORRIS, K. (2010)

London: The Work Foundation.

URBACT cities facing the crisis. Impact and Responses

GUIDOUM, Y.; HUXLEY, J.; KOUTSOMARKOU, J.; SOTO, P. (2010)

Nancy: Urbact.

Recession and Recovery: How UK cities can respond and drive the recovery

LEE, N.; MORRIS, K.; JONES, A. (2008)

London: The Work Foundation.

Global slowdown, local solutions: Councils helping people and businesses

Local Government Association (LGA). (2008)

København: LGA

Global slowdown, local solutions: International comparisons

Local Government Association (LGA). (2009)

London: LGA

Global slowdown, local solutions II: Councils helping people and businesses

Local Government Association (LGA). (2009)

London: LGA

Phoenix cities: The fall and rise of great industrial cities

POWER, A.; PLÖGER, J.; WINKLER, A. (2009)

York: Joseph Rowntree Foundation.

Ajuste presupuestario, la priorización de políticas



Valentín Cortés Cabanillas

Presidente de la Diputación de Badajoz

En la actual situación de crisis hemos preguntado a los máximos responsables de diputaciones provinciales, consejos y cabildos insulares sobre su política de ajuste, y, al margen del recorte presupuestario que todas las Administraciones han hecho, los Gobiernos locales intermedios han priorizado potenciando las políticas sociales, incluso ampliándolas a los nuevos sectores y colectivos, y asegurando las inversiones comprometidas con los ayuntamientos en varias direcciones, una de ellas promoviendo la economía productiva, ya sea a través de las inversiones en infraestructuras como la red viaria local o incentivando a los nuevos emprendedores.

«Más inversión reprogramando la deuda»

La Diputación de Badajoz, consciente de lo que se avecinaba, lleva desde el inicio de la legislatura limitando la oferta pública de empleo para no sobrecargar el capítulo de personal, y ha reducido el gasto corriente, aplicando las nuevas tecnologías y el diseño domótico para sus nuevos inmuebles. La congelación desde hace tres años de los sueldos de cargos electos y directores de Áreas o gerentes de Consorcios ha reducido este coste durante 2010, algo más simbólico y ejemplarizante que efectivo. Pero valgan estos dos ejemplos para evidenciar dónde la institución provincial que presido se ha visto obligada a cambiar sus objetivos: (i) destinar casi diez millones de euros para su parte proporcional en sendos planes especiales de empleo municipales, junto al Gobierno regional, la otra Diputación extremeña y las obras sociales de las cajas de ahorro extremeñas, durante 2009 y 2010, bajo el título de "Plan L", complementando en servicios públicos la gran inversión pública que el Plan E ha dispuesto en los municipios; (ii) y por otra parte, la buena salud de la deuda pública nos ha permitido reprogramar su amortización, en consenso con las entidades financieras, para poner a disposición de los ayuntamientos un plan complementario de inversiones en 2011, de 5 millones de euros, que se suman al anual Plan Provincial de Obras y Servicios, capaz de amortiguar el descenso en un 6% del presupuesto ordinario para este año, por la crisis y el descenso de ingresos propios o cedidos por el Estado.



Antonio Martínez Caler
Presidente de la Diputación de Granada

«Respetando las políticas sociales y los compromisos inversores con los municipios»

Las políticas realizadas desde la Diputación de Granada en 2010 y programadas para 2011, priorizan paliar la situación de crisis, especialmente en la generación de desarrollo y empleo en los territorios, y respetando las políticas sociales y los compromisos inversores con los municipios.

Quiero resaltar dos ejemplos concretos de gestión que en 2010 dieron resultados constatables, en tanto que medidas cuantificables, que han tenido una incidencia importante en paliar la crisis. La Diputación de Granada incrementó un 270% la contratación de obras en 2010, una decisión política dirigida a generar empleo, que se ha traducido en una inversión global de 81.279.217,23 €, gracias a un total de 426 proyectos redactados y la creación de 2.763 empleos, que se prolongarán durante 2011.

Otra de las medidas de gestión ha sido el adelanto de 40 millones sobre la recaudación del IBI y el IAE a los municipios granadinos, transfiriendo desde la Agencia Provincial de Administración Tributaria, solo en el mes de diciembre de 2010, 14.106.310 euros, con el objetivo de que pudieran realizar los cierres de ejercicio presupuestario con más holgura.



Antonio Cosculluela Bergua
Presidente de la Diputación de Huesca

«Priorizamos la ayuda a los ayuntamientos y a las asociaciones que trabajan con colectivos desfavorecidos»

Ante el momento actual de crisis económica nacional e internacional, todas las Administraciones Públicas estamos obligadas a aplicar medidas para garantizar la estabilidad presupuestaria, priorizando necesidades, aprovechando recursos y sacando el máximo rendimiento a la colaboración entre instituciones, y a las iniciativas puestas en marcha que den buenos resultados.

Nuestros dos pilares básicos para llegar al ciudadano son: por una parte, mantener las inversiones a los ayuntamientos en infraestructuras, servicios públicos y equipamientos así como en subvenciones de gastos corrientes, y, por otra parte, mantener la colaboración con las asociaciones que desarrollan programas sociales que atienden las necesidades de los colectivos más desfavorecidos de la sociedad.

Durante los años de crecimiento la Diputación de Huesca trabajó en el impulso de acciones y programas que aprovechen y dinamicen los recursos existentes, previendo y anticipándose a situaciones más críticas para poder generar actividad y desarrollo en el medio rural oscense, en la línea de fijar población en el medio rural. Por ejemplo, formación a través de las TIC o el impulso a la truficultura, como alternativa a los tradicionales cultivos.

Debate



María Antonia Pérez León
Presidenta de la Diputación de Guadalajara

«Con el reajuste hemos potenciado la economía de la provincia»

La Diputación de Guadalajara inició este mandato con un objetivo claro de ajuste del gasto, una decisión que se ha revelado especialmente acertada en el contexto de crisis que ha sobrevenido después. Desde el primer momento, se impulsaron un conjunto de medidas que han servido para mantener durante estos años un alto nivel de inversión productiva, para dinamizar la economía de la provincia. Para conseguirlo, ha sido necesario, en primer lugar, detectar duplicidades en la prestación de servicios y negociar el traspaso de competencias impropias, que distraen a la Diputación de su labor esencial de apoyo a los municipios, en especial a aquellos con menor población y recursos. Al tiempo, hemos desarrollado una intensa labor para ajustar cada euro del capítulo de gastos, logrando importantes minora- ciones en la provisión de bienes y servicios.

El resultado ha sido una disminución del gasto corriente cercana a los 10 millones de euros anuales –el equivalente a un 15% del presupuesto anual ordinario– que ahora podemos dedicar a la financiación de proyectos, que revierten de manera directa en nuestros pueblos y en el bienestar de nuestra gente. Esta liberación de recursos nos ha permitido emprender algunos de los proyectos más ambiciosos de la historia de la Diputación, como el arreglo integral de la red provincial de carreteras.



Ricardo Melchior Navarro
Presidente del Cabildo de Tenerife

«Ante la crisis, planificación»

La actual coyuntura económica que nos afecta no surgió de improviso, sino que ha sido el resultado de un proceso cuyos efectos eran ciertamente previsibles. O, al menos, debían serlo para los responsables públicos. En consecuencia, no cabe en ningún caso atribuir a las circunstancias impuestas una situación que ha devenido en una auténtica desgracia para el conjunto del país, especialmente para aquellos millones de personas que se han visto privadas de su empleo y, con ello, de su medio de vida y el de sus familias.

El Cabildo de Tenerife decidió en su momento afrontar la realidad y acometer una serie de acciones encaminadas a prevenir los efectos de la crisis. Es ahí donde se sitúa el plan económico-financiero diseñado para garantizar la estabilidad y la solidez de las cuentas insulares. Esta iniciativa se fundamenta en la planificación de las actuaciones, de tal modo que el rigor en el gasto es la máxima que guía la gestión.

La aplicación de esa política nos ha permitido continuar prestando los servicios de la institución, de manera fundamental aquellos que están dirigidos directamente a las personas. A ello se añade el mantenimiento de un razonable nivel de inversiones, un capítulo también importante en las funciones del Cabildo.



José Luis Baltar Pumar
Presidente de la Diputación de Ourense



Francina Armengol
Presidenta del Consell de Mallorca

«Una reducción del 20 por ciento»

Ante la actual situación de crisis económica y de recortes presupuestarios en la que nos encontramos inmersos, desde la Diputación Provincial de Ourense hemos acometido un plan de ahorro y reducción del gasto de un 20 por ciento de nuestro presupuesto, aplicado de manera genérica a gran parte de sus partidas económicas.

Esta reducción se ha aplicado al control del gasto corriente, reducción del cuadro laboral temporal –que en nuestra Diputación es importante, al tener brigadas provinciales y no haber privatizado este servicio– y reducción también en el capítulo de subvenciones para actividades diversas dentro del marco provincial.

No hemos querido que estas limitaciones económicas afectasen en la misma proporción al capítulo de inversiones directas, que hemos tratado de mantener con un notable esfuerzo. Incluso hemos elaborado este año un plan específico de inversiones en la mejora de la red viaria provincial (que incluye tanto la red viaria de la Diputación como la red viaria de la que son titulares los ayuntamientos) por un importe global de 3 millones de euros, financiados íntegramente con fondos propios.

«Políticas sociales e inversión pública, dos prioridades contra la crisis»

La institución del Consell de Mallorca ha actuado en tres grandes ejes contra la crisis. El primero, las políticas sociales: por un lado, mejorando la oferta para los más vulnerables, y por otro, aumentando la calidad de las prestaciones. En este sentido, se ha acrecentado en un 50% el presupuesto de política social en este mandato, aumentando las plazas de residencias, la renta mínima, las plazas de comedor y los espacios para personas sin hogar.

También se ha trabajado con políticas para incentivar la inversión pública. El Consell, que tiene la competencia en carreteras, ha apostado por estimular la economía con la ejecución de un convenio de carreteras con el Ministerio de Fomento, para generar actividad económica y crear empleo.

El tercer eje ha sido un paquete de medidas que han hecho que los dos últimos presupuestos se hayan orientado a la expansión de la demanda, a promover a nuevos emprendedores y a pagar a proveedores con celeridad, además de a apoyar con ayudas extraordinarias a los ayuntamientos de la isla.

Se ha publicado en

LIBRO VERDE. Los Gobiernos locales intermedios en España

Texto: Extracto del Libro Verde

Fotografías: Fundación Democracia y Gobierno Local

El *Libro Verde* parte del carácter imprescindible de los Gobiernos locales, especialmente de las diputaciones provinciales, para fortalecer la autonomía local y dar mejor servicio a la ciudadanía. Tras el análisis, hace un diagnóstico sobre la reforma institucional de los Gobiernos locales intermedios, como una necesidad estratégica para reordenar el sistema de reparto de las responsabilidades en la dimensión territorial.

Esta diagnosis se completa con un decálogo de recomendaciones con el fin de que sean valoradas, en su caso, tanto por el legislador como por aquellas instancias políticas con facultades para impulsar un proceso de adecuación de los Gobiernos locales a la realidad existente en la segunda década del siglo XXI.

Decálogo de recomendaciones

- 1 Cualquier proceso de reforma o de actualización de las diputaciones provinciales, debe actuar necesariamente sobre los tres ejes capitales en los que se asienta el poder público provincial: las competencias, la forma de gobierno (sistema electoral y organización institucional) y la financiación. La forma de paliar el proceso de erosión que ha venido sufriendo la provincia en España, como consecuencia de la frágil protección que le otorga la garantía institucional y de la diversa posición de aquella en los diferentes sistemas autonómicos, exige una mejor definición de tales ejes en la legislación básica, así como una receptividad más elevada de la jurisprudencia hacia el papel central de la provincia en un sistema articulado de intermunicipalidad.
- 2 La intermunicipalidad, sin perjuicio de las competencias de que al efecto disponen las comunidades autónomas para adaptarla a sus propias peculiaridades territoriales, es un asunto que tiene inevitables proyecciones sobre la organización del Estado, pues dependiendo de la mayor o menor fortaleza de ese sistema intermunicipal se protegerá con mayor o menor intensidad la propia autonomía local. La provincia, por determinación constitucional, debe ser la pieza central de la arquitectura institucional básica de la intermunicipalidad, con la única excepción de las islas.



3 El minifundismo municipal actualmente existente, así como el ejercicio de determinadas competencias o la prestación de ciertos servicios por razones de escala, conducen directamente a situar a la provincia como escalón de gobierno intermedio más apropiado, tanto por tradición como por experiencia y capacidad de gestión, para articular la intermunicipalidad. Las soluciones institucionales emergentes de otros Gobiernos locales intermedios (complementarios o alternativos a la provincia) no han dado, hasta la fecha, resultados satisfactorios, lo que justifica más aún la existencia de la provincia (junto con las islas) como elemento nuclear de la intermunicipalidad.

4 Con el fin de reforzar la legitimidad institucional y democrática de las diputaciones provinciales (y, en su caso, adecuarla a las previsiones de la Carta Europea de Autonomía Local), así como de dotar de mayor calidad representativa y visibilidad a tales instituciones, cabe introducir un proceso de reflexión sobre la reforma del sistema electoral de las diputaciones provinciales, que atienda a una de las tres soluciones siguientes: a) reformar el sistema actual de representación indirecta; b) implantar un sistema de representación directa; o c) incorporar un sistema mixto de representación. Mejorar la calidad democrática de la institución y su buen gobierno exige, además, optar por la transparencia, reforzar el esta-

tuto de la oposición y establecer códigos de buen gobierno en las instituciones provinciales.

5 La forma de gobierno de las diputaciones provinciales está asentada en parámetros tradicionales: es idéntica a la de los municipios de régimen común. Se debe incorporar en la organización institucional provincial elementos que refuercen el papel del Pleno como órgano de control y fiscalización, así como de aprobación de normas, y fortalecer la configuración de un Gobierno provincial con competencias ejecutivas propias, articulado en torno a la figura del presidente y de la Junta de Gobierno.

6 Asimismo, las diputaciones provinciales —con el fin de poder desarrollar plenamente sus cometidos institucionales— deben reforzar su legitimidad por la eficiencia, mediante la implantación gradual de un cambio de paradigma organizativo que se asiente sobre las siguientes premisas:

a) Impulsar una cultura de gestión de control de resultados vinculada a la medición del impacto de las políticas.

b) Simplificar y racionalizar sus estructuras administrativas.

c) Implantar la mejora continua de los procesos de

gestión con el apoyo y desarrollo de las TIC.

d) Apostar por una Administración de calidad en la prestación de servicios.

e) Optimizar la gestión de los recursos económicos para conseguir una mayor transparencia y eficiencia en términos de control y coste de servicios.

f) Insertar una estructura directiva profesionalizada.

g) Innovar y diseñar políticas públicas locales.

h) Invertir en las personas como el capital más importante que tienen las organizaciones. En particular, impulsar la configuración de plantillas muy tecnificadas y establecer sistemas de carrera profesional en el marco de una cultura de evaluación del desempeño.

i) Impulsar la sociedad del conocimiento y la gestión en redes.

7 La provincia debe avanzar en el reforzamiento de sus propias competencias, con el fin de apuntalar su legitimidad institucional y desarrollar su naturaleza de poder político territorial. El reconocimiento de competencias propias a las diputaciones provinciales debe ir dirigido a mejorar la eficiencia del sistema de gobierno local en su conjunto. A tal efecto, se deben atribuir a las provincias competencias de carácter material o sustantivo, sin perjuicio de mantener y mejorar las competencias funcionales que actualmente desempe-

ñan. Asimismo, se les deben reconocer las competencias que vienen ejerciendo, ya sea como competencias propias o a través de un sistema de delegación (en los casos en que tales competencias sean de la Comunidad Autónoma). Ese reforzamiento de competencias de las diputaciones provinciales se ha de hacer efectivo, ya sea a través de la reforma de la legislación básica o por medio de un reajuste de las competencias locales por parte del legislador autonómico, de acuerdo con el principio de subsidiariedad (que así aparece recogido en algunos estatutos).

8 La posición relativamente marginal de la provincia frente al municipio se observa igualmente en el campo de la financiación, derivada tal vez del reducido marco competencial que actualmente se reconoce a tales poderes públicos territoriales. No obstante, las provincias son agentes inversores y una fuente importante de financiación de los municipios a través de los servicios que presta. Asimismo, ejercen un volumen considerable de gasto en la producción de bienes de carácter social y de bienes económicos. Se debe por tanto adecuar la financiación de las diputaciones provinciales a las competencias que ejercen actualmente, y establecer un sistema de financiación provincial menos dependiente de las transferencias y más vinculado a las competencias que efectivamente se les atribuyan, con el fin de mejorar su autonomía y suficiencia financiera. La mejora cualitativa del sistema de

financiación provincial se debe hacer en el marco de la futura reforma legal de la financiación local y, obviamente, en paralelo a la nueva redefinición institucional y competencial de las diputa-



En la **Administración** se da una atención cada vez mayor al rendimiento y a la **calidad del servicio**



ciones provinciales en la nueva legislación básica de gobierno local.

9 Las diputaciones provinciales y el resto de Gobiernos locales intermedios han de tener un protagonismo efectivo en el proceso de elaboración de la futura legislación básica de Gobiernos locales, con el objeto de que pueda cristalizar en tal normativa ese reforzamiento del escalón provincial como centro neurálgico de la intermunicipalidad, y como Gobierno local dotado de competencias propias. El carácter nuclear de la provincia en la arquitectura de la intermunicipalidad debe contribuir a superar el actual estadio de confusión que ofrece ese espacio institucional, con la multiplicación, escasamente ordenada, de niveles de Gobiernos locales intermedios y de entes locales del mismo carácter.

10 Se requiere, en suma, un amplio consenso (que se puede articular incluso como Pacto de Estado) entre las diferentes fuerzas políticas que conforman el arco parlamentario en el Estado constitucional, que tenga por finalidad sentar las bases de un proceso de ordenación racional y eficiente de los Gobiernos locales intermedios y que gire en torno a las diputaciones provinciales, cabildos y consejos insulares, como piezas maestras para hacer efectivo el principio de autonomía local y salvaguardar asimismo la autonomía municipal o la capacidad para priorizar políticas que han de tener nuestros ayuntamientos. Razones de mejor prestación de los servicios públicos a los ciudadanos en términos de eficiencia deben estar detrás de todas estas decisiones políticas. Reordenar el espacio local de gobierno y, en concreto, los Gobiernos locales intermedios es una reforma estructural necesaria para reforzar la calidad de nuestras instituciones y proveer mejores servicios a la ciudadanía. ●



1

DIPUTACIÓN DE BARCELONA

“La cartera de servicios que ofrecen los entes locales es más grande que el caudal de financiación de que disponen”

El presidente de la Diputación de Barcelona, Antoni Fogué, dijo que “el actual marco competencial está desfasado. La cartera de servicios que ofrecen los entes locales es mucho más grande que el caudal de financiación de que disponen”, y también que “hay un desfase claro entre lo que se exige a los municipios y la financiación que se les aporta. Hoy, los entes locales se revelan como los más solidarios, sin la financiación suficiente están atendiendo a las necesidades de los ciudadanos.” Así se desprende del estudio *Gasto de los municipios catalanes en servicios no obligatorios 2003-2009*, realizado por la Diputación en colaboración con el Instituto de Economía de Barcelona. El estudio especifica que, del 26,1% del total que ha supuesto el gasto no obligatorio de los municipios catalanes durante el período 2003-2009, más del 11% es gasto con el que suplen a otras Administraciones. “Se ha de hacer un ejercicio de lealtad institucional partiendo de un pacto entre las tres Administraciones”, afirmó Fogué.

2

MUNICIPIOS

La zona B-30: competitividad en su territorio de influencia



Los ayuntamientos de Martorell, Catellbisbal, Rubí, Sant Quirze del Vallès, Cerdanyola del Vallès, Ripollet, Barberà del Vallès, Badia, Sabadell, Polinyà, Santa Perpètua de Mogoda, Mollet del Vallès, Paret del Vallès, Montmeló, Montornès del Vallès, Vilanova del Vallès, Granollers y la Roca del Vallès, del entorno de la carretera B-30, firmaron recientemente una declaración para el desarrollo económico y la ocupación en su ámbito. Todos apuestan por crear, conjuntamente con empresas, universidades, centros de investigación, parques tecnológicos y sectores económicos y sociales, un gran espacio económico, en el entorno de la B-30, aprovechando

las sinergias que aportan los equipamientos estratégicos que allí están ubicados. Se trata de un ámbito importante para Cataluña y España, que representa cerca del 4% del PIB estatal. Tiene un potencial económico muy destacado, con equipamientos de referencia como las universidades, el Circuito de Montmeló, la SEAT, el Sincotró Alba o los servicios de investigación ligados a la sanidad. Muy cercano a estas instalaciones está el Parque Tecnológico del Vallès, con 150 empresas instaladas y donde trabajan 2.910 personas. En el entorno de la B-30 se sitúan un total de 994 empresas del sector industrial de nivel tecnológico medio-alto/alto.

3

MUNICIPIOS

Se constituye la Mesa de Servicios Sociales del Baix Llobregat



El pasado mes de enero, en Sant Boi de Llobregat (Barcelona), se presentó y constituyó la Mesa de Servicios Sociales del Baix Llobregat, que cuenta con el apoyo de la Diputación de Barcelona. La Mesa es fruto de una reflexión sobre la situación actual de los servicios sociales locales para aumentar la coherencia del sistema, aportar eficiencia y facilitar la relación en el logro de objetivos comunes. La Mesa es una iniciativa que puede servir de aprendizaje y de modelo de referencia a otros municipios y territorios. Sus objetivos son: crear un espacio de interacción y de coordinación política estable, dentro del

ámbito de los servicios sociales, que permita configurar posicionamientos comunes desde la lógica territorial de la comarca del Baix Llobregat; promover un proceso de cooperación intermunicipal que aumente la coherencia del sistema de servicios sociales en la comarca, asegurando un nivel de agregación territorial que facilite la relación y la interlocución con el Gobierno de la Generalitat de Cataluña; y establecer y/o consolidar dinámicas de colaboración, cooperación estratégica, y trabajo en red con el conjunto de agentes sociales y económicos, así como con las entidades del tercer sector que actúan en el territorio.

4

MUNICIPIOS

30 ciudades obtienen el distintivo “Ciudad de la Ciencia y la Innovación”

30 ciudades españolas han recibido por primera vez el distintivo “Ciudad de la Ciencia e Innovación” que otorga el Ministerio de Ciencia e Innovación, con el que se les reconoce el esfuerzo y compromiso que han venido desempeñando con la I+D+i y su contribución desde la esfera local al cambio de modelo productivo. La distinción se obtiene para un periodo de tres años que se renueva o no, en función de las actuaciones de las ciudades en ese periodo. Durante el mismo, contarán con una serie de beneficios en el marco de las políticas de I+D+i, al pasar a formar parte de la Red de Ciudades de la Ciencia y la Innovación (Red INNPULSO). Con esta iniciativa se ofrece una oportunidad única para reforzar y fomentar la ciencia y la innovación española actuando desde el ámbito local. Las inversiones realizadas por los ayuntamientos en materia de I+D+i con cargo a este Fondo gestionado por el Ministerio de Política Territorial, alcanzaron los 916 millones de euros distribuidos en un total de más de 7.650 proyectos (30,1% del total de proyectos).

5

DIPUTACIÓN DE GIPUZKOA

Una central de contratación para reducir el gasto público de los ayuntamientos

La Diputación guipuzcoana ha dado luz verde a la creación de la Central de Contratación de Gipuzkoa (CCFG), que permite la adhesión de entidades locales y del sector público para obtener mejores condiciones en el precio de la contratación de bienes, servicios o suministros, reduciendo así el gasto público desde la responsabilidad social. Se busca simplificar los trámites y servir como instrumento de colaboración administrativa. Las contrataciones se tramitarán mediante un acuerdo que elaborará la Diputación, y posteriormente cada entidad firmará un contrato individual con el adjudicatario en aplicación de las condiciones de los pliegos, elaborados por técnicos forales con la colaboración de municipales, si fuera preciso, y de la oferta adjudicataria. El primer servicio que se licitará va a ser el suministro eléctrico, con el que se pretende reducir en torno a un 2 o 5 por ciento el gasto. La CCFG permitirá a los consistorios unirse para ser más competitivos a la hora de contratar servicios como gas, energía, teléfono o seguros, o comprar bienes como vehículos para la Policía local.

6

GOBIERNO DE ESPAÑA

Primer informe sobre el Anteproyecto de Ley del Gobierno local



El Gobierno ya tiene en fase de estudio el primer informe del vicepresidente tercero y ministro de Política Territorial, Manuel Chaves, sobre el Anteproyecto de Ley del Gobierno y la Administración local, que establecerá un nuevo marco normativo básico para el conjunto de los Gobiernos locales españoles. El texto se adaptará a la realidad y las necesidades actuales, en lo que se refiere a su marco competencial y de organización. El Anteproyecto de Ley refuerza los instrumentos de relación y participación de los ciudadanos en los Gobiernos locales.

7

GOBIERNO DE ESPAÑA

Abierta la convocatoria de ayudas del FSE para 2011

El BOE de 23 de febrero publicó la convocatoria de ayudas del Fondo Social Europeo de este año, un total de 81,58 millones de euros que se destinarán a fomentar pactos, redes, asociaciones, y apoyo a las iniciativas locales de empleo y la inclusión social, teniendo en cuenta la perspectiva de género. La ayuda vendrá a reforzar la cooperación económica del Estado con las entidades locales, con la finalidad de fomentar iniciativas y actividades que respondan a necesidades locales generadoras de empleo (en particular, en el sector servicios de atención a discapacitados o a personas en riesgo de exclusión social, para favorecer la integración y no discriminación); también refuerza la cooperación Estado-entidades locales en lo que respecta a promover la elaboración de procesos de concertación y consenso para formular pactos locales de empleo, y en lo relativo a impulsar la elaboración de estudios de prospección de necesidades potenciales en materia de formación para el empleo, que favorezcan la adopción de “estrategias integradoras dentro del ámbito local”.

8

COMISIÓN EUROPEA

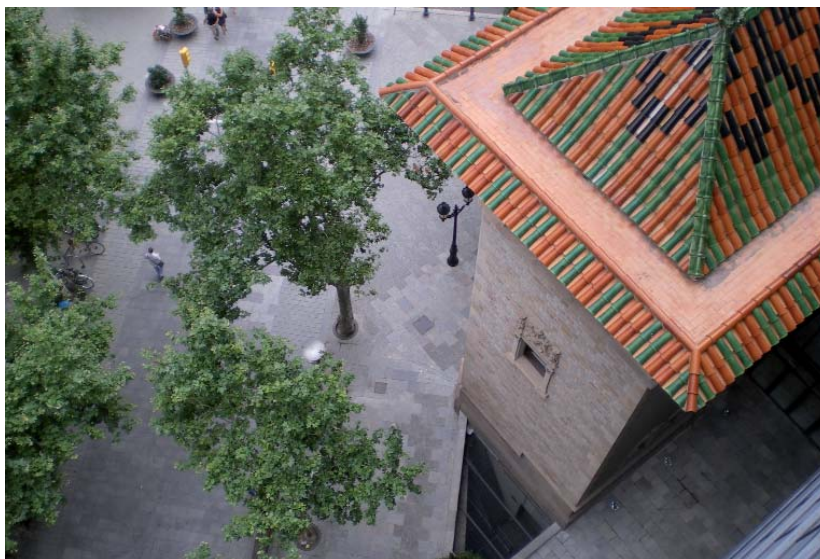
Convocatoria 2011 del Premio Europeo para el Sector Público (EPSA)

El Instituto Europeo de Administración Pública (EIPA) ha convocado la edición 2011 del Premio Europeo para el Sector Público – EPSA 2011 (EPSA - European Public Sector Award), cuya convocatoria está abierta hasta el 25 de marzo. Los premios EPSA, de carácter bianual, nacen en 2007 como una plataforma para fomentar el uso de las buenas prácticas en el sector público europeo y la modernización e innovación de sus métodos y estructuras. La segunda edición de los premios EPSA tuvo lugar en 2009. España presentó 32 proyectos de los cuales uno resultó ganador (el Ayuntamiento de Sant Cugat), otro resultó finalista (Gobierno de Cantabria) y tres proyectos recibieron un certificado de buenas prácticas. Esta edición cuenta con el apoyo institucional de 11 países europeos y de la Comisión Europea. Los ganadores se darán a conocer en una ceremonia que tendrá lugar en Maastricht del 15 al 17 de noviembre. El propósito es convertirse en un ejemplo para el resto del mundo.

9

LIBRO VERDE

Fogué: “Debemos seguir la vía de la actualización y modernización de las diputaciones provinciales.”



El presidente de la Fundación y de la Diputación de Barcelona, Antoni Fogué, abogó durante la presentación del Libro Verde por la necesidad de “seguir por la vía de la actualización y modernización de las diputaciones provinciales para adecuarnos mejor a las necesidades que tienen nuestros ciudadanos”. Fogué señaló la necesidad de ser cada vez “más intermedios y menos intermediarios. Se nos ha de valorar por la capacidad que tenemos de añadir valor a nuestros servicios y no por la capacidad de la subvención. Es decir, más eficacia y eficiencia”. El “Libro Verde. Los Gobiernos locales

intermedios en España” abre el debate sobre el momento actual y las perspectivas de futuro de las diputaciones provinciales y del resto de Gobiernos locales intermedios en España, con el fin último de colaborar en las necesarias propuestas de reforma del sistema institucional español, encaminadas a racionalizar las disfunciones propias del modelo vigente. En este sentido, el Libro Verde parte de la necesidad y el carácter imprescindible de los Gobiernos locales (especialmente de las diputaciones provinciales) como medio de fortalecer la autonomía local.

10

FEMP

Prórroga para acudir al mercado libre de la electricidad

Los ayuntamientos disponen de un nuevo plazo, hasta el 31 de diciembre de este año, para suscribir con las empresas comercializadoras los contratos de suministro eléctrico en el mercado libre. La FEMP había solicitado esta medida, entre otras, dados los problemas que los consistorios estaban sufriendo por la aplicación del Real decreto 485/2009, que regula la puesta en marcha del suministro de último recurso. En el mes de julio de 2010 entró en vigor este Decreto, que obliga a los ayuntamientos a acudir al mercado libre y convocar concursos públicos para renovar sus contratos. La FEMP dio conocimiento a la Administración de que muchos concursos estaban quedando desiertos porque las comercializadoras solo se presentan a los paquetes económicos considerados como buenos, y que estas exigen garantías provisionales de depósito en función del tipo de ayuntamientos, resultando esta práctica contraria a lo dispuesto en la Ley de contratos del sector público.

11

MUNICIPIOS

Los ayuntamientos pierden las compensaciones fiscales



El Estado no tiene obligación de transferir a los ayuntamientos las cantidades que dejen de percibir como consecuencia de los beneficios fiscales que haya otorgado sobre los tributos locales, según dictaminan dos sentencias del Tribunal Supremo, ambas con fecha de 13 de diciembre de 2010. Estos rechazos van a suponer la pérdida de miles de millones de euros, que daban por ganados las corporaciones. En la sentencia se afirma que el artículo 9.2 de la Ley de las Haciendas locales no contiene un mandato vinculante para el legislador estatal que establezca en el futuro beneficios fiscales en los tributos locales, puesto que el propio Estado tiene la competencia exclusiva en materia de Hacienda general, tal y como se establece en el artículo 149 de la Constitución Española, a quien incumbe en última instancia hacer efectivo el principio de suficiencia financiera de las Haciendas locales.

12

DIPUTACIÓN DE BARCELONA

La Comunidad virtual de Recursos Humanos supera los 1.400 miembros

La Comunidad de Recursos Humanos (CORH) de la Diputación de Barcelona es un espacio virtual y presencial. Busca compartir y gestionar el conocimiento entre los profesionales dedicados al mundo de la gestión de recursos humanos en las Administraciones Públicas. La CORH se proyecta mediante un espacio virtual, con más de 1.400 usuarios, en el que se plasman contenidos mediante un portal web con acceso a recursos, instrumentos de trabajo y documentación, y con la posibilidad de comunicarse entre ellos. Los participantes se agrupan en tres categorías: socios, profesionales que lideran áreas de recursos humanos de entes locales de la provincia de Barcelona y que actúan como impulsores del proyecto; miembros, profesionales adscritos a áreas de gestión de entes locales de la provincia, independientemente del puesto de trabajo que ocupen, e invitados, profesionales provenientes del sector público y dedicados a la gestión de RR.HH. u organización que están interesados en conocer y compartir recursos, prácticas y experiencias. <http://corh.diba.cat/>

13

FEMP

Planes de conciliación en 10 ayuntamientos

Diez ayuntamientos españoles (con cerca de 800.000 habitantes en total): Puente Genil, Jaén, Aranda de Duero, Barbate, Alcalá de Henares, Vilagarcía de Arousa, Valls, A Coruña, Eivissa e Icod de los Vinos, han iniciado una prueba piloto bajo el proyecto: “Equilibrio entre la vida personal, familiar y profesional en España y Noruega”, que trata de mejorar las políticas públicas locales para conseguir más y mejores condiciones para la conciliación de la vida familiar y profesional. Su desarrollo corre a cargo de la FEMP y la Asociación Noruega de Autoridades Locales y Regionales (KE), con la cofinanciación del Mecanismo Financiero del Espacio Económico Europeo (EEE) y el Instituto de la Mujer. El proyecto está estructurado en dos fases: la primera, destinada a conocer, documentar, debatir e intercambiar las experiencias y estrategias sobre conciliación, tanto en el ámbito local español como en el noruego. La segunda se centra en el diagnóstico y la elaboración de planes de conciliación. Para su desarrollo se realizó un curso para representantes de dichos ayuntamientos.

14

DIPUTACIÓN DE BARCELONA

Organigrama Horizonte: alinear la organización municipal con el modelo de ciudad



El proyecto Organigrama Horizonte, que ofrece la Diputación de Barcelona en el ámbito de asistencia técnica, permite a los ayuntamientos disponer de una hoja de ruta sobre todos los cambios a introducir en la estructura organizativa para cumplir más eficientemente sus objetivos, y dar los pasos que establezcan la máxima coherencia con el modelo de ciudad. En el proyecto se revisa el organigrama del Ayuntamiento y se hace una primera caracterización: número de unidades directivas, criterios de creación, coordinación, planificación, control... En segundo lugar se establece el conjunto de principios organizativos: polivalencia/especialización, centraliza-

ción/descentralización, internalización/externalización de servicios, que han de guiar la construcción de la nueva organización. Después se analizan y proponen, área por área, los cambios necesarios, y a través de un pequeño *benchmarking* se establece la comparación del modelo analizado con otros considerados como buenos modelos organizativos. El resultado de todo el proceso se establece en el Organigrama Horizonte al que se quiere llegar. De esta forma, se acompaña al vértice político y técnico del Ayuntamiento en la reflexión estratégica. Su desarrollo comporta un sólido liderazgo político y directivo, y el consenso respecto del modelo de ciudad.

Novedades

JURÍDICAS

Tribunal Supremo. Sala Tercera de lo Contencioso-Administrativo. Sección Segunda. Sentencias de 13/12/2010

Inexistencia de la obligación del Estado de compensar a los ayuntamientos por el otorgamiento de bonificaciones en el IBI a concesionarias de autopistas. El Tribunal Supremo en ambas sentencias afirma que el artículo 9.2 de la Ley de las Haciendas locales no contiene un mandato vinculante para el legislador estatal que establezca en el futuro beneficios fiscales en los tributos locales, puesto que el propio Estado tiene la competencia exclusiva en materia de Hacienda general, tal y como se establece en el artículo 149 de la Constitución Española, y es a quien “incumbe en última instancia hacer efectivo el principio de suficiencia financiera de las Haciendas locales” El mismo Alto Tribunal manifiesta que ni los compromisos asumidos por España, ni nuestra Constitución, ni la legislación ordinaria, imponen al Estado la obligación de compensar a los municipios.

Tribunal Supremo. Sala Tercera de lo Contencioso-Administrativo Sección Segunda. Sentencia de 22/12/2010

Personal al servicio de los entes locales. Principio de libertad de acceso con idoneidad. Es reiterada la jurisprudencia del Tribunal Supremo en la que se viene a afirmar que, frente al principio de exclusividad, debe prevalecer el de libertad con idoneidad, ya que, al existir una base de enseñanzas comunes entre algunas ramas de enseñanzas técnicas, estas dotan a sus titulados superiores de un fondo igual de conocimientos técnicos que, con independencia de las distintas especialidades, permiten el desempeño de puestos de trabajo en los que no sean necesarios unos determinados conocimientos, sino una capacidad técnica común y genérica que no resulta de la situación específica obtenida, sino del conjunto de los estudios que se hubieran seguido.

Tribunal Supremo. Sala Tercera de lo Contencioso-Administrativo Sección Segunda. Sentencia de 12/04/2010

Publicidad de los actos administrativos: Artículo 17.1 del Texto refundido de la Ley reguladora de Haciendas locales. La norma incorpora una exigencia de publicidad, de cumplimiento reglado, cuya inobservancia acarrea la nulidad del texto aprobado, en virtud de lo dispuesto en el artículo 62.2 de la Ley 30/1992 y en los artículos 5 a 7 de la Ley orgánica 6/1985, de 1 de julio, del Poder Judicial. No constituye un mero requisito formal susceptible de subsanación, sino que es un condicionamiento irrenunciable para la legitimidad de la norma, añadido a la divulgación en los periódicos oficiales, ya que, tratándose de disposiciones que inciden en el patrimonio jurídico de los administrados, han de poder alcanzar un cabal conocimiento de su contenido mediante la irrenunciable publicidad.

Tribunal Supremo. Sala Tercera de lo Contencioso-Administrativo Sección Quinta. Sentencia de 8/10/2010

Urbanismo. Planes especiales. El Tribunal Supremo tiene declarado que las determinaciones de la ordenación o planificación relativas a la fijación de los usos del suelo, no pueden desconocer el título competencial específico de la competencia básica en el sector de la energía nuclear, limitando o incluso impidiendo el ejercicio de la competencia estatal en el sector energético que se despliega sobre el mismo territorio: el Estado establece el emplazamiento de las instalaciones, sus garantías de seguridad y decide si acuerda desmantelar la instalación.

BIBLIOGRÁFICAS

Libro Verde. Los Gobiernos locales intermedios en España

Elaborado por un equipo de expertos de diferentes ámbitos: Grupo de Prospectiva de diputaciones provinciales, Universidades y otros, el Libro Verde responde al encargo hecho por la Fundación Democracia y Gobierno Local.

Análisis a través de cinco capítulos sobre los Gobiernos locales intermedios: análisis comparado; la autonomía provincial en la Constitución y en los estatutos de autonomía; la provincia como poder público territorial; competencias y financiación de las provincias de régimen común; y los Gobiernos locales intermedios diferentes de las diputaciones de régimen común.



Estudios sobre la Ley de autonomía local de Andalucía (LAULA) y la Ley de participación de las entidades locales en los tributos de Andalucía

VV.AA, coordinados por Manuel Zafra Víctor

CEMCI

Ofrece una serie de estudios y comentarios a la LAULA, de gran valor. Por una parte, por la serie de autores que los firman, expertos de prestigio que además han seguido muy de cerca la elaboración y los debates previos a la aprobación de la Ley andaluza. Por otro lado, por ser la primera obra que con tanta exhaustividad aborda el análisis de unas leyes de obligada referencia en el Derecho autonómico comparado sobre Gobierno local.



Las 111 preguntas más frecuentes de los concejales

NAVARRO RODRÍGUEZ, PILAR Y MARTÍNEZ VIDAL, FERNANDO

CEMCI. Temas de Administración Local, núm. 85

Se trata de un manual eminentemente práctico. El texto está estructurado en 14 capítulos, de manera que queden reflejados diferentes aspectos de la Administración y el Gobierno local, incluyendo tanto cuestiones de carácter general sobre autonomía local, como otras sobre clases de ayuntamientos y su organización; medios de los que disponen, actividades que realizan, ordenación urbanística, relaciones con otras Administraciones, desconcentración y descentralización...



El IVA y los ayuntamientos

RODRÍGUEZ MÁRQUEZ, JESÚS; GARCÍA NOVOA, CÉSAR Y MARTÍN FERNÁNDEZ, JAVIER

Aranzadi

Aborda la situación de los ayuntamientos con una visión práctica. Para ello se estructura en torno a cuestiones que permiten identificar el problema analizado en cada una de ellas. Esta visión no obvia un estudio riguroso desde los planos doctrinal y jurisprudencial. Así, el lector encontrará, de un lado, continuas referencias a la doctrina administrativa y jurisprudencia. Su contenido se estructura en tres capítulos dedicados a los ayuntamientos como sujetos pasivos del IVA, las operaciones urbanísticas y la tributación de las concesiones.



Novedades



Granada, 6 y 7 de junio de 2011

Curso Monográfico de Estudios Superiores: “Fundaciones públicas y Administración local”

Organizado por: CEMCI

Más información: www.cemci.org

Dirigido a electos de las entidades locales, directivos, funcionarios con o sin habilitación de carácter estatal, y, en general, empleados públicos locales con titulación superior o media, que desempeñen funciones relacionadas con la materia objeto del curso. Analizará las ventajas que las fundaciones ofrecen para la gestión de determinados servicios locales, estudiará el procedimiento para la creación de una Fundación en el ámbito local, profundizará sobre el régimen jurídico de las fundaciones públicas locales y debatirá acerca de las mejores formas de colaboración entre los intereses públicos y privados en las fundaciones.

Barcelona: 21, 22 y 23 de septiembre de 2011

Curso: Prospectiva territorial y visiones: la región urbana de Barcelona en el contexto europeo

Organizado por: Consorci Universitat Internacional Menéndez Pelayo de Barcelona (CUIMPB).

Dirección: Roberto Camagni, Instituto Politécnico de Milano. Sara Ferrara, European Observation Network for Territorial Development and Cohesion ESPON, Coordination Unit, Project Expert

Coordinación: Diputación de Barcelona. Direcció d'Estudis i Prospectiva y Àrea de Desenvolupament Econòmic (OTEDE)

Más información: Secretaría. info@cuimpb.cat. Tel: 93 301 75 55. www.cuimpb.es

En el actual contexto de cambios profundos y de crisis económica es más necesario que nunca revisar las trayectorias, las visiones prospectivas y los estudios de carácter internacional que nos afecten. Con esta finalidad, el curso quiere contribuir a ampliar el debate y las visiones de nuestro entorno inmediato presentando estudios que prioricen: las investigaciones de carácter internacional que incorporan la región de Barcelona como caso de estudio; los principales focos de interés de los gobiernos locales; y la prospectiva territorial como instrumento de reflexión y de valoración de políticas. En este sentido, el curso presentará los proyectos de investigación internacional donde Barcelona es caso de estudio, combinados con mesas de debate y ponencias de carácter local. Igualmente, se presentará los resultados y conclusiones del proyecto de investigación aplicada *Spatial Scenarios: New tools for local and regional governments* que impulsó la Diputación de Barcelona a través del programa de recerca ESPON.

WEBS

<http://www.sipalonline.org/directorio.html>

Sistema Regional de Información Buenas Prácticas de Gestión Pública

El portal del Sistema Regional de Información Buenas Prácticas de Gestión Pública para América Latina y Caribe, recoge experiencias concretas de todo el mundo clasificadas en ocho categorías: Buenas Prácticas y Benchmarking, Gestión de la innovación, Gerencia de personas, Gobierno electrónico y tecnologías de la información, Indicadores de desempeño, Calidad de servicio, Presupuestación pública y Gobierno local. También incluye el estudio de casos específicos y Biblioteca.



<http://www.eurocities.eu/main.php>

Eurocities

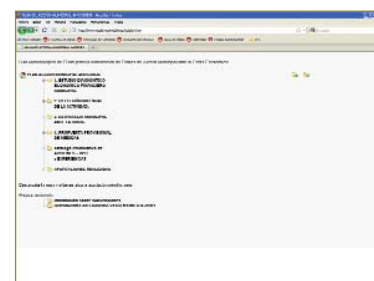
EUROCITIES es la red que agrupa a más de 140 ciudades de 40 países europeos. En su web acaba de publicar el documento: *Los efectos de la crisis económica en las ciudades europeas*, que focaliza su atención sobre diversos ámbitos: mercado laboral, flujos migratorios, empresas, presupuestos públicos y medidas anticrisis. El documento refleja cómo, en la mayoría de ciudades donde el paro ha golpeado más severamente, los servicios financieros eran uno de los motores de sus economías.



<http://www.eudel.net/web/crisis/es/plan.htm>

Asociación de Municipios Vascos

La Asociación de Municipios Vascos EUDEL publica de forma práctica la Guía Metodológica para la elaboración de Planes de Acción Municipal ante la Crisis Económica. De forma estructurada, desarrolla cuatro pasos con sus respectivos apartados: estudio diagnóstico económico-financiero municipal; reflexión integral de la actividad; estrategia municipal ante la crisis; y propuesta provisional de medidas. También incluye el catálogo enunciativo de acciones y experiencias, aportaciones y enlaces de interés.





Fundación
Democracia
y Gobierno Local

