

SOBRE LA GOBERNANZA COMO IDEA Y OBJETIVO GENERAL

Hoy día, todos estamos convencidos de los profundos cambios que están ocurriendo a nivel mundial, y sobre todo, de la rapidez con que se están produciendo. Esta circunstancia está afectando profundamente a nuestra realidad actual y a la percepción futura que tenemos de nuestras vidas, así como a las nuevas maneras en que necesitamos organizarnos y a las respuestas que queremos dar en nuestras ciudades y territorios. Las expectativas de los ciudadanos de cara a su presente y su futuro tienen ya poco que ver con la sociedad que inició en la década de las ochenta una larga trayectoria de estabilidad social y progreso colectivo. Los cambios han variado sus preocupaciones y sus percepciones.

El debate actual, ya no está tanto en la legitimidad del modelo democrático en abstracto, del cual existe un consenso social amplio, pero sí sobre su adaptación y profundización a su credibilidad y a la capacidad de enfrentarse con respuestas adecuadas a las nuevas necesidades. Lo que quiero decir es, que si queremos buscar una respuesta equilibrada y colectiva a la situación actual de emergencia, no nos queda una mejor opción que optar por planteamientos innovadores, valientes y rigurosos respecto a la acción pública, desde el convencimiento de que no hay recuperación sostenible, solidaria e igualitaria si se renuncia a una gestión pública modernizada. En este sentido, si bien el enfoque de la calidad y la eficiencia deben valorarse cuando se considera que la gestión local de los recursos públicos debe ser mejorada para combatir su crisis de legitimidad, sin embargo, este discurso de la eficiencia no basta para devolver a lo público su buena imagen. Los mecanismos gerenciales no son suficientes por sí mismos, aunque si imprescindibles para recuperar el camino de la legitimidad.

Es decir, si bien la mejor gestión de los recursos o de la calidad en los

servicios es la opción preferida por la ciudadanía para resolver las contradicciones entre lo que aportan y lo que reciben en términos de bienestar, esta mejor gestión no será posible si no somos capaces de reorganizar los procesos, modos y actitudes que hoy socavan profundamente nuestro modelo público. Por eso, si queremos recuperar la legitimidad de lo público, apostar por la gobernanza como sentido de “buen gobierno”, la mejor herramienta que disponemos de pensamiento y gestión es empezar a explorar el paradigma administrativo de la *gobernanza* como medio para re-legitimar el papel de lo público.

Sabemos, que la mayoría de ciudadanos se muestran a favor de los servicios públicos, y satisfechos con sus prestaciones, si bien, a su vez se muestran cada día más críticos con su gestión y desconfiados hacia la privatización. Con este escenario, la mejor opción que tenemos, no es otra que devolver a los ciudadanos la sensación de que la administración pública local es capaz de orientarse en la dirección de los colectivos con menos recursos, de la justicia social y del interés general. La toma de decisiones al margen de la sociedad, no solo tiene como resultado la desafección ciudadana respecto a lo público comentada, sino que hoy reconocemos que a su vez produce profundos desajustes económicos e ineficiencias. Y, precisamente para evitar esto, surge el paradigma administrativo de la *gobernanza*, fundamentado en tres conceptos claves: ética pública, transparencia y rendición de cuentas.

La gobernanza (mala traducción del término original inglés, *governance*) constituye una teoría política y administrativa que aunque con diferentes definiciones, supone una forma de gobernar en donde la primacía de lo público pierde su razón monolítica que no su razón social y política. Conlleva la comprensión de que los diferentes modos de regulación de un territorio deben ser articulados, a la vez en términos de integración política y social y en términos de capacidad de acción. Es decir, supone replantear las interrelaciones entre los distintos niveles de gobierno (Estado Central, Autonómico y Local), la sociedad civil y el mercado. Conlleva la coordinación y la colaboración de actores, de grupos sociales, de instituciones para lograr

metas definidas colectivamente en entornos fragmentados y caracterizados por la incertidumbre, se trata de gobernar en red, en el que el gobierno es un actor más en interacción con los demás actores.

La Comisión Europea publicó un documento, "European Governance", que recoge los cinco principios del "buen gobierno" público: 1) *Apertura* ("apertura", pero también "franqueza") se refiere a la necesidad de trabajar de una manera más abierta, fomentando el uso de un lenguaje accesible e igualitario para toda la ciudadanía; 2) *Participación*, implica que la calidad, relevancia y efectividad de las políticas dependen directamente de la participación de los ciudadanos en su concepción e implementación, 3) *Rendición de cuentas*, se refiere a la asunción de responsabilidades de forma clara y la rendición de cuentas a la sociedad por el trabajo realizado y los logros conseguidos, 4) *Efectividad* de las políticas, a menudo excesivamente dilatadas y enmarañadas en procedimientos burocráticos inútiles e inoperantes 5) *Coherencia y una fuerte responsabilidad* del liderazgo político y social, por parte de las instituciones, entidades y organizaciones, para asegurar el cumplimiento de los objetivos en un sistema cada vez más complejo.

En estos últimos años se han venido señalando dos vías genéricas de desarrollo: a) En el ámbito de la gestión privada, el auge de la *Responsabilidad Social Corporativa*, directamente relacionada con el concepto de *governance*; b) En el ámbito de lo público, la creciente incorporación de planes de transparencia de las instituciones públicas y de estrategias de sus políticas.

En definitiva, se está produciendo, en algunos lugares porque en otros ni siquiera se plantea, un período de transición y solapamiento entre dos paradigmas teóricos del comportamiento de las organizaciones administrativas: 1) el gerencial o de *management*, que apuesta por la calidad, y la mejora en la gestión, dentro de sus propias posibilidades, sin iniciar procesos propios de reorganización administrativa significativos. En muchos casos únicamente intentado procesos de ajuste gruesos, lo que presenta muchas dificultades y limitaciones, aunque permite producir una primera fase de mejora de las políticas públicas si estas se llevan a cabo con cierta inteligencia en la

obtención de objetivos de mejora y 2) el paradigma de la *gobernanza*, que apunta hacia una revisión de los procesos de organización más orientados en la participación, la transparencia, la rendición de cuentas y la evaluación de políticas, como herramientas de fortalecimiento de la gestión de los recursos públicos y más predispuestos a resolver el dilema social actual entre la demanda de más y mejores servicios, en los términos que la sociedad reclama, a cambio de los mismos o menores impuestos, o utilizando una política fiscal más activa y redistributiva para el fortalecimiento de dichas políticas .

Por lo tanto, lo que se pretende con este documento es explorar conjuntamente una estrategia de trabajo y reflexión muy limitada y restringida a la gobernanza local, capaz de combinar elementos de ambos paradigmas administrativos, de manera que avance en torno a cinco objetivos de distinta naturaleza, pero idéntico fin:

1.- *Efectividad y Calidad* en la mejora en la gestión de lo público, dentro del paradigma gerencial.

2.- *Participación, Cooperación y Mediación de los distintos actores e instituciones de gobierno que hoy conforman la sociedad*. Es conveniente, en este entorno, apostar por la creación de "*liderazgos sociales multinivel*", y por la *convivencia de los líderes en sus distintos ámbitos y escalas*. Esta convivencia no niega, ni renuncia, a la capacidad de que se exploren "opciones" y "oportunidades" diversas según la influencia y la fragmentación del resultado democrático social. La convivencia y el consenso no elude el conflicto, el conflicto en si no es un problema, es nuestra actitud ante el mismo el que convierte el conflicto en drama. En las sociedades contemporáneas complejas el conflicto es siempre la puerta a una nueva opción de consenso a hacer o a repensar La gobernanza exige cambios en la mentalidad de quienes tienen la suerte y la función de administrar el poder. La distribución y mediación de las capacidades de decisión, que hoy deben y están más distribuidas, no pueden generar ineficiencias, ni económicas, ni sociales, aunque sí nuevos métodos

de actuar y un acercamiento cada vez mayor a la responsabilidad corporativa social y política, e individual, en las maneras de actuar.

La implicación y estímulo de los empleados públicos en este nuevo entendimiento de la función pública, se convierte en una pieza crucial del puzzle, a través de la formación, la motivación, la información y la colaboración en el diseño de los procesos y la ejecución y gestión de las políticas públicas (calidad). Los sindicatos representativos en la administración no son una mera pieza reivindicativa laboral, también tiene un papel cooperante en su rediseño, modernización y gestión eficiente a las necesidades y modos de vida de la ciudadanía, a fin de cuentas objetivo y razón de ser de los servicios públicos.

La economía colaborativa y la cooperación son más eficientes que la competitividad salvaje. La cooperación es competitiva. Este cambio cultural va a fortalecer la llamada "sociedad relacional", en la que predominan las redes, las colaboraciones, las mediaciones y las conexiones estratégicas y en la que la toma de decisiones pasa de las elites gobernantes a las redes ciudadanas en sus múltiples variantes.

3.- *Apertura y Transparencia.* Las bases de la igualdad y la solidaridad se encuentran en la transparencia de las capacidades de decisión e información. Debemos aprender a utilizar en interés del bien común y de la eficiencia social, la difusión y análisis de los resultados obtenidos de la investigación y ejecución de la evaluación de las políticas públicas. La transparencia no es participación. La participación es un método que no lo justifica todo por sí mismo. La transparencia implica dos capacidades, una la de tomar las decisiones responsablemente que correspondan y otra, la de control de las decisiones respecto a los objetivos pretendidos.

4.- *Cohesión Social y Sostenibilidad,* persiguiendo y defendiendo que la prestación de los servicios públicos se realizan por y para la atención a la ciudadanía. Esta cohesión y sostenibilidad social requieren responsabilidad social, participación y profundidad democrática.

5.- *Rendición de cuentas y Evaluación de Políticas*, contemplando la necesidad de incorporar un criterio multiobjetivo de presentación a la sociedad de los resultados de la administración, de manera que la presentación de balances, memorias, evaluaciones y estrategias se base fundamentalmente en una rendición de cuentas amplia, que contemple la “salud” del sistema público en su conjunto, tanto organizativas como de resultados.

SOBRE LA GOBERNANZA DE LO LOCAL

Las ciudades en general y Málaga en particular, han sido motor de cambio, de modernización y de competitividad en la sociedad contemporánea. No obstante la crisis, no solo ha agravado la situación socioeconómica de las ciudades, sino que además ha agudizado un problema que ya venían arrastrando, y es que sus formas de organización y reentendimiento debían revisarse, para hacer frente a escenarios nuevos, en donde las formas antiguas de gobernar, de “hacer” ciudad y de dotar de mayor eficiencia económica y social a la misma, ya no tienen la capacidad de cambio, de modernización y competitividad que antes tuvieron.

Es decir, en términos objetivos, la ciudad «en sí» se encuentra en una situación de revisión de sus paradigmas de gobierno, y esta situación agudizada por la crisis, hace que la ciudad pierda su sentido de «polis», de espacio común con significación colectiva para la ciudadanía, el concepto del interés general se ha deteriorado tanto que hoy ha perdido su legitimidad y significado. Dicho de otra manera, la ciudad entra en crisis cuándo no actúa «para sí», o dicho de otra manera, cuando no hace frente a su situación, y a sus desafíos de manera compartida y colectiva. Es entonces cuando se encuentra en una situación de desorganización social. Una ciudad que no actúa «para sí», significa que no sólo agrava su situación económica y social comparativamente con otras ciudades, sino que no se prepara para afrontar los desafíos que conllevan los

grandes cambios sociales, económicos, tecnológicos y de gobernación que están aconteciendo, lo que provocará, por un lado, la prolongación de la recesión, y en un futuro, la pérdida de competitividad en relación a otras ciudades que hayan afrontado los cambios adecuadamente.

Cuando las ciudades no son capaces de poder articular una estrategia compartida con el conjunto de actores y sectores de la ciudadanía, para preservar a sus sectores más vulnerables y para poder afrontar los desafíos de futuro que la ciudad tiene planteados, los Ayuntamientos, como gobiernos más próximos y representativos de su ciudadanía, pierden legitimidad e incidencia en la ciudad. Las ciudades, son clave para afrontar la crisis societaria actual, y muy especialmente sus dimensiones de quiebra social, moral (de valores) y de gobernación. Son los ayuntamientos, sobre todo aquellos que conforman las áreas o regiones metropolitanas, el nivel de gobierno más apropiado para articular la respuesta de la ciudad ante la crisis.

Málaga debe anticiparse y desplegar un nuevo modelo de gobierno: basado en *la gobernanza* democrática para poder articular una respuesta resiliente de la ciudad, para que esta, haciéndose fuerte en la adversidad, afronte colectivamente los nuevos escenarios de cambios que hoy se plantean.

No voy a volver a insistir en todas las ventajas comparativas que conlleva ese denominador común de las ciudades: su proximidad relacional, en la gestión de los servicios públicos y privados. Pero el papel de los ayuntamientos, que está emergiendo con mayor fuerza en las sociedades denominadas sociedad red o del conocimiento, no es solo la calidad y la eficiencia en la gestión de los servicios públicos, sino su papel articulador, estructurador y colaborativo en la manera de aportar una respuesta más amplia e igualitaria a los conflictos y oportunidades que hoy tenemos.

En esta era infoglobal, hoy tenemos seguridad al decir que el reconocimiento de la particularidad y la interconexión del sistema de ciudades y territorios, son las riquezas de las naciones actuales. Podemos dar dos pasos más a esta tesis y afirmar claramente que son los gobiernos locales los más eficaces en poner

en marcha estos nuevos paradigmas, y más cuándo se trata de mejorar las capacidades de acción compartida y articular redes de cooperación económicas (clusters) y sociales para ganar en competitividad y en cohesión social.

La gran mayoría de los gobiernos locales, hasta la actual crisis, han adoptado una política de colaboración abierta y relacional con las empresas y los sectores de la ciudadanía, implicándolos en el desarrollo de la ciudad, pero lo que ha predominado en este ejercicio relacional ha sido el papel del ayuntamiento como proveedor y gestor de prestaciones y servicios financiados con fondos municipales, con poco control y seguimiento de los mismos. La mayoría de los ayuntamientos, han intentado imitar a las empresas mercantiles, lo que ha llevado a confundir la política local con la gestión de servicios y a considerar al ciudadano simplemente como un consumidor o cliente poco responsable.

Toda esta exposición sobre la gobernanza local, nos lleva a que debemos empezar a reconocer y a entender a las ciudades y los territorios o espacios rurales con mayoría de edad.

Un pequeño apéndice también para expresar que las ciudades, sobre todo las grandes urbes tienen que aceptar que los espacios físicos, naturales y rurales tiene sus propias capacidades endógenas, con modelos profundamente diferenciados, que en ningún caso deben ser considerados espacios subsidiarios, ni dependientes de ellos. Este es seguramente uno de los mayores retos actuales, el restablecimiento de una relación propia y no dependiente, de los espacios naturales o rurales, con respecto a las grandes ciudades. Muchas veces estos espacios han sido mirados como la negación de la ciudad o su patio trasero o simplemente como el espacio de reserva para el crecimiento o el simple esparcimiento dominguero. Las piezas del puzle están cambiando y estos espacios abiertos impulsan y generan sus interconexiones desde sus propias capacidades y no desde las que les marcan las poblaciones de las grandes ciudades. Ya todo hay que dejar de pensarlo desde esa lógica de los límites, en donde grandes circunvalaciones separaban la ciudad del

campo. Hoy ciudad y territorio están abiertos, sometidos a conexiones cada uno desde su mayoría de edad, con flujos físicos y virtuales como nunca los tuvieron, la ciudad puede entrar en el campo pero el campo también puede y debe entrar en la ciudad. Seguramente una de las mejores opciones urbanas es la ciudad construida con naturaleza. Estos retos hay que formularlos con gran exigencia.

Por ello, hace falta atender a los nuevos paradigmas de gobierno local que Málaga no puede eludir. ¿Cómo podemos crecer y a la vez ser sostenibles responsablemente? ¿Cómo podemos impulsar desarrollos inclusivos? Málaga debe probablemente empezar a jugar con sus capacidades metropolitanas, completando piezas, restando y quitando, más que sumando, recolocando errores, sabiendo conectar y organizar las aspiraciones de cada una de las piezas...Málaga debe disfrutar de sus continuidades espaciales: puerto, río, aeropuerto, universidad, espacios tecnológicos y espacios abiertos responden a "hub" comercial y económico de alto valor estratégico. De estas cosas deberemos hablar, como la globalización y los cambios tecnológicos nos generan mayor capacidad de interconexión, pero en ningún caso, a su vez, eliminan, más bien aumentan la diversidad de los modelos de organización, ambas cosas, aumento de la interconectividad y reconocimiento de algunas capacidades endógenas de organización, son cuestiones compatibles y necesarias. Como lo son la ordenación de la ciudad y la participación de los intereses legítimos de sus habitantes.

Lo cierto, es que hasta hora, en nuestras ciudades, siempre que se ha impuesto colectivamente una organización o una estructura de parámetros generales, ésta lo ha hecho subestimando y relegando al olvido a todas las organizaciones de estructuras de parámetros más reducidos. Esto ha hecho, que en algún sentido, la ciudad sea artificial en su organización, ya que nunca ha tenido en cuenta la parcialidad de otras piezas del puzzle, ni la riqueza de estas. Esto ha propiciado también, que se pierdan y se olviden, muchos modos de vida y enseñanzas construidas desde otras tradiciones por otros magisterios y por otras formas de vivir las experiencias de la vida. El que las ciudades tengan estructuras generales y globales, lo que por cierto a veces es un concepto manipulado, no puede simultáneamente obviar el desarrollo de sus

particularidades, esta idea es algo que debemos madurar porque de ello depende la riqueza psíquica y emotiva de las colectividades. La estructura “general de la ciudad o su idea global”, no puede desentenderse de sus diversidades espaciales menores, llámense estas barrios, piezas, polígonos, manzanas o calles, ni tampoco de los intereses de sus habitantes o de las apuestas de futuro que estos han realizado con toda legitimidad.

Estas dinámicas de cambio, no obstante, están siendo cuestionadas o no reconocidas por los actores políticos de los gobiernos que siguen concentrados en una versión cuantitativa muy simplista de la democracia, de manera que en el mejor de los casos, no acaban de vislumbrar los contenidos esenciales que estos cambios están introduciendo, y en el peor, los rechazan negándolos.

La bondad o no acierto de estos cambios, el modo de gestionarlos o de usarlos beneficiosamente, depende en gran parte, de cómo los modelos de gobierno sociales-espaciales, de gobernanza, orienten las acciones de la colectividad. Hoy día la acción de gobierno no es independiente de la sociedad. Ambos son interdependientes el uno del otro, ambos son complementarios. La estructura de la gobernanza local de una comunidad se convierte en la clave o la llave que orienta las respuestas a las cuestiones abiertas, conflictos y cuellos de botella de la misma.

Los gobiernos, sobre todo los locales, están perdiendo su carácter monolítico, tienden a fragmentarse en racionalidades parciales, con perspectivas en ocasiones encontradas, no solo en continua división de clases sociales, sino en la gran diversidad de preferencias, de grupos, necesidades, convicciones y opciones que la pluralización social y económica está produciendo. Así vemos como se trasladan o se deslocalizan los procesos industriales de unos países a otros o de unos lugares a otros, bien porque corresponde a transformaciones “sucias” que unas sociedades no desean o porque la inversión privada trata de aprovechar las ventajas comparativas salariales o legales o fiscales. El resultado es que la acción pública hoy más que nunca se debe construir colectivamente.

Para construir esto, las administraciones locales deben tender a tener nuevas maneras de asentarse frente a los procesos públicos y privados que desarrollan los colectivos a los que debe prestarles una administración colaborativa. De esta gobernanza diferente, dependerá la manera diferenciada y comparativamente más ventajosa a la hora de salir de los conflictos y la rapidez de las respuestas a los mismos. Porque es el modelo de gobernanza que se elija el que será capaz de poner en valor los recursos y las capacidades endógenas de las ciudades. La piedra angular ya no está en los recursos, sino como una comunidad es capaz de orientar sus estrategias, como hacer bien las cosas, como gobernar bien con eficiencia los problemas socio-espaciales.

Las nuevas tendencias para salir de la crisis apuntan a mejorar la forma de gobernar. Cualquier ciudad puede transformarse, construir sociedad, irrumpir con conocimiento, innovación, participación o colaboración, a la hora de dotarse de posibilidades propias capaces de afrontar sus carencias. De la búsqueda de esas nuevas estrategias y caminos, de su acierto endógeno, dependerá que cada comunidad social encuentre con más o menos rapidez la salida al empleo digno, la seguridad, la calidad de vida, el acceso a la educación, la alimentación, la salud, la vivienda, el respeto a las condiciones ambientales...etc. Es decir, para que los procesos de fragmentación encuentren un acomodo eficiente, justo e igualitario en los procesos de globalización, necesitamos que las sociedades construyan legitimidad política y revaloricen nuevas formas de relación gobierno-sociedad. La idea es que la "gobernanza de lo local" ya no puede ser solo la administración, por mucho que esta ponga, también depende del modo en que la sociedad se organice, de su antropología social y económica, de la forma en que la ciudadanía colabora y coopera, de su actitud en el "hacer" y en el "estar", no del "tener" o "poseer", de su educación..., ello les permitirá convertirse en actores reales de esa nueva administración y organización pública que hoy necesitamos, de la que son parte real y responsable.

Hacer frente a la adversidad para ganar el futuro.

Actualmente el Ayuntamiento de Málaga está cambiando su modo de gobernación de la ciudad que pasa por empezar a entender este modo como una construcción compartida asentada en las relaciones de interdependencia entre los distintos actores y sectores de la ciudadanía y de manera especial, por la acción de la ciudadanía en su conjunto. Necesitamos optar por desarrollar un nuevo modelo de gobernanza urbana, aunque no lo llamemos de esta manera en principio si no queremos, pero si iniciando una estrategia compartida, o bien desarrollando proyectos para reformular la administración como administración relacional, reestructurando los sistemas de participación o iniciando procesos de compromiso activo de la ciudadanía. Muchas ciudades de las que Málaga no es ajena a ellas, han iniciado nuevas políticas urbanas, acuerdos ciudadanos por la inclusividad, procesos y protocolos de participación, planes estratégicos, políticas de dialogo, mesas de mediación, políticas de proximidad y transparencia, compromisos cívicos-ciudadanos, políticas de cooperación público-privada, estrategias de innovación productiva, clusters tecnológicos....,

Esta visión inicialmente innovadora, empieza a hacer que los representantes democráticos de la ciudadanía percibían su relación con estos no tanto como proveedores y gestores de recursos sino, y fundamentalmente, como los verdaderos actores de la vida democrática. Y en tanto que actores de la ciudad se convierten en promotores y organizadores de estrategias y proyectos compartidos para que la ciudad pueda afrontar colectivamente los desafíos que tiene planteados y también, para realizar los objetivos que se han identificado conjuntamente entre el ayuntamiento y las organizaciones más representativas de la sociedad civil en base a la opinión de la ciudadanía extraída mediante una amplia diversidad de instrumentos a desarrollar sobre consulta ciudadana, participación y mediación.

La tarea del ayuntamiento es fortalecer la capacidad de organización y acción del conjunto de la ciudad en la adversidad de la situación de crisis para poder responder con eficacia tanto al incremento y mayor complejidad de los retos sociales y económicos, como conducir a la ciudad a través de los cambios estructurales que la crisis societaria conlleva, hacia objetivos de progreso, cohesión social y competitividad.

Es decir, frente al modelo del gobierno proveedor y gerencialista que conlleva una pérdida de peso social y político del ayuntamiento, aquí el ayuntamiento gana en protagonismo político y en peso social liderando un proyecto de toda la ciudad.

Prioridades compartidas, multiplicación del impacto de los recursos públicos
En esta perspectiva, se trata de manera especial de desarrollar una buena gerencia de los recursos públicos, pero en este caso lo fundamental ya no es la relación aislada de los servicios municipales con sus clientes y usuarios, sino asegurar que la inversión responda a los objetivos del conjunto de la ciudad y no sólo del equipo de gobierno, que exista una complementariedad y no una competencia entre los recursos de la sociedad civil y los del ayuntamiento y, muy especialmente, que se promuevan programas y proyectos en red que articulen bajo programación concertada recursos públicos y privados.

De este modo se multiplica la acción de todos los recursos de la ciudad y se garantiza un mayor impacto ciudadano de los mismos.

El esquema es el siguiente: Hacer frente a la crisis, Construir un nuevo modelo Compartido de progreso social, económico e institucional de la ciudad Una Nueva gobernanza urbana. Una Gestión estratégica, relacional o en red con capacidad de organización del territorio que nos dote de Progreso económico y social

De lo que se trata es que a partir de un marco legal transparente, objetivo y equitativo para toda la organización municipal, que la oriente a promover y a regular la acción municipal en la dirección de la gestión relacional, de manera

que los servicios y prestaciones financiados con fondos públicos se integren en una gestión de programas y proyectos con las entidades y empresas de la sociedad civil financiados ya sea con fondos propios o procedentes de otras administraciones públicas o fondos privados. De esta manera se mejora la capacidad de organización y respuesta de la ciudad para responder a los retos de progreso económico y social que tiene planteados.

El ayuntamiento relacional no reduce su actuación a las competencias propias, sino que además de competencias propias y obligatorias tiene también incumbencias. Incumbencias es todo aquello que preocupa ampliamente a la ciudadanía y es básico para el progreso de la ciudad, y que por tanto debe hacer suyo el gobierno democrático y representativo de la ciudad. Ahora bien, asumir incumbencias en la ciudad no significa proveerlas y financiarlas con los propios recursos locales (esto es lo propio del paradigma de gobierno protector y gerencialista) sino que tiene que desarrollar las actuaciones necesarias para organizar su satisfacción, ya sea promoviendo redes o compromisos cívicos en la ciudadanía o/y asumiendo la negociación de estas demandas ante las otras administraciones competentes.

Por otro lado, esto no significa que el ayuntamiento deba hacer esfuerzos por reducir gastos y aumentar ingresos sino todo lo contrario, ya que esta es una actividad esencial.

Sin embargo, no debe perderse de vista que el ayuntamiento es, en la mayoría de los casos, el principal nodo de la red de interdependencias entre los actores de la ciudad y los sectores de la ciudadanía. Por tanto, lo fundamental de la gestión es dar prioridad a la multiplicación del impacto de los recursos públicos con la actuación ciudadana.

El objetivo es prestigiar la labor del ayuntamiento como institución democrática proveyendo procesos de regulación en el funcionamiento de la ciudad y en la relación entre sociedad civil y ayuntamiento que generen confianza e impulsen el dinamismo de las organizaciones de la sociedad civil. Para ello, se trata de dar prioridad a las funciones y al personal cualificado relacionado con

garantizar los procesos de programación, control el presupuesto, contratación pública de servicios, gestión de las inversiones, seguimiento y evaluación de programas mediante los valores de objetividad, equidad, transparencia y sencillez administrativa, de este modo hace fáciles la comunicación con la ciudadanía y la rendición de cuentas.

Se trata de favorecer la contratación externa y la gestión de redes asumiendo la administración los valores de lo público y garantizando a nivel local el buen funcionamiento del estado de derecho. Por el contrario, la administración puede ir prescindiendo de la gestión directa de servicios a la ciudadanía en todos aquellos casos que haya competencia privada en el mercado (para no doblegarse a las imposiciones de los monopolios privados) ni que, a través de su gestión privada, pueda favorecer el privilegio de determinados contratistas en otros ámbitos (gestión de contratación, elaboración de ofertas, etc.). También puede externalizar el soporte técnico, administrativo y logístico de los procesos relacionados en garantizar la legalidad democrática y el seguimiento de los objetivos y valores de ciudad sin perder, en ningún caso, la responsabilidad pública por parte de los profesionales de la administración.

Para la transformación municipal, el gobierno local debe asegurar disponer de una «masa crítica de profesionales de la administración» (funcionarios) con conocimientos, metodologías, sentido de lo público y buena disposición para que puedan conducir el cambio institucional hacia una buena administración relacional.

La administración electrónica es esencial para el buen funcionamiento de la administración relacional y en red. Pero para convertir la administración en relacional no se trata sólo de aplicar las tecnologías de la información, sino de identificar el soporte informativo, comunicativo y tecnológico propio del funcionamiento de la sociedad red. El gobierno electrónico es necesario pero insuficiente sino se articula en una administración relacional.

Generar espacios para la colaboración y el compromiso cívico de la ciudadanía

La nueva gobernanza exige romper con la consideración del ciudadano como cliente o usuario de los servicios públicos. El ciudadano es miembro activo de la ciudad y responsable de su funcionamiento, en este sentido, debe comprometerse con el funcionamiento de la misma. Existen muchos niveles de compromiso ciudadano, desde el buen cumplimiento de las normas a una preocupación más activa por su propia educación o salud, o la de sus familiares, hasta el compromiso de las personas que realizan acciones de voluntariado social, deportivo, cultural, etc.

Un ayuntamiento relacional dispone, a través del tercer sector, de espacios para el encuentro, organización y fomento de esta ciudadanía comprometida en el hacer ciudad.

A su vez, debe programar el civismo activo para que organismos profesionales o asociaciones de ciudadanos se incorporen activamente en promover y garantizar el civismo de toda la ciudad, así como la ayuda y el soporte mutuo. El civismo en base a la normativa legal y al operativo de la policía local es propio de los gobiernos proveedores. En los gobiernos relacionales el civismo es una parte más de una estrategia de movilización ciudadana para con la ciudad y para consigo mismos.

Los espacios de encuentro y compromiso ciudadano son los prioritarios en la nueva gobernanza, que entiende la ciudad como una construcción compartida.

AVANCE DE PROPUESTAS O MEJOR TEMAS SOBRE LOS QUE REFLEXIONAR.

- Analizar opciones que desarrollen el concepto y la figura del directivo/a en términos generales en la administración local, buscando más la

capacitación y el mérito que en base a decisiones aleatorias, poco justificadas.

En este mismo sentido, reflexionar sobre la figura de cargos de confianza y asesores, deben ser personal técnico cualificado, seleccionados transparentemente, que merecen respeto, no deben entenderse como técnicos de un partido político, sino con dedicación al bien común de la colectividad. Desvalorizar, estos cargos, nos lleva a desprestigiar “lo político” como valor intelectual y de desarrollo social. No podemos usar la política como un ring de boxeo.

- *Modernizar y revalorizar el discurso municipalista, como la administración más cercana, participativa y útil para la ciudadanía, así como, su lenguaje. Revolucionar la forma de hacer las cosas y las actitudes de directivos y empleados. El verdadero objetivo es servir a la ciudadanía, el ciudadano/a debe estar en el centro de la gestión.*

- Divulgar y sensibilizar la puesta en valor de “lo público” como elemento diferenciado de lo privado, pero a la vez estando ambos al mismo nivel y con capacidad de colaborar. Lo público no es un concepto dominante, ni el único que representa al interés general. Lo privado también debe ser corresponsable del interés general. Si no aprendemos a definir lo público, hacerlo eficaz, modernizarlo y dotarlo de buen gobierno (gobernanza inteligente), la sociedad demandará adelgazarlo y “que moleste lo mínimo”.

Debemos dignificar “lo público” porque es necesario para la construcción de los mercados económicos y la cohesión social y territorial, así como para la redistribución, regulación y protección de determinadas situaciones sociales, medioambientales, económicas y personales. Para ello resulta importante la cooperación del personal de la administración local y de los sindicatos de la administración. Es necesario un gran pacto con los sindicatos por la reforma de la Administración Local sobre la base de los valores que incorpora el concepto de gobernanza.

- Acostumbrarse a crear “comisiones de trabajo” independientes que analicen y aporten propuestas sobre temas de interés social o económico para la ciudad, a modo de “documentos blancos” que

impulsen tendencias y direcciones de consenso para la ciudad o parte de ella.

- Reconocimiento del trabajador público, en el que se debe incluir tanto el trabajador de la administración como del profesorado de todos los niveles (escuelas infantiles, enseñanzas medias y universidades), y el de la salud pública, restaurando su liderazgo civil y social, entendiendo que trabajan no sólo en conceptos de especialización, sino también para la ciudadanía (contribuyen a hacer una ciudadanía solidaria e informada). Para ello tienen que sentirse respaldados en tanto que empleados públicos que sirven a la construcción de la ciudadanía y a su vez asumir una posición proactiva responsable respecto al bien común.
- Cambiar y agilizar los procedimientos administrativos para que sean más útiles y cómodos posibles para la ciudadanía. Introducir el concepto de “ventanilla única” para empresas y autónomos, simplificando procesos y agrupando estructuras.
- Un objetivo importante de la Gobernanza podría ser la creación de “Oficinas Presupuestarias” y de “Evaluación de Políticas Públicas Locales”. Es necesario evaluar el grado de eficacia de las políticas públicas, el papel que juegan en la regulación de los mercados, en la redistribución de las rentas y en la generación de empleo. Evaluar las políticas de subvenciones, cesiones, convenios, y otras ayudas, el control de las mismas y las contrapartidas si las hubiera. El dinero público exige justificación y no se puede regalar. El diseño de políticas públicas no acertadamente evaluadas puede destruir mercados y desvalorizar lo público, al entenderse a veces como un derecho generalizado independiente de sus efectos sobre la distribución de las rentas, la creación de empleo o el crecimiento de la riqueza social.
- La Gobernanza es el modo de gobernar propio de la sociedad del conocimiento. La economía del conocimiento y la cooperación se basa en redes, es decir, necesitamos gestión de los conocimientos tanto de las personas como de las empresas y organismos públicos, en base a funciones de investigación, formación y colaboración publico-privada. Este desarrollo tiene tres factores claves: la gestión de la interdependencia, la utilización de los factores endógenos y en tercer

lugar el valor de lo intangible. Hoy ningún actor sólo, tiene la capacidad suficiente para incorporar valor añadido, se necesitan redes o costelaciones de actores públicos y privados con capacidad de organización y acción para producir riqueza.

SE podría utilizar la actual cátedra que existe en la universidad de Málaga sobre gobernanza y gobiernos locales creada por las fundaciones MADECA Y CIEDES para reconvertirlas en un Instituto de Gobierno y Políticas Públicas al modo del que existe en la Universidad Autónoma de Barcelona constituido a iniciativa del Ayuntamiento de Barcelona, como un centro para impulsar la investigación, la formación, la transferencia de conocimiento y las políticas públicas locales desde una mirada interdisciplinaria y sobre todo combinando la excelencia académica con la incidencia en la realidad económica y social de la metrópoli malagueña.

- Explorar instrumentos que mejoren la autoestima de los ciudadanos y ciudadanas, respecto a sus propias capacidades y sus valores endógenos e identidades tanto culturales, modos de vida, patrimonios o valores étnicos, artísticos o antropológicos, que no tienen por qué ser excluyentes.
- Debemos poner al nivel que corresponde socialmente el valor del “buen hacer”, del gusto por lo “bien hecho”, de lo “artesano”, de la “innovación” y el “emprendimiento” .La sociedad debe reconocerse individualmente y socialmente en el trabajo “bien hecho”, en la formación, en el profesional como profesión. Prestigiar la cualificación profesional y empresarial en todos sus ámbitos. En este sentido cuando nos referimos al liderazgo no nos estamos colocando entendiéndolo como dirección, liderar no igual que dirigí. Más bien queremos hacer una referencia concreta al liderazgo como responsabilidad, respecto a los intereses generales y sociales, disponer de valores sociales con los que la ciudadanía se identifique de alguna manera. Reconocer a los empresarios y empresarias, emprendedores/as, autónomos/as o profesionales o trabajadores en general que con su buen hacer asumen responsabilidades comunes y sociales que conforman esa articulación social-económica de la que hablamos y que conforma la gobernanza. El liderazgo del que hablamos

nace de lo “local”, del enraizamiento con la ciudadanía. La vida de ser humano es colectiva e interrelacionada y el liderazgo proviene de la convivencia, del valor de la cercanía. La vinculación a lo “lo local”, a un territorio, ciudad o pueblo inicia la formación a “lo político” y el gusto o el amor por la ciudad.

- Debemos aprender a clarificar, sin necesidad de separar, la diferencia que existe entre la gestión o el management de lo público, de la organización o articulación de la gobernanza. Ya hemos comentado, que la gestión de los servicios es necesario e ineludible, pero no suficiente, es necesario, a su vez, dar contenido y exposición a esa “gobernanza” que estamos reclamando. Para ello se podría crear un portal único on line de proyectos normativos y de gobierno previos a su aprobación e implementación, para consulta, conocimiento y aportación de la sociedad civil. Este portal podría recoger debates y proyectos legislativos o de ciudad (proyectos, ordenes, acuerdos, convenios, protocolos de colaboración y cooperación con las distintas organizaciones o empresas) correspondientes al Pleno Municipal o a los Consejos de sus Organismos Municipales. En ese portal también se podría incorporar el trabajo de gestión y participación pública de las Juntas de Distrito.
- Mecanismos de utilización para la extensión del voto electrónico al conjunto de la población para consultas y referéndums.
- Fomento del e-voto para colectivos discapacitados o en situación de dificultad para la movilidad y el acceso a los centros de votación.
- Profundizar en el acceso electrónico a la información pública, la gestión de procedimientos, seguimiento de expedientes y documentos oficiales, siguiendo la legislación de acceso electrónico a la administración para hacer posible una administración más ágil, democrática y próxima a la ciudadanía, así como para poner en valor el concepto de lo público.
- Profundizar en la creación y diseño de instrumentos, normas y procedimientos que permitan la regulación de la participación ciudadana

en el ámbito local ampliando su extensión y posibilidades a muchos procedimientos proclives a ello.

- Elaboración de una “Ley de Democracia Participativa” en el ámbito local.
- Intentar explorar la creación de órganos consultivos de colaboración a modo de Consejos Sectoriales sobre diversas materias o figuras de mediación como el Defensor o Defensora del Administrado/a.
- Puesta en marcha de redes de asociaciones, o redes de emprendimiento e innovación en los territorios.
- Puesta en marcha de Foros de Distrito.
- Estudiar la figura de la “mediación” para utilizarla en la inspección y disciplina de temas menores o para resolver conflictos vecinales, interculturales, de consumo....
- Impulsar la Fundación Ciedes. Es seguramente uno de los instrumentos con mayor interés para la articulación de la gobernanza. Su utilización actual es muy reducida.
- Proponer que Málaga sea una ciudad que lidere en todos sus ámbitos la igualdad entre hombres y mujeres. Ciudad Desigualdad Cero.
- Fomentar el concepto de “Ciudadanía digital”, estudiando la posibilidad de desarrollar cursos de formación y si es posible, ayudas y asesoramiento para la incorporación a las TICs a ciudadanos/as y colectivos de diversa índole mediante un programa de “igualdad de oportunidades digitales”. Explorar para que en los planes de estudio de colegios como actividad complementaria se incorpore formación de las competencias para el ejercicio efectivo de la “ciudadanía digital” mediante planes de alfabetización tecnológica. Facilitar el acceso a internet (universal), como derecho de ciudadanía. Extensión de las TICs.
- Introducir en todos los procedimientos, selección y contratación el concepto de “igualdad de género” o “Democracia paritaria”.
- Políticas de normalización social de las nuevas familias (monoparentales, con dos madres, dos padres, etc)
- Fomentar redes de guarderías y horarios compatibles que respondan a las necesidades infantiles y de los padres y madres trabajadoras:

optimizar las infraestructuras escolares existentes. Un horario social y laboral más adecuado tanto para mujeres como para hombres, compatible con las responsabilidades familiares

- Desarrollar y optimizar el *Plan Estratégico para la Igualdad de Mujeres y Hombres*. Que analice y estudie las desigualdades existentes en materia de igualdad de género (diferencias salariales, permisos laborales, contratos a tiempo parcial, horarios, acceso a la toma de decisiones...). Tomar medidas para corregir las desigualdades y evaluar las políticas públicas destinadas a la igualdad de género.
- Impulsar políticas urbanas y presupuestarias con perspectiva de género.
- Fomentar la participación política y social de las mujeres y coordinar todas las medidas relacionadas con la iniciativa social de la mujer
 - Órganos colegiados de participación: Consejos Locales de Mujer, Comisiones Locales de Seguimiento de la Violencia de Género, Observatorios de la Publicidad no sexista.....
 - Potenciar el asociacionismo de Mujer y políticas locales de Igualdad.
 - Prestar especial atención al empresariado femenino y al desarrollo local sostenible.
 - lenguaje no sexista. Avanzando en la construcción de un genérico lingüístico no masculino (por ejemplo, hablar de ciudadanía en lugar de “ciudadanos”).
 - Seguir profundizando sobre las causas de la violencia de género y su erradicación. Fomentar la participación de los vecinos y vecinas en la denuncia de la violencia machista.
 - Fomentar y ampliar a las y los agentes de igualdad en las juntas de distrito
 - Igualar el permiso de maternidad y el de paternidad
- Poner en marcha, estrategias contra la exclusión social y económica de todo tipo, que presente un marcado carácter transversal con respecto a los otros ejes de trabajo (sobre todo empleo, salud y educación), y que esté encaminada a erradicar núcleos de exclusión y precariedad en

territorio urbano (hogares de personas mayores, la feminización de la pobreza, familias con personas con discapacidad, infravivienda, desahucios...).

- Hay que dar un salto importante, cuantitativo y cualitativo, en la articulación e integración social-espacial de los llamados equipamientos que conforman el estado del bienestar básicos (educación, salud, deportivos, asistenciales y espacios verdes). Estos equipamientos no pueden quedar aislados, encerrados en sí mismos, deben abrirse a sus áreas de influencia urbana. La vida de la ciudad debe entrar en estos equipamientos de manera que estos sean más útiles a las familias y a su vez su influencia debe extenderse más allá de sí mismos. Las referencias básicas del bienestar deben ser proactivas, interactuando con sus entornos, analizando sus necesidades y aportando su cooperación. El elemento fundamental para conseguir la igualdad de oportunidades lo constituye el acceso a los servicios de bienestar, así como el reconocimiento y credibilidad social de los mismos. Sin el reconocimiento del mérito del bienestar adquirido, éste se vuelve inoperante y deja de defenderse socialmente.
- En este sentido, es necesario estudiar posibilidades para mejorar la educación, llave de la igualdad de oportunidades, la ciudad debe entrar en los colegios de manera que estos sean más útiles a las familias y a su vez la educación debe extenderse más allá de los colegios, ampliándose al resto de la ciudad. La ciudad no puede quedar aislada de las aulas educativas. Sin una política educativa integral, transversal y laica las desigualdades se convertirán en estructurales.
- Esto mismo ocurre con el resto de los equipamientos del bienestar. Hay que hacer especial mención, por lo que tiene de articulación urbana, los llamados espacios verdes. Su reduccionismo actual es excesivo. Entender las isletas, medianas, rincones descompuestos... como espacios verdes ya no es de recibo. Eso no quiere decir que las esquinas, rincones y placitas no tengan su propia cultura urbana, llena de encanto, pero tienen su propia línea de trabajo. Los espacios naturales, como son los parques, grandes arboledas o jardines o huertos urbanos, deben tener continuidad y articular la ciudad, construirla,

diseñando intencionadamente elementos urbanos de continuidad y enlace. Estamos ante un concepto más cercano a la ecología y el paisaje de la ciudad, que concierne también a la salud, a la ciudad infantil, a la alimentación, a la ciudad de las personas mayores, de los minusválidos...

- Impulsar nuevos modelos para los servicios sociales que incorporen las políticas activas de empleo y de formación para el empleo, como son las políticas activas de inserción.
- Estudiar la figura, del monitor/a-dinamizador/a o voluntariado reglado y normalizado, para apoyo a personas mayores, personas desfavorecidas, personas solitarias, colectivos con exclusión social...A este respecto se podría tener en cuenta a las personas jubiladas o con tiempo libre, lo que permitiría un cierto mantenimiento de las habilidades personales y sociales de colectivos que deseen mantener una cierta actividad.
- La diversidad y la pluralidad son señas de la ciudad moderna. La ciudad como hemos comentado debe defender y organizar su diversidad y sus distintos modos de vida como instrumento enriquecedor de la sociedad. Para ello la rehabilitación y la regeneración se convierten en instrumentos importantes para luchar contra la exclusión urbana y social, evitando en cualquier caso situaciones de “gueto”. Impulsar políticas integrales y participativas en los procesos de la rehabilitación urbana en zonas marginales o con una cierta decadencia urbana, se convierten en nuevas maneras de trabajar en la ciudad. Así mismo es necesario luchar contra la segregación social y mejorar la cohesión social y apostar por políticas activas de integración social y por políticas activas de empleo de aquellos colectivos excluidos social y económicamente, a la hora de plantear políticas urbanas.
- Dentro de esta nueva cultura de la gobernanza de las organizaciones públicas que contribuyan a la innovación y cohesión social, es importante que tengamos en cuenta que lo público no puede fomentar algo que no hace, incluso que a veces es ejemplo de lo contrario. Lo público debe ser el modelo en el que se mire el sector privado. En este sentido la Administración local debe tener una actitud proactiva en todo lo que tiene

que ver con los temas tratados, y sobre todo con la Responsabilidad Social y su integración plena en la vida administrativa. La Administración debe tener una gestión eficiente y solidaria pero también ética, introduciendo cláusulas y códigos éticos, sociales y ambientales en la contratación pública y en su actividad administrativa. Asumiendo y aplicando los principios de la economía contra el despilfarro por la propia Administración. Difundiendo buenas prácticas y formando a sus empleados en la Responsabilidad Social.

- Crear el concepto de “Ciudad Socialmente Responsable” que apueste por la responsabilidad sostenible en todas sus facetas y en sus formas de vida, optando por preservar la variedad de sus construcciones, tipologías, morfologías, cultura e identidad, rehabilitando y modernizando racionalmente sus posibilidades contemporáneas.
- Profundizar en la economía de la cooperación, la colaboración y la coordinación de sus estructuras administrativas, sociales y urbanas. Liderando sus procesos metropolitanos, rurales y naturales, con vocación de integridad y generosidad. Las ciudades son hoy globales y locales, lo supralocal y lo local hoy interfieren e interactúan, de manera que la ciudadanía no diferencian ambos conceptos ni sus fronteras, pero necesitan de ambos. Esta situación exigirá una nueva mentalidad organizativa y nuevas políticas urbanísticas, de oportunidades y de bienestar.
- La colaboración pública y privada es esencial para el desarrollo de un país, no obstante, su diferenciación y transparencia es esencial para la disminución de la corrupción y la eficiencia del sistema. Lo público no es simplemente lo estatal, ni lo privado es únicamente lo empresarial.
- La Fundación Ciedes podría estudiar la constitución de una sociedad pública para la financiación y desarrollo de proyectos estratégicos o ideas innovadoras, en lo que supone un impulso a la cofinanciación, atracción de inversiones y otras medidas de colaboración entre lo público y lo privado. No solo en aspectos puramente empresariales, sino también artístico o cultural.

- Impulsar convenios de colaboración con el sector financiero y con el sector privado empresarial (especialmente grandes empresas beneficiarias de contratos públicos y beneficiarias de infraestructuras financiadas por el sector público) para aumentar los programas e iniciativas adscritas a la Responsabilidad Social Corporativa (RSC).
- Regular la participación privada en proyectos públicos en el ámbito de la prestación de servicios (vincular la obra social de las entidades financieras o de las grandes empresas con proyectos estratégicos para la ciudad)
- La colaboración de lo público con el fomento a la actividad productiva debe realizarse con ayudas económicas o de otro tipo, cuando las empresas u otro tipo de organizaciones o entidades aunque no tengan ánimo de lucro las necesiten, pero en concepto de préstamo reintegrable o de participación en las acciones u otras medidas compensatorias, dejando a un lado la política de subvenciones a fondo perdido. Estas medidas siempre deben ser transparentes y con concurrencia competitiva. Si lo público es colectivo, las inversiones y las acciones públicas no se pueden privatizar en su totalidad, ni derivar a un tercero, aunque sea de buena fe. Es decir, las inversiones públicas deben ser tuteladas y auditadas para que sean de nuevo colectivas.
- Desarrollar proyectos que marquen la dirección de la modernización del sistema económico de la ciudad, tanto público como privado, evitando la dispersión y multiplicación de empresas públicas o de capitales privados con marcadas tendencias especuladoras, regulando áreas de mercado (de carácter sectorial o espacial), mediante normas, tasas fiscales, concentración e integración servicios, lo que posibilita reducir costes, eliminar ineficiencias, desactivar problemas sociales, o expulsar el capital no productivo. Los mercados urbanos deben ser regulados para que no se vuelvan irresponsables, sino al contrario sean ágiles y eficaces en la resolución de los conflictos y las demandas que la sociedad va produciendo en su proceso de transformación. A estos efectos, sería conveniente impulsar Planes de Calidad y Estabilidad en el Empleo, de incentivos y beneficios, para las empresas que cumplan

estos objetivos. Planes de Regulación de Áreas Saturadas, Planes Indicativos de Estrategias de Localización...etc

Ventajas fiscales a las empresa que dispongan de Sistemas de Gestión Ambiental o Planes de Responsabilidad Social Corporativa o Planes de Igualdad...

- Redefinición y reestudio de las políticas públicas de apoyo a los emprendedores y autónomos con nuevos incentivos y beneficios fiscales y administrativos.
- Experiencia pionera a nivel local, de acuerdos de colaboración entre empresas y sindicatos, para mejorar aspectos en la organización del trabajo y en la planificación de las empresas, como factor que desarrolla la innovación y la productividad e impida la destrucción de sistemas económicos urbanos de marcado carácter artesanal o histórico por parte de intereses de grandes multinacionales o de procesos de concentración del capital excesivos. Saber regular los mercados urbanos fortalece el sistema social y la eficacia de la economía.
- Incorporar en la agenda local los principios de sostenibilidad y consumo responsable (nuevo modelo de crecimiento).

Consumo responsable en el ámbito público:

- Programas de eficiencia energética. Modelo energético basado en renovables
- Red de recogida selectiva de basuras. Apoyo al reciclaje.
- Campañas de sensibilización y formación a la población en general y en el ámbito educativo en particular
- Impulsar las inversiones en rehabilitación y renovación del parque de viviendas existentes.
- Favorecer el transporte colectivo
- Fomentar la investigación y el consumo de materiales naturales y reciclables
- Planes de optimización energética en los centros de las administraciones públicas y de eficiencia del gasto.
- Identificar sostenibilidad con eficacia y operatividad.

- Mejorar las transferencias de conocimiento desde los ámbitos de la investigación a los ámbitos de la política económica aplicada.
- Apoyar el talento, el diseño y la innovación local como elemento de aumento de valor añadido.

Consumo responsable en el ámbito privado:

- Vincular ayudas públicas al establecimiento de unos estándares de eficiencia. Campañas de renovación del equipamiento familiar
- Establecimiento de bonificaciones en la factura para consumos eficientes
- Incentivar el retorno a las compras en los comercios tradicionales (comercios familiares, mercados de abastos, etc), con los productos autóctonos de calidad (frutas , verduras , aceites, alimentos elaborados artesanalmente, etc), manteniendo el equilibrio con el comercio de las grandes superficies, debido a la gran importancia desde el punto de vista del mercado laboral.