

Presentación

Kaleidos.red y los ayuntamientos que lo componen siguen apostando firmemente por las políticas, los servicios y los equipamientos de proximidad; una apuesta clara por lo local con la implicación/participación/corresponsabilidad ciudadana como condición imprescindible de un gobierno orientado a la calidad de vida y al desarrollo del territorio. Un gobierno con capacidad para vertebrar, impulsar y mezclar en su justa y adecuada medida los agentes y recursos municipales.

¿Cuáles son los aspectos que siguen preocupando y ocupando a los ayuntamientos Kaleidos?

- La participación ciudadana: el paso de la autoridad y la legalidad a la legitimidad y la confianza.
- La creación de valor público y la correlación entre calidad institucional y viabilidad.
- La organización municipal como un sistema vivo orientado a la ciudadanía.
- El código ético, la rendición de cuentas y la transparencia como herramientas de gestión municipal.
- El liderazgo promotor de la administración local en la innovación social.
- La necesidad de revisar los modos de liderazgo político.
- La necesidad de deliberación pública y aprendizaje social.

El bienestar hoy va dejando de ser una reivindicación global para convertirse cada vez más en una demanda personal y comunitaria, articulada alrededor de la pluralidad y diversidad de vidas cotidianas. Las políticas municipales son las más cercanas, pero hasta ahora se han ido configurando alrededor de los ejes de desarrollo económico, ordenación del territorio, sostenibilidad, etcétera. Kaleidos.red apuesta, táctica y estratégicamente, por implementar políticas dirigidas a las

personas. El territorio no queda concebido como un espacio físico, sino como un espacio de encuentro, de relaciones entre ciudadanos y sus gobernantes, un caldo de cultivo privilegiado para un gobierno relacional. En este sentido, no es casualidad que la reflexión que cierra esta publicación enfoque el código ético como herramienta de gestión municipal.

Kaleidos.red, los ayuntamientos que lo componen, quiere profundizar en situar a la ciudadanía en el centro de los procesos de decisión: asumir que son protagonistas de la actividad política y cambiar de raíz la forma de relación entre representantes y representados, lo cual supone adecuar las administraciones públicas y la gobernanza a la dinámica de la nueva sociedad-red y en consecuencia a las nuevas demandas de la población. E insistimos: en esta adecuación las TIC y la domótica urbana son una potentísima herramienta. No menos; tampoco más.

La presente publicación, en la que sintetizamos el trabajo de los tres últimos años, es un ejemplo de cómo abordamos nuestra misión como red. En nuestro modo de hacer siempre partimos de un marco teórico/reflexivo que consideramos potente, profundo, oportuno y necesario: la Administración local en el contexto actual; políticas y servicios de proximidad como oportunidad para la innovación social, la activación económica y la gobernanza. A partir de ahí —es el paradigma de cómo trabaja Kaleidos— pasamos a contrastarlo con la realidad en proyectos concretos (en una lógica constante de investigación/acción/investigación).

De esta manera, los ocho proyectos aquí presentados, articulados en torno a las líneas de trabajo de Kaleidos.red, se mueven en cuanto a sus objetivos a un doble nivel:

- Ser útiles a cada uno de los Ayuntamientos que los han pilotado.
- Ser transferibles en términos de conocimiento y experiencia al resto de los ayuntamientos Kaleidos.

En cada uno de ellos ha habido implicación —y esta es otra de las características que distinguen a Kaleidos.red— a un triple nivel: responsables políticos, gestores técnicos y asesores externos expertos en cada una de las materias. De esta manera vamos generando esa pócima que responde a las diferentes, y caleidoscópicas, perspectivas sobre las diferentes situaciones municipales en términos de políticas, servicios, proyectos, infraestructuras... Es de justicia

señalar la generosidad de estos ayuntamientos para desnudar sus proyectos y exponerse y exponerlos con el único beneficio de que las lecciones aprendidas y los errores cometidos sirvan a otras entidades locales que quieran iniciar una andadura parecida.

El sector privado, que no es *la* manera sino *una* manera de hacer las cosas, lleva mucho tiempo pensando que lo que hace viable a una empresa frente a otra que no lo es es diferenciarse y posicionarse: ofrecer algo que nadie ofrece, ofrecer algo en unas condiciones que nadie ofrece. La pregunta es: ¿de dónde puede venir esa diferenciación?

- 1/3 ¿De su producto? Bueno, relativamente. Las patentes caducan y además existe una miriada de *analistas* dedicados no solo a copiar productos sino a mejorarlos.
- 2/3 ¿De su *know how*? Es posible. Pero incluso eso es reproducible. Hay transferencias de conocimiento y de experiencias, hay *coaches/coaching* de todo, hay personas que cambian de trabajo, y el *Benchmarking* es tan importante como la investigación cuando de innovar se trata.
- 3/3 ¿De su gestión? Sin abundar, utilicemos el comodín de que no hay tipos/modelos de gestión sino buenos o malos modos de gestionar. Demos por supuesta una buena gestión.

El producto, el *know how* y la gestión son requisitos necesarios para una diferenciación, para un *posicionamiento* que dicen los expertos. Pero no son suficientes. Entonces, ¿qué es lo único que tiene una empresa que no tiene la competencia? ¿Qué es lo único que tiene tu empresa que la diferencia del resto de las empresas del mundo? ¿Qué es lo único que no tiene ninguna otra empresa del mundo y que tú sí tienes?

Las personas. El conjunto/equipo de personas.

De igual manera lo más valioso de las ciudades es su ciudadanía, las personas. Si es así, si lo que diferencia, y posiciona, una ciudad respecto a otra son las personas, ¿cómo hacer aflorar el conocimiento implícito de cada una de ellas, su experiencia vital y profesional, su modo de hacer? ¿Cómo alinear esa inteligencia individual hacia los objetivos de la ciudad/territorio? ¿Cómo mezclar/gestionar esas inteligencias individuales para generar una inteligencia colectiva (cualitativamente diferente a la suma total de las inteligencias individuales)? Y finalmente,

¿cómo rentabilizar¹ esa inteligencia colectiva de cara a una toma de decisiones adecuada (pasar de la reflexión a la acción)?

El conocimiento que tienen los/las ciudadanos/ciudadanas de la ciudad en la que viven —plan(t)eamientos, historia, sensaciones, necesidades, expectativas, posibilidades, soluciones, cuestiones, extrañezas— es un conocimiento que ningún experto mundial en ninguna materia puede proporcionar. Es un conocimiento que, destilado, debe ser decisivo para la toma de decisiones a nivel local. Porque la función de un gobierno local es gobernar y eso, sin el contacto directo, sin una interacción continua y directa con la ciudadanía, no tiene sentido desde el punto de vista de la calidad democrática.

Estamos en un momento decisivo para nuestra sociedad tal y como la conocemos; para nuestros modos de organizarnos social, política y económicamente. No necesitamos hacer las cosas mejor; necesitamos hacer las cosas bien. Pensamos que debemos, desde las entidades locales, capitanear un ejercicio de alineación, una alineación que tenga como eje a la ciudad como un espacio de relación óptimo para las personas. Para todas y para cada una de ellas. Es por ello que Kaleidos.red quiere participar en la construcción de un laboratorio de políticas públicas orientado al desarrollo y posicionamiento de ciudad, en el que, además de las administraciones locales, participen entidades académicas/investigadoras de referencia y empresas privadas; reflexionar conjuntamente, otra vez el caleidoscopio, desde diferentes perspectivas para trabajar en clave de soluciones. En definitiva, afectar, positivamente, a la calidad de vida y el bienestar de la ciudadanía. Queremos que latiendo, oxigenando, todo nuestro trabajo, esté en el centro de nuestro foco la idea del desarrollo y posicionamiento de ciudad, la generación de valor público.

Para hacerlo posible, es necesario incorporar un enfoque de trabajo integral, transversal y transparente y alinearnos con los cinco principios de la buena gobernanza europea:

- a. Apertura, trabajando de una forma más abierta y accesible.
- b. Participación, implicando a los ciudadanos en cada una de las fases de los procesos, desde la concepción a la aplicación de las políticas, generando así una mayor confianza en los resultados finales y en las instituciones.

¹ Utilizar *rentabilidad* haciendo un reduccionismo a *rentabilidad económica* es, cuando menos, irresponsable.

- c. Responsabilidad, clarificando el papel de cada uno de nosotros en los procesos. Con mayor corresponsabilidad de todos los agentes que participamos en la aplicación de las políticas públicas.
- d. Eficacia, con medidas eficaces y oportunas que produzcan los resultados esperados, sobre la base de unos objetivos claros, de una evaluación continua y, de la experiencia acumulada de buenas prácticas.
- e. Coherencia, con políticas desarrolladas y acciones emprendidas coherentes y fácilmente comprensibles a través de un liderazgo político y un firme compromiso institucional.

Es el momento en el que estamos y que aquí, como preámbulo del II Congreso Europeo de Proximidad, Participación y Ciudadanía, exponemos. Presentamos el trabajo realizado y reflexionamos sobre las líneas estratégicas y técnicas con las que abordaremos el futuro. Complicado, desconocido, ilusionante ..., un momento en el que más que el reloj lo que debe funcionar es la brújula.