PLAN ESTRATÉGICO FEMP

Método y Plan de trabajo.

Aprobado Comisión Ejecutiva 24-06-2008

0. INTRODUCCIÓN

Cuando se constituyó la Federación en 1980, pocos meses después de las primeras elecciones municipales democráticas el panorama municipal nada tenía que ver con la función y los atributos (autonomía local y suficiencia financiera) que la Constitución de 1978 les otorgó: había una carencia institucional a la que había que hacer frente en la andadura inicial de la Federación (como puede desprenderse de las resoluciones de la I Asamblea de la FEMP celebrada en 1981)
La apuesta municipalista en esta etapa, está claramente definida en los fines fundacionales y estatutarios de la FEMP:

- El fomento y la defensa de la autonomía de las Entidades Locales.
- La representación y defensa de los intereses generales de las Entidades Locales ante otras Administraciones Públicas.
- La prestación de toda clase de servicios a las Entidades Locales.
- El desarrollo y consolidación del espíritu europeo en el ámbito local, basado en la autonomía y solidaridad entre todas las Entidades Locales.
- La promoción y favorecimiento de las relaciones de amistad con las Entidades Locales y sus organizaciones en el ámbito internacional, especialmente el europeo, iberoamericano y árabe.
- La gestión de programas del Gobierno destinados al ámbito local.

La tarea inmediata de la FEMP, por tanto, fue abordar la reforma institucional del marco legal local; la Ley de Bases del Régimen Local fue aprobada en 1985 y la Ley de Financiación de las Haciendas Locales en 1989.
A su vez los Ayuntamientos, Diputaciones, Cabildos y Consells Insulares debieron orientar su actuación a dotar a nuestros pueblos y ciudades de los equipamientos e infraestructuras que los ciudadanos demandaban, tarea que en el resto de Europa ya había sido realizada décadas antes.

Paralelamente se dotó a todas las Autonomías de sus correspondientes Estatutos de Autonomía, iniciándose el mayor proceso de descentralización política conocido en la historia de España y que por ende ha supuesto un vuelco en la distribución del poder y del gasto público, *aunque los porcentajes de gasto de las corporaciones locales apenas han sufrido cambios de manera ostensible.*
Por otra parte el Gobierno de la Nación otorgaba parte de sus competencias a la entonces denominada Comunidad Europea a la que nos adherimos en 1986.

Casi treinta años después, la estructura del Estado con la que iniciamos nuestra andadura, en nada se parece al actual Estado descentralizado y en red.

Se está cerrando una "segunda generación" de Estatutos de Autonomía, y en consecuencia se ha abierto un nuevo debate sobre Financiación territorial, a la vez que estamos a las puertas de una nueva ley de Gobierno local. Por otra parte nos encontramos ante una auténtica estructura de "Gobiernos en red" sobre un mismo territorio, donde se abren paso día a día nuevas fórmulas para la llamada "Gobernanza Local".

Necesitamos adaptarnos al momento histórico y a lo que nos pide la sociedad. La complejidad de los desafíos que enfrentamos requieren la constante interacción de los diferentes gobiernos: todos somos Estado, y los entes locales contribuimos decisivamente a la Vertebración territorial. De la foto inicial y el paisaje institucional en el que se creó la FEMP apenas queda nada.

1. Objetivo

"Elaborar un plan Estratégico que oriente la actividad de la FEMP para los próximos años, y apoye la modernización de su estructura y formas de actuación".

Para ello es imprescindible *hacer una reflexión estratégica a partir de los cambios en profundidad operados sobre el modelo de Estado, donde se aborden los retos de las Entidades Locales en un marco político globalizado, y el papel a desarrollar por la propia FEMP del Siglo XXI*.

El presente documento tratará de reflejar las etapas del proceso de análisis estratégico necesario para lograr generar una propuesta lo más rigurosa posible sobre el papel del poder local y del modelo de la FEMP del Siglo XXI.

2. Estudios de diagnóstico

En la primera fase debemos analizar la situación actual del municipalismo español y detectar las líneas de futuro del mismo a través de los distintos estudios realizados recientemente sobre el tema. Estableceremos un diagnóstico en torno a 3 ejes:

- Situación demográfica: a partir de una análisis poblacional de los entes locales, para lograr una segmentación municipal lo más coherente y útil a las necesidades del mundo local y de la FEMP del Siglo XXI.
- Situación financiera: a partir del Libro: "Radiografía de la Financiación Local en España" elaborado en el seno de la FEMP con el fin de establecer los posibles escenarios financieros para el futuro.
- Situación Institucional: a partir del análisis de situación e imagen de los entes locales (ante los medios y los ciudadanos) y sus sistemas de gestión en España y en Europa, en la perspectiva de los nuevos enfoques y valores de la gobernanza Europea.

Asimismo, se contará también con la colaboración de un *Grupo de Expertos* de reconocido prestigio que asesorarán en el diagnóstico y el proceso.

Del diagnóstico obtenido tras el análisis de los diversos estudios se elaborará un primer borrador de trabajo que se someterá al conocimiento, consulta y debate en las Entidades Locales y resto de grupos de interés.

3. Encuesta-Consulta a las Entidades Locales

Tomando como referencia el diagnóstico anterior, se diseñará una sencilla encuesta que será remitida a los Alcaldes de todas las Corporaciones y Presidentes de entes locales adheridos a la FEMP, con el fin de lograr una amplia muestra de lo que quieren para el futuro de sus Entidades y lo que desean que sea la FEMP. La muestra recogida *garantizará el mínimo de representación estadística por segmentos poblacionales.*

Esta fase tiene un doble interés. Por una parte lograr la mayor información posible para *perfilar el diseño* de las líneas estratégicas futuras, y por otra *legitimar el proceso* y dinamizar la relación de la FEMP con "todos" sus adheridos. Los resultados de esta consulta cuantitativa supondrán un escalón más en el proceso de adquirir el conocimiento del futuro del municipalismo español. Con la información obtenida elaboraremos un documento que formará parte de la reflexión estratégica final.

4. Consulta cualitativa a los grupos de interés

A partir de los diagnósticos elaborados se iniciará una fase de información y debate con los distintos grupos de interés.
Se realizará con metodologías diferentes, según los casos: entrevistas en profundidad (a máximos responsables de los partidos políticos y de la Administración General del Estado); debates utilizando aquellas plataformas de trabajo existentes (las Comisiones y redes de la FEMP,…), y finalmente entre 3 y 5 mesas de debate convocadas a tal efecto, que se organizarán en base al borrador de líneas estratégicas definidas en el diagnóstico.

Relación de grupos de interés: (se elaborará una *base de datos)*

- Partidos Políticos.
- Comisiones de trabajo, Redes y Secciones de la FEMP.
- Administración General del Estado (altos cargos más implicados).
- Comunidades Autónomas. Consejerías Administración Pública o similar
- Sindicatos (Federaciones de servicios públicos,..) y Patronales.
- Asociaciones representativas de diferentes colectivos de Empleados públicos: COSITAL, Asociaciones de Gestores culturales, deportivos, servicios sociales,….etc.
- Universidades y Expertos.
- Federaciones de vecinos, Organizaciones de Consumidores, Fundaciones relacionadas con el mundo local, u otros Colectivos ciudadanos de ámbito estatal.
- Federaciones Territoriales y estructura interna de la FEMP.

Esta fase será la más larga y laboriosa. Cada mesa contará con la colaboración de *1 experto,* y al final de los debates se perfilarán las propuestas sobre líneas estratégicas

desde el poder local, y desde la propia FEMP, confirmando o reorientando las detectadas en los diagnósticos previos.

5. Informes y documentos finales.

Una vez finalizada la fase de consulta y elaboradas las primeras conclusiones se procederá a una puesta en común con expertos y políticos municipalistas de ámbito nacional e internacional, a través de un *Seminario* de debate y exposición pública de posturas, que se incorporarán al informe, publicaciones y propuesta final.

El Informe final contendrá reflexiones y líneas estratégicas sobre el futuro de las Entidades Locales, y además, como objetivo específico del Plan, deberá recoger la propuesta de Misión (razón de ser), Visión (a donde quiere llegar), Valores y Líneas estratégicas de la FEMP para los próximos años.

De esas líneas estratégicas deberán surgir tanto *acciones ad extra* o de estrategia externa de la FEMP, mostrando los elementos centrales que hemos de mantener -o en su caso transformar- para que en el desarrollo de su Misión, las funciones básicas de la FEMP añadan más valor a sus socios, y los servicios que se presten sean atractivos a sus destinatarios, tanto los inmediatos (Entidades Locales) como a los mediatos (ciudadanos). Y también hemos de determinar *acciones ad intra*, definiendo los cambios estructurales necesarios, y también de actitudes, valores y comportamiento para la modernización interna que precisa la FEMP para hacer frente al futuro.

El conjunto de documentos y/o publicaciones (diagnóstico, consultas, seminario,..) constituirá el "Plan Estratégico FEMP Siglo XXI".

6. Organización y Recursos del plan

Los Órganos del Plan, son los propios órganos ejecutivos y deliberativos de la FEMP, y actuarán como tales a lo largo del proceso en el ejercicio de sus competencias: Comisión Ejecutiva, Consejo Federal, Territorial,…etc. Los diferentes documentos y propuestas, según los casos, deberán ser informados, debatidos y en su caso aprobados en los órganos correspondientes.

El Liderazgo y Dirección política del proyecto corresponde al Presidente, Junta de Portavoces y los miembros que designe la Comisión Ejecutiva. La Dirección Ejecutiva y la Dirección Técnica corresponderán al Secretario General y a la Dirección de Estudios, Estrategias y Formación.

Contaremos con los recursos propios de la FEMP, aunque puntualmente se podrán externalizar algunos de los trabajos (consulta, algunos informes, expertos,…). Para el diagnóstico se contará con los estudios y publicaciones recientes de la FEMP. Finalmente,

también se podrán obtener recursos externos para la financiación o sponsorización de algunas publicaciones.

7.- CRONOGRAMA. PLAN DE TRABAJO.

1.- Junio 2008: Aprobación en Comisión Ejecutiva método y plan trabajo.
2.- Junio-Julio 08: análisis de los estudios, elaboración del pre-diagnóstico y del modelo para la encuesta-consulta a entes locales.
3.- Septiembre-Diciembre 08: realización de la encuesta.
4.- Enero-Febrero 09: tratamiento y análisis de la encuesta. Informe.
5.- Febrero-Julio 09: realización de la consulta cualitativa y mesas de debate con los grupos de interés.
6.- Julio 09. Seminario internacional sobre municipalismo.
7.- Septiembre-Octubre 09: elaboración propuestas, documentos e Informe final.
8.- Noviembre 09: presentación Plan Estratégico: "La FEMP del Siglo XXI".
9.- Noviembre-Diciembre 09: Comunicación y difusión

Dirección Estudios, Estrategias y Formación

Bibliografía para este documento

- "La financiación Local en España: Radiografía del presente y propuestas de futuro" coord. Javier Suárez Pandiello; Ed. FEMP , Madrid 2008.
- "La situación de los Ayuntamientos en España, sus carencias económicas y problemas de gestión: diagnóstico y propuestas en una perspectiva europea" Ed. FEMP y BCL; Madrid 2006.
- "La administración inteligente" coord. Antonio Díaz Méndez y Eloy Cuéllar Martín. Coed. Agencia Estatal Evaluación y Calidad (Map) y Ayuntamiento de Alcobendas. Madrid 2007.
- "Gestión Inteligente de ciudades : hacia un nuevo municipalismo". Documentación Curso Verano Universidad Complutense. Dtor. Antonio Díaz. El Escorial, Madrid 2007.
- Libro Blanco para la reforma del Gobierno Local. Ministerio de Administraciones Públicas. Madrid, 2005.