

## RESUMEN EJECUTIVO

Desarrollo de un sistema perdurable para la toma de Decisiones Públicas a nivel Regional en la Economía del Conocimiento

desarrollo

## Introducción

Resulta muy satisfactorio señalar en este resumen ejecutivo del proyecto DEPURE que, a lo largo de los tres años de vigencia, se han alcanzado resultados y productos que esperamos puedan servir como herramientas para mejorar la toma de decisiones sobre políticas públicas, tanto para Euskadi como para las regiones de Toscana y del Norte de Hungría, afán último de DEPURE y razón de su propio nombre.

El papel de las regiones, más allá de su definición política, ha cambiado radicalmente, superando las políticas regionales tradicionales de los Estados para devenir cada vez más sujetos activos de las políticas de competitividad y desarrollo regional.

En estos tiempos de cambio constante, en los que el ámbito de actuación en muchos casos es un escenario mundial, el éxito de los actores económicos está estrechamente relacionado con su capacidad de adaptación a las turbulentas transformaciones del entorno tecnológico y económico.

Las regiones deben ser capaces de tomar decisiones rápidamente en un contexto sometido a cambios continuos, deben “crear” la capacidad para establecer estrategias de desarrollo y hacer frente a los desafíos.

Desde las instituciones somos conscientes de que debemos ejercer un cometido activo en la búsqueda de soluciones y afrontar los distintos avatares que nos acechan. Este proyecto es un ejemplo de ello. Mirar al exterior, abrirse al mundo, ver y conocer qué están haciendo otros actores similares a nosotros y actuar en consecuencia. A veces de la mano de otras regiones, cuando las situaciones de partida así lo permiten, y otras veces por nuestra propia iniciativa, tratamos de desarrollar estrategias que nos posicionen de la mejor manera posible en el contexto internacional.

La puesta en marcha de estas y otras iniciativas y proyectos configuran la simiente del “**modelo vasco de desarrollo regional**” (MVDR). El modelo vasco de desarrollo regional comprende una serie de elementos sistémicos, que conforman un todo único:

- Principios e ideas de los nuevos enfoques del desarrollo regional.

- Una nueva manera de gestionar y hacer política: basada en la gobernanza y en las redes, integrando la participación de los actores locales.
- Objetivos, instrumentos y medios.
- Un sistema de evaluación del grado de desarrollo regional-local.

Desde 1986, la Política Regional del País Vasco se ha identificado con la administración en Euskadi de la Política de Cohesión de la Unión Europea. Sin embargo, además de gestionar las ayudas europeas, las instituciones vascas se han preocupado también por trasladar los principios de la Política Regional Comunitaria a nuestro territorio, favoreciendo su crecimiento en cohesión económica, social y territorial.

DEPURE es un trabajo de cooperación enmarcado en la Política de Cohesión Comunitaria a través de la Iniciativa INTERREG, y como tal, entre sus objetivos destacan: mejorar la información, someterla a técnicas de análisis y sintetizar sus resultados, identificar instrumentos de intervención y evaluar sus efectos. Procesos lógicos, válidos en todos los ámbitos de intervención pública (en innovación productiva, en economía social, en políticas de formación, de salud, y también en materia de cohesión territorial).

DEPURE ha cristalizado ese empeño por disponer de un mayor conocimiento y una mejor comprensión de la realidad territorial en la que se aplican las políticas públicas, y lo ha hecho —y nos alegramos por ello— en un entorno de cooperación interinstitucional e interregional.

## **El germen del modelo vasco de desarrollo regional**

### *El Proyecto DEPURE*

La Dirección de Economía y Planificación del Departamento de Hacienda y Administración Pública del Gobierno Vasco, como Jefe de Fila del proyecto, junto con la Región Italiana de la Toscana, y NORDA (North Hungary Regional Development Agency) de Hungría presentaron el denominado proyecto DEPURE a la Autoridad de Gestión de INTERREG III C Zona Sur, la Dirección de Economía de la Consejería de Economía, Hacienda y Empleo de la Generalitat Valenciana. El 12 de abril de 2005 el Comité

de Programación de la iniciativa INTERREG III C resolvió aprobar la solicitud presentada.

El Proyecto se compone de los siguientes componentes o ejes de trabajo, cuyo liderazgo se reparte entre los socios.

COMPONENTE	RESPONSABLE
1. Gestión y coordinación	Gobierno Vasco
2. Creación de <b>clusters regionales</b> y <b>clusters virtuales interregionales</b> de la Administración	NORDA (Agencia Regional de Desarrollo del Norte de Hungría)
3. Diseño y desarrollo de un sistema de visualización, planificación y evaluación: <b>Sistema DEPURE</b>	Región Toscana
4. Validación y evaluación a nivel regional del sistema DEPURE. <b>Aplicación piloto</b>	Región Toscana
5. Concienciación, difusión y promoción	Gobierno Vasco

El presupuesto total del proyecto es de 2.460.000 €, con una financiación de FEDER de 1.372.500 €.

En cuanto a la distribución del presupuesto por Componentes, la siguiente tabla sintetiza las principales cifras:

	Compo 1	Compo 2	Compo 3	Compo 4	Compo 5	TOTAL
TOTAL/ Componente	372.900,00	560.000,00	720.700,00	461.000,00	315.500,00	
%	15,2%	22,8%	29,3%	18,7%	12,8%	2.460.000,00

Los presupuestos por socios son:

- Gobierno Vasco:
  - Presupuesto: 980.000 €
  - FEDER: 490.000 €
- Región Toscana:
  - Presupuesto: 910.000 €
  - FEDER: 455.000 €

- NORDA: Agencia Regional de Desarrollo del Norte de Hungría:
  - Presupuesto: 570.000 €
  - FEDER: 427.500 €

DEPURE pretende desarrollar un sistema sostenible que permita el análisis, la evaluación y la validación de la toma de decisiones públicas (políticas, estrategias, planes y acciones) en la sociedad del conocimiento. Con el fin de conseguir los objetivos previstos, DEPURE ha aplicado una metodología basada en las siguientes acciones:

- Creación de Clusters Regionales y Clusters Interregionales Virtuales de las administraciones, dirigidos a obtener información específica sobre cada región, intercambiando buenas prácticas entre las regiones participantes y creando nuevas oportunidades de colaboración.
- Planificación y desarrollo de un sistema interregional de visualización y evaluación (Sistema DEPURE) dirigido a desarrollar nuevas herramientas de apoyo para las Administraciones que facilitarán la distinción de factores críticos para la toma de decisiones y contribuirán al desarrollo de ejercicios de prospectiva.
- Validación y evaluación del Sistema DEPURE a nivel regional a través de acciones de pilotaje del sistema de visualización, planificación y evaluación.

Cabe señalar que los resultados previstos al inicio del proyecto se han cumplido ampliamente:

- Mejora de la gestión regional mediante la promoción de la integración regional en la sociedad del conocimiento.
- Fortalecimiento de la cooperación regional e interregional a través de la creación de enlaces de cooperación entre diferentes actores, tales como agencias de desarrollo, entidades públicas, clusters, etc., que se extienden más allá de la duración del proyecto.

- Creación de una herramienta que facilita la comparación de la información regional de manera coordinada y permite el análisis y la visualización de las políticas y estrategias.

El proyecto DEPURE ha alcanzado una gran visibilidad estratégica y mediática entre los principales actores del desarrollo regional de las tres regiones participantes, así como entre representantes de los diferentes estamentos de la política de cooperación territorial europea. De esta manera, a lo largo del proyecto el partenariado DEPURE ha celebrado tres eventos interregionales en las diferentes regiones participantes y una Conferencia Final de cierre, que han contado con la participación activa de los principales responsables políticos y técnicos de cada una de las regiones, así como con representantes de los programas de cooperación territorial de la Comisión Europea.

Paralelamente, los socios regionales del proyecto han incorporado al mismo a más de cien representantes de instituciones activas en el ámbito del desarrollo regional, partiendo de las posibilidades que brindan dentro del Programa INTERREG las Operaciones Marco Regionales como instrumento para activar a actores de un nivel infra-regional y convertirlos en co-protagonistas del proyecto.

Los indicadores para toma de decisiones ante las necesidades derivadas de los instrumentos de la Política Regional en Euskadi (IZARTU).

El lanzamiento del proyecto DEPURE por parte de la Dirección de Economía y Planificación del Gobierno Vasco surge de una necesidad clara de contar con información y datos adicionales a la hora de tomar decisiones en materia de política regional en Euskadi. A ello se une la conveniencia de incrementar los niveles de cooperación interinstitucional entre los diferentes agentes del desarrollo regional y local, a través de nuevos instrumentos y herramientas para la colaboración (tales como los denominados “clusters de Administraciones Públicas”).

Estas demandas de información son especialmente relevantes en el ámbito de la gestión del principal instrumento de política regional de Euskadi, el programa IZARTU, Programa Integral de Revitalización Socioeconómica y Regeneración Territorial, que ha resultado ser uno de los principales

instrumentos de los últimos años de la política de cohesión social y territorial del Gobierno Vasco. Liderado desde la Dirección de Economía y Planificación, el Programa se dirige a áreas urbanas desfavorecidas de la CAE, trasladando a Euskadi los criterios de política regional de la Unión Europea, UE, a través de la cofinanciación de actuaciones de carácter integral e integrado sustentadas en última instancia en las Administraciones locales.

En esta línea, el Programa Izartu ha representado una actuación pionera en el territorio al transferir el diseño, la planificación y la ejecución a la esfera local, para que fuesen los propios municipios quienes definiesen la estrategia global con la que abordar todos aquellos problemas específicos de dichas áreas: desempleo, baja actividad económica, salubridad, pobreza, exclusión y marginalidad social, déficits en los equipamientos urbanos, problemas de congestión o de fractura urbana, degradación medioambiental del entorno, etc. La innovación de esta iniciativa reside en el enfoque integral del programa que, a diferencia de otros apoyos, no plantea actuaciones sectoriales separadas ni competencia de entes institucionales supralocales, sino programas integrados y, por tanto, líneas de actuación y proyectos articulados y complementarios dentro del ámbito competencial de los propios municipios.

El éxito del programa radica asimismo en su alcance e impacto. Por un lado, destaca su calado inversor. Izartu tiene una repercusión inversora notable en los ayuntamientos vascos, dado que está movilizando inversiones por valor de más de 394 millones de euros, y cuenta con una subvención del Gobierno Vasco de aproximadamente 259 millones de euros. Por otro lado, resalta su alcance. La primera convocatoria, el Programa Izartu 2001-2005, ha beneficiado a cuarenta y siete municipios, a través de su aportación económica a cuarenta y nueve Programas Izartu locales. La segunda convocatoria, el Programa Izartu, 2004-2008, beneficia en la actualidad a sesenta y ocho municipios y Programas Izartu. Así, en sus dos convocatorias, Izartu interviene en el 35% del total de municipios vascos correspondientes a los de los tres Territorios Históricos, donde habita el 84,8% de la población. A su vez, un total de veintiocho municipios beneficiarios de Programas en la segunda convocatoria lo eran ya de la primera; lo que significa que cerca de un tercio de los municipios apoyados han contado con programas de inversión Izartu en un período de ocho años: 2001-2008.

## Herramientas

### UDALMAP

UDALMAP es el sistema de información municipal de la Comunidad Autónoma de Euskadi, CAE, que se visualiza a través de una aplicación GIS (Sistema de Información Geográfica) para la difusión de sus resultados, que se divide en un “*Panel de Indicadores Municipales*” y un “*Panel de Equipamientos e Infraestructuras Municipales*”.

Este sistema de información municipal facilita el diagnóstico de problemas sobre los que se llevarán a cabo actuaciones, con objeto de potenciar la cohesión territorial y mejorar las condiciones sociales de vida de sus habitantes. Asimismo, facilita la toma de decisiones en múltiples ámbitos relacionados con el crecimiento y el desarrollo local y regional. Es decir, UDALMAP contribuye a conocer mejor la realidad en los municipios de la CAE e identificar grupos de problemas asociados al término municipal.

Lejos de tratarse de un elemento aislado en el conjunto de políticas impulsadas desde el ejecutivo, UDALMAP se incardina en el conjunto de actuaciones que conforman el modelo vasco de desarrollo regional (MVDR) como un elemento central en el campo de herramientas.

Desde un punto de vista de referencia estratégica, UDALMAP se inscribe dentro de la Estrategia de Lisboa renovada, que enfatiza la importancia de lo local y la necesidad de proximidad de las políticas a los ciudadanos. Es en esta proximidad donde tiene sentido el intento de medir la contribución de lo local a lo global.

Esta herramienta ha sido presentada en varios foros internacionales (Estocolmo, Florencia, Miskock- Hungría) y diversos agentes europeos han coincidido en considerarla una aproximación innovadora y una buena práctica comunitaria digna de emulación.

Desde el Gobierno Vasco consideramos que la gestión pública, sea regional, local o municipal, requiere nuevas y mejores herramientas que faciliten la toma de decisiones. Por un lado, las necesidades y exigencias de la ciudadanía son crecientes en todo lo relativo a la gestión regional, y, por otro, asistimos a una transformación de las relaciones interinstitucionales con los agentes económicos, cada vez más



prestos a participar de manera activa en el diseño y la implantación de nuevas políticas.

Atendiendo al proceso histórico de su creación, UDALMAP es fruto de varios e intensos años de trabajo en colaboración entre el Gobierno Vasco, Eustat e Ihobe. Los antecedentes de UDALMAP se remontan a la puesta en marcha, por parte del Departamento de Hacienda y Administración Pública del Gobierno Vasco, de políticas orientadas a la revitalización de zonas desfavorecidas, cuyo exponente más conocido es el programa Izartu.

Teniendo como punto de partida la necesidad de detectar zonas desfavorecidas o deficitarias en equipamientos e infraestructuras, las funcionalidades de UDALMAP fueron aumentando hasta adquirir su forma definitiva.

De este modo, la herramienta permite en la actualidad

- Conocer mejor la realidad en los municipios de la CAE.
- Identificar zonas desfavorecidas o deficitarias en equipamientos e infraestructuras.
- Desarrollar un sistema de valoración y evaluación de políticas públicas, orientadas a facilitar la toma de decisiones en múltiples ámbitos relacionados con el crecimiento y el desarrollo local y regional.
- Identificar grupos de problemas asociados al término municipal.
- Difundir la información obtenida como un servicio a la sociedad en general.

Los indicadores de UDALMAP reúnen además las siguientes cualidades:

- **Información unificada:** Se difunde como resultado de dos operaciones estadísticas oficiales. Es una característica imprescindible para dotar a todo el entorno de un sistema común de medición y conocimiento de la realidad local, útil tanto para los agentes institucionales públicos como para las personas y las empresas privadas que toman decisiones económicas sobre implantación de nuevos desarrollos.

- **Transparencia informativa y de gestión:** La información, en toda su extensión, se pone a disposición de los usuarios, instituciones y agentes económicos en general, tanto públicos como privados, garantizándoles la disposición de la totalidad de los indicadores municipales calculados, así como la posibilidad de realizar aproximaciones *ad hoc* que respondan a los intereses y necesidades de cada uno de ellos.
- **Rigor científico:** exhaustividad, armonización, racionalización y sistematización al máximo de los indicadores municipales incorporados en el desarrollo de la operación con otros ya existentes, garantizando la inclusión de la información municipal en cada momento.
- **Gobernanza y coparticipación:** En su mantenimiento participan entes de la Organización Estadística Vasca (Órgano Estadístico del Departamento de Hacienda, EUSTAT), Departamentos del Gobierno Vasco, Ihobe, Ayuntamientos, Diputaciones Forales y otros organismos.
- **Actualización sistemática y permanente** de la información.

UDALMAP consta de 144 indicadores municipales, clasificados según las áreas de la Estrategia de Lisboa (competitividad, sostenibilidad y cohesión social).

El Sistema de Información Municipal de UDALMAP se sustenta en el **Panel de Infraestructuras y Equipamientos Municipales**. En la actualidad, este panel está compuesto por cuarenta y una capas de equipamientos municipales, si bien se ampliará en la medida en que se disponga de nueva información que permita el desarrollo e incorporación de nuevas capas.

Mediante el Panel de Infraestructuras y Equipamientos Municipales se puede consultar la localización geográfica de los distintos equipamientos ubicados en cada municipio. Además, y dependiendo del tipo de equipamiento, se podrá obtener información adicional sobre cada uno de los mismos.

EJES	ÁREAS
<b>Economía Competitividad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura económica</li> <li>• Mercado del trabajo</li> <li>• Tejido empresarial</li> <li>• Dinamismo económico</li> <li>• Recursos económicos de la población</li> <li>• Vitalidad turística y comercial</li> <li>• Formación</li> <li>• Gestión económico-financiera municipal</li> </ul>
<b>Cohesión social Calidad de vida</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demografía</li> <li>• Movimiento natural de la población y migraciones</li> <li>• Vivienda</li> <li>• Urbanización</li> <li>• Bienestar social</li> <li>• Infraestructuras básicas</li> <li>• Equipamientos de uso colectivo</li> </ul>
<b>Medio Ambiente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Residuos</li> <li>• Agua</li> <li>• Energía</li> <li>• Concienciación medioambiental</li> <li>• Transporte y movilidad</li> <li>• Zonas verdes y áreas protegidas</li> </ul>

En todo momento se ha perseguido la idea de un uso y navegabilidad sencilla y muy intuitiva para dar respuesta a las necesidades de los distintos grupos de usuarios. Para ello, UDALMAP pone a disposición de los usuarios mapas callejeros y ortofotos de todos los municipios de la Comunidad Autónoma de Euskadi actualizados regularmente.

### *LUGABE*

#### *(LURRALDE GARAPENERAKO BEHATOKIA)*

En los últimos años, los diferentes actores del desarrollo regional y local han incrementado sus actuaciones e iniciativas en el ámbito del País Vasco. Tanto en el ámbito local como en el regional, los agentes públicos o público-privados implicados en el desarrollo territorial se han multiplicado, y se han creado nuevas estructuras y plataformas de cooperación cuyo fin último es impulsar un desarrollo sostenible a nivel local y cohesionado a nivel regional.

Las citadas actuaciones, que en muchos casos surgieron originariamente como iniciativas puntuales en respuesta a problemas concretos, se han ido transformando en la mayoría de los

casos en un abanico de políticas públicas que tratan de coordinar el conjunto de actuaciones en las diferentes áreas del desarrollo regional y local (emprendizaje, innovación, desarrollo sostenible, revitalización urbana, empleo-formación, etc.).

La mayoría de estas políticas y programas públicos de incidencia local requieren la coordinación de las distintas instituciones y agentes implicados, en la medida en que recogen actuaciones integrales de desarrollo regional y local. Esta coordinación supone en sí misma un reto para los agentes implicados y, en última instancia, un factor clave de éxito para garantizar la eficacia de las citadas políticas.

Sin embargo, la realidad ha demostrado que las pautas de coordinación existentes en la actualidad son, en muchas ocasiones, de carácter puntual. Las buenas prácticas de cooperación interinstitucional en el ámbito del desarrollo regional y local son escasas, a pesar de la necesidad de poner en práctica esta cooperación para la eficaz puesta en marcha de la mayoría de las actuaciones y políticas.

Uno de los ámbitos en los que se percibe con mayor claridad esta falta de coordinación interinstitucional es el de la gestión de la información y del conocimiento. Las entidades y administraciones públicas implicadas en el desarrollo regional necesitan mecanismos que apoyen una mejor gestión coordinada de la información y ofrezcan argumentos para una adecuada toma de decisiones.

En este sentido, cabe señalar que, en la actualidad, existe una deficiente transmisión de la información relevante entre los diferentes niveles de la administración implicados en las iniciativas de desarrollo local. Incluso en el caso de los planes y programas en los que diferentes instituciones están involucradas de partida (Gobierno, Diputaciones, Municipios), se producen importantes deficiencias en la transmisión de la información relevante entre los diferentes niveles administrativos, lo que limita, en última instancia, la eficacia de esas políticas y programas públicos.

En este contexto concreto, se enmarca la necesidad de disponer de un LUGAR DE ENCUENTRO del conjunto de los agentes del desarrollo local y regional, especialmente los municipios y las Agencias de Desarrollo. Esta iniciativa participativa se configuraría en la práctica como LUGABE ([www.lugabe.net](http://www.lugabe.net)) - OBSERVATORIO VASCO DE DESA-

RROLLO REGIONAL (OVDR), lugar de encuentro real y virtual, con el común denominador del desarrollo regional, de manera que sirva como plataforma de reflexión estratégica y contribuya a dar servicio al mundo local.

A continuación se señalan los objetivos últimos que se pretenden alcanzar con el diseño y puesta en marcha del OBSERVATORIO VASCO DE DESARROLLO REGIONAL (OVDR):

- Aumentar los niveles de coordinación y cohesión de las distintas políticas puestas en marcha desde el Gobierno Vasco.
- Facilitar la implementación en el ámbito de la CAE de políticas de desarrollo regional más eficaces.
- Mejorar la transmisión de la información relevante entre los diferentes niveles de la Administración.
- Anticipar los cambios e identificar las tendencias de futuro en el ámbito del desarrollo regional y local.
- Fomentar la extensión del enfoque de estrategia y prospectiva en el mundo local.

El marco de actuación para el Observatorio Vasco de Desarrollo Regional consensuado entre el Gobierno Vasco y el conjunto de agentes participantes en el proceso de reflexión previo es el de las **Directrices Estratégicas Comunitarias en Materia de Cohesión** en el marco de la **renovada Estrategia de Lisboa**.

Las principales herramientas del Observatorio son: el Modelo de Evaluación de Políticas Públicas (MEPP), el Sistema Vigía del Desarrollo Regional (SVDR) y los Indicadores Locales de Competitividad (Base ESKUDAL).

#### *Modelo de Evaluación de Políticas Públicas*

El Modelo de Evaluación de Políticas Públicas es una herramienta flexible de evaluación de políticas públicas, susceptible de aplicación a distintos ámbitos (desarrollo local, sectorial, socioeconómico, etc.). Esta herramienta se basa en las propuestas metodológicas de evaluación de políticas a partir de los estimadores de diferencias en diferencias.

Los datos de partida de la herramienta MEPP son los indicadores de competitividad local recopilados durante la pri-

mera fase del proyecto DEPURE, si bien son complementados con nueva información de tipo cualitativa basada en la caracterización de las políticas desarrolladas en los tres ejes de la política de cohesión de la Unión Europea.

### *Sistema Vigía del Desarrollo Regional*

Los Sistemas Vigía o sistemas de vigilancia estratégica son herramientas de análisis del entorno que se fundamentan en útiles y metodologías de la prospectiva estratégica a la hora de definir los ámbitos o factores clave a monitorizar. Se trata no solo de identificar los factores estratégicos que hoy en día son relevantes, sino más bien de establecer el listado de variables clave de un sistema de cara al futuro. Por tanto, los Sistemas Vigía aportan una visión más a largo plazo de los elementos estratégicos, en comparación con los enfoques habituales de monitorización (cuadro de mando integral, sistemas de indicadores sintéticos, etc.), y se entienden como la última fase del proceso de planificación prospectivo-estratégica.

El Sistema Vigía del Desarrollo Regional (SVDR) realiza un seguimiento de los factores clave del desarrollo regional y local, emanando dichos factores de las Directrices Estratégicas Comunitarias en Materia de Cohesión, definidas por la Unión Europea para el periodo 2007-2013. Estas directrices constituyen el marco estratégico de actuación de la Unión Europea en materia de política regional y cohesión y se encuentran completamente alineadas con los grandes ejes de actuación de la renovada Estrategia de Lisboa.

### *ESKUDAL*

Otro de los componentes del Observatorio se refiere al desarrollo de indicadores de desarrollo regional y local, siendo uno de los principales elementos de este apartado, los indicadores de competitividad local elaborados por el Instituto Vasco de Competitividad (IVC) en la primera fase del proyecto DEPURE.

La selección de los indicadores de competitividad que se incluyen en ESKUDAL se basa en la teoría y conceptos que, sobre la competitividad y sus factores determinantes, ha venido desarrollando Michael E. Porter. Como fruto del trabajo de diseño de ESKUDAL, se obtuvieron 193 indicadores de competitividad para todos los municipios y comarcas de la CAE, agrupados en las categorías porterianas: 31 grupos de indicadores y agrupados en las 6 grandes categorías porterianas empleadas en el trabajo.

## El nuevo modelo de gobernanza entre agentes del desarrollo regional

Por gobernanza se entienden muchas y diversas ideas: gobierno multinivel, gestión de la interdependencia, gobierno de fragmentación etc. La gobernanza se va abriendo camino como un modo de gobierno apropiado para dar respuesta a los retos de las sociedades actuales que son cada vez más complejas.

La gobernanza se ocupa del proceso directivo de la sociedad, donde el gobierno es un agente integrante del proceso, con un papel significativo y decisivo en determinadas materias, pero que ha dejado de ser el único actor decisivo; el gobierno trasciende o domina la dinámica cuyo funcionamiento es modelado por la presencia de nuevos sujetos colectivos, más independientes e interdependientes en sus actividades, e indica el nuevo modo de gobernar, configurado en un contexto social donde los cambios se suceden con cada vez mayor intensidad.

En el año 2000, la Comisión Europea identificó la gobernanza europea como uno de sus cuatro objetivos estratégicos. En ella abogaba por un mayor grado de participación y apertura, por mejorar las políticas, las normas y los resultados e impactos de las mismas.

Según el Libro Blanco de la Gobernanza Europea, los principios que constituyen la base de una buena gobernanza son cinco: Apertura, participación, responsabilidad, eficacia y coherencia. Estos principios son aplicables a todos los niveles de gobierno.

- **Apertura:** Las distintas instituciones debemos trabajar de una forma más abierta y con más voluntad de colaboración. A su vez debemos desarrollar una comunicación más activa.
- **Participación:** Comenzando desde la concepción hasta su ejecución o implantación, es necesaria la participación conjunta de distintas instituciones y de la sociedad civil para mejorar tanto la calidad como la eficacia de las distintas políticas.
- **Responsabilidad:** Cada uno de los niveles de gobierno debe afrontar mayor claridad y responsabilidad, así como se debe tener presente la necesidad de clarificar el papel de cada institución.

- **Eficacia:** Sobre la base de unos objetivos claros, las políticas y actuaciones públicas deben perseguir eficacia y pertinencia incorporando la valoración del impacto a largo plazo y evaluando los resultados obtenidos.
- **Coherencia:** en la medida en que la sociedad es cada vez más cambiante y compleja, la necesidad de coherencia es cada vez mayor. Cada vez más problemas sobrepasan las fronteras de las políticas sectoriales y existe una importante interrelación entre diversas áreas. La coherencia requiere de compromiso de las partes y de liderazgo para interactuar con acierto en un entorno cada vez más complejo.

Solo mediante la creación de estructuras y procesos socio-políticos interactivos que estimulen la comunicación entre los actores involucrados y la creación de responsabilidades comunes, además de las individuales y diferenciadas, puede hoy asegurarse la gobernanza legítima y eficaz en relación a los grandes desafíos de nuestro tiempo. Teniendo en cuenta que la generación de valor social es y debe ser el principio rector de la administración pública, la dirección política y administrativa debe trabajar en la creación de tales estructuras y procesos, es decir, en la construcción de la gobernanza.

En definitiva, se trata de responder a las disfunciones y hacer más democráticas, más transparentes, más coherentes y más eficaces las decisiones que se deben adoptar en materia de desarrollo regional y local, a partir de una mejor aproximación de la problemática territorial, yendo más allá de la jerarquía de los poderes.

Por ello debemos trabajar en un modelo de gobernanza en el que los distintos agentes del territorio participen de una forma más activa en la definición de los contenidos de las tareas de sus competencias. Los mecanismos de relación intergubernamental, sean formales o informales, se configuran como medios cada vez más necesarios en este proceso.

En la CAE donde contamos con un entramado institucional amplio, tenemos un campo abierto para el desarrollo de políticas y actuaciones conjuntas que además de superar las estrategias que desarrollan por *motu proprio* sirvan para alcanzar mayores cotas de bienestar. Así, tanto el Gobierno Vasco como las tres Diputaciones Forales, los 251 muni-



cipios y las diversas Mancomunidades y Agencias de Desarrollo tenemos ante nosotros el reto y la obligación de desarrollar políticas de competitividad, sostenibilidad y cohesión social a través de la colaboración, la coparticipación y la transparencia informativa.

A tal fin, DEPURE ha servido para movilizar y acercar a los distintos agentes territoriales vascos y promover una mayor cooperación interinstitucional con la que ejercer de palanca para la realización de futuras actuaciones encaminadas a promover el desarrollo territorial y el modelo vasco de desarrollo regional.

Así, tal y como se ha señalado con anterioridad, UDAL-MAP ha contado con la participación de todos los municipios de la CAE así como de Ihobe y de Eustat, en un claro ejemplo de coparticipación de los distintos niveles de la Administración.

La base de datos ESKUDAL y el proyecto Iraurgi Hiria tampoco hubiera sido posible sin la participación de las Agencias de Desarrollo. El Modelo de Evaluación de Políticas Públicas sirve para evaluar la eficacia de las actuaciones públicas de las distintas Administraciones.

Queda patente que tanto en el desarrollo regional como en otras áreas, las interacciones entre los distintos niveles de las Administraciones Públicas y las distintas entidades que lo conforman serán cada vez más necesarias para responder con acierto, eficacia y eficiencia a las demandas que plantea la sociedad.

Es por ello que en este periodo en que se ha emprendido la segunda transformación económica de Euskadi, los distintos agentes económicos que trabajan en el campo de la competitividad y la innovación tenemos ante nosotros una piedra de toque para llegar a buen puerto en esta difícil empresa.

En todo este proceso no se debe perder de vista ni los interlocutores sociales ni la sociedad civil en su conjunto. Cuanto mayor es la comunicación y la transparencia más implicación social se obtiene, lo que revierte en un mayor compromiso social, una mayor facilidad para alcanzar los objetivos planteados y un fortalecimiento de la relación entre la Administración y la sociedad.