

JORNADAS OBSERVAR PARA ACTUAR

6-7 de Mayo de 2003

Pati Manning, Barcelona

Taller 3

Las relaciones de los observatorios del mercado de trabajo y los centros de decisiones. La difusión.

15:30 a 17:30 horas

Miembros de la mesa

Director:

XAVIER MUÑOZ i TORRENT

Responsable del Observatorio Económico y Social de Terrassa

Secretario:

JOSEP M. CANALS i MIQUEL

Responsable del Observatorio de la Economía Local de Sabadell

Ponentes:

JORDI MARÍN i PUIGPELAT

Director General del Tecnocampus Mataró

RAMON MASPONS i BOSCH

Director del Plan Estratégico de Granollers

INTRODUCCIÓN

Xavier Muñoz

Hace casi 10 años de la puesta en marcha de los primeros observatorios en Cataluña.

Los observatorios se plantearon inicialmente como unidades operativas de apoyo a la toma de decisiones en políticas de desarrollo económico y social, un apoyo consistente en el suministro de información estratégica, o en lo que hoy conocemos como creación de conocimiento.

Como reza en la misión de algunos de los observatorios en Cataluña, aquellos observatorios deben

- Administrar, desarrollar e interpretar de forma permanente un sistema integrado de información sobre el territorio;

- Contribuir a la definición de estrategias de desarrollo coherentes y factibles y fomentar las acciones de apoyo a las estructuras económicas locales.
- Favorecer la reflexión, el debate y la acción de las colectividades locales y de los agentes económicos y sociales, con la finalidad de obtener el máximo concierto posible en la definición de políticas públicas locales.

De todo esto quiero enfatizar dos aspectos:

Primero el hecho, hoy en día, ineludible para la formación de políticas públicas, de la necesidad de manejar información en el proceso de decisión pública, una información que debe ser fiable, significativa, suficiente y actualizada, y, por tanto permanente. Aunque ineludible, es bueno recordarlo, porque a la vista está que todavía en la actualidad hay muchos políticos que utilizan la información más para la justificación de actos que para la planificación de acciones. Es preciso, por tanto, destacar la posición nuclear de la información (ya no tan sólo como tal, sino como conocimiento de la organización), como fruto del análisis territorial o como fruto de la evaluación de políticas, como materia primera del proceso de decisión pública y como pieza clave para la implantación de un sistema de planificación estratégica.

Por otro lado, es preciso destacar esa contribución al consenso y al concierto social de la información que implica que la transparencia de las políticas, la transparencia de las organizaciones que se incentiva a través de la transmisión puntual de información, favorece la confianza en los proyectos comunes y, por tanto, aumenta las posibilidades de éxito y los efectos multiplicadores. Y eso es especialmente importante cuando el nivel administrativo se acerca a la escala humana, como en el caso de la acción de municipios y comarcas. Eso implica que el conocimiento generado debe ser puntualmente comunicado para que sea realmente útil. No debe quedar en un cajón, una gaveta o, mejor aún en un estante del archivo muerto.

Es más, a la información debería suceder, por sistema, el planteamiento de propuestas alternativas de actuación, como avance necesario a la decisión pública y substanciación de la función de soporte a esa decisión.

Los observatorios no sólo son, por tanto, instrumentos decorativos, sino los proveedores de la esencia misma de la moderna gestión pública y un instrumento esencial para la construcción de un sistema de confianza, que a la vez debería ser la base de un sistema de aprendizaje y de innovación constante de las organizaciones públicas y de las comunidades locales.

En cualquier caso, tras esos 10 años es preciso preguntarse si la actividad o los productos de los observatorios se ajustan a las necesidades del buen-hacer político, de los procesos modernos de toma de decisión. Debemos preguntarnos si son, por tanto, los observatorios unidades de apoyo o tan solo meros elementos de marketing... o quizás ¿juegan un papel más

preponderante en la línea de producción de las administraciones locales? ¿Qué aspectos clave deben abordar los observatorios para atender a ese papel estratégico?

Nos interesa revisar desde una óptica crítica cuáles han sido las líneas de despliegue de los observatorios en el desempeño de aquellas funciones esenciales y también sobre cuáles debieran haber sido, teniendo en cuenta que la información no se explica por ella misma, sino por su utilización sistemática en la mejora de las herramientas de decisión.

Para ello hemos invitado a dos ponentes que en diferentes momentos de su vida profesional han sido productores y usuarios del conocimiento estratégico. A ellos pedimos pues esa revisión crítica.

En primer lugar, mucho me complace presentarles a Jordi Marín i Puigpelat, con quien durante mucho tiempo trabajamos codo con codo en el desarrollo de la red de observatorios y también en proyectos singulares de generación de indicadores de calidad de vida. Jordi Marín, economista, es actualmente Director General del Tecnocampus de Mataró. Anteriormente fue Jefe del Área de Estudios del Instituto Municipal de Promoción Económica de Mataró y Gerente de la Escuela Politécnica de Mataró.

También me complace mucho presentarles al siguiente ponente, Ramon Maspons i Bosch, ingeniero industrial y director del Plan Estratégico de Granollers. Ramon Maspons ha sido profesor de organización de la empresa en la Universidad Politécnica de Cataluña y recientemente publicó, junto a Pere Escorsa, el libro *De la vigilancia tecnológica a la inteligencia competitiva*, muy sugerente, en especial con el tema que abordamos hoy.

RESUMEN DE LAS PONENCIAS

Jordi Marín

Ramon Maspons

Jordi Marín resalta las nuevas exigencias o retos a la función de los observatorios. Si bien, por un lado, el proceso de toma de decisiones precisa de información es necesaria para el análisis de situaciones y para el planeamiento estratégico, por otro, al mismo tiempo, también precisa aquella necesaria para la evaluación de los procesos, de los resultados y de los impactos de las políticas públicas.

No se trata tan sólo de disponer de una magnífica colección de información estadística, descriptiva, sino de información que aporte conocimiento a los que ejercen la decisión pública y, por tanto, se pone de manifiesto la necesidad de manejar otro tipo de información cualitativa, conceptual, no explícita, producto quizás de la relación entre variables, que es la que de verdad aporta valor al

trabajo de los observatorios, porque genera conocimiento estratégico y/o táctico.

Marín también destaca la trascendencia de maximizar la obtención de esa información cualitativa mediante el trabajo en red y el salto a organizaciones y sociedades basadas en el conocimiento y, consecuentemente, en el aprendizaje, que precisa de la provisión constante de información sobre las innovaciones que ocurren en el territorio y también en su entorno. Introduce como ejemplo el estudio sobre cálculo de intangibles y sistemas conceptuales en el entorno de la sociedad del conocimiento, que están desarrollando en Mataró.

Muy en relación con el discurso anterior, Ramon Maspons nos advierte de la importancia de poseer información estratégica y nos introduce a la idea que la información estratégica es fundamentalmente relacional, que los datos tienen sentido en su combinatoria, porque la información realmente estratégica no es explícita. Se precisa información de tendencias que permita anticiparnos, que nos prevea cambios en el entorno y nos dé la capacidad para reaccionar políticamente lo más rápido posible. La información estratégica, el conocimiento estratégico será aquel que acelere esa toma de decisiones.

Sin embargo, Maspons se pregunta si los políticos tienen realmente algún planteamiento estratégico. Que en su defecto no hace falta ninguna información estratégica. Pero la necesidad de planificación es hoy en día indiscutible y por tanto también esa necesidad de ajustar los deseos al posibilismo a base de identificar los factores críticos y, en función a esos factores, la necesidad de información.

En cualquier caso, no sólo precisamos fotografías pasadas o actuales, sino información que nos permita tener idea sobre la capacidad organizativa de los agentes que inciden sobre el territorio y sobre la capacidad de aprendizaje de las redes, porque importa saber cuán innovador es el entorno donde nos movemos y sobre el territorio, y identificar si nos encontramos o no dentro de un sistema local de innovación.

Para Maspons, es necesario barajar otras fuentes de información que nos den conocimiento estratégico. Es importante, por tanto, abundar en análisis sectoriales que identifiquen *think tanks* y *local champions*, grupos o personas que manejan sistemas de innovación y que son quienes en realidad controlan la información cualitativamente interesante para determinar estrategias locales, principalmente ligadas al desarrollo de actividades concretas. Maspons abogó por la identificación de esos elementos clave en el desarrollo de las ciudades y el establecimiento de los dispositivos necesarios para hacer un estrecho seguimiento de su evolución; por ejemplo a través del establecimiento de "alertas" basadas en sistemas de vigilancia inteligente a través de tecnologías telemáticas que permitan a los políticos avanzar soluciones a problemas predecibles. Los observatorios deberán aportar instrumentos para la anticipación de los efectos.

NOTAS DEL DEBATE

Josep M. Canals

Xavier Muñoz

A raíz de las intervenciones se enfatizó [Jordi Arderiu, Mataró; Xavier Muñoz, Terrassa] la idea de la naturaleza inextricable de la información social y de la información sobre la gestión de políticas públicas, a base de entender la ligazón entre las evoluciones que describen los indicadores básicos de calidad de vida de las ciudades [que se trabajan ya en el ámbito municipal, proyecto Perfil de la Ciudad] y los resultados, efectos, impactos,... de la implementación de políticas de desarrollo local. En cualquier caso, el papel de los observatorios, en la clave de previsión de efectos, se puede situar perfectamente en una combinación de su papel en el análisis de políticas públicas y también en su evaluación, más allá de una función puramente descriptiva de la realidad local, que identifique los observatorios como instrumentos asépticos separados de su papel en la definición estratégica. Los observatorios se deben plantear, además, como órganos de transparencia de las políticas públicas, como elementos difusores del conocimiento que permita a todos los agentes participar en la definición concertada de las estrategias a llevar a cabo; una comunicación que debe ser especialmente relevante y estrecha a los miembros de las propias estructuras públicas, como los demás técnicos a cargo de políticas activas, que deben apoyarse en el trabajo de los observatorios para adecuar las propuestas operativas [Joan Vidal, DB].

En el debate se han oído voces [Antoni Salvadó, Rubí; Josep M. Canals, Sabadell] sobre la fragilidad estructural de los equipos que desarrollan los sistemas de información y de la relevancia de esa estructura para elevar ese listón. Se habló de la necesidad que se crea en la necesidad de la información, para que esa sea realmente relevante en la toma de decisiones, que, a todas luces, en la mayoría de casos aún se hace por intuición o por copia del vecino. De ese planteamiento depende la óptima ubicación del observatorio en el organigrama y su autonomía, y del nivel de integración del observatorio con las unidades que gestionan la información de base [Francisco Ramos, DB; Xavier Muñoz, Terrassa]. Es preciso crear esa necesidad (moda) como un bien público, cuando, en consecuencia, es imposible hacer planificación estratégica sin conocimiento estratégico; papel que en las políticas de desarrollo local ejecutan los observatorios del mercado de trabajo. Desarrollar un observatorio no es o no debe ser un *lujo asiático*, sino un imperativo de la planificación (quien planifica sin información no está haciendo planificación estratégica), y su utilidad dependerá en buena medida de su empleo operativo y constante por parte de quien toma las decisiones.

A ese respecto, se ha hablado [Jordi Simón, Berguedà] de la existencia de *un problema cultural*, más allá de las generaciones de profesionales, y de madurez de todo el sistema, en lo que hace referencia a la introducción generalizada del uso de la información para la planificación estratégica, frente a la mera práctica justificadora; a la vez de la adaptación de los observatorios al nivel que requieren los usuarios de la información estratégica. Es preciso, por tanto, la adaptación de la acción de observatorios y de observadores a sus correspondientes *decision-makers*. De hecho, la imagen que los observatorios

desprenden ante los políticos es quizás demasiado negativa, porque hacen lecturas realistas que los políticos no desean escuchar. Es necesario abundar en las expectativas y en los escenarios posibles y en las alternativas de actuación.

En cualquier caso, se pone de manifiesto [Mercè Munné, DB] el gran camino ya recorrido por los observatorios, nada despreciable, en lo que respecta a la aplicación de las metodologías de análisis del territorio, al ensayo de nuevos procesos y herramientas (Aplicación Única, Programa Hermes, proyectos comunes de intercambio de experiencias y formación de técnicos) y a la práctica diaria de los observatorios como elementos de apoyo a la toma de decisiones en materia de políticas de desarrollo económico, en el marco de la paulatina aceptación de esa cultura de la planificación estratégica en el ámbito local; que todo el mundo defiende, pero que no todos aplican.

ALGUNAS CONCLUSIONES

Josep M. Canals

Xavier Muñoz

1. Papel central de los observatorios como unidades de apoyo a la toma de decisiones en la formación de políticas públicas de desarrollo económico y social, fundamentalmente en función de la valorización de la información, de diagnóstico y la creación de conocimiento estratégico.
2. Papel necesario de los observatorios en la evaluación de políticas públicas de desarrollo local, económico y social, como aspecto clave en el desempeño de su rol de analista de la evolución de la calidad de vida local y del efecto de los instrumentos de intervención.
3. Necesidad de anticiparse a los hechos: implementación de sistemas de alerta y de vigilancia inteligente.
4. Necesidad de contar con información cualitativa de primera mano, como valor añadido al análisis cuantitativo:
 - Desarrollo de sistemas de información conceptuales
 - Detección, conocimiento e intensificación del acceso a los *think-tanks* y los *local champions* (importancia de disponer un who is who actualizado sobre la base de la intensificación de las relaciones públicas).
5. [Vinculado a lo anterior] Papel esencial de los observatorios en la dinamización del concierto económico y social en el ámbito local, usando la transferencia de información y conocimiento como parte de la necesaria transparencia de las políticas públicas. Los observatorios son un instrumento

esencial para la construcción de un sistema de confianza, que a la vez debería ser la base de un sistema de aprendizaje y de innovación constante de las organizaciones públicas y de las comunidades locales.

6. Necesidad de hallar la ubicación justa del observatorio en el organigrama municipal, cerca de quien toma las decisiones estratégicas, y a la vez de las unidades gestoras de la información de base.