

## Com organitzar l'Ajuntament de la microciutat

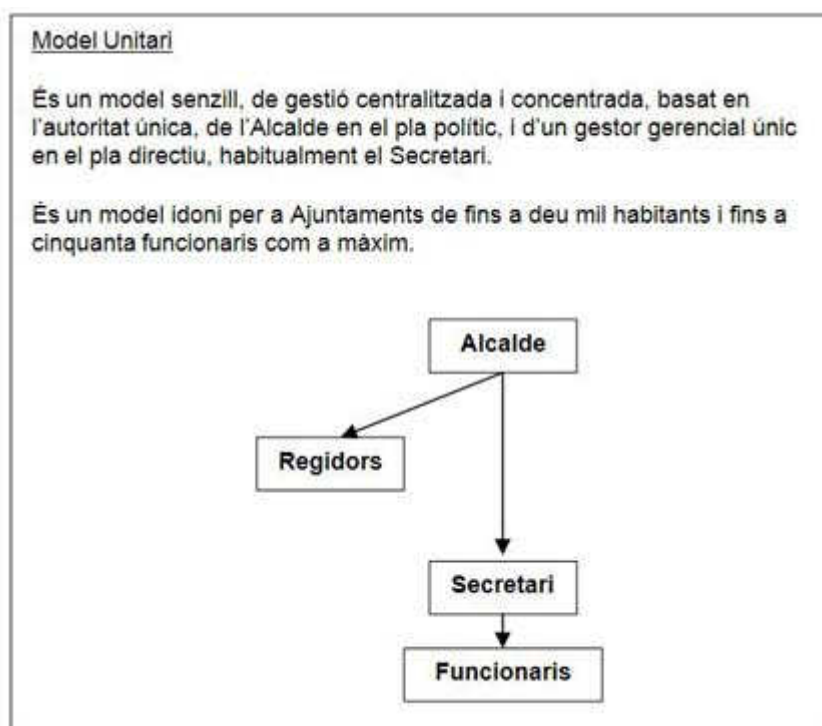
Albert Calderó

(publicat en CORAL, nº 2, setembre de 2008)

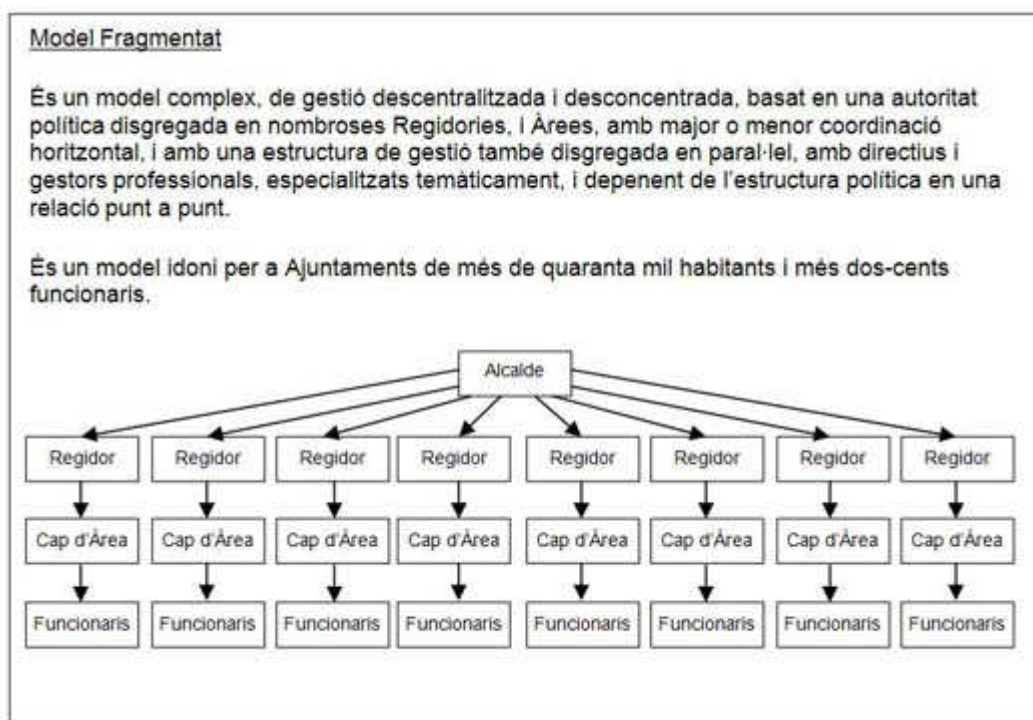
Per a millorar l'organització d'un ajuntament s'ha de tenir un model de referència. I, treballósament, amb els anys, s'ha anat creant un consens bastant ampli a Espanya sobre dos models de referència a l'organització municipal.

Tenim dos models, un per a ajuntaments petits, i l'altre per a ajuntaments mitjans i grans.

El model organitzatiu de referència, generalment acceptat, per als Ajuntaments petits és el **model unitari**.



També hi ha consens al voltant d'un model organitzatiu de referència per als Ajuntaments mitjans i grans, el **model fragmentat**:



### “La mida difícil”

El problema està en els municipis que es troben en una mida intermèdia entre els dos descrits, els municipis entre deu mil i quaranta mil habitants, entre cinquanta i tres-cents funcionaris.

En general, en aquests municipis, fins fa molt poc temps, quan s'ha fet un intent de desenvolupament organitzatiu, se ha intentat aplicar el model dels ajuntaments mitjans i grans; això ha funcionat més o menys bé en municipis que han crescut molt ràpid, fins a arribar en pocs anys a la mida del model superior.

Però quan s'ha aplicat a municipis que no estan en aquesta dinàmica de creixement explosiu els resultats d'aquests intents han estat molt decebedors. El model fragmentat exigeix una dotació de personal directiu, comandaments intermedis i equip professional molt gran, i també instruments de gestió complexos i sofisticats; tot això en termes de despesa no és assumible per a molts d'aquests Ajuntaments, però, a més, no està justificat pel volum de càrrega de treball.

Els Ajuntaments d'aquesta mida han de realitzar una diversitat gran de funcions tècniques i gestores, però la majoria d'elles són d'intensitat reduïda i, a més, molt variable en el temps.

Una altra dificultat és que, en el mercat de treball de tècnics i gestors municipals, les persones qualificades estan molt sol·licitades i, fàcilment, tendeixen a concentrar-se en els municipis més grans.

El problema s'agreuja pel fet que avui en dia, a aquests municipis de mida intermèdia, els hàbits socials, estils de vida i demanda de serveis de la ciutadania son ja estrictament urbans. Per tant, tot i la mida reduïda, els ciutadans es creuen amb el dret –i, per tant, exigeixen i esperen– uns equipaments, serveis i qualitat de vida urbana iguals que en les grans ciutats.

El nostre equip ha tingut l'oportunitat en els últims anys de treballar amb intensitat en diversos municipis d'aquesta mida, i hem desenvolupat un nou model organitzatiu adaptat específicament a aquesta realitat.

### **“La Microciutat”**

Anomenem Microciutat a aquest nou model de convivència socioeconòmica.

La Microciutat és un municipi de mida petita, que no espera ni desitja un gran creixement demogràfic, però que desitja i aconsegueix prestar serveis i oferir qualitat de vida als seus ciutadans al nivell d'una gran ciutat.

Aquesta ambició era una utopia fins fa molts pocs anys, molts dels serveis d'una ciutat depenien d'un enorme volum de prestacions per a ser possibles costs raonables. Però l'acumulació d'innovacions tècniques i organitzacionals i el canvi ideològic recents permet avui la viabilitat d'aquest nou model.

La Microciutat és possible per la miniaturització de moltes tecnologies organitzatives i urbanes, però també per la proliferació d'empreses de serveis a les que externalitzar prestacions, per l'accessibilitat creixent a la informació i els serveis gràcies a internet i els nous sistemes de mobilitat, per les noves formes de col·laboració interinstitucional, per la sensibilitat creixent cap a l'estalvi energètic i la sostenibilitat.

Però la Microciutat com a municipi i la institució municipal que ha de fer-la possible són conceptes nous que s'han de desenvolupar i posar en pràctica.

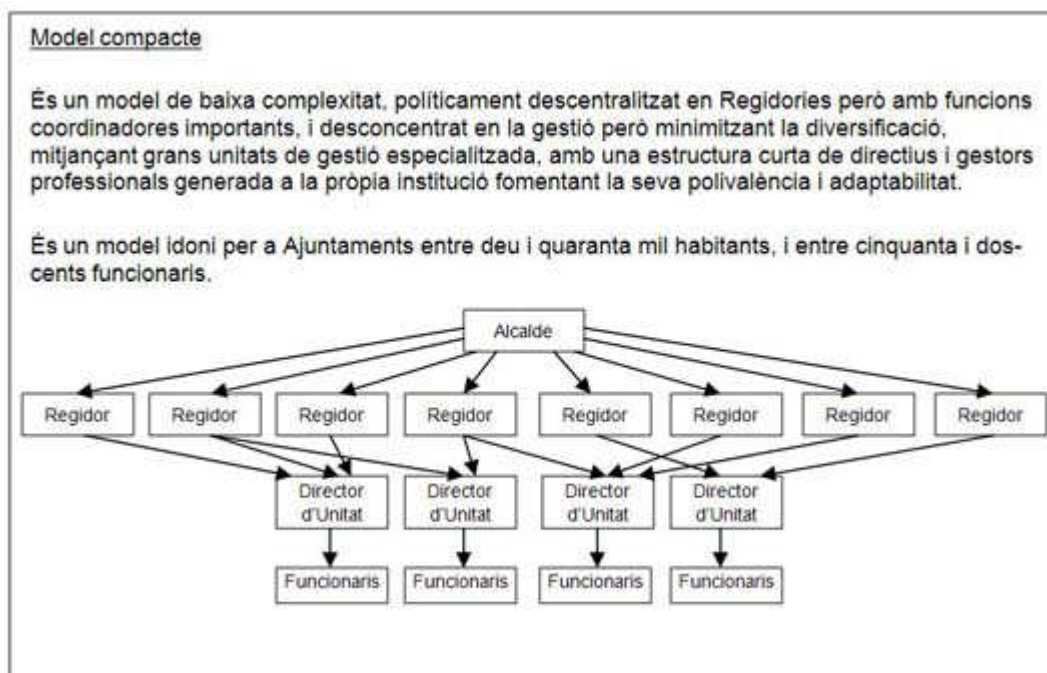
### El model d'Ajuntament per a la microciutat

La Microciutat no pot desenvolupar-se con un model d'Ajuntament fragmentat. És un model massa costós i complex. Tampoc és viable el model unitari, que funciona bé només en mides reduïdes.

Fins avui els ajuntaments de la “mida difícil” s'han mogut en aquest estèril dilema. La seva memòria organitzativa, la seva inèrcia, la seva resistència al canvi, els fa mantenir el model unitari, però, a totes llums, és un vestit que ha quedat petit.

Tot i això, quan una forta voluntat organitzativa aconseguix trencar la rutina i es desencadena un procés de canvi, la migració cap al model fragmentat resulta ràpidament enormement exigent, complexa, cara, conflictiva i, al final, inviable.

El nostre equip ha dedicat moltes hores a lluitar amb aquest dilema, i creiem haver trobat la solució. I la solució, des del nostre punt de vista, és un nou model organitzatiu i institucional. L'anomenem el model compacte.



Creiem que el model compacte hauria de ser el nou model de referència per al procés de modernització i sistematització organitzativa dels ajuntaments de microciutats, i creiem que els Ajuntaments de municipis entre deu mil i quaranta mil habitants poden per fi plantejar-se una modernització de la seva institució que faci possible el somni avui per avui inassolible de de la microciutat.