

PARTE 1: DATOS BÁSICOS

Título de la experiencia: “Mi Ciudad, Mi Futuro”		
Nombre de la ciudad/región: Nilüfer, región Bursa		
País: Turquía		
Institución candidata: Municipalidad de Nilüfer		
Fecha de inicio de la experiencia: enero 2019		
Fecha de finalización de la experiencia: enero 2020		
Tipo de candidatura	Innovación sobre una experiencia existente	X
Tipo de experiencia	Presupuesto participativo	X
	Espacio/taller de diagnóstico, monitoreo, etc.	X
Objetivo de la experiencia innovadora	Ampliar los derechos de la ciudadanía relacionados con la participación política	X
	Mejorar la calidad de las decisiones públicas a través de mecanismos de democracia participativa	X
Ámbito territorial	Conjunto del territorio	X
Ámbito temático <i>(se puede elegir más de una opción)</i>	Gobernanza	X
	Descentralización	X
	Desarrollo local	X

PARTE 2: DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

Objetivos

<p>Objetivo principal de la experiencia innovadora:</p> <p><u>Objetivo general:</u></p> <p>Garantizar la participación activa de todos los ciudadanos de la ciudad de Nilüfer mediante la creación de un mecanismo sostenible en el que los recursos se gestionen de forma eficaz y transparente con métodos innovadores para satisfacer las necesidades públicas.</p> <p><u>Objetivos específicos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Crear el Plan Estratégico de la Ciudad de Nilüfer para 2020-2024 con la participación activa de los ciudadanos en los mecanismos de toma de decisiones, determinando las prioridades de la ciudad y diseñando la visión, misión y estrategias - Crear una ciudad participativa, sostenible y saludable mediante el desarrollo de la cultura democrática - Crear modelos locales y nacionales para facilitar la participación activa de los jóvenes en el proceso de planificación estratégica. Difundir este modelo mediante el diseño de una guía.
--

¿De qué manera se ha alcanzado ese objetivo?

- Se organizó la campaña "Mi ciudad, mi futuro" junto con una hoja de ruta de 15 pasos para la planificación estratégica participativa de nueva generación.
- Se formó un "Equipo de Planificación Estratégica" bajo la coordinación del Departamento de Desarrollo Estratégico. Una persona de cada departamento del municipio se unió al equipo junto con los representantes del Centro de Innovación, la Unidad de Igualdad, la Unidad de Personas con Discapacidad, la Unidad de Adicciones, la Unidad de Mujeres y Niños, los funcionarios regionales y la Asamblea Juvenil del Consejo Comunitario de Nilüfer.
- Los representantes del Equipo de Planificación Estratégica reflejaron la perspectiva de sus unidades y departamentos participando en talleres de planificación estratégica y en estudios de análisis (PESTEL, DAFO, análisis de datos urbanos, análisis espacial, análisis político y legislativo superior).
- En el proceso de planificación estratégica participativa, se recogieron y evaluaron las ideas y sugerencias de todos los segmentos de la sociedad a través de prácticas como los talleres del plan estratégico, las encuestas de expectativas para las partes interesadas, los talleres en los barrios con el tema "Mi ciudad, mi futuro", los talleres con niños, la junta de participación y las reuniones con las ONG, las cámaras profesionales y los miembros del Ayuntamiento. Además, se han utilizado herramientas digitales para recoger y evaluar las ideas.
- Se organizaron talleres de planificación estratégica participativa y talleres para niños con las partes interesadas locales (ciudadanos, ONG, comités de vecinos, etc.) en 42 barrios urbanos y 22 rurales de la ciudad de Nilüfer. Los resultados de los talleres, que contaron con una amplia participación y abarcaron 10 regiones y 64 barrios, se clasificaron temáticamente y se utilizaron como aportación al proceso de planificación estratégica participativa.
- Se celebraron tres talleres a escala local, nacional e internacional sobre la ciudadanía activa y la participación efectiva de los jóvenes y los trabajadores juveniles en los mecanismos de toma de decisiones. En estos talleres participaron 87 jóvenes y trabajadores juveniles de Turquía y otros 6 países.
- Se utilizaron métodos de educación no formal en las actividades del proyecto y la igualdad de género se tuvo muy en cuenta entre los participantes.

¿En qué medida se ha alcanzado ese objetivo?

El "Plan Estratégico de Nueva Generación para 2020-2024" de la ciudad de Nilüfer se ha creado con la participación de todas las partes interesadas, decidiendo conjuntamente la visión, la misión y los valores del municipio de Nilüfer. Se ha creado un plan estratégico innovador y sostenible que abarca 64 barrios de Nilüfer. Se han determinado 27 estrategias y 89 indicadores de rendimiento en el "Plan Estratégico 2020-2024" para guiar a la ciudad con la conciliación y el diálogo en el marco de los 5 objetivos principales, como son "el desarrollo económico, el equilibrio ecológico, el desarrollo social, el desarrollo urbano y rural y el desarrollo corporativo". Para generar estas estrategias se han identificado 149 proyectos que permiten a las partes interesadas y a los ciudadanos afectar directamente a las inversiones en Nilüfer. Para medir la eficacia del Plan Estratégico 2020-2024 se han determinado 25 indicadores clave de rendimiento basados en la situación actual.

Como resultado de los estudios realizados con los jóvenes en cada etapa del proceso de planificación estratégica, se ha determinado un objetivo estratégico de apoyo a la juventud con perspectiva de nueva generación y se han desarrollado proyectos basados en este objetivo. Se ha creado una comisión de la juventud dependiente del Consejo Municipal con

miembros elegidos y representantes de la Asamblea de la Juventud del Consejo Comunitario.

Esta comisión se reúne dos veces al año para evaluar y supervisar las actividades del plan estratégico desde la perspectiva de los jóvenes. Como resultado del trabajo con los jóvenes y los trabajadores juveniles, se ha creado una guía para la participación de los jóvenes en los planes estratégicos de los gobiernos locales y se ha difundido a todos los municipios del país. La metodología se ha compartido con otros gobiernos locales a nivel nacional con actividades de sensibilización.

Dimensiones de la experiencia

¿Cuál es el elemento más innovador de la experiencia?

El primer plan estratégico en los gobiernos locales ha sido implementado por el municipio de Nilüfer en Turquía, en 2002. Se ha creado un modelo sostenible para el presupuesto participativo y el plan estratégico con las actividades de mejora continua realizadas a lo largo de los años. El aumento del enfoque participativo con la participación directa de los ciudadanos en los mecanismos de toma de decisiones destaca nuestro proyecto entre otros estudios de planes estratégicos. Nilüfer ha sido el único municipio que ha tomado decisiones debatiendo su visión, misión, valores, estrategias y proyectos directamente con los ciudadanos en los talleres realizados en todos los barrios durante el proceso de planificación estratégica en Turquía. El objetivo es llegar a los niños de todas las edades con talleres realizados para los niños donde pueden dibujar sus sueños y marcarlos en el mapa de la ciudad. El marco del plan estratégico se ha configurado analizando detalladamente los comentarios recibidos de todas las partes interesadas y creando grupos de conceptos. Después de todos estos estudios, el plan estratégico preparado se presentó al público y se explicó en detalle para que se entendiera claramente antes de presentarlo al consejo de la ciudad. En este marco, la hoja de ruta que consta de 15 pasos en un periodo de un año se ha aplicado con estudios participativos exhaustivos y ha creado un plan estratégico de nueva generación que abarca los años 2020-2024.

En los estudios realizados con jóvenes, se ha visto que la juventud nunca ha estado en el paso de "toma de decisiones compartida" del modelo de escalera de participación de Roger Hart en los planes estratégicos anteriores. En este contexto, se han realizado estudios locales, nacionales e internacionales para reflejar la perspectiva de la juventud en el plan estratégico e incluir ideas de proyectos que faciliten la vida de los jóvenes en la ciudad. Como resultado de estos estudios, se ha creado un modelo nacional para garantizar la participación de los jóvenes en los planes estratégicos de los gobiernos locales. Con la aplicación de este modelo, se formó una Comisión de la Juventud compuesta por jóvenes miembros electos del Ayuntamiento y representantes de la Asamblea de la Juventud del Consejo Comunitario de Nilüfer y se estableció una estructura sostenible.

¿En qué medida es transferible el procedimiento?

Los estudios de planificación estratégica participativa para los gobiernos locales se implementaron con una metodología que consta de 15 pasos. Este modelo participativo, que puede ser aplicado por todos los gobiernos locales, se comparte con el Plan Estratégico del Municipio de Nilüfer 2020-2024 de forma detallada y pública en plataformas online. Además, este modelo se compartió con otros gobiernos locales como mejor práctica en talleres y simposios durante y después del proceso de planificación estratégica. También se ha compartido en visitas de evaluación comparativa en el municipio de Nilüfer, como una de las

mejores prácticas. Como resultado de los trabajos realizados con jóvenes y trabajadores juveniles a escala local, nacional e internacional, se ha creado una guía para asegurar la participación de los jóvenes en los mecanismos de toma de decisiones de los gobiernos locales. Esta guía se ha difundido a nivel nacional entre todos los gobiernos locales, las asambleas juveniles de los consejos comunitarios y las ONG de jóvenes.

¿Por qué consideras que la experiencia es factible?

El proceso de planificación estratégica del municipio de Nilüfer se ha rediseñado introduciendo mejoras para hacerlo más participativo y eficaz. En este contexto, se han creado varias plataformas para diseñar juntos el futuro de la ciudad asegurando la participación activa de los ciudadanos, y se han realizado análisis exhaustivos en los contextos económico, tecnológico, institucional y sociopolítico. Estos análisis se han priorizado según el impacto y el nivel de importancia, y se han desarrollado métodos de participación para ver qué grupo de interesados participará en el proceso y en qué fase, utilizando qué herramientas. Así, se ha llevado a cabo un análisis de las partes interesadas de acuerdo con los datos obtenidos de todas las unidades, con el fin de identificar a las partes interesadas clave y diseñar métodos adecuados para la participación activa de las mismas en el proceso. Se han identificado 332 partes interesadas de un total de 815 entradas. Con el análisis de la política y la legislación más importantes, se examinaron 45 documentos de política más importantes, que fueron analizados por expertos de los departamentos pertinentes, y se identificaron los puntos que podrían afectar a la institución y las posibles necesidades de mejora. Con este estudio se determinaron 197 tareas y se hicieron 82 sugerencias de mejora. Estas determinaciones contribuyeron al análisis del entorno externo y las tareas determinadas se tuvieron en cuenta al realizar los cuadros de mando. Se han establecido seis equipos separados como el político, el económico, el social, el tecnológico, el legal y el medioambiental, que estaban abiertos a la participación voluntaria, según la metodología del análisis PESTEL. A continuación, se ha realizado un análisis DAFO, en el que se han cotejado las amenazas y las oportunidades procedentes del análisis PESTEL, y los puntos fuertes y débiles del análisis del entorno interno, y se han desarrollado estrategias. Además, se ha examinado la situación actual del municipio de Nilüfer en consonancia con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU y se han determinado las áreas a las que se debe dar prioridad en el nuevo plan estratégico.

¿Cómo se ha articulado la experiencia con otros actores y procesos?

El proyecto ha sido coordinado por la Oficina de Gestión y Planificación Estratégica, dependiente de la Dirección de Desarrollo Estratégico del municipio de Nilüfer. La Dirección ha formado el Equipo de Planificación Estratégica para crear el programa de preparación, llevar a cabo el proceso de planificación estratégica de acuerdo con este programa, coordinar las actividades necesarias y preparar los documentos que se someterán a la aprobación de la Junta de Desarrollo de la Estrategia. El equipo estaba formado por al menos una persona de cada departamento del municipio. Además, el Centro de Innovación de Nilüfer, la Unidad de Igualdad, la Unidad de Personas con Discapacidad, la Unidad de Adicciones, la Unidad de Mujeres y Niños, los funcionarios regionales y los voluntarios de la Asamblea Juvenil del Consejo Comunitario de Nilüfer fueron incluidos como miembros naturales del equipo para aportar diferentes perspectivas.

Un representante femenino y otro masculino de la Asamblea de la Juventud de Nilüfer participaron en la Junta de Desarrollo de la Estrategia (Alcalde, Tenientes de Alcalde y Jefes de las Comisiones de Especialización) para garantizar la participación directa de los jóvenes en los procesos de toma de decisiones durante la planificación de la nueva generación de Nilüfer. Los representantes del Equipo de Planificación Estratégica participaron en todos los

estudios de análisis y talleres de planificación estratégica para reflejar la perspectiva de sus departamentos. Además, se han establecido seis equipos separados que estaban abiertos a la participación de voluntarios de acuerdo con la metodología de análisis PESTEL, que se ha utilizado como método de análisis del entorno externo desde 2014. Además, los representantes de plataformas como el Consejo Comunitario, los Líderes Vecinales Elegidos (Mukhtar) y los Comités Vecinales, los Miembros del Consejo, las instituciones públicas, las universidades, las OSC y las cámaras académicas participaron como actores activos durante los períodos de preparación y ejecución del proceso de planificación estratégica. La eficacia del proceso de planificación estratégica se evaluó junto con el Equipo del Plan Estratégico en el taller de evaluación celebrado tras la finalización del proceso, y los comentarios sobre la aplicación participativa y la coordinación se consideraron muy positivos.

¿Cuál ha sido el nivel de corresponsabilidad?

En la ciudad de Nilüfer se ha aplicado una metodología participativa durante el proceso de Planificación Estratégica 2020-2024, representando a todos los segmentos de la sociedad con el lema "Mi ciudad, mi futuro". Se han organizado talleres y actividades con partes interesadas externas como los ciudadanos, los jóvenes, los niños, las mujeres, los comités de vecinos, los mujares, los representantes de las instituciones públicas, las universidades, las asociaciones y las cámaras académicas, además de las partes interesadas internas. Así, las plataformas que representan a las partes interesadas del ecosistema, como los comités de barrio, la Unión de Cámaras Académicas, los campus de las ONG y el Consejo Comunitario de Nilüfer, participaron activamente en el proceso de planificación estratégica. Los comités vecinales son las unidades de participación local más descentralizadas que cuentan con miembros elegidos y naturales. Y existen cuotas para garantizar la participación de mujeres, jóvenes y personas con discapacidad. Estos comités participaron voluntariamente en talleres sobre el tema "Mi barrio, mi futuro" y reflejaron las opiniones de los ciudadanos de Nilüfer en el plan estratégico. También facilitaron la implementación del "Consejo de Participación" creado por el municipio de Nilüfer en los barrios. Se organizaron talleres de planificación estratégica con diferentes asambleas del Consejo Comunitario de Nilüfer, como la Asamblea de Jóvenes, la Asamblea de Niños, la Asamblea de Mujeres, la Asamblea de Jubilados y la Asamblea de Medio Ambiente. Los resultados de estos talleres fueron priorizados e informados por el Consejo Comunitario y se convirtieron en una aportación para el Plan Estratégico 2020-2024. El Consejo Comunitario de Nilüfer también facilitó los "Talleres Vecinales" e informó de los resultados. Se creó un modelo de participación de los jóvenes y se aplicó con la Asamblea de Jóvenes del Consejo Comunitario de Nilüfer. Se llevaron a cabo reuniones de intercambio de opiniones con la participación de representantes de ONGs y cámaras académicas, así como de instituciones públicas y miembros del consejo de la ciudad, en las que se recibieron las expectativas y contribuciones. Como resultado de estos estudios, se tomaron las opiniones de los interesados y se reflejaron con éxito en el Plan Estratégico.

¿Qué mecanismos de evaluación se han implementado?

Durante el proceso de planificación estratégica se organizaron reuniones de intercambio y talleres vecinales con el tema "Mi barrio, mi futuro". El plan estratégico se presentó al público antes de presentarlo al ayuntamiento, y también se explicó en detalle para que lo entendieran los ciudadanos, incluida la metodología de seguimiento. Una vez creado el plan estratégico, se establecieron mecanismos de responsabilidad y seguimiento/evaluación. En la naturaleza de los planes estratégicos hay una visión, hay objetivos estratégicos para contribuir a alcanzar esta visión, hay indicadores para evaluar el éxito de esos objetivos y hay "tarjetas de objetivos" que muestran los proyectos y actividades que ayudarán a



alcanzar esos objetivos. En el Plan Estratégico del Municipio de Nilüfer 2020-2024, hay 5 objetivos estratégicos, 27 metas estratégicas y 89 indicadores de rendimiento. Con la aprobación del plan estratégico se realizan estudios de seguimiento y evaluación por parte de los ejecutivos municipales y se evalúan en plataformas independientes. 10 diferentes comisiones de especialización del ayuntamiento supervisan la aplicación del plan estratégico y los indicadores del programa de rendimiento en periodos semestrales, e informan de los proyectos/actividades y las realizaciones presupuestarias.

Estos informes se presentan a la Junta de Desarrollo de la Estrategia, que incluye a los ejecutivos municipales. Los informes son evaluados por la junta. Además, los ejecutivos municipales supervisan las "tarjetas de objetivos" en reuniones semestrales con el enfoque de "revisión de la administración". Así, los ejecutivos municipales supervisan y evalúan de cerca el proceso y toman las medidas necesarias. También existe un sistema de datos QPR en el que se supervisan los indicadores clave de rendimiento del municipio, del plan estratégico y del proceso para el periodo 2020-2024. Asimismo, los departamentos proporcionan detalles exhaustivos de todas sus actividades, realización de objetivos y resultados de rendimiento en los Informes de Actividad elaborados anualmente. Los documentos del Informe de Actividad anual y del Programa de Rendimiento se comparten en el sitio web municipal, abierto a todas las partes interesadas y al público. Además de todo esto, los resultados del Plan Estratégico, que se prepara con participación y transparencia, se comparten claramente con los ciudadanos y todas las partes interesadas en el sitio web.

Resumen de la experiencia

El municipio de Nilüfer es el primer municipio de Turquía que diseña y aplica un plan estratégico en 2002. Con esta visión iniciadora, el municipio realiza estudios para crear una estructura participativa, responsable y transparente en la que se puedan supervisar los procesos y dividir los presupuestos en función de las prioridades estratégicas, cuestionando su capacidad, retos, recursos y necesidades. Los Planes Estratégicos se han generalizado en Turquía haciéndose obligatorios para las ciudades de más de 50.000 habitantes después de 2006.

El municipio de Nilüfer tiene como objetivo crear sus planes estratégicos con la participación de los interesados. Por ello, basándose en la experiencia anterior, el municipio mejoró sus estudios de planes estratégicos para 2020-2024 y diseñó un proceso participativo con el entendimiento de la "gobernanza conjunta". En este contexto, durante los estudios del plan estratégico, se organizaron actividades como los talleres de barrio, que reúnen a las personas con los responsables municipales en 64 barrios, talleres infantiles y reuniones para compartir ideas, con el lema "Mi barrio es mi futuro". Por otra parte, se determinaron las necesidades y prioridades de la ciudad a la luz de las "encuestas de percepción de las partes interesadas" asegurando la participación de todos los ciudadanos en el proceso. Como resultado de este proceso participativo, se diseñó el Plan Estratégico 2020-2024 bajo 5 objetivos estratégicos principales: Desarrollo Corporativo, Desarrollo Urbano y Rural, Desarrollo Social, Equilibrio Ecológico y Desarrollo Económico. De acuerdo con estos objetivos, se han priorizado los proyectos relacionados con el concepto de "Nueva Generación Nilüfer" y se han planificado las inversiones en servicios.

El concepto "Nueva Generación Nilüfer" se refiere a la estructuración de una ciudad mirando el mundo a través de los ojos de un niño o un joven. El concepto tiene en cuenta las necesidades de los niños y las generaciones jóvenes, que no sólo son nuestro futuro, sino también los compañeros de hoy. El Ayuntamiento de Nilüfer ha llevado a cabo estudios



conjuntos con la Asamblea de la Juventud del Consejo Comunitario de Nilüfer, que representa a los jóvenes que viven en Nilüfer, desde la primera fase del proceso de planificación estratégica hasta que se tomó la última decisión. En este contexto, se ha implementado un modelo en el que los jóvenes pueden presentar sus opiniones y ser incluidos en los mecanismos locales de toma de decisiones.

Con el proyecto "Mi ciudad, mi futuro", se han realizado estudios participativos no sólo para una ciudad habitable, sino también para crear una ciudad en la que la gente disfrute viviendo, se realice un desarrollo sostenible y que aporte calidad de vida a las personas en todos los aspectos. Se han determinado actividades y proyectos para el periodo 2020-2024 con el fin de potenciar la democracia local aumentando la participación, integrando las artes y los deportes en la vida cotidiana, y garantizando que los niños, los jóvenes, las mujeres, los ancianos y las personas con discapacidades tomen parte activa en la vida social con implementaciones y servicios sociales municipales. Durante el proceso de diseño del Plan Estratégico 2020-2024 de Nilüfer, todas las partes interesadas contribuyeron a la visión, la misión y los valores del municipio y todas las decisiones se toman con estas aportaciones. Así, estos estudios permitieron diseñar las actividades planificadas a cinco años vista de acuerdo con las necesidades reales, determinarlas en una perspectiva más amplia y diversificarlas. Todos estos estudios participativos hacen que el proyecto sea sostenible al identificar y poner en marcha actividades que puedan satisfacer las necesidades medioambientales, económicas, culturales y sociales de Nilüfer. La participación directa de los ciudadanos, los grupos desfavorecidos y otras partes interesadas que viven en Nilüfer en el proceso de planificación estratégica permite a estos grupos aumentar su pertenencia a la ciudad y adoptar el concepto de ciudadanía activa.