

## **BANCO DE INNOVACIÓN EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS**

### **TÍTULO**

#### **UNIFICACIÓN DE LA CIUDAD DE OTTAWA**

### **INFORMACIÓN INICIAL:**

#### **PROBLEMA:**

La existencia de diversos núcleos de población alrededor de una gran ciudad supone una diferencia de regímenes jurídicos y de métodos de gestión de los asuntos públicos. Además, suelen generarse dificultades para su crecimiento.

#### **SOLUCIÓN GLOBAL:**

En 2001 comenzó un proceso para unificar, bajo una sola entidad local, la ciudad de Ottawa junto con 11 municipios de menor tamaño que la rodean. El mayor tamaño de la nueva organización permite una mayor eficiencia en la gestión pública, ahorrando costes en los distintos servicios locales, que pasan a prestarse de una forma conjunta.

#### **COSTE APROXIMADO:**

La mayor eficiencia que supone la gestión conjunta y la creación de una única entidad local genera un ahorro anual neto de 75 millones de dólares canadienses (aproximadamente, 50 millones de euros). El presupuesto anual de la nueva ciudad se sitúa en torno a los 2.200 millones de dólares canadienses.

### **TERRITORIO:**

La ciudad de Ottawa se fusiona con otros once ayuntamientos de menor tamaño, dando lugar a la cuarta área metropolitana más grande de Canadá.

### **PÚBLICO DESTINATARIO:**

Los destinatarios de la medida son los 870.000 habitantes de la ciudad de nueva constitución.

### **ENTIDAD QUE LA HA LLEVADO A CABO:**

Gobierno municipal de Ottawa.

### **DESCRIPCIÓN DE LA POLÍTICA O PROGRAMA:**

En 1999 se aprobó el Acta para crear la ciudad unida de Ottawa (*Ottawa Amalgamated City*) el 1 de enero de 2001. A la antigua ciudad de Ottawa se le añadirían otras 11 entidades locales circundantes, de diversos tamaños, para crear un único órgano de gobierno municipal para unos 870.000 ciudadanos. De este modo,

Ottawa se convirtió en la cuarta área metropolitana y en el tercer mercado de trabajo más dinámico de Canadá. El hecho de ser la capital del país confiere una mayor importancia al sector de los servicios públicos: unos 73.000 habitantes de la ciudad trabajan en el Gobierno federal.

La creación de una estructura gubernativa mayor supuso un cambio organizacional y cultural de gran importancia. El modo de trabajar es muy distinto en ayuntamientos de diverso tamaño; el municipio más pequeño de todos los que se integraron en 2001 tenía solamente 2100 habitantes, por lo que el cambio fue importante, tanto para los ciudadanos como para los propios empleados públicos. La necesidad más acuciante fue la de crear un método de gestión único para los 12 municipios integrados.

La nueva ciudad tuvo que unificar servicios como los de contabilidad y presupuestos, recursos humanos, gestión de la propiedad inmobiliaria, información interna y externa, tratamiento de residuos, tráfico y aparcamiento, limpieza y retirada de nieve, servicios sociales, tratamiento de aguas, etc. Muchos de los pequeños municipios apenas destinaban recursos a determinados servicios públicos, ya que su tamaño no lo exigía; tras la unificación, los criterios de gasto se han homogeneizado. La introducción de soluciones informáticas en los municipios menores fue una fuente de problemas, ya que muchos de ellos llevaban una gestión prácticamente manual de los asuntos públicos.

Pese a las críticas recibidas debido al coste de la medida, el Gobierno local argumenta que anualmente se logra un ahorro de 75 millones de dólares canadienses (aproximadamente, 50 millones de euros). El cálculo de gasto público por ciudadano desprende que el de Ottawa es tan sólo un 4% superior al de la media de las grandes ciudades del país, y en concreto, un 30% inferior al de Toronto, la mayor aglomeración de Canadá.

En la actualidad, la ciudad afronta ambiciosos proyectos como el plan de transporte público, cuyo coste estimado es de 6.600 millones de dólares canadienses (unos 4.150 millones de euros), lo cual está siendo objeto de un amplio debate en torno al mejor modo de financiarlo: impuestos, deuda pública, incremento de precio del servicio público de transporte, etc.

Los principios que se plantean en el programa Ottawa 20/20 para el año 2.020 son:

1. Integración y ayuda a los que más lo necesitan.
2. Ciudad creativa, con una historia y una identidad únicas.

3. Sostenibilidad.
4. Alta calidad de vida para la comunidad.
5. Prosperidad económica para los ciudadanos.
6. Ciudad responsable y receptiva respecto de las necesidades de las personas.
7. Ciudad saludable y activa.

#### A DESTACAR

Un régimen jurídico único para toda el área metropolitana da lugar a una mayor seguridad jurídica y a un incremento de la actividad económica debido a la atracción que supone para las empresas que se quieran instalar allí.

Pese a las dificultades encontradas, sobre todo provenientes de los núcleos más pequeños de población, el proceso unificador ha finalizado introduciendo una mayor eficiencia en la gestión pública de la ciudad.

#### **OBSTÁCULOS SUPERADOS :**

Desde un punto de vista externo, la principal dificultad fue la de transmitir a los ciudadanos la necesidad de la unión de 12 municipios con características dispares. Las ventajas en términos de eficiencia han sido puestas en duda por los sectores más conservadores, sobre todo desde los municipios más pequeños, ya que en determinados casos se han visto incrementados los impuestos respecto a lo que venían pagando anteriormente. Ésta es la principal crítica que ha recibido el proceso unificador. Por el contrario, los habitantes de los municipios más grandes han calificado este incremento como justo, ya que el resto se beneficiaba de sus servicios sin contribuir a su sostenimiento económico.

Desde un punto de vista interno, los problemas principales fueron el cambio cultural y organizativo y las cuestiones laborales. En total, la nueva corporación tiene 17.000 empleados en todas las áreas que caen bajo su ámbito de competencias. La multiplicidad de convenios y de regímenes retributivos existentes antes de la unificación hacía que un empleado con el mismo cargo pudiera cobrar más o menos que otro en un municipio diferente. El proceso negociador para alcanzar unas retribuciones equivalentes para todos los empleados del mismo grado concluyó en noviembre de 2003.

#### **IMPACTO:**

La ciudad de Ottawa pasó a ser la cuarta área metropolitana y en el tercer mercado de trabajo más dinámico de Canadá.



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE HACIENDA  
Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

**INAP**  
INSTITUTO NACIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Anualmente se logra un ahorro de 75 millones de dólares canadienses.

**CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN Y REFERENCIA TEMPORAL:**

La creación de una ciudad unificada se aprobó en 1999, y el proceso se inició en enero de 2001. En la práctica, fueron surgiendo distintos retos a afrontar en años sucesivos, y en la actualidad ya puede afirmarse que el proceso ha concluido con éxito.

**DOCUMENTACIÓN DE CONSULTA Y APOYO:**

La documentación se encuentra en la página Web de la ciudad de Ottawa: [www.ottawa.ca](http://www.ottawa.ca).