



Centro de Negociación y Mediación



**FORO NEGOCIA**

*Cuadernos  
Foro Negocia*

**3**

**Las relaciones entre  
las Administraciones Públicas**  
Relaciones cooperativas vs  
relaciones adversariales

••• José María Fidalgo •••



Centro de Negociación y Mediación



**FORO NEGOCIA**

*Cuadernos  
Foro Negocia*

**3**

**Las relaciones entre  
las Administraciones Públicas**  
**Relaciones cooperativas vs  
relaciones adversariales**

• • • José María Fidalgo • • •



## ÍNDICE

1. ....	<i>pág 5</i>
2. ....	<i>pág 9</i>
3. ....	<i>pág 13</i>
4. ....	<i>pág 17</i>
5. <b>Bibliografía.</b> .....	<i>pág 19</i>



## 1.

La Constitución Española de 1987 (C.E.) instauró un Estado social y democrático de derecho, una monarquía constitucional y un grado importante de descentralización, no sólo administrativa sino política: un Estado de las Autonomías.

Creo que se intentó buscar una aproximación a un punto que resolviera los graves problemas que en los siglos XIX y XX desvelaron a los españoles y motivaron muchos fracasos de la convivencia. Me refiero a las llamadas “cuestión social”, “cuestión militar”, “cuestión religiosa” y “cuestión territorial”.

El momento histórico, el paso de una dictadura a un sistema democrático y la voluntad constituyente explican el porqué de esta elección del “modelo descentralizado”. El mérito indudable de los constituyentes fue conseguir, por vez primera en nuestra historia, una Constitución asumida por todos los españoles y la inmensa mayoría de los partidos que la representaban en los albores de la nueva y no habitual etapa democrática.

Esto en un principio pareció un gesto de concordia entre las fuerzas políticas, las surgidas de los aledaños al anterior régimen y las que operaban en oposición al franquismo y, en particular, las representantes de los nacionalismos históricos, catalán, gallego y vasco.

Estas fuerzas fundamentadas en el reconocimiento de unos llamados “derechos históricos”; o instituciones y modos de gobierno anteriores, abolidos o no por la dictadura o incluso por regímenes muy anteriores, que reservaba a otras Comunidades autónomas (CC.AA.) un nivel más bajo de autogobierno.

Sin embargo, este gesto fue trastocado después, y lo fue tempranamente, al acceder la Comunidad Autónoma de Andalucía al estatus similar a las tres llamadas “comunidades históricas”.

Con el transcurso del tiempo, la descentración fiscal y administrativa fue progresando, favorecida por el hecho de que las élites políticas cultivaron estrategias muy relacionadas con la administración y el poder local y, no sólo los partidos nacionalistas, sino los grandes partidos de ámbito nacional, fueron evolucionando hacia un modelo que, con escasa precisión, definen como federal, incluso en sus estructuras de gobierno interno.

Han sido ellos mismos, los partidos políticos de implantación en todo el territorio, los que han sido remodelados por un “modelo de Estado” en expansión descentralizadora; y esto, frente al antiguo modelo de partido, donde la Dirección emanada de los congresos o convenciones nacionales aplicaba lo acordado en todo el territorio, los “componentes regionales del partido se coordinaban” para erigirse en Dirección nacional.

La eclosión política dura y agresiva de los “nacionalismos periféricos” no es un fenómeno español. Por ejemplo, en la Europa del centro y del este, la quiebra de los regímenes comunistas no sólo dio paso a la construcción de Estados democráticos, sino también a la aparición de nuevos “Estados – Nación”. Esto se hizo de forma muchas veces violenta, como en el caso, no cerrado aún, de los Balcanes.

Es ciertamente paradójico que mientras los europeos occidentales, precisamente para superar viejos episodios bélicos, construían laboriosamente un nuevo marco común comercial, monetario, económico y político, la mitad oriental de nuestro continente se fragmentaba violentamente tras la caída de sus regímenes totalitarios, rememorando la ruptura del imperio austro-húngaro tras la primera gran guerra.

La globalización de las relaciones económicas, con sus luces y sus sombras, con las incertidumbres que provocan inseguridad, es posiblemente la que llega a reactivar la reconstrucción de vínculos identitarios étnicos y genera conflictos violentos intracomunitarios.

Frente a la caída de fronteras económicas y la libre movilidad de capital, trabajo, bienes y servicios, y la globalización que esto conlleva de usos y costumbres, hay una “renacionalización de las conciencias” y un retorno a modos pasados, como reacción, quizás, a un futuro que se prevé oscuro. Casi siempre, el pasado nos impulsa hacia delante, pero el miedo al futuro nos ha impulsado, a veces, hacia atrás.

Todo este movimiento se acentúa por las circunstancias de la crisis económica y por las dificultades de mantener la moneda única europea -“choques asimétricos” por distintas economías con la misma moneda- así como por las resistencias locales (públicas y privadas) a un gobierno económico europeo.

La lejanía de los centros de decisión dificulta el trabajo en las relaciones clientelares locales.

Este cuadro de situación internacional y española, explica algunas tendencias descentralizadoras de las Administraciones Públicas españolas (AA.PP.) que han extremado, en términos económicos y sociales, los riesgos de un modelo que también tiene virtudes y realizaciones evidentes.

La relevancia que nuestra Ley Electoral da, por hiperrepresentación, a los partidos nacionalistas y, por su función de “complemento parlamentario necesario”, a los partidos de ámbito estatal o nacional, también provoca que estos, sucesivamente hayan apoyado una mayor descentralización, por ejemplo en materia fiscal y presupuestaria.

Así, en estos momentos, las políticas que requieren la disposición de un mayor volumen de recursos, como son la Sanidad y los Servicios Sociales o la Educación, están en el ámbito de las CC.AA. y, a su vez, la ampliación del marco de acción de las Administraciones Locales (AA.LL.) han desposeído al Gobierno de la nación de la mayoría abrumadora de los recursos presupuestarios.

Las CC.AA., cuando renuevan sus Estatutos de Autonomía, plantean “elevar el techo de autogobierno” y, para ello, modificar lo que se denomina “modelo de financiación autonómico” que curiosamente parece no tener cierre posible.

Alguna Comunidad Autónoma recientemente ha esbozado un argumento como la “balanza fiscal” que, de ser validado como parámetro a incluir en el reparto de recursos, significaría un grave retroceso de la perspectiva de cohesión que, la C.E. del 78, incluye entre los mandatos explícitos a los poderes del Estado.

Como consecuencia de la grave crisis económica actual y del intento de la U. E. de ajustar las cuentas públicas a las previsiones del mandato del Tratado de la Unión Monetaria, en definitiva, de reducir el gasto del sector público, se ha creado, en la opinión pública, un estado de ánimo en el que va abriéndose paso una crítica al llamado “modelo autonómico” y una reacción de los portadores de ideologías “nacionalistas” periféricas contra el “nacionalismo” español.

Esto ha estado precedido por confrontaciones institucionales como la generada como consecuencia del nuevo Estatuto de Cataluña, que ha incluido en el conflicto, no sólo a los actores políticos, sino también al Tribunal Constitucional (T.C.).

La necesidad de coordinar, tanto las políticas fiscales como las políticas económicas en la U.E. para preservar la Unión Monetaria, parece razonable aunque tenga costes sociales que son de difícil aceptación, pero esta senda conlleva una mayor asunción por parte de todas las AA.PP. de criterios y rutas comunes y, por ello, de una “cesión de soberanía”, un cierto “autocontrol de la autonomía”.



Sin duda, esto es remar contra corriente y recuperar el dibujo de la nación como comunidad que acepta ser tal para enfrentarse con fuerza a una coyuntura muy peligrosa. Para ello deberían hacerse esfuerzos para enfriar o “desideologizar” las consideraciones y los programas y propuestas.

En la actual situación de crisis económica, que no sólo financiera, global, los actuales Estados- Nación y sus campos de acción, ya muy debilitados por la globalización de los mercados, parecen demasiado pequeños para establecer marcos normativos o supervisores frente a una economía en crisis de dimensión planetaria ,y, por ello, se están produciendo, no sólo proyectos de “regionalización” de las relaciones económicas, sociales y políticas, sino también intentos de crear órganos de carácter mundial con capacidad de elaborar y aplicar decisiones compartidas, siguiendo la estela de de los “acuerdos de Bretton-Woods” provocados por la crisis de 1929.

Por ello las “renacionalizaciones” o las “fragmentaciones” de los Estados-Nación nos pueden restar fortalezas cuando más las precisamos y retrotraernos a situaciones de graves dificultades para afrontar retos peligrosos para la convivencia.

## 2.

Estas consideraciones primeras sirven para abrir paso a otras que puedan discernir si lo que ahora son abiertas relaciones adversariales entre instituciones, deben y pueden revertir en una relaciones cooperativas, que, respetando los ámbitos competenciales, si son razonables, eviten despilfarro por duplicación de competencias, eviten, así mismo, rupturas del mercado, eviten, en fin, fracturas de la cohesión social y de la convergencia y, contribuyan a la reconstrucción de vínculos limpios, de transparencia y de confianza.

Si la reconstrucción constante de estos “vínculos limpios” es fundamental en las sociedades democráticas, civilizadas, o en las sociedades “decentes”, utilizando la terminología de A. Margalit, es más perentorio en el plano de las AA.PP. enmarcadas en el campo de la política democrática, por la necesidad de su ejemplaridad pública con el fin de prevenir la deslegitimación del poder establecido, de su utilidad y de su capacidad de servir a la sociedad que lo ha establecido.

Porque si las dificultades y los temores que provoca la crisis económica y sus consecuencias, se cruzan con una deslegitimación de las instituciones públicas, estas dificultades se prolongarán y los riesgos para una aceptable convivencia impedirán reordenar las cosas para superar la crisis, abriéndose así unas perspectivas más negras en las que se incrementen las inseguridades y los celos.

Hay una consideración prevalente y es que la alineación de las AA.PP. para objetivos compartidos es prioritaria, y que lo es, por el mandato constitucional que fundamenta al Estado de las Autonomías y da razón de ser a la totalidad de las Administraciones. Y si hay dificultades para articular este alineamiento, estas no deben buscarse en la constitución de un marco normativo previo, sino en la interpretación de los actores políticos de sus papeles cuando ocupan sus espacios de poder.

Comparto con el Prof. A. Nieto que las élites políticas a veces parecen utilizar como “propias” las instancias de las Administraciones a las que les llevan con su voto los ciudadanos y esta “apropiación” partidaria tiene color de “privatización” de lo público. Esto nos ayudaría a comprender el porqué de las relaciones de confrontación entre las instituciones y AA.PP. y digo “comprender” a la espera de otra mejor hipótesis narrativa.

Quizás, también, este proceso de “privatización partidaria” sea visto por los ciudadanos como una enajenación de la política en relación con los problemas y dificultades reales de la gente y, por ello, emitan una opinión tan negativa sobre las élites políticas e institucionales.

En la situación actual, de profunda crisis fiscal del Estado, parece querer frenarse, de forma no explicitada, la larga tendencia centrífuga de expansión de las AA.PP. y se está dibujando una tensión centrípeta que se abre camino fundamentalmente por factores como: “necesidades sobrevenidas”, endeudamiento y encarecimiento del crédito, dificultad de recaudación de impuestos por la gran caída de la actividad económica, compromisos derivados de la pertenencia a la U.E., en particular los límites, laxos, pero límites, al déficit de las cuentas públicas y al endeudamiento.

Es digno de reflexión el hecho de que para justificar este pequeño giro centrípeta, se busque, en vez de una justificación racional o pragmatista, una justificación en “un mandato externo”, los mercados, o la Unión Europea. Se puede suponer que esto se debe a que los políticos saben que es grande la carga ideológica que ellos han insuflado a la senda centrífuga.

Al hilo de estas preocupaciones podemos oír hablar de “recortes” del gasto público, de recortes de retribuciones de los empleados públicos, de adelgazamiento de estas AA.PP., de implementaciones de “tasas” y “copagos”, de “privatizaciones de servicios públicos”, pero también de impagos o morosidad de las Administraciones; en definitiva, oímos hablar de las consecuencias de la irresponsabilidad de los administradores, de la demagogia y el populismo, y de la dolorosa senda que los administrados o clientes de estos servicios públicos tendrán que recorrer quizás cuando más precisasen de unos servicios, Justicia, Servicios Públicos de Empleo, por citar dos básicos y unas AA.PP. eficientes, cuyo funcionamiento es claramente mejorable, y cuya mejora no se ha conseguido tras la transferencia a las CC. AA.

Cuando se dice que hay que “adelgazar el Estado y sus funciones”, habría que analizar si el problema generado es de asunción de funciones excesivas o de mala gestión de las funciones asumidas.

Quizás en el origen de esta deriva hubo un grave error, no haber establecido con claridad el reparto funcional entre las distintas AA.PP. y una Inspección General que garantizase

e informase de la eficacia y eficiencia, en relación con la gestión de estos servicios y no solo el sometimiento “expost” al Tribunal de Cuentas.

La duplicación de funciones es un despilfarro. El Profesor A. Nieto en su magnífico libro “El desgobierno de lo público”, nos dice (pg. 297) lo siguiente:

*“Un Ayuntamiento, muy endeudado, ha creado los siguientes organismos con personalidad propia: A/ Organismos autónomos: Agencia para el empleo, Agencia tributaria, Informática, Agencia para el desarrollo, Patronato de turismo y Madrid- Salud. B/Sociedades mercantiles con capital del Ayuntamiento: Empresa municipal de la vivienda y del suelo, Empresa municipal de transportes, Madrid movilidad, Madrid arte y cultura, Madrid espacios escénicos y Promoción Madrid. C/ Sociedades de economía mixta: Madrid calle30, Servicios funerarios, Mercamadrid, Club de Campo villa de Madrid. En su conjunto estas organizaciones ocupan a más de doce mil empleados, lo que significa un tercio de los que trabajan en el Ayuntamiento”*

Es más que dudosa la necesidad de la asunción por un Ayuntamiento de algunos de estos cometidos, pero es absolutamente cierto que la gestión de la mayoría de ellos está duplicada y triplicada por otras administraciones.

En España los 2.386 organismos autónomos, entes y empresas públicas de las CC.AA. multiplican por cinco los 474 del Gobierno Central.

El “Estado descentralizado” no lo es sólo para la prestación de servicios, lo es también para la convivencia de capacidades normativas que proliferan y que han modificado las reglas del juego en materias como la fiscalidad, las reglamentaciones para el sector privado de la actividad económica, o para modificar la prestación de servicios en Educación o Sanidad y, por supuesto, para modificar las retribuciones u condiciones laborales de los empleados públicos.

Las CC.AA. asumen la función de emisión de titulaciones y cualificaciones en el campo de la formación reglada para el empleo y la formación profesional; así como en el de las acreditaciones de las cualificaciones profesionales por formación en la empresa. Esto genera límites a la libre circulación de trabajadores en un mercado teóricamente único. Ahora se ha iniciado la transferencia de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social, que cuanto menos significa la fragmentación del campo del mercado de trabajo y aporta grandes dudas sobre la gestión unitaria de la Seguridad Social.

Las Administraciones sanitarias no han conseguido imponer una cartilla sanitaria única para todos los españoles y recientemente han acordado, con gran expresión de éxito, un único calendario para las campañas de vacunación.

No voy a hacer más que anotar lo relativo a la “cuestión lingüística” y a la fragmentación de las materias educativas, contenidos, programas curriculares y otras, y a sus claros efectos sociales, económicos e ideológicos.

Esta dispersa capacidad normativa tiene como efecto la fragmentación de los mercados, como la fragmentación fiscal tiene como efecto la quiebra de la cohesión económica y social.

La dispersión, la autonomía, no son sinónimos de eficacia y de eficiencia, y no favorecen la equidad. Porque habiendo sido el Estado Autonomo un instrumento altamente positivo para desarrollar con más eficacia políticas de inversiones públicas, por ejemplo la utilización de fondos europeos en la cofinanciación de infraestructuras para el desarrollo de territorios desiguales, acortar los gradientes y mejorar la convergencias económica y social; no debe de verse sin recelo que lo avanzado se torne en sentido contrario, en ruptura de la cohesión económica y social, como han advertido tempranamente instituciones como el Consejo Económico y Social.

El establecimiento de competencia entre CC.AA. (fiscalidad, retribuciones de profesionales, por ejemplo) no es propia de un sector público que debe contener en su misión unitaria, como Estado, la suficiencia, la sostenibilidad y la búsqueda de la equidad en todo el territorio, además de la conservación y el perfeccionamiento de un mercado único, como garante de la base de la cohesión nacional.

Parece claro que si se eliminaran, o al menos se atenuaran o diluyeran, las “adherencias partidarias” de las instituciones, estas cooperarían con mayor facilidad sobre todo en situaciones, como la actual, de riesgo sistémico.

Pero para conseguir esto se debería modificar en algunos aspectos el marco general, no anulando el estado autonómico, sino con medidas que atribuyesen cometidos, medios y responsabilidades claras y unívocas a cada uno de los niveles de las AA.PP. Debería dejar de confundirse “autonomía” con “desresponsabilización” del conjunto y deberían establecerse, como primeras guías, la transparencia de la gestión, la corresponsabilidad fiscal y la aportación para la igualdad.

### 3.

Se debe subrayar, en cualquier circunstancia, el marco de jerarquía normativa. La jerarquía normativa se basa en que la norma más prevalente es la emanada de la soberanía nacional y de su órgano, el parlamento nacional y emanada, así mismo, de la única subordinación de sus acciones y su producción de normas, al acatamiento a la vigente constitución. Se evitarían así proyecciones al público de expectativas falsas de “perfil borroso” y la visibilización de presuntos choques de las instituciones con otras “voluntades populares” expresadas en parlamentos autonómicos o consultas populares. Sin claridad en las reglas de juego, es muy difícil afrontar, desde intereses muy dispersos, un escenario de cooperación. El no cierre de estas reglas incentiva la búsqueda de ventajas modificando “a empujones” un marco, que sigue siendo elástico y modelable.

Para llegar a esta situación se requiere una mayor responsabilidad y amplitud de miras de las dos grandes fuerzas de la política nacional y esto sólo se conseguirá con un fuerte mensaje de la sociedad civil. Los grandes países federales, y no confederales, como aquí se pretende que sea nuestro punto de llegada, han sobrevivido, en su condición, con el soporte de dos grandes partidos de carácter nacional. Me refiero a EE.UU. Y a la República Federal Alemana.

La búsqueda de lo que se llama “bilateralismo”, esto es, relación bilateral del gobierno autonómico con el central, no puede asumirse sino como un intento bastante burdo de deslizamiento hacia un Estado confederal o una confederación de Estados y, por ello, su aceptación por parte del poder central puede interpretarse como “pacto de segregación”. La bilateralidad es sólo posible entre Estados soberanos.

*“en la actual hora española... nunca se debió iniciar el banquete estatutario sin un acuerdo previo de todos los comensales y menos hacerlo por*

*exigencias coyunturales de apoyos políticos y parlamentarios. Porque es evidente que aquello que se decida en el este afecta al oeste, y lo que se acuerde para el sur repercute en el norte al ser buena verdad que las artificiales fronteras administrativas no logran embridar realidades tercas que las trascienden holgadamente. Que un extremo geográfico de España quiera arreglarse su “asunto” de forma individual y de la manera que le resulte más rentable forma parte de las humanas ambiciones y del cabildeo político local, que esa actitud se respalde por quienes representan al Estado en su conjunto es una manifestación de ligereza cuyo exacto alcance el futuro irá desvelando poco a poco”. (El Estado fragmentado. F. Sosa Wagner I. Sosa Mayor, Trotta, 2006, pg.144.).*

La fragmentación del Estado se produce por otro movimiento que debería no ser irreversible. Me refiero al llamado “blindaje de competencias”. Algunos casos son extravagantes, como lo relativo al tratamiento de las cuencas fluviales. En otros casos, como los relativos a estándares técnicos, arbitrajes o modalidades contractuales, incentivos a unas u otras actividades, significan la proliferación de nuevos creadores de derecho por doquier, y provocan, como dijimos antes, rupturas de la unidad de mercado o como dirían otros (U. Beck) “pluralismo de fronteras” o fronteras distintas para cada asunto.

En lo que se refiere a la gestión de la constelación de instituciones y políticas que componen el llamado Estado del Bienestar, conviene hacer también algunas consideraciones en torno a las relaciones entre las distinta AA.PP.

Estas políticas, fundamentales para la cohesión social y también económica, ya que la empresa privada provee de muchos insumos a estas instituciones, componen, si se agregan pensiones, cobertura económica a las personas desempleadas, políticas de recolocación de los parados, sistemas sanitario y socio-sanitario, y sin querer incluir el sistema educativo público, la mayor partida de gasto de los Presupuestos Generales del Estado.

No hace falta recordar la coyuntura económica y social que obliga a reflexionar sobre la sostenibilidad, la suficiencia, la equidad, la racionalidad y la gobernabilidad de estas políticas; así como, sobre la eficacia y eficiencia de las instituciones que las administran y las regulan.

En lo relativo al sistema público de pensiones de jubilación, invalidez, viudedad y orfandad, recordamos sus características de reparto, “caja única” y carácter unitario de las prestaciones y su financiación básica con las cotizaciones sociales –rentas del trabajo, según la contabilidad nacional- con aportación de impuestos generales para financiar la garantía de mínimos y las pensiones no contributivas.



Pues bien, este sistema sufre dos ataques por parte de las administraciones llamadas periféricas. Varios Estatutos de Autonomía incluyen artículos atribuyéndose la gestión de las prestaciones económicas de la Seguridad Social, que hasta ahora no han sido ejecutados, y desde hace tiempo las CC.AA. han añadido complementos regionales a determinadas pensiones bordeando, con ello, la legalidad.

En lo relativo a las prestaciones sanitarias siguiendo el mandato de la Ley General de Sanidad, el llamado Sistema Nacional de Salud se ha articulado con la creación de los diecisiete Servicios Regionales de Salud de las CC.AA., que con el INGESA –que gestiona la Sanidad Pública en las dos Ciudades Autónomas -, para prestar la asistencia sanitaria pública en todo el territorio nacional.

Como la financiación es por impuestos generales, que no tienen carácter finalista, y no hay operativo ningún fondo de solidaridad, la disparidad evidente de capacidad recaudatoria de unas y otras CC.AA., ha ido abriendo brechas en la equidad, tanto en potencia del dispositivo sanitario, como en la lista de prestaciones (que incluye o no algunas no ofertables en la comunidad fronteriza), en retribuciones de los profesionales o en la financiación de la farmacia, por ejemplo el “euro sanitario” que grava en algunas y no en otras CC.AA. los combustibles.

Recientemente el órgano de gobierno del S.N.S. que es el Consejo Interterritorial del S.N.S., compuesto por el Ministerio de Sanidad y los Consejeros homólogos de las CC.AA. ha comenzado tímidamente a ser, como tal, órgano de gobierno, enfilando una senda de convergencia, creando un catálogo único de prestaciones y una central de compras, todo ello para actuar más eficientemente en la administración de un presupuesto no expandible.

Y, en lo relativo a la Ley de atención a las personas dependientes, además de la escasez de recursos, la arquitectura institucional del Estado hace poco viable la satisfacción de un derecho subjetivo, sin acotar el campo y desde gestiones cualitativas y cuantitativas –recursos y modalidad de la prestación - que, en gran parte, son responsabilidad de la Administraciones Autonómicas con alguna incursión de los vigorosos Ayuntamientos.

La gran mayoría de los centros de atención a las personas dependientes son de titularidad privada y, en este campo, la empresa de servicios ha hecho una notable inversión pero las cadenas de centros más cualificados y de mayor calidad, que son los llamados a dar las mejores prestaciones, tienen que enfrentarse a diecisiete contratadores con diecisiete paquetes de demanda y distintas condiciones, lo que complica considerablemente el progreso en un sector útil para la empresa, para el empleo y para los ciudadanos.



Traemos esto a reflexión para ver las dificultades de bastantes desarrollos económicos y sociales, que aportan a una situación crítica las derivas de la centrifugación del Estado y la paradójica dispersión de los centros de decisión, justo cuando más convergencia se nos exige.

Si miramos a los municipios, que sin duda deben tener financiación suficiente y segura, porque sus funciones, incluso limpiando las que pueden haber asumido indebidamente, tendrán mucha importancia para los ciudadanos, deberían, al menos precisar de dos cosas: una dimensión adecuada y una esfera propia y bien acotada de funciones y competencias.

Sus fuentes de financiación deben estar ancladas en el coste de la gestión de sus funciones, porque, de no ser así, recurrirán a fuentes anómalas, cíclicas e insostenibles. Su vinculación con la política urbanística y las consecuencias que esto ha tenido para los ayuntamientos, para la política urbanística y para la economía nacional, son una lección a retener como parte de la génesis de nuestra particular crisis de burbuja inmobiliaria.

## 4.

De estas escuetas reflexiones sobre el estado de la cuestión se pueden extraer conclusiones bastante fáciles y racionales, pero, también, sólo gobernables y factibles si nuestras élites políticas se ponen a la tarea, sabiendo conjugar la concurrencia y confrontación electoral, con el respeto de las reglas implícitas en la función política y haciendo que los negociadores atendiendo a una prescripción: la de proteger al interlocutor porque, aunque no haya acuerdo, el interlocutor debe protegerse. Si esto es regla en el ámbito privado, cuánto más en el ámbito de la gestión de los intereses públicos y de los bienes públicos.

Las siguientes aseveraciones son las que se pueden extraer de un somero análisis de la relación actual entre los distintos niveles de nuestras Administraciones.

- A). La situación crítica de nuestra economía requiere, sin duda, de reformas estructurales, pero, y para ellas, es preciso un cambio de conciencia de la sociedad y de la de las élites políticas que vigorice los vínculos sociales y la confianza de la sociedad en sus instituciones.
- B). El servicio público debe relegitimarse con la transparencia, la austeridad y la eficacia de la gestión y con la razonabilidad de su rendición de cuentas. Sólo así se podrán concitar sinergias y no actitudes escapistas y poco éticas en el campo de la sociedad civil.
- C). La sana confrontación de propuestas y programas alternativos y la crítica desde la oposición, dejan de ser sanas si buscan la fractura social y el exterminio del contrario. Si se utiliza el gobierno democrático de una instancia de la Administración para derribar al que gobierna otra, desde un signo político distinto, se está debilitando la red de instituciones que administran lo público, y así, en un Estado descentralizado como el español, se está haciendo inviable el “buen gobierno de lo público”.

- D). La ética o moralidad pública debe informar de valores a la sociedad, y la proyección a la sociedad de relaciones adversariales entre las distintas AA.PP., es una de las causas de la escasa confianza de la sociedad en sí misma, del malestar difuso y multiforme que va generando una sensación de derrotismo y que imposibilita una reacción colectiva frente a las situaciones adversas.
- E). Es también del campo de la ética o moralidad pública y es ahora más determinante la expresión de una sociedad civil, que recuerde que los ciudadanos deben responsabilizarse de su destino individual y colectivo, si no quieren ver derrotadas sus expectativas, destruidas sus bases para la convivencia pacífica en libertad y cegada la senda del progreso.

## 5. BIBLIOGRAFÍA

\* SOSA WAGNER, F. y SOSA MAYOR, I. *El Estado fragmentado*. Trotta, 2006.

\* NIETO, A. *El desgobierno de lo público*. Ariel, 2008.



<http://centronegociacion.ie.edu>

<http://negotiation.blogs.ie.edu>



**Centro de Negociación y Mediación**

Serrano, 118 - Bº dcha.

28006 Madrid. Spain

Tel.: (34) 91 782 00 40