



## Consejo Económico y Social

Distr. general  
26 de enero de 2016

Original: español

---

### Comité de Expertos en Administración Pública

#### 15º período de sesiones

Nueva York, 18 a 22 de abril de 2016

Tema 3 b) del programa provisional\*

**De los compromisos a los resultados: transformación de las instituciones públicas para facilitar la formulación y la integración de políticas inclusivas en la implementación y el seguimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible: mejorar la interacción y la comunicación entre los gobiernos y las partes interesadas por medios como el acceso a la información, el gobierno abierto y las soluciones electrónicas y móviles**

### **Capacidad institucional para la administración del espacio público en el desarrollo sostenible: interacción entre el gobierno y la sociedad**

#### Nota de la Secretaría

Por la presente se transmite el documento preparado por el Sr. José R. Castelazo, miembro del Comité, de conformidad con el programa provisional anotado del 15º período de sesiones del Comité de Expertos en Administración Pública. El contenido y las opiniones expresadas en el documento son responsabilidad del autor y en modo alguno expresan la opinión de las Naciones Unidas.

---

\* E/C.16/2016/1.



## **Capacidad institucional para la administración del espacio público en el desarrollo sostenible: interacción entre el gobierno y la sociedad**

### *Resumen*

En el presente documento se reflexiona acerca de las maneras de ampliar la capacidad de respuesta de las instituciones públicas, sociales y privadas para mejorar la calidad de vida en un espacio público que comprende el interés público, los valores públicos y la influencia pública en los planos mundial, nacional y local. El autor señala que la expansión gradual del espacio público en la esfera privada limita tanto las acciones individuales como el ejercicio discrecional de la autoridad del Estado. La complejidad del desarrollo sostenible de por sí plantea al gobierno exigencias difíciles de cumplir.

Habida cuenta de estas limitaciones y del aumento de las expectativas de los ciudadanos, es necesario aplicar un enfoque sistémico e inclusivo respecto de la interacción entre el gobierno y la sociedad. El autor concluye que la capacidad institucional para la administración del espacio público se vincula a un enfoque sistémico por medio de un propósito común, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la racionalidad de las instituciones, el profesionalismo del sector público, las comunicaciones estratégicas y la aplicación eficaz de las políticas.

El autor define una serie de principios fundamentales aplicables a la administración del espacio público para la consecución del desarrollo sostenible, a saber: la apertura, una gestión adecuada de la adopción de decisiones que incluya procesos de consulta, funciones claramente definidas en un marco de responsabilidad compartida, y un marco jurídico propicio. Al mismo tiempo, el autor señala que debe prestarse atención a una adecuada administración de la justicia, la prevención de la corrupción, la reforma administrativa, lo que incluye el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones, y la prudencia fiscal, todo lo cual fortalece la capacidad cívica y contribuye a forjar la confianza.

## I. Introducción

1. Esta es una reflexión respecto a cómo elevar la capacidad de respuesta de las instituciones públicas, sociales y privadas mediante una interacción responsable tendiente a mejorar la calidad de vida en el espacio público, vinculada a los objetivos de desarrollo sostenible.
2. La tarea implica profundizar en el análisis de los fines del Estado en la complejidad actual, dada la contracción de lo propiamente íntimo y personal frente a la expansión del espacio público; estar conscientes de la restricción paulatina del ámbito familiar o social, abrir el campo a terceras miradas dada la ampliación de la carta original de los derechos humanos<sup>1</sup> y la multiplicación de los derechos sociales. En la práctica ello se ha convertido, y se traduce, en limitaciones objetivas al ejercicio discrecional de la autoridad del Estado<sup>2</sup>.

## II. Del espacio público

3. Para construir el concepto de “espacio público”, es importante referirse a tres de sus componentes: el interés general, el valor público, y sobre estas bases reflexionar sobre lo público en la vida cotidiana, sea su ubicación en una escala global (macro), regional o continental (meso) o nacional (micro), lo que incluye a lo subnacional y local, como se verá más adelante.
4. El interés general -sinónimo del interés público o del bien común; de la “res publica”, de la “vox populi”, u otras acepciones que han encontrado lugar en un debate filosófico, jurídico, político, sociológico, religioso y, por supuesto, gubernamental a lo largo de los siglos- representa ese “algo” común que afecta a la colectividad como un todo.
5. El concepto implica el cumplimiento de los fines del Estado y, por lo tanto, le impone a este una responsabilidad<sup>3</sup>, la cual, en la evolución humana, ha sido atribuida unívocamente al o a los responsables de la dirección política, esto es, del gobierno, sea que se trate de sistemas precarios o primitivos en el ejercicio del poder, hasta aquellos más complejos, una vez pasado por todos los tipos conocidos de regímenes de autoridad y legitimidad.

### La expansión del espacio público

6. Sin embargo, tal responsabilidad ha venido ampliándose progresivamente: primero con la división de poderes, los sistemas electorales junto a los partidos políticos, el acceso a la información pública gubernamental, la transparencia y rendición de cuentas, entre otros; hasta llegar a concebir una dirección compartida, es decir, una corresponsabilidad entre gobierno y sociedad capaz de garantizar el bienestar social integral, la seguridad de la nación, la vida e integridad de las

---

<sup>1</sup> Declaración Universal de Derechos Humanos, 1948. Véase [www.un.org/es/documents/udhr](http://www.un.org/es/documents/udhr).

<sup>2</sup> La proliferación de organizaciones no gubernamentales, la multiplicación de causas sociales específicas, la aparición de las nuevas redes sociales, y la apertura gubernamental y al control social, más allá del existente en los parlamentos o congresos.

<sup>3</sup> La responsabilidad es legal (vigencia del estado de derecho), política (resolución institucional de conflictos), social (participación comprometida) y económica (estabilidad).

personas, los bienes patrimoniales, la estabilidad política y económica y, de acuerdo al horizonte que se tenga al frente, la sostenibilidad.

### **Aplicación del enfoque sistémico en el análisis del complejo espacio público**

7. Las condiciones actuales obligan a redefinir el espacio público, a través de una visión sistémica en la complejidad. Unir estos dos acercamientos teóricos (sistemas y complejidad)<sup>4</sup>, en la tarea de explicar el mundo real y desarrollar una capacidad adaptativa<sup>5</sup> al mismo, ayuda a entender el pre-texto, el con-texto y el texto<sup>6</sup>, y la toma de decisiones en las diversas situaciones en que las sociedades se mueven en el mundo.

8. El pensamiento sistémico es indispensable para actuar asertivamente en el mundo contemporáneo. Probablemente Ludwig von Bertalanfy<sup>7</sup> y algunos otros de los clásicos que le siguieron, no pudieron prever la profundidad de su teoría en la práctica, pues pocas cosas resultan tan útiles en el momento histórico actual, como aplicar este pensamiento en la arena político-administrativa.

9. A continuación se tratará de mostrar el “rompecabezas” que significa ubicar el espacio público en un mundo complejo, utilizando el enfoque sistémico, para abordar toda la problemática inmersa en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

---

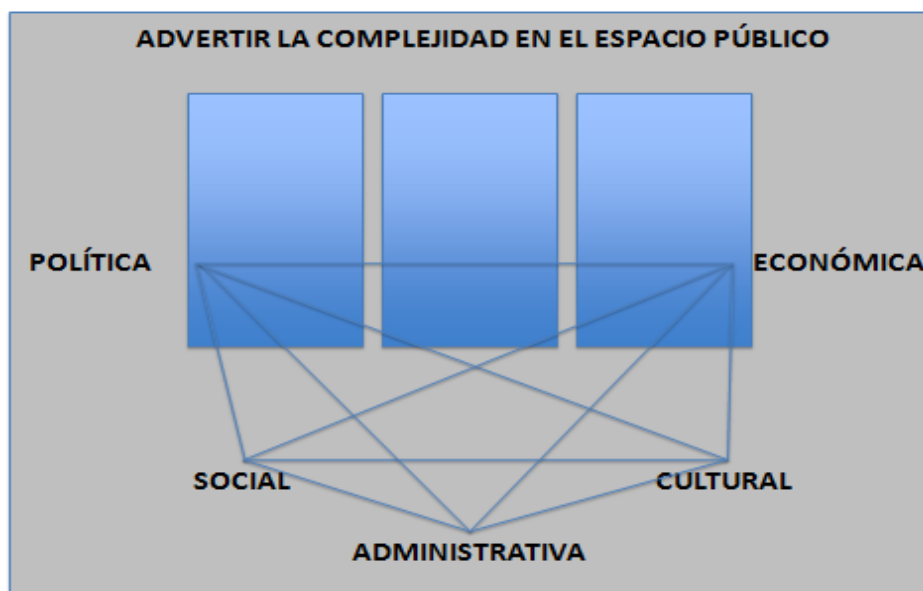
<sup>4</sup> Morin, Edgar, *Introducción al Pensamiento Complejo*, Ed. Gedisa, Barcelona, 2009, y Easton, David, *Systems Analysis of Political Life*, John Wiley and Sons, Inc., Nueva York, 1965.

<sup>5</sup> “Curso sobre los retos del México del futuro”, John F. Kennedy School of Government, Harvard University, enero del 2005. Citado en Castelazo, José R., *Administración Pública: una Visión de Estado* (México, Instituto Nacional de Administración Pública, 2010), p. 147.

<sup>6</sup> Elaboración propia a partir del castellano: un “pre-texto” conduce a una reflexión anterior al planteamiento de una posición; el “con-texto”, está en presente, indica distintas acciones a seguir, edifica escenarios con diversas posibilidades para fundamentar las decisiones que lleven a un “texto” con objetivos generales, acompañado de un “texto operativo técnico” para instrumentar los objetivos e implementar las decisiones.

<sup>7</sup> Bertalanfy, Ludwig von, *Teoría General de los Sistemas*, 2ª Ed., Fondo de Cultura Económica, Madrid, 1976.

Gráfico I  
Advertir la complejidad en el espacio público



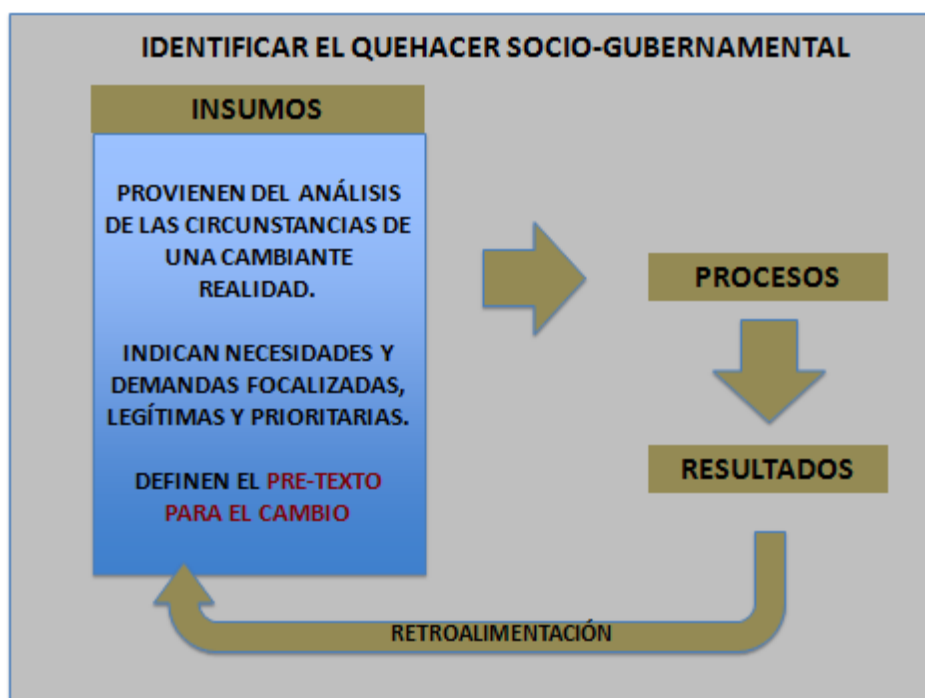
10. Esta figura ofrece una perspectiva holística para asegurar una revisión concienzuda y permanente de las circunstancias actuales en la cambiante realidad circundante, en una red de interacción constante, con la participación de múltiples actores que postulan distintas ideas y defienden diversos intereses, todo lo cual se debe atender para preparar el cambio pertinente.

Gráfico II  
Administración sistémica del espacio público



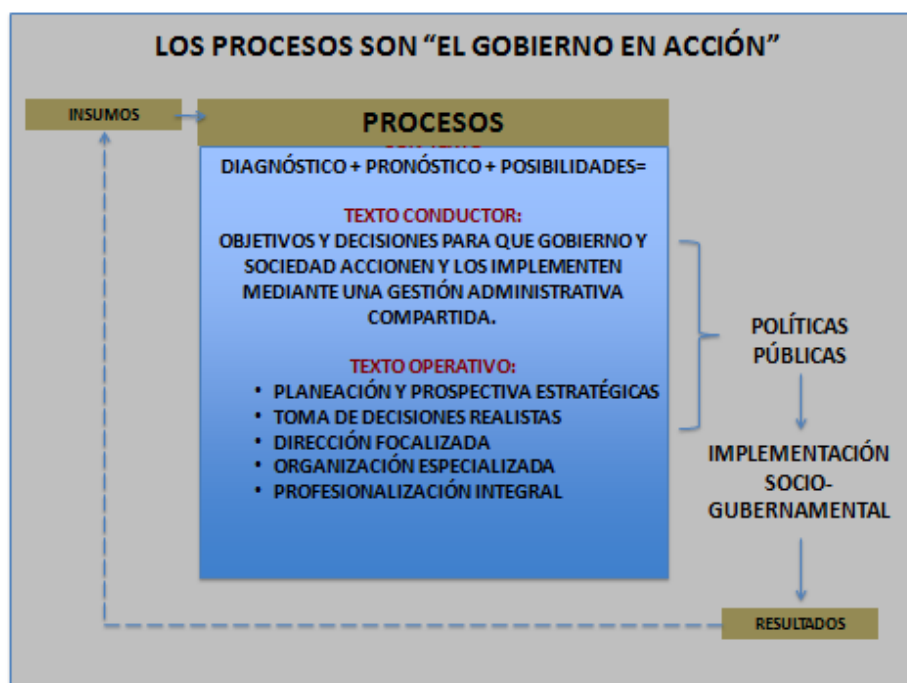
11. El esquema representa la ruta a seguir que se ciñe a un método científico, sin renunciar a la creatividad y a los instintos de supervivencia en materia de sostenibilidad.
12. El enfoque sistémico no es dogmático; constituye un enlace entre los valores que postula la democracia, lo que acontece y lo que se hace para lograrla; se trata de un recurso científico pragmático, lejos de influencias ideológicas o de corrientes de pensamiento que tratan de imponer sus diseños a otros; este enfoque es incluyente.
13. Tal acercamiento teórico-práctico abre las puertas para comprender que la resolución de problemas en la complejidad tiene que ser producto de un arduo trabajo, fincado en el conocimiento.

Gráfico III

**Identificar el quehacer socio-gubernamental**

14. Los insumos son elementos materiales e intelectuales susceptibles de ser desagregados para comprender las causas y efectos, y habrán de ser considerados para permanecer, ser modificados o reemplazados por nuevos componentes que permitan atender las necesidades y demandas (reales, sentidas y/o creadas) de los distintos grupos sociales para, junto con ellos, definir prioridades y acciones conducentes al cambio, las cuales brindan el pre-texto para actuar, singularmente tratándose del ejercicio del poder público.
15. Esta realidad, así como localiza y focaliza las necesidades, establece, simultáneamente, el camino de las soluciones, y con ello configura los insumos indispensables y auténticos, legítimos, para poner en marcha una acción conjunta entre el gobierno y la sociedad.

Gráfico IV  
Los procesos son “el gobierno en acción”

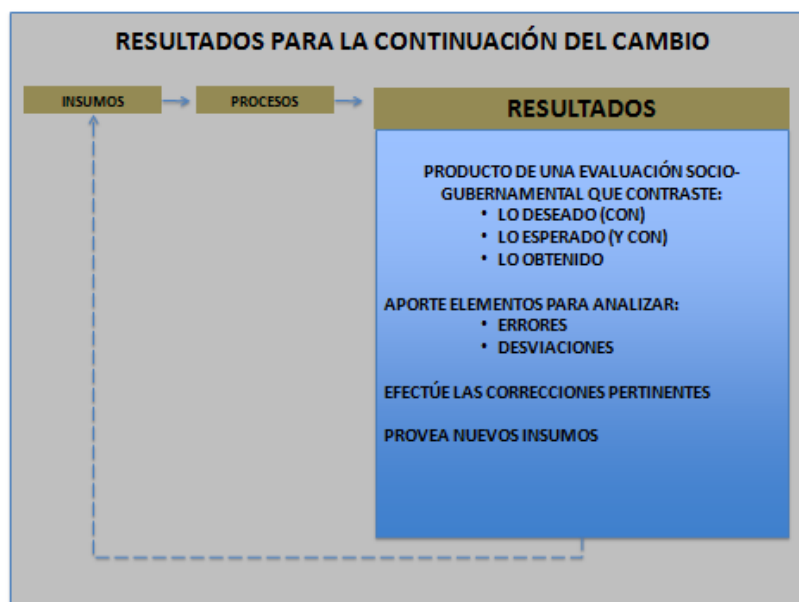


16. Al dar este paso se está en la condición de realizar un diagnóstico general y específico de la situación de que se trate, que permita pronosticar el futuro inmediato y mediano, revele la magnitud del o los cambios, así como los esfuerzos de organización racional que se demandan tanto al gobierno como a la sociedad unidos en propósitos comunes.

17. El estudio de las necesidades y posibles soluciones, plantea el contexto, con sus limitaciones y oportunidades, y da lugar a definir el texto, traducido en planes, estrategias, programas, presupuestos, posibilidades, organización, procesos, en suma, el conocimiento aplicado, la acción transformadora para obtener resultados satisfactorios al desarrollo humano en una colectividad.

18. Construir el contexto y el texto, es una decisión política, pues exige diversas negociaciones y concertaciones provenientes de un conocimiento que comparten el gobierno y la sociedad, y que los concientiza respecto de la urgencia de sumar esfuerzos en distintas escalas, desde internacionales a locales y que requieren una amplia participación, una actitud incluyente de parte de todos, medir las condiciones económicas a fin de dar viabilidad al cambio y abrir las vías para desarrollar diferentes capacidades institucionales reforzadas por un sólido tejido social.

Gráfico V  
Resultados para la continuación del cambio



19. El gráfico representa el tipo de evaluación socio-gubernamental a utilizar, dada la necesidad de unificar criterios y definir parámetros e indicadores que rebasen lo coyuntural y den lugar a proyecciones de mayor extensión en el tiempo y el espacio, así como profundidad en las transformaciones que demanda el desarrollo sostenible.

20. No es menor el desafío en la evaluación de resultados en materia de desarrollo sostenible; es un imperativo la creación de una nueva cultura para las generaciones actuales, en previsión de las dificultades y graves obstáculos que encontrarán las futuras para convivir en armonía entre ellas y con la naturaleza: nueva legislación, nueva organización socio-gubernamental, nuevas prácticas administrativas basadas en nuevas prácticas democráticas, *verbi gratia* derechos humanos, inclusión, transparencia, rendición de cuentas, fiscalización, etc.

21. Entonces, es menester repensar el “espacio público” como un foro jurídicamente delimitado con el fin de identificar el tipo de responsabilidad que requiere y demanda la sociedad actual, que descansa en una organización racional y activa, sin fragmentar la autoridad del Estado, cuidando que la distribución del poder, lejos de debilitarlo, lo fortalezca. En otras palabras, trascender a un estadio post-burocrático donde los roles del gobierno y de la sociedad organizada se conjuntan en una responsabilidad efectiva y legalmente compartida, vinculante<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Borja, Jordi y Muxi, Zaida, *El Espacio Público, Ciudad y Ciudadanía* (Barcelona, 2000).



## El valor público orientado a la cohesión social

22. Habría que observar al valor público desde una plataforma que conecte lo social con lo político, lo económico y lo cultural<sup>9</sup>.

23. Lo social está propositivamente orientado a la cohesión y vertebración colectiva; lo político, a la resolución pacífica de conflictos mediante la ley y la civilidad de los actores; lo económico, dirigido al logro de una productividad social que, aunada a la estabilidad —junto con lo político— alcance la homeostasis en el sistema; finalmente, lo cultural, enfocado a los rasgos y características que conllevan a la identidad.

24. La conjunción de estos factores permite catalogar una serie de valores públicos estrechamente relacionados:

a) El compromiso comunitario para actuar conforme al derecho, defendiendo los derechos individuales, siempre y cuando preserven y protejan el derecho de todos;

b) La cooperación dentro del grupo, con las instituciones, así como la interinstitucional, a objeto de superar las condiciones actuales de sostenibilidad;

c) La solidaridad institucional y con la gente, para acompañar en todo momento, en toda circunstancia, las acciones del quehacer social;

d) La productividad institucional promovida entre sociedad y gobierno, para aumentar la calidad de vida actual y futura.

25. La interconexión de estos valores públicos propenderá a enriquecer el valor del espacio público y paralelamente a robustecer los espacios privados e íntimos: sentirse seguros, respetados e incluidos en la forja y toma de decisiones traerá consigo una lealtad a las instituciones y enaltecerá la confraternidad y el sentido de pertenencia a un país, en lo particular, y al mundo. en la globalidad.

26. Esta conjunción cobra sentido en una realidad multicultural, que de varias formas amenaza la integración comunitaria, entre otras razones porque el sistema socioeconómico dominante<sup>10</sup> agrava la desigualdad y los distintos grupos tienden a encerrarse en sí mismos dando lugar a la incomunicación e intolerancia.

27. De esta manera es preciso comprender que lo público está presente en todo momento de la vida: en la salud, la educación, la vivienda, los servicios, la recreación y, desde luego, en la interacción del individuo con el gobierno y en sus distintos núcleos de desarrollo social como la familia, el trabajo y el aprovechamiento del tiempo libre.

## III. Categorización del espacio público

28. El enfoque sistémico da lugar a establecer categorías, considerando como referentes las dimensiones de los espacios públicos y su consecuente influencia en

<sup>9</sup> Sen, Amartya, “Democracy as a universal value” *Journal of Democracy*, Vol. 10, No. 3 (1999) y Bobbio, Norberto, “The great dichotomy: public/private”, in *Democracy and Dictatorship: The Nature and the Limits of State Power* (Cambridge, United States, MIT press, 1989).

<sup>10</sup> Piketty, Thomas, *El Capital en el Siglo XXI* (México, Fondo de Cultura Económica, 2015).

cada individuo y en los grupos sociales donde interactúan, evidentemente de maneras muy diversas pero con el ineludible enlace entre autoridad y responsabilidad en la fragua de las decisiones, la definición de políticas públicas, su programación, implementación, evaluación y resultados a futuro (prospectiva estratégica)<sup>11</sup>.

### **Dimensionar el conjunto**

29. Urie Bronfenbrenner propone en su “Ecología del Desarrollo Humano” un sistema estructurado en escalas, de las cuales nuestra argumentación rescata tres: macro, meso y micro<sup>12</sup>. Este autor argumenta que la capacidad de formación de un sistema depende de la existencia de interconexiones sociales tanto al interior de ese sistema como hacia sistemas externos, en una codependencia que exige constante interacción.

30. En este ensayo se considera lo “macro” asimilable al ámbito global; lo “meso” al regional y continental y lo “micro” se refiere al orden nacional, dividido en subnacional y local. Lo global, regional y continental, al trascender las fronteras, se sitúan en la dimensión internacional.

31. Desde esta visión se puede categorizar el espacio público sobre un denominador común: el valor jurídico de la propiedad (pública, social y privada), elemento que permite diferenciar la responsabilidad del Estado, partiendo de que esta es la manifestación de la voluntad democrática de la mayoría<sup>13</sup>.

32. Es comprensible que en las escalas macro y meso, no se perciba claramente la participación y responsabilidad de la sociedad con los gobiernos, ya que se trata de organizaciones complejas integradas por Estados y, en algunos casos, junto a ellos o dependiendo de los mismos, se encuentran estructuras sociales, fundaciones internacionales y consorcios empresariales inmersos en tal complejidad. Como se advierte líneas abajo, no es sino hasta el ámbito micro donde se va configurando más claramente la responsabilidad del factor social como copartícipe de la gobernanza<sup>14</sup>.

### **Taxonomía del espacio público**

33. Resulta útil recordar en este momento la relevancia de la soberanía y la autonomía que en las tres escalas propuestas se erigen con una importancia suprema para la utilidad pública, trátase del bienestar integral del mundo, de una región o continente, o de un país. Para mayor entendimiento, se propondrían las siguientes

---

<sup>11</sup> Godet, Michel, *Prospectiva Estratégica: Problemas y Métodos*.

<sup>12</sup> Bronfenbrenner, Urie, *La Ecología del Desarrollo Humano* (Barcelona, Paidós, 1987). De las siete categorías propuestas por el autor es útil referir a tres para caracterizar al espacio público: macrosistema, mesosistema y microsistema.

<sup>13</sup> Se trata de los regímenes de consenso que cada país define en la búsqueda de una gobernanza que otorga preeminencia al derecho; de otra manera es imposible amparar las libertades y la justicia.

<sup>14</sup> Se entiende a la gobernanza como: “... todos los mecanismos, procesos y reglas a través de los cuales se ejerce la autoridad económica, política y administrativa de una organización ...”, véase [www.igep.org.ar/index.php/gobernanza](http://www.igep.org.ar/index.php/gobernanza).

categorías de análisis dirigidas a determinar los alcances y límites para cada una de estas<sup>15</sup>: el espacio público-público, el público-social, y el público-privado.

34. El espacio público-público es aquel cuya responsabilidad recae exclusivamente en los poderes legítimamente establecidos como representantes del Estado, en las escalas mencionadas. Cualquiera que sea su radio de influencia se trata del espacio físico inseparable de la realización de las funciones del Estado.

a) En la escala global o macro, el ente público-público más emblemático es la Organización de las Naciones Unidas y toda su estructura de desarrollo económico, social, cultural, tecnológico y, por supuesto, administrativo público; se cuentan también mecanismos financieros internacionales como el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional, o bien organismos promotores del desarrollo como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, entre otros;

b) En la escala meso, las instituciones mundiales encuentran sus expresiones en las regiones continentales o intercontinentales (el Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico, por ejemplo), las cuales han intensificado alianzas de tipo económico, cultural y administrativo para obtener mayores beneficios en la globalidad capaces de traducirse en bienestar para sus poblaciones. Obviamente, los gobiernos y sus administraciones públicas están fuertemente involucrados, tanto en las decisiones de orden político como en su instrumentación;

c) En el caso del continente americano sobresalen la Organización de los Estados Americanos, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, el Banco Interamericano de Desarrollo y culturalmente brilla el Instituto Cervantes, promovido por España en toda América, para la defensa del idioma;

d) En América del Norte se destacan el Tratado de Libre Comercio entre Canadá, los Estados Unidos y México, así como el Consorcio para la Colaboración de la Educación Superior, solo por mencionar dos casos; en Centroamérica son identificables, entre otros, el Sistema de la Integración Centroamericana y el Mercado Común Centroamericano; en Sudamérica, el Mercado Común del Sur y la Unión de Naciones Suramericanas. En estas tres subregiones se han estructurado muchos otros mecanismos intergubernamentales, que por razones de economía no cabría mencionar en este breve ensayo; no obstante, se subraya que es muy intensa la interacción entre gobiernos, aunque a veces su efectividad resulte rala para las expectativas expresadas en sus documentos fundacionales;

e) Este mismo esquema se repite en los otros cuatro continentes, en donde la Unión Europea sobresale por su originalidad inmersa en una compleja red de intereses, ideas y culturas que dan cuenta de la dialéctica actual, frente a otros continentes y dentro de su propio contexto. Esto no significa que en otras regiones del mundo, cada una atendiendo a su propio desarrollo histórico no haya instrumentado mecanismos idóneos e igualmente originales, que les permitiesen una convivencia armónica y económicamente funcional<sup>16</sup>;

f) En la escala micro se localizan las instituciones gubernamentales de los tres poderes, en los ámbitos nacional, subnacional y local, donde, teóricamente se posibilita facilitar a los ciudadanos y grupos sociales un eficaz, respetuoso y amable

<sup>15</sup> Esta elaboración metodológica es resultado de reflexiones personales provenientes de la cátedra y la investigación.

<sup>16</sup> Véase [www.iccnw.org/?mod=rio&lang=es](http://www.iccnw.org/?mod=rio&lang=es).

acceso a los servicios públicos. Es aquí donde se ofrecen las mayores oportunidades de establecer los cauces de corresponsabilidad entre sociedad y gobierno.

35. Toca el turno al espacio público-social, aquel cuya responsabilidad se comparte entre el gobierno y la sociedad para diversos fines a favor de esta última. La responsabilidad compartida se puede concretar legalmente mediante permisos y concesiones que el Estado otorga a grupos sociales o a particulares, bajo condiciones que garanticen tanto la propiedad pública del mismo, como la realización de los objetivos que dan lugar a esos convenios de beneficio colectivo; del mismo modo, se pueden pactar utilidades bajo compromisos de orden político-económico-social, democráticamente sancionados por la comunidad y el gobierno, que justamente, promovidos y protegidos por la ley, privilegien la cultura cívica.

a) A nivel macro, el Comité Olímpico Internacional es un buen ejemplo de este tipo, ya que se trata de una organización no gubernamental, sin fines de lucro, pero que no podría sostenerse sin la participación de los Estados, al ser su propósito la paz a través del deporte<sup>17</sup>;

b) La Federación Internacional de Diabetes, asociada al Departamento de Información Pública de la Secretaría de las Naciones Unidas, relacionada con la Organización Mundial de la Salud y la Organización Panamericana de la Salud, se compone de miembros individuales y colectivos, no pertenece a gobierno, corporación o grupo alguno, cuenta con recursos propios y es autosostenible<sup>18</sup>;

c) En el nivel meso, se encuentra la Asociación Latinoamericana de Derechos Humanos, organismo no gubernamental que cuenta con estatuto consultivo en el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas y en la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura y está integrada por reconocidos intelectuales de todo el continente; se puede mencionar, también, al Comité Latinoamericano y Caribeño de Organizaciones Profesionales de Trabajo Social/Servicio Social. Evidentemente en este campo se encuentran numerosas y prestigiadas organizaciones que invariablemente buscan apoyos económicos y políticos de los Estados para la realización de sus tareas;

d) En la escala micro, las escuelas y universidades públicas, que si bien poseen autonomía para su manejo, han de rendir cuentas toda vez que dependen del presupuesto público. En este caso, la responsabilidad radica en que sus comunidades estén orientadas a elevar el talento del país, mediante la calidad de sus egresados y la acción que como tales aporten al desarrollo; igual criterio podría aplicarse a centros de recreación y cultura de uso libre, al cuidado de las vías generales de comunicación, lo mismo que a los bienes instalados en ellas, entre una miríada de casos en esta escala nacional, subnacional y local.

36. El espacio público-privado (aquella propiedad privada destinada a prestar un servicio público, participar en la construcción de infraestructura o intervenir en la producción en los sectores primarios o secundarios), trata de actividades económicas y/o sociales que atienden necesidades colectivas a cambio de obtener un lucro. Los requisitos que el Estado impone son aquellos que garantizan las condiciones de saneamiento y salud pública, seguridad de personas y bienes,

---

<sup>17</sup> Comité Olímpico Internacional. Véase [www.olympic.org/content/the-ioc/governance/introductionold](http://www.olympic.org/content/the-ioc/governance/introductionold).

<sup>18</sup> Véase [www.idf.org](http://www.idf.org).

mantenimiento de la infraestructura, y otra serie de prevenciones que aseguren el servicio público o la calidad de la producción al que esté destinado este tipo de espacio.

a) En el caso de las organizaciones público-privadas en la escala macro, el asunto está orientado a objetivos específicos; por ejemplo, en el deporte mundial se encuentra la Fórmula 1, o la Federación Internacional de Tenis: sus fines son lucrativos, aunque su efecto es público y, por lo tanto, deben atenerse a los contratos o convenios de negociación con las autoridades de cada país;

b) En este tipo público-privado es notorio el auge actual de las asociaciones público-privadas que están abriendo una nueva vertiente en la administración pública en cuanto a la responsabilidad compartida entre sociedad y gobierno, más allá de otro tipo de empresas privadas orientadas al servicio público;

c) El asunto financiero y comercial domina el escenario global; como una estrategia bien diseñada, la producción de bienes de capital y de consumo se ha trasladado a los países dependientes, mientras los países ricos salvaguardan el desarrollo de la tecnología de punta y el control de los mercados financieros. Los países avanzados, por una parte concentran su mercado interno en los servicios y por la otra, los promueven en las grandes metrópolis del mundo (más del 60% de la población), así como el turismo interno y hacia el exterior (15,4% de la población mundial con poder adquisitivo), en un incesante flujo que obedece a un modelo que prioriza el consumismo como motor del crecimiento<sup>19</sup>;

d) En la escala micro, marcan pauta la educación privada en todos sus niveles, la salud privada en todas sus modalidades, vivienda en régimen de condominio o en renta, el transporte público, los mercados y centros comerciales, establecimientos de venta de alimentos y bebidas, recreación, espectáculos, cultura, deporte y convivencia, entre otros.

37. Además de estas tres categorías de espacio público, particularmente identificables al estar asociadas a territorios o recintos físicos, existe un espacio que también es de todos, aquel potenciado por la tecnología, en el uso común denominado “virtual”, el cual recibe y difunde las ideas que conforman las experiencias, vivencias y sus expresiones colectivas, con libertad, equidad y cauces de retroalimentación. Para garantizar su confiabilidad, tal virtualidad se debe regular en el marco del derecho a objeto de promover y proteger los valores públicos mencionados líneas arriba, en un ambiente de armonización de intereses e ideas que dé lugar a una convivencia constructiva, democrática.

38. En los párrafos a continuación se analiza la imbricación de las escalas y tipos que hasta aquí se han mencionado en torno al espacio público. El conjunto permite advertir diversas dificultades en su administración y medir los desafíos que plantea desarrollar una capacidad institucional para cada uno de los actores: gobierno, sociedad y particulares:

a) Se puede convenir en que la organización del Estado en el Espacio Público debe interconectarse en el marco del derecho, concretamente en el derecho Público: internacional, constitucional y administrativo;

---

<sup>19</sup> Bermejo Gómez De Segura, Roberto, *La Gran Transición Hacia la Sostenibilidad: Principios y Estrategias de Economía Sostenible*, Madrid, Ed. Los Libros de la Catarata, 2005.

b) Es preciso aceptar que la autoridad del Estado tiene como representante al gobierno, subdividido en los tres poderes tradicionales y los tres ámbitos ya conocidos hacia el interior de cada país, sea cual sea su régimen; unitario o federal, parlamentario o congresional, entre otros;

c) La administración pública, en su acepción de responsabilidad exclusiva, se expresa en la regulación de una eficiente, eficaz y transparente función gubernamental, indelegable a otros sectores sociales (seguridad nacional, relaciones exteriores, hacienda, política interna, política de sostenibilidad). Cabe la distinción entre la administración consensuada del gobierno y por lo tanto compartida con diversos actores de la sociedad organizada en materia de desarrollo social, cultura política y cívica, cooperación racional, protección civil, solidaridad, productividad, mantenimiento y mejora de servicios públicos, infraestructura, acciones de sostenibilidad, entre otros. La administración supervisada, por concesión, delegada a particulares para la construcción y mantenimiento de infraestructura y promoción de servicios públicos (carreteras, aeropuertos, transporte de pasajeros, entre otras tareas de orden público;

d) Las escalas global (macro), continental o regional (meso) y la nacional (micro) se intercomunican e interactúan intensa y cotidianamente al tener que solucionar problemas que atañen a todos en diversas condiciones y por sus efectos, de acuerdo con el ámbito o escala de referencia, llámese cambio climático, crisis de seguridad, financieras, de mercado, democráticas, de desigualdad y pobreza, que como parte del sistema se influyen unas a otras<sup>20</sup>;

c) Consiguientemente, el diseño e implementación de políticas públicas necesariamente abarcarán las tres escalas; habrán de contemplar el todo y las partes en un esfuerzo de concatenación de intereses que enfrenta riesgos y costos, pero a la vez provee compensaciones políticas, económicas y sociales (el Objetivo 2 de la Agenda 2030 es paradigmático de esta afirmación).

39. Todo lo mencionado se intersecta en el espacio público y demanda una coordinación y comunicación entre sectores y en el territorio, inédita por sus magnitudes, y consecuentemente requiere desarrollar una capacidad no solo institucional sino interinstitucional que obliga al Estado, probablemente como nunca antes, a compartir el poder.

### **Alcanzar la realidad global**

40. Se insiste en que la interacción señalada exige al mundo gubernamental acciones de seguridad y de regulación sin precedentes. La complejidad es tan amplia y simultánea que produce una falta de coordinación entre sociedad y gobierno, así como la difuminación de la responsabilidad, las cuales, sin embargo, pueden recuperarse conforme se desciende a los niveles meso y micro, dadas las posibilidades de un mayor control social.

41. Estas circunstancias son objeto de preocupación mundial, al grado de que las Naciones Unidas, en el septuagésimo período de sesiones de la Asamblea General

---

<sup>20</sup> Véase el caso de la migración provocada por la violencia, la falta de oportunidades y los obstáculos que interponen los países receptores, que aplican una política contradictoria, originada en el rechazo ideológico o cultural, enfrentado a la necesidad de mano de obra barata y desorganizada.

aprobó el 25 de septiembre de 2015 la resolución que estableció los Objetivos de Desarrollo Sostenible, para cumplirse dentro de un lapso que comprende los próximos quince años, plasmados en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible<sup>21</sup>, estos son:

### **Objetivos de desarrollo sostenible**

Objetivo 1. Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo

Objetivo 2. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible

Objetivo 3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades

Objetivo 4. Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos

Objetivo 5. Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas

Objetivo 6. Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos

Objetivo 7. Garantizar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos

Objetivo 8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos

Objetivo 9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación

Objetivo 10. Reducir la desigualdad en los países y entre ellos

Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles

Objetivo 12. Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles

Objetivo 13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos

Objetivo 14. Conservar y utilizar sosteniblemente los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible

Objetivo 15. Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad

Objetivo 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas

Objetivo 17. Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible

---

<sup>21</sup> Véase la resolución 70/1 de la Asamblea General.

42. Este desiderátum debe mirarse holísticamente ya que todos los objetivos enunciados son prioritarios, todos presentan el mismo grado de importancia o urgencia al estar interconectados, es decir cualquiera puede ser la causa de lo causado, con efectos positivos o negativos en caso de ser o no ser atendidos como responsabilidad en cada uno de los tipos de espacio público (público-público, público-social, público-privado) y en cada uno de los (ámbitos macro, meso y micro) de acuerdo a las condiciones de cada país.

43. Evidentemente, los diecisiete objetivos interesan a todos los gobiernos y sociedades, y por ende, a sus administraciones públicas.

#### **IV. La capacidad institucional**

44. Para los fines de este ensayo, dos de los objetivos llaman la atención en la tarea de analizar la capacidad institucional. En el entendido de que la mayor y mejor capacidad que puede mostrar un Estado, es el imperio del derecho, lo que supone una educación y cultura cívicas que congreguen actitudes y prácticas de cohesión social, para el logro de cualquier propósito común:

a) Objetivo 16. “Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas”;

b) Objetivo 17. “Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible”.

45. La referencia a “construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas” y a “fortalecer los medios de implementación” conduce directamente a reflexionar sobre la capacidad institucional que posee cada Estado y para ello debe enfrentar su realidad con objetividad, dado que no todos los países se sitúan en el mismo grado de desarrollo, y sus indicadores, si bien refieren a la estadística, no ahondan en sus condiciones históricas, socio-económicas, políticas y culturales, de manera que la homogeneización de las soluciones sería un mal consejo históricamente comprobado<sup>22</sup>. En consecuencia habrían de plantearse, desde cada espacio, posibilidades de solución específicas, para encauzarlas a estos grandes objetivos.

46. Los dos vocablos que integran el concepto de capacidad institucional conducen a pensar, por un lado, en un conjunto congruente de conocimientos, habilidades y experiencias (“expertise”) ordenados de tal manera que se enfilen a alcanzar diversas metas, las cuales a su vez vayan cumpliendo propósitos previamente planteados; por otro lado, el segundo vocablo lleva a la idea de una estructura organizacional que garantice que tales conocimientos efectivamente se dirijan a su objeto, sin demoras innecesarias ni desviaciones, prácticas ambas familiares a los esquemas burocráticos preñados de intereses lejanos a los que dicta el interés general.

---

<sup>22</sup> Las iniciativas de las Naciones Unidas y de las instituciones financieras globales enfrentan obstáculos a la estandarización: las “recetas” no aplican, o bien un país no está listo ni equipado para adoptarlas o adaptarlas. Sin embargo, entre los esfuerzos de los últimos años, se destacan los Objetivos del Milenio, toda vez que se obtuvieron resultados, desde espectaculares a modestos. Algo similar espera a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, solo que ahora el mundo está mejor preparado por la experiencia previa.



47. Para evitar estos extravíos, está a disposición del desarrollo de la administración pública, no solo la tecnología para dar seguimiento y evaluar planes y programas, presupuestos y resultados, sino, más importante, concientizar a los responsables públicos, sociales y privados, de que el mundo se encuentra ante la oportunidad de retomar el rumbo, de enderezar la nave para establecer las bases de un desarrollo sostenible.

### **Optar por la sistematización para unir voluntades en un propósito común**

48. El enfoque sistémico y la capacidad institucional se encuentran casados; propician la sistematización en la búsqueda de soluciones diversas a múltiples problemas del Estado.<sup>23</sup> Naturalmente, cuando se habla de desarrollo sostenible, esta diversidad, multiplicidad, simultaneidad, multiculturalidad, es lo que se presenta en cualquiera de los escenarios que se construyan, lo cual lleva al interrogante ¿Cómo cuadrar el círculo?<sup>24</sup>.

49. Sólo con una buena organización en el sentido dual; primero como concepción de la estrategia para sumar esfuerzos de varias fuentes de poder y de decisión: intergubernamentales, interinstitucionales, intrainstitucionales, sectoriales e intersectoriales; y, segundo, como estructuración jerarquizada, funcional y operativa de las tareas correspondientes y correspondidas, donde la comunicación y coordinación presidan la acción conjunta<sup>25</sup>.

### **La racionalidad en las instituciones**

50. Desde hace décadas, Herbert Simon y James March se refirieron a la racionalidad impresa en una carta organizacional, pero van más allá del simple diseño de la estructura; profundizan, antes que nada, en el sentido de la organización. Contestar estas interrogantes básicas (¿Para qué? ¿Cómo? ¿Cuándo? ¿Dónde? ¿Cuánto? ¿Quiénes? ¿Por qué?), implica racionalizar y tal ejercicio necesariamente conduce a la difícil circunstancia de tomar decisiones y bajo qué condiciones de liderazgo y conducción<sup>26</sup>.

51. El comportamiento administrativo, que justamente nace de la teoría de la organización, permite trasladar al sistema social el principio de toma de decisiones que, traducido a términos de administración pública, supondría enfrentarse a diversas opciones de desarrollo orgánico en el más amplio sentido del término, esto es, en un ámbito micro, de gobierno local o una comunidad dentro del mismo y será más clara la opción requerida por la necesidad sentida. Si se asciende un escalón al ámbito regional y/o continental (meso), se irán complicando las decisiones, y si se

<sup>23</sup> Oszlak, Oscar y Orellana, Edgardo, *El Análisis de la Capacidad Institucional: Aplicación de la Metodología SADCI*, Buenos Aires, 1993.

<sup>24</sup> Robinson John, "Squaring the circle? Some thoughts on the idea of sustainable development", *Ecological Economics*, Vol. 48, Issue 4, págs. 369 a 384.

<sup>25</sup> Los preparativos para el desembarco en Normandía que hizo posible la liberación de París (Segunda Guerra Mundial), son ejemplo de la estrategia y el trabajo en equipo. Este hecho dio sentido político, económico, social y administrativo a la técnica de la "Ruta Crítica".

<sup>26</sup> Simon, Herbert and March, James, *Organizations*.

llega hasta lo global (macro), entonces las opciones serán copiosas y por ello se hará necesario “cuadrar el círculo”, en el afán de focalizar las prioridades.

52. Lo interesante es destacar cómo entran en juego el enfoque sistémico, la teoría organizacional, la capacidad institucional y las posibilidades de ponerlas en forma para el logro de los objetivos de sostenibilidad que el mundo se ha propuesto al más alto nivel. Todos los actores están frente al reto de poseer la capacidad de gobernar<sup>27</sup> sistemas complejos.

53. Tal capacidad no se limita únicamente a tener el control de una o varias situaciones concurrentes, sino a hacer la tarea de acopiar información, analizarla y construir argumentos convincentes dirigidos a quienes son los responsables de trabajar en torno al propósito común: ir superando, juntos, sucesivos estadios de desarrollo, hasta alcanzar los objetivos previamente planteados<sup>28</sup>.

54. Esta capacidad de gobernar se desplaza en dos vertientes relativas a la profesionalización de la administración del espacio público: una que concierne a la organización social que, mientras no esté institucionalizada, puede ser efímeramente eficaz, pero no sostenible; y la otra, a los profesionales que intervienen en el proceso, tanto de toma de decisiones como de implementación de las mismas; finalmente, ambas han de confluir en un cauce que garantice el alcance de las expectativas planteadas en los dos objetivos de la Agenda 2030 previamente mencionados, destacables para la vocación de servicio público.

### **Profesionalización en una perspectiva compartida**

55. Dado que el espacio público es responsabilidad compartida, la profesionalización para el manejo de lo público atañe tanto al gobierno en sus distintos ámbitos y funciones, como a la sociedad organizada de múltiples maneras y, por supuesto, a los ciudadanos en lo particular. Así aparece la necesidad de distinguir el compromiso común de convivir de forma pacífica e inclusiva, contando con el apoyo de la autoridad que protege el todo y a todos.

56. La profesionalización, como se ha afirmado, depende de la conformación institucional que demanda un estatuto jurídico, el cual señala horizontes y límites; manuales de organización, procedimientos, políticas de actuación y normas institucionales y personales de conducta en y para el servicio público; transparencia y rendición de cuentas, evaluación y control.

57. En cuanto al personal, programas de reclutamiento y selección con base en la vocación de servicio, inducción, capacitación continua y conciencia para la sostenibilidad, que debe estar anclada en una formación ética integral. No se trata de un “empleo más” (público, privado o social), sino de un cambio cultural consciente de la cooperación para lograr la sostenibilidad; no es, pues, una plaza presupuestal pública que se puede ir manteniendo en el tiempo con un esfuerzo conservador y acotado que permite al individuo situarse en una zona de confort.

---

<sup>27</sup> Dror, Yeheskel, *La Capacidad de Gobernar*, Fondo de Cultura Económica, México, 1996.

<sup>28</sup> Majone, Giandomenico, *Evidencia, argumentación y persuasión en la formulación de políticas* (Fondo de Cultura Económica, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, México, 1997).

58. La responsabilidad compartida en la gestión del espacio público, si bien exige la concurrencia de los tres sectores, solo el que ejerce la autoridad estaría remunerado por los recursos públicos; los demás participantes lo harían a título personal, esperando, en algunos casos, un reconocimiento pecuniario que no necesariamente afecte a la bolsa del gobierno, sino al desarrollo de un proyecto específico (lucrativo o no), cuyos ingresos sirvan para el mantenimiento, crecimiento y/o mejoramiento del mismo, lo cual incluiría ciertas compensaciones.

59. Un ejemplo de este tipo de proyectos regulados por el Estado es la protección de zonas de reservas ambientales o sitios arqueológicos, donde se establecen reglas claras con las comunidades de la región, se emplea a personal del lugar, se construye infraestructura turística con materiales regionales, se capacita a la población y al propio turista y se garantiza la sostenibilidad de ese espacio público con una responsabilidad compartida y reglamentada<sup>29</sup>.

### **Del establecimiento de compromisos a la concreción de realidades**

60. Los quince años fijados como horizonte para el alcance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible parecen configurar un corto plazo, y en realidad lo es dada la magnitud y diversidad de las causas que busca atender, así como los enormes obstáculos que habrán de afrontarse y superarse. Dada la urgencia que presentan todos y cada uno de los problemas ante las condiciones de deterioro físico y social ya palpables en el mundo, hoy adquiere sentido aquel dictum de John Maynard Keynes: “En el largo plazo, todos estaremos muertos”<sup>30</sup>.

61. Por ello, el llamado de las Naciones Unidas requiere, de manera inmediata, del trabajo intenso de gobiernos y sociedades, a partir de una jerarquización entre lo urgente, lo necesario, lo deseable y lo realizable, conforme a la circunstancia específica en cada país, cuyas sociedades habrán de identificar cuál de los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible causaría, en sentido positivo, un “efecto locomotora” para llevar a los demás objetivos hacia el propósito integral de una mejor calidad de vida.

### **Inteligencia comunicacional integradora**

62. Una tarea importantísima para la administración pública es la convocatoria de distintos actores a fin de obtener una base de participación y consenso para el logro de los objetivos de sostenibilidad.

63. Se precisa de sensibilización comunitaria mediante campañas permanentes con temáticas enfocadas a asuntos específicos, que señalen el camino a seguir, las tareas de cada actor, cómo captar opiniones, cómo aplicar encuestas.

64. Establecidas estas premisas se requiere de una tarea de inteligencia comunicacional integradora de organización de grupos muy diversos de distintos

<sup>29</sup> International Union for Conservation of Nature; véase [www.iucn.org/es/sobre/union/miembros\\_es](http://www.iucn.org/es/sobre/union/miembros_es).

<sup>30</sup> Esta frase indica que la toma de decisiones y su puesta en práctica deben ser inmediatas, ya que establecer períodos prolongados para la atención a la problemática conduce a la procrastinación.

ámbitos y niveles, así como de coordinación productiva para establecer una serie de tareas que se pueden ordenar en una sucesión lógica de actividades, *verbi gratia*:

a) Creación y diseño de políticas públicas estratégicas e integradas por tres actores (gobierno, sociedad organizada y ciudadanía) que a su vez se desagreguen en múltiples instituciones:

i) Los tres ámbitos de gobierno deben obedecer a un solo propósito, superando obstáculos como los que se presentan en los llamados gobiernos divididos<sup>31</sup>, lo que es asequible con base en el compartimento de métodos y técnicas administrativos de aplicación general, que lo mismo pueden servir a uno u otro gobierno, sin menoscabo de sus tendencias;

ii) Más allá de estas circunstancias político-partidistas, solo la coordinación intra e interinstitucional será capaz de sintonizar en la misma frecuencia los esfuerzos necesarios para alcanzar los objetivos previstos;

iii) La inteligencia que debe desarrollar el gobierno incluye el convencimiento a múltiples actores sociales con distintos objetivos y visiones, ideologías, prejuicios y aun perjuicios<sup>32</sup>;

iv) Planear estratégicamente: una vez que se han identificado las prioridades, preparar el cambio sistémico. Escoger los lugares, la gente. Expresar claramente los compromisos y trabajar el terreno comenzando por aplicar la táctica del asociacionismo como movimiento de índole social, lo que implica alianzas de largo aliento. Por ejemplo: qué entidades gubernamentales, de qué ámbitos (local, subnacional, nacional e internacional); empresas, organizaciones no gubernamentales, asociaciones público-sociales, público-privadas, fundaciones y organismos de cooperación de todo tipo, instituciones financieras, etcétera;

b) Implementación de políticas:

i) La realización de los distintos planes y programas demanda conocimiento y habilidades de sostenibilidad, convencimiento por parte de la administración pública de que no solo puede conducir el esfuerzo sino que debe hacerlo;

ii) El uso intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación se convierte en una obligación para este gran esfuerzo socioeconómico y político. Es indispensable que los sistemas se entiendan entre sí, con el desarrollo de la interoperabilidad, dada la gran competencia entre los productores de software y hardware que buscan ofrecer mejores equipos, programas y aplicaciones, pero con lenguajes exclusivos de su marca. En el proceso de toma de decisiones para la modernización, toda fábrica de software

<sup>31</sup> Ámbitos gobernados por distintos partidos políticos, frecuentes en los sistemas presidencialistas, aunque en los países unitarios el cabildo municipal normalmente refleja pluralidad. Igualmente, en el bipartidismo es normal compartir ámbitos de poder.

<sup>32</sup> Sólo pensar en la necesidad de regular el cambio climático implica afectar intereses que evidencian diferencias socioeconómicas, privilegios y resistencias al cambio: por ejemplo, a pesar del desastre ambiental de Beijing en diciembre de 2015, casi simultáneamente, China junto con India, Brasil y Sudáfrica, se negaban a ser considerados como iguales en emisiones de carbono. Afortunadamente, después de intensas negociaciones, los 196 países participantes en la Conferencia Mundial sobre el Clima suscribieron en París el Primer Acuerdo Global sobre Calentamiento.

está empeñada en innovar como condición indispensable para el cambio, sin meditar lo suficiente en las necesidades reales de los usuarios y los antecedentes que deben permanecer para facilitar la vida institucional;

iii) La evaluación de las políticas públicas debe obedecer a nuevos enfoques, sobre todo a aquel que implica moverse de la rigidez a la flexibilidad. Esto significa que la implementación de la política no puede seguir un solo camino sino ha de tener, de acuerdo con la complejidad actual, distintas opciones de previsión y de cursos alternativos. Precisa pensar en que los resultados esperados pueden estratificarse de acuerdo a las condiciones y circunstancias de la toma de decisiones y de las posibilidades que presenta la realidad, de suerte que lo alcanzado sea satisfactorio y no necesariamente óptimo, para evitar la indiferencia, la negligencia o, de plano, la irresponsabilidad;

iv) Mediante una evaluación constante a través de las sucesivas etapas del proceso se hace posible identificar aciertos y errores, efectuar correcciones oportunas, confirmar avances, recoger experiencias y sistematizarlas para su aplicación en nuevos proyectos. Sin una evaluación efectiva se corre el riesgo de actuar al margen de los criterios de sostenibilidad.

### **Algunos principios a seguir por las instituciones sociogubernamentales para la sostenibilidad**

a) Apertura:

i) Este principio es de carácter eminentemente político, es un hecho democrático en el que corresponde al gobierno dar el ejemplo, con fundamento en la transparencia, la rendición de cuentas y en la comunicación social responsable, pero que no puede coronarse sin ser correspondido con la misma actitud por parte de la sociedad y los ciudadanos. Se puede decir “gobierno abierto”, pero es muy difícil lograrlo, pues no habrá tal si la sociedad no es abierta. En otras palabras el gobierno abierto postula un manejo responsable de la información, lo que implica la disposición de la misma para la ciudadanía y la sociedad organizada;

b) Construcción de las decisiones en la gestión corresponsable del espacio público:

i) Ejercicios de consulta: Estos deben organizarse con participación tripartita a través de representantes del gobierno local, subnacional y, en su caso, nacional, dependiendo de la magnitud del proyecto; representantes de la sociedad organizada, conforme al interés específico sobre la naturaleza y objeto del proyecto; y de los ciudadanos, acorde con la utilización cotidiana que habría de tener el espacio de que se trate;

ii) Establecimiento de acuerdos previos respecto del tipo de consulta (abierto, selectiva, mixta), a quienes consultar, procedimientos e instrumentos;

iii) Socializar la información sobre la gestión corresponsable del espacio público en cuestión, por medios adecuados a su propósito final;

iv) Definir los recursos y actividades de sostenibilidad del proyecto, incluyendo la seguridad;

- v) Establecer y distribuir entre los tres actores, las responsabilidades implicadas en el proyecto;
  - vi) Fijar reglas de acceso y utilización de este espacio, por ellos mismos y otros actores;
  - vii) Una vez definidos estos y otros puntos, se toman las decisiones para ejercer la autoridad y usufructuar libremente ese espacio, atendiendo también a los derechos de terceros;
- c) Definición de un protocolo de responsabilidades compartidas;
  - d) Asignación, en términos del derecho público aplicable, de un estatuto jurídico que le dé una personalidad propia al Espacio Público sujeto a una responsabilidad público-social compartida;
  - e) Humanizar la tecnología: La redistribución de las responsabilidades en el espacio público exige, de manera ineludible, que las administraciones públicas busquen su modernización, con el propósito de encauzar el esfuerzo colectivo a fin de responder con atinencia a los requerimientos de la sociedad y estar en condiciones de calificar el propio desempeño institucional y de este modo cultivar el respeto y colaboración entre las instituciones y los ciudadanos.

65. En este contexto las tecnologías de la información y comunicación significan una oportunidad irreplicable para innovar y transformar profunda y positivamente los espacios institucionales y las relaciones sociales. Como se ha insistido, la disponibilidad de los recursos tecnológicos potencia la capacidad de dar explicación de los fenómenos, sus causas y las formas de manejarlos. A partir del entendimiento se hace posible la mejora continua, el diseño de procesos, la toma de decisiones y el emprendimiento de acciones para mejorar la capacidad de acercamiento a los propósitos individuales, colectivos e institucionales.

66. Aunque es innegable que los avances tecnológicos han venido a reforzar las capacidades institucionales, al final la responsabilidad de su aplicación recae en el ser humano; por ello es imprescindible encontrar la forma de utilizar la interconexión tecnológica con un sentido humanístico, que si bien valore al individuo, igualmente permita ennoblecer la vida en común: privilegiar, en pocas palabras, el ser sobre el tener, darle su lugar a la vida social sin nulificar a la persona, origen y fin último del quehacer colectivo.

## **A manera de corolario**

67. Lo que se ha aplicado al ejercicio del poder público por parte de la sociedad y desarrollado por los especialistas teóricos, académicos y servidores públicos, es replicable a la gestión del espacio público, tanto en lo que se refiere al proceso administrativo ampliado, como las políticas de transparencia y rendición de cuentas, imparcialidad, equidad, eficiencia y eficacia y, sobre todo, evaluación permanente.

68. Lo anterior lleva a indagar respecto a ¿Cómo es el sistema de justicia macro, meso y micro? ¿Es la justicia expedita y efectiva? ¿Hay certeza jurídica en la protección de los derechos y las libertades? Si las respuestas a estos interrogantes no satisfacen justamente las expectativas de la mayoría de la población, entonces la gestión del espacio público encontraría dificultades para florecer con estabilidad y certidumbre.

69. En las tres escalas descritas, una de las cuestiones más graves del sistema político-administrativo actual es la corrupción, hermana de la simulación y de la impunidad, de hecho, la fuente misma de este flagelo.

70. Es insoslayable que los castigos y sanciones contemplados en la ley se apliquen cuando esta se transgrede, esto obra contra la impunidad. Pero la simulación se agrava cuando se defienden aviesos intereses personales o privados o aun de complicidades con servidores públicos y, por el contrario, se diluye cuando se acata el interés general.

71. Un orden general del espacio público se vería enriquecido con cambios constitucionales, legislativos y reglamentarios que faciliten la migración de una situación actual, en muchos casos obsoleta, hacia una nueva que obedezca a una mejora integral y constante de las condiciones y calidad de vida. Se afirma que los parlamentos o congresos, si bien son estabilizadores, participan como custodios del futuro desde el presente. En el contexto actual tal responsabilidad resulta ineludible y decisiva.

72. Como se vio en la primera parte de este ensayo, el interés general preside la gestión del espacio público; este se percibe inmediatamente y da lugar a que prosperen sistemas fiscales proporcionados, los cuales a su vez propician la conformación de una especial capacidad cívica entre la población y terminan por atraer inversión y empleos; esto genera seguridad, certeza y confianza en las instituciones.

73. Los cambios invocados significan una nueva visión de la vida individual y comunitaria. Si se atiende la invitación a ese tipo de cambios que presentan los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible, se sabrá que solamente hay que modificar los hábitos de producción y consumo, y con ello la economía, el trabajo y la organización social. Naturalmente habría de variar el fondo y la forma de atender las nuevas necesidades y demandas, apuntalar un nuevo desarrollo integral por parte de la administración pública, lo que no sucederá a menos que se incluya a la sociedad y al ciudadano común.

74. Los Objetivos de la Agenda 2030<sup>21</sup> animan a la reflexión:

a) Promover, financiar y capacitar acerca de las actividades que propicien la producción y consumo de alimentos orgánicos: ¿Acaso no se trata de una transición en la que habrán de participar el gobierno y la administración pública? ¿No sería un espacio público-público, público-social y público-privado?

b) Promover, financiar organizaciones corresponsables de la higiene y sanidad: ¿Acaso no se trata de otra transición –o de la misma- que fije su atención en las viviendas, escuelas, hospitales, centros colectivos de trabajo, recreación y cultura, infraestructura vial y orden en la movilidad de las cosas y de las personas?

c) Promover, financiar y mantener la infraestructura principal e intermedia para interconectar las metrópolis con las ciudades, con las comunidades semiurbanas y rurales, con materiales y mano de obra regionales conforme a las exigencias de las obras: ¿Acaso no se trata de una transición más que exige una nueva regulación y participación entre gobierno y sociedad?

d) Promover energías alternativas que aprovechen la naturaleza: ¿Acaso no se requiere un cambio de paradigma, como la promoción de transportes alternativos, bicicletas, bicitaxis, automóviles eléctricos y otros medios?

e) Acercar los mecanismos de interconexión entre los lugares de trabajo, de educación y otros servicios con los lugares de vivienda: Significa promover y desarrollar trenes suburbanos e interurbanos, superficiales y elevados. ¿No requiere ello de una organización sociogubernamental inédita?

75. Como estos, hay muchos otros ejemplos, pero debe iniciarse por promover una nueva cultura global, intermedia y local: la cultura de la sostenibilidad.

76. La administración pública tiene mucho por hacer. En su carácter de ente dinámico de acción gubernamental, es uno de los corresponsables del devenir pacífico y productivo, comenzando consigo misma. Debe, entonces, abrir sus posibilidades y lograr mejores resultados, mensurables y exigibles por la sociedad organizada y la ciudadanía.

77. El tema abordado en este ensayo podría extenderse, y de hecho así ha acontecido. Son copiosos los estudios e investigaciones destinados al conocimiento de la realidad global; estos enfatizan en la cada vez más urgente necesidad de tomar el timón en un mar proceloso, conscientes de lo que hay que hacer para continuar la jornada.

78. Antes de que sigan transcurriendo los años debe ponerse en práctica una nueva cultura global, intermedia y local: la cultura de la sostenibilidad orientada a los hechos, más allá del discurso que alerte; emprender la acción que atienda esta grave responsabilidad.

---