# La necesidad de fortalecer nuestras instituciones y el papel de la sociedad civil

Gustavo Ferrari Wolfenson

**Marzo 2001**
**FUNDACIÓN NOVUM MILLENIUM**
**Junín 234 (1026) Buenos Aires – Tel.(011) 4954-0027**
**Argentina**

**www.novum-millenium.org.ar**
**gferrariw@novum-millenium.org.ar**

El viejo chiste de los tres sobres que le deja un presidente a su sucesor es una muestra fehaciente del enorme trecho que todavía nos falta por caminar en aras de alcanzar una verdadera modernidad. Según ese cuento, el presidente saliente le deja tres sobres al entrante, con la indicación de que abra un sobre cada vez que se encuentre ante un problema grave. Llegado el día en que los problemas parecen irresolubles, el nuevo presidente abre el primer sobre, para encontrarse con que su predecesor le dice que lo culpe a él de todos los males. Cuando viene el momento de abrir el segundo sobre, el presidente se encuentra con la sugerencia de que se culpe a la situación internacional. El tercer sobre dice, simple y llanamente, "prepara otros tres sobres". Nuestro problema como país reside precisamente en el hecho de que este chiste siga teniendo un sentido de validez: en lugar de instituciones sólidas, un servicio civil de carrera eficiente y profesional y un Estado de derecho consolidado. Lo que tenemos es una fuerte dependencia permanente en chivos expiatorios.

Prácticamente no ha habido una sola administración desde que tengo uso de memoria (ya sea democratica o de facto) en que los gobiernos entrantes no hayan comenzado culpando al anterior de todos los males posibles. Ciertamente, en muchos casos no han faltado razones para culpar al predecesor de lo heredado. Pero el problema no reside en el predecesor o en el sucesor en cada coyuntura , sino en el hecho de que haya males heredados.

Existe generalmente una ausencia de mecanismos institucionales que permitan despolitizar el proceso de transición, y muchas veces esta situación da lugar a la imprudencia del gobierno saliente y a los titubeos o incapacidad del gobierno entrante..

Desde la perspectiva de la ciudadanía, lo importante en toda coyuntura de transición no es qué pretendía o qué logró hacer el gobierno anterior o lo que se propone modificar el gobierno entrante, pues los resultados de una gestión se aprecian en el largo plazo. Lo que le concierne a la ciudadanía en su vida cotidiana es que el país cuente con una situación de estabilidad que le permita realizar sus actividades diarias sin estar permanentemente sujeta al riesgo de indefiniciones, falta de decisión y objetivos políticos o al embate de acciones que afectan su planificación y expectativas.

La latitud y poder discrecional tan enormes con que cuenta un gobierno tienen consecuencias sumamente severas sobre el desempeño de la economía y, en general, sobre la función gubernamental, de la misma manera que las tiene la falta de una administración profesional. Si uno se va al nivel administrativo más básico, al municipal, se constata que no contamos con la instancia más elemental con que cuentan los ciudadanos de países desarrollados: un administrador profesional (y permanente) que le reporta a los políticos electos de la situación de la ciudad, o municipio. Ese funcionario es el responsable de la pavimentación, del alcantarillado y, en general, de la administración del municipio. Los políticos electos, por su parte, son los

responsables de decidir en materia de nuevos desarrollos, esto es, si se construye una nueva planta para el tratamiento de aguas o si se modifica el sistema de transporte municipal. Es decir, uno se aboca a los temas cotidianos y el otro a los estratégicos. Ambos son cruciales para el ciudadano, pero el hecho de que cambie el gobierno -los políticos responsables de los temas estratégicos- no cancela el profesionalismo de la administración cotidiana. El ciudadano puede contar con calles adecuadamente mantenidas y alumbradas, un sistema de limpia y demás servicios municipales de manera independiente de la capacidad y éxito de la gestión política del gobierno en turno. Eso que no tenemos a nivel municipal ni estatal lo deberíamos tener a todos los niveles de gobierno, comenzando por el federal.

Una administración profesional, debidamente supervisada por el poder legislativo y limitada en sus funciones por medio de una serie de mecanismos que hacen visible y transparente su función, no podría haber incurrido en los excesos que muchas veces han cometido los gobiernos, por la simple razón de que su labor habría estado constantemente vigilada pero, sobre todo, porque sus incentivos no habrían sido los de ganar una elección o los de evitar una crisis economica, sino los de asegurar una administración estable, independientemente del momento específico del ciclo político.

Desafortunadamente, el viejo sistema clientelista tan característico en nuestros países no ha sido conciliable con una administración profesional, toda vez que su racionalidad no era la de servir a la ciudadanía, sino la de satisfacer las demandas y ambiciones de los grupos e intereses que han vivído del sistema. En otras palabras, el problema continuo que hemos experimentado en las últimas décadas se reduce al hecho de que el sistema político imperante no ha dado margen para la existencia de una administración profesional, pues parecía que todo estaba diseñado para que el grupo que llegara al poder pudiera hacer de las suyas.

Las sociedades se integran por personas, grupos, asociaciones e intereses, todos los cuales buscan maximizar los beneficios a que se sienten con derecho. Todos y cada uno de ellos constituyen intereses legítimos que la sociedad debe aceptar y reconocer como tales. Sin embargo, lo que ninguna sociedad tolera es que esos intereses, cualquiera que sea su origen o sustento, pongan en entredicho su devenir normal a través de amenazas, hechos de violencia o acciones extra institucionales.

La institucionalización se convierte en un mecanismo que permite no sólo darle cauce a sus legítimas aspiraciones y deseos, sino también poner límites a su actuar extra legal. En este sentido, en la medida en que el gobierno legitime por medio de la institucionalización sus acciones y sus ejemplos, todo país podrá avanzar hacia un entorno de civilidad, de administración profesional y, por lo tanto, de estabilidad y legalidad. Las opciones de los dirigentes no son muchas ni fáciles, pero acabar con el primitivismo político que nos ha caracterizado debería ser una de las prioridades que mas que nunca hoy deben asumirse.

Gustavo Ferrari Wolfenson es Doctor en Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales. Profesor del Centro de Estudios Internacionales de la Universidad de Harvard y de Gobernabilidad del ITAM de México. Director de la Fundación Novum Millenium.

**Volver**