

## **CAPITULO 4**

### **INGLATERRA**

#### **CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES**

##### **4.1 HISTORIA**

El país de Gran Bretaña, el poder dominante, industrial y marítimo del siglo 19, jugó un papel importante en el desarrollo de una democracia parlamentaria y un avance en la literatura y la ciencia. En su apogeo, el Imperio inglés dominó alrededor de un cuarto de la superficie de la tierra. La primera mitad del siglo 20 vio la fuerza de ejército gravemente disminuido por las dos Guerras Mundiales. La segunda mitad presenció el desmantelamiento del Imperio y el reino Unido que reedificándose en una nación europea próspera y moderna. Como uno de los cinco miembros permanentes del Consejo de Seguridad de la ONU, miembro fundador de la OTAN, y de la República, el Reino Unido sigue un enfoque global a la política exterior; actualmente estudia el grado de su integración con la Unión Europea. Reino Unido decidió permanecer fuera de la Unión Monetaria Europea por ahora. La reforma constitucional es también un asunto significativo en el Reino Unido. Las asambleas regionales con varios grados de poder abrieron en Escocia, en Gales, e Irlanda del Norte en 1999.

## 4.2 INSTITUCIONES

### 4.2.1 La Administración Pública En Inglaterra

A partir del gobierno laborista de Tony Blair ( 1999 ), se empezó a aplicar un nuevo modelo administrativo en la gestión pública británica que rompe todos los esquemas tradicionales. Se nota de inmediato una marcada influencia del sistema de calidad ISO 9000 ( surge a partir de la norma oficial británica en 1979), que hoy día es prácticamente de aplicación universal. este modelo se denomina "BEST VALUE" ( mejor valor o valor mejorado ) y consiste en :

**"..... La obligación de entregar servicios conforme a normas evidentes que cubran la calidad y el costo a través de medios disponibles que sean efectivos, eficientes y económicos"**

Moderniza al Gobierno. Lo hace más simple, más fácil, más responsivo y con enfoque a resultados. Esta diseñado para responder a las necesidades de la gente, no a lo que los gobernantes o ejecutivos piensan que la gente quiere. Establece una política de aprendizaje, constituye por si mismo un experimento perfectible. Una autoridad en BEST VALUE debe disponer y asegurar un mejoramiento continuo, de forma que dichas funciones se ejerciten combinando la efectividad, eficiencia y economía. Es la obligación de *entregar servicios conforme a normas evidentes que cubran la calidad y el costo a través de medios efectivos, eficientes y económicos que se encuentren disponibles.* Al llevar a cabo esta obligación, las autoridades serán responsables con la gente

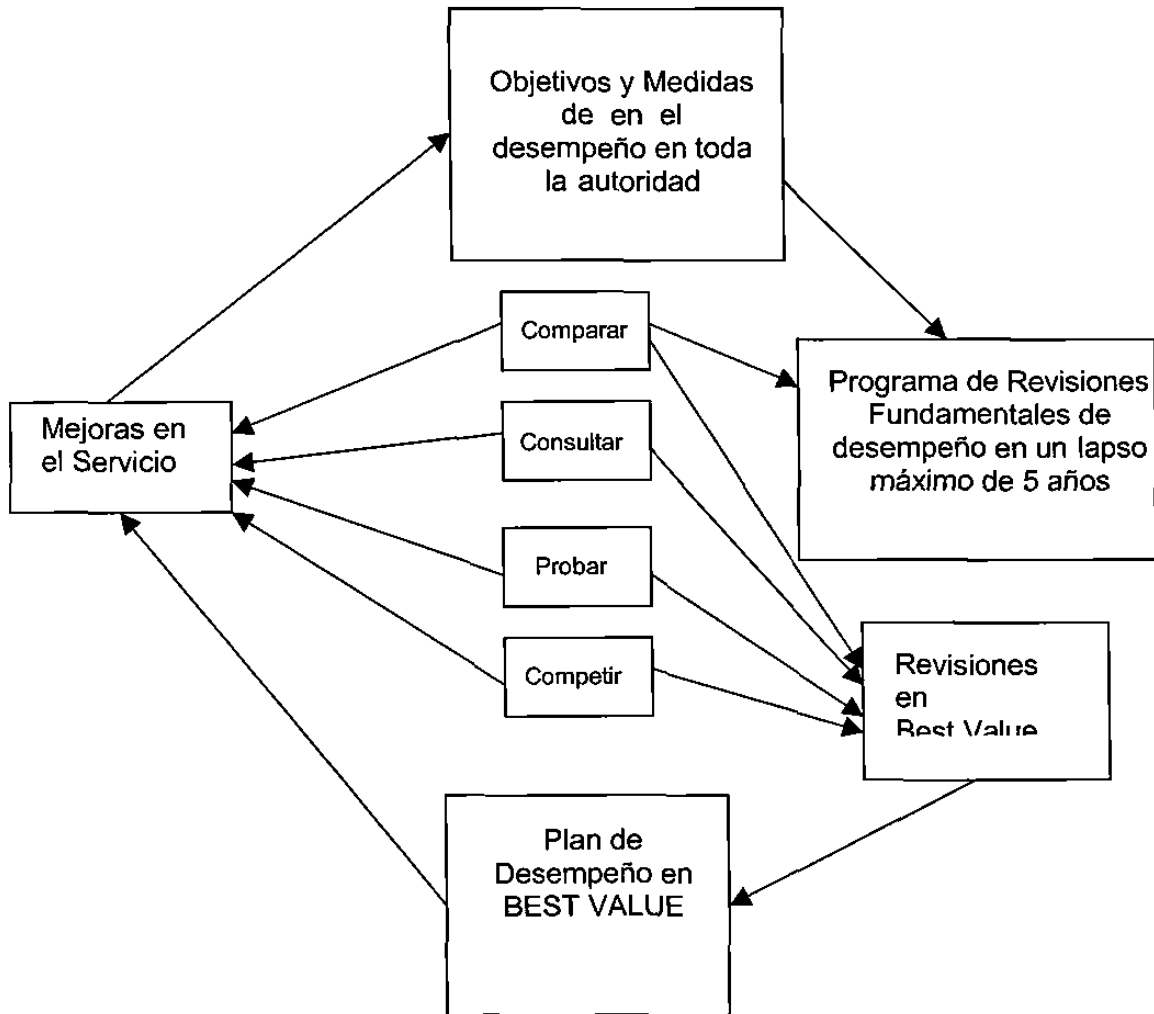
de la localidad y rendirán cuentas ante el Gobierno Central. Una autoridad en best VALUE debe disponer y asegurar un mejoramiento continuo, de forma que dichas funciones se ejerciten combinando la efectividad, eficiencia y economía.

Contempla un mejoramiento sensible en el servicio, esquemas de calidad, mejoramiento continuo, evaluación del desempeño, hitos o “benchmarks”, libertad local y sobre todo enfoque al cliente. Es la obligación de entregar servicios conforme a normas evidentes que cubran la calidad y el costo a través de medios efectivos, eficientes y económicos que se encuentre disponibles. Al llevar a cabo esta obligación, las autoridades serán responsables con la gente de la localidad y rendirán cuentas ante el Gobierno Central. Los principios fundamentales son la responsabilidad ante la gente de la localidad, la soluciones imaginativas, mejoramiento continuo, la supervisión y evaluación de todas las funciones y funcionarios de la autoridad local ( no hay “intocables”) y La competitividad es enfatizada al grado de afirmar que “ lo que realmente importa es lo que funciona”. El funcionamiento de este modelo es por el poder de la gente porque tiene representantes electos para BEST VALUE, mismos que en cumplimiento de su cargo consultan con toda la base de gente a quienes representan, balanceando los intereses conflictivos; son más que simples voceros, son pensadores comprometidos con su comunidad. Las funciones de los representantes es la participación de los representantes electos en el proceso donde se incluye el revisar, poner a prueba, consultar, escrutinio y representación de intereses.

La revisión se basa en manejo de desempeños, inspección y auditoría de procesos funciones y políticas, todo con el objeto de mejorar los servicios para la gente. Las Principales obligaciones del método son la consulta total, la revisión de planes, el desarrollo del programa de revisiones, las revisión de todas las funciones en un lapso máximo de 5 años, el desarrollo de planes y metas de desempeño, la auditoria e inspección, la intervención para corrección de desviaciones. BEST VALUE es un método de revisión y optimización continua, nunca acaba, tan pronto es alcanzada la meta se evalúa la implementación de una meta superior en términos de estándares de servicio.

El manejo del desempeño se realiza mediante medición de indicadores, tanto locales como de servicio. El manejo del desempeño debe conducir al mejoramiento continuo, basado en responsabilidades ante la comunidad. Los reportes deben estar disponibles para todos, esta acción implica compromiso y deseo de mejorar. El propósito de la consulta, necesaria para establecer medidas de desempeño, es conocer que es lo que la gente quiere, que servicios espera. A nivel interno se debe revisar qué estamos haciendo, cómo lo estamos haciendo, qué deberíamos estar haciendo. Para identificar que podemos mejorar rápidamente.

**Figura 10.- Los Objetivos y Medidas**



Es importante revisar el nivel de quejas, identificar las causas y ofrecer soluciones. El proceso de auditoría por autoridades competentes, inspectores de BEST VALUE, tiene como objeto comprobar el cumplimiento de los estándares de servicio, del desempeño del plan BEST VALUE y de los procesos internos que sostienen la preparación, implementación y ejecución del plan de desempeño BEST VALUE.

Los cuatro elementos principales de la revisión BEST VALUE son Poner a prueba qué es lo que el público desea, por qué se está entregando un servicio, acaso se necesita. Comprar ( Servicios internos y externos, costos, satisfacción del usuario, aplicar "benchmarking", etc. Consultar los usuarios aún los difíciles de alcanzar, definir necesidades, establecer estrategias y metas, etc. La consulta debe ser plural, cualitativa, cuantitativa, sistemática y representativa. Competir es competitivo nuestro servicio, quien mas ofrece este servicio, quien es el mejor proveedor, etc.

La revisión de resultados debe producir una serie de opciones que conduzcan a un plan de acción factible y congruente con una mejora de servicio. Los resultados deben exponerse en un reporte público, el cual es requisito indispensable puesto que representa la validación del trabajo de mejora. No hay reportes áreas confidenciales. BEST VALUE alcanza a todas las funciones de la autoridad, permite grandes mejoras en el servicio, se enfoca en el cliente, es responsable ante la comunidad, promueve la erradicación de

asuntos perversos y enfatiza el trabajo en equipo de gobierno y sociedad. Aplicar BEST VALUE en el Gobierno, Es comprometerse a ofrecer un mejor servicio a nuestra comunidad Innovar nuestros estándares de servicio, reinventar proceso, Y ofrecer soluciones adecuadas a nuestro entorno socioeconómico.

### **4.3 GEOGRAFÍA**

La Ubicación de este país es en Europa Occidental, las islas incluyendo el noroeste de un sexto de la isla de Irlanda entre el Océano Atlántico del norte y el Mar del norte, el noroeste de la Francia. Las Coordenadas Geográficas son 54 00 N, 2 00 E. Área Territorial tiene una extensión Total de 244,820 km<sup>2</sup> divididas en Tierra de 241,590 km<sup>2</sup> y Agua de 3,230 km<sup>2</sup>. Sus Fronteras Terrestres alcanzan un total de 360 km colindando con Irlanda con una extensión de 360 km. Las Costas alcanzan la dimensión de 12,429 km y los Derechos Marítimos del Arrecife Continental comprende 200 metros de profundidad o la profundidad de explotación a la que tiene derecho. La Zona Económica Exclusiva se localiza en la coordenadas 200 hacia el norte del meridiano y la extensión del mar territorial se extiende hasta las coordenadas de 12 al norte del meridiano. El clima se describe como templado; moderado prevaleciendo vientos del suroeste sobre las Corriente Atlánticas del Norte y más de la mitad de los días está nublado. La descripción del tipo de terreno en su mayor parte colinas rocallosas y montañas bajas; el nivel a arrollar las llanuras en el este y el sureste, donde las elevaciones del terreno encuentras su

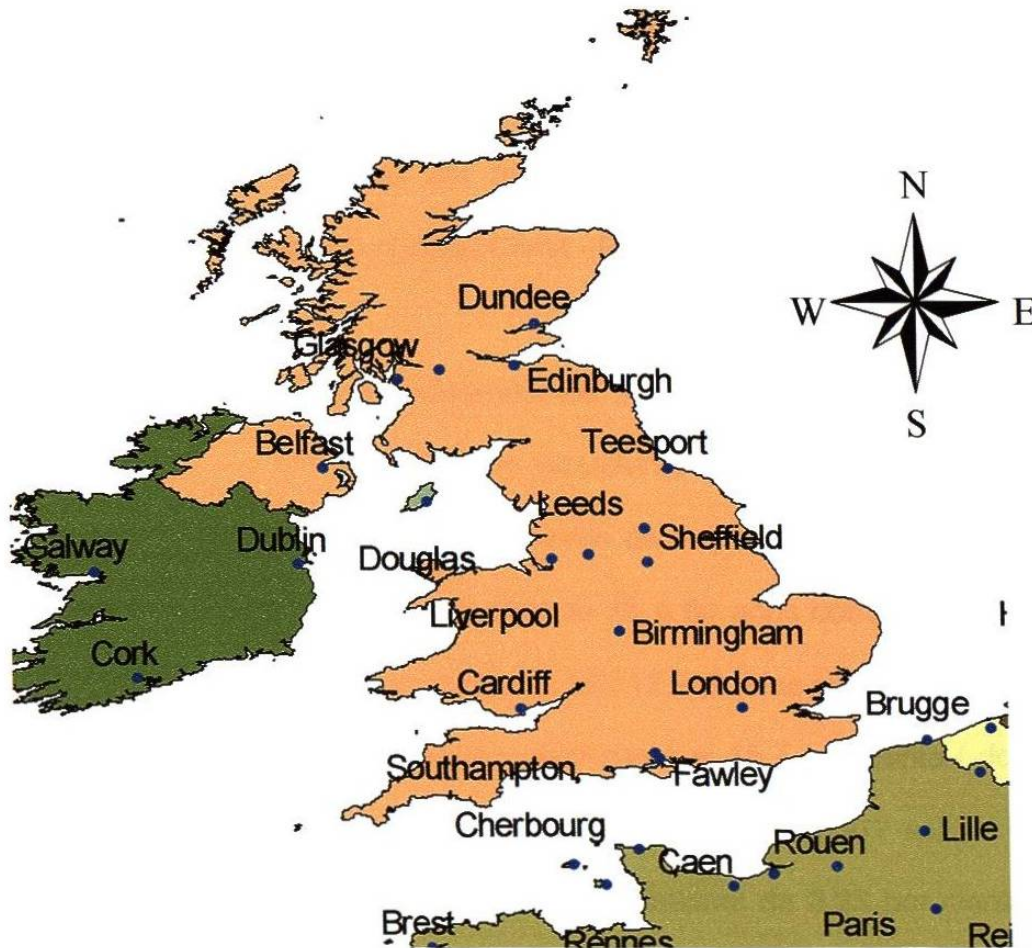
diferencias en el punto mas bajo se localiza en Fenland donde se encuentra a una altura de menos 4 m y el punto mas alto se encuentra localizado en Nevis Sido con una altura de 1,343 metros sobre el nivel del mar.

Los recursos naturales de este país se encuentran los minerales de el carbón, el petróleo, gas natural, el estaño, la piedra caliza, mineral de hierro, la sal, la arcilla, cretáceo, el yeso, la silicio, la tierra arable. Donde el uso de la tierra se divide de la siguiente manera, la tierra arable con un 25 por ciento del total, el cero por ciento usado para la cosecha permanente de productos agrícolas, el 46 por ciento para las pasturas permanentes, los bosques ocupan el 10 por ciento del total y otras se concentra el restante 19 por ciento. La tierra para riego comprende 1,080 km<sup>2</sup> (1993 est.)

Las políticas referentes al medio ambiente se centran Continuar con la reducción de las emisiones de gas de invernadero (Ha alcanzado las metas del Protocolo de Kyoto de una reducción del 12.5% de los niveles de 1990 y metas para reducir aún más); las emisiones de pequeñas partículas, provenientes del tráfico vehicular, se mantiene como un problema importante; el desecho de la basura continúa subiendo y el reciclaje es muy limitado.



**Figura 11.- LA UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE INGLATERRA**



En materia de Acuerdos Internacionales del Medio Ambiente el país de Inglaterra a firmado los tratados sobre la Contaminación Aérea, Óxidos de Nitrógeno, Sulphur 94, Volátiles de Compuestos Orgánicos, Protocolo del Medio Ambiente Antártico, los Recursos de la Vida Marina del Antártico, los Focas del Antárticos, el Tratado del Antártico, Biodiversidad, el Clima del Cambio, Desertificación, Especies en Peligro de Extinción, la Modificación del Medio Ambiente, Desechos Peligrosos, la Ley del Mar, Descargas Marinas,

Conservación de la Vida Marina, la Prohibición de Prueba Nucleares, Protección de la Capa de Ozono, Contaminación Proveniente de la Industria Marítima (Barco), Madera Tropical 83, Madera Tropical 94, Pantanos, Protección a las Ballenas. De igual manera han sido firmados los tratados , pero no han sido ratificados los tratados referentes a los Contaminantes Orgánicos Persistentes, Cambio del Clima –Protocolo de Kyoto.

La población inglesa sobrepasó los 59,647,790 según estimaciones al mes de Julio del año 2001 y donde las estructuras de edades se dividen de cero a 14 años comprenden el 18.89 por ciento de la población (los hombres son 5,778,415 y las mujeres son 5,486,114) de 15 a 64 años comprenden el 65.41 por ciento ( donde los hombres totalizan 19,712,932 y las mujeres alcanzan los 19,304,771) de 65 años y superiores alcanzaron el 15.7 por ciento ( donde los hombres son 3,895,921 y las mujeres son 5,469,637) (2001 est.). La tasa demográfica anual mantiene un ritmo de crecimiento de 0.23 por ciento (2001 est.). La tasa de nacimientos mantiene un ratio de 11.54 nacimientos por cada mil habitantes. Con respecto a la tasa de mortalidad mantiene un ratio de 10.35 muertes por cada mil habitantes. Los inmigrantes llegan a Inglaterra a razón de 1.07 inmigrantes por cada 1,000 mil ingleses.

El sexo en que se divide la población al nacer son 1.05 hombres por mujer, de menores de 15 años son 1.05 hombres por mujeres, entre 15 y 64 años son 1.02 hombres por mujer, y el grupo de entre 65 años y mayores son

0.71 hombres por mujer , contabilizando la población total donde los hombres alcanzan los 0.97 por mujer.

La tasa de mortalidad Infantil alcanzo las 5.54 muertes por cada 1,000 nacimientos vivos. Las expectativa de vida al nacer es de la población en general alcanzo un promedio de vida 77.82 años donde los hombres tienen un promedio de vida de 75.13 años, y las mujeres 80.66 años en general. La tasa de fertilidad comprende los 1.73 niños nacidos por mujer.

En lo referente a la enfermedad del SIDA la tasa de frecuencia entre adultos es del 0.11 por ciento. Las personas vivas con esta enfermedad alcanzo las 31,000 personas y las muertes fueron 450 ingleses.

La composición étnica del país comprende a los Ingleses con el 81.5 por ciento, el Escoceses con el 9.6 por ciento, el Irlandeses con el 2.4 por ciento, el Galés con el 1.9 por ciento, el Ulster con el 1.8 por ciento, el de Oeste de la India, India, Pakistani, y otros con el 2.8 por ciento.

Las Religiones que predominan en el país es la de Anglicana 27 millones, Católicos Romanos 9 millones, Musulmanes 1 millón, Presbiteriano 800,000, Metodista 760,000, Sikh 400,000, Hindú 350,000, Judíos 300,000 (1991 est.).

El idioma Inglés y Galés (acerca 26 por ciento de la población de Galés), Gaélico de Escocia (cerca de 60,000 en Escocia). El grado en el que la población del país para leer y escribir superior a los 15 años es del 99 por ciento.

#### **4.4 GOBIERNO**

El nombre oficial del país la forma larga convencional es el de Reino Unido de la Gran Bretaña e Irlanda del Norte y la forma corta convencional que es simplemente Reino Unido o Inglaterra. El tipo de gobierno es el de Monarquía Constitucional teniendo su base en la capital Londres contando Inglaterra con 47 barrios, 36 condados, 29 barrios de Londres, 12 ciudades y los barrios, 10 distritos, 12 ciudades, 3 barrios reales. contando Irlanda con 24 distritos, 2 ciudades. contando Escocia con 32 áreas municipales, contando Galés con 11 barrios de condado, 9 condados, 2 ciudades y condados. Además cuenta con las siguientes áreas dependientes; Anguilla, Bermuda, Territorios Británicos del Océano Indico, Islas Vírgenes Británicas, Islas Caimán, Islas Falkland (Malvinas) , Gibraltar, Guernesey, Jersey, Isla del hombre, Montserrat, Islas Pitcairn, Santa Helena, Georgia del Sur y las Islas Sándwich del Sur, Turks y las Islas Caicos.

Este país ha existido como una entidad unificada desde el siglo 10. La unión entre Inglaterra y Gales se decretó bajo el Estatuto de Rhuddlan en 1284, en el Acto de la Unión de 1707, Inglaterra y Escocia acordaron a la unión permanente como Gran Bretaña y la unión legislativa de Gran Bretaña e Irlanda

se aplicó en 1801, con la adopción del nombre el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda. El tratado anglo-irlandés de 1921 formalizó una división de Irlanda en seis condados irlandeses del norte permanecen como parte del Reino Unido como Irlanda del Norte y el nombre actual del país, el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte, se adoptó en 1927.

El sistema legal esta basado en la tradición de la ley común con la influencia temprana romana y modernas continentales no ninguna revisión judicial de Actos del Parlamento y acepta la jurisdicción obligatoria de ICJ (Corte Internacional de Justicia con sede en la Haya ), con reservas. Las cortes Británicas y la legislación están bajo la revisión cada vez más constantemente de los tribunales de la Unión. El derecho al voto en Alemania es a partir de los 18 años cumplidos y es universal tanto para hombres como mujeres.

En la rama ejecutiva la monarquía es hereditaria; el primer ministro es el líder de la mayoría del partido en la Casa de los Comunes (Asumiendo de que no hay partido de mayoría, el primer ministro podría tener una coalición de mayoría o al menos una coalición que no fue rechazada por la mayoría).

La rama legislativa se compone de un Parlamento Bicameral comprendido de la Casa de Lores (lo integran aproximadamente 500 miembros (peers) de por vida, 92 hereditarios y 26 del clero) y la Casa de los Comunes la

integran 659 asientos donde los miembros son elegidos por el voto popular a servir por un término de cinco años a menos que la Casa se disuelva antes. Las elecciones de la Casa de los Lores no existen, existen algunas propuestas para la reforma adicional incluyen las elecciones para esta cámara. Las elecciones en la Casa de Los Comunes tuvo lugar el 7 de Junio del 2001 y la próxima elección se efectuara en Mayo del 2006. Los resultados de las Elecciones fueron de la siguiente manera en la Casa de los Comunes por asientos por partido donde el partido Laborista obtuvo 412 asientos, el partido Conservador y de la Unión obtuvo 166 asientos, el partido Liberal Demócrata obtuvo 52 asientos, y los Otros partidos obtuvieron 29 asientos. En 1998 fue elegido un Parlamento para Irlanda del Norte (Por las disputas sin resolver entre los partidos existentes, la transferencia del poder de Londres a Irlanda del Norte se cristalizó solo al final de 1999 y se realizó en Febrero del 2000); en 1999 hubo elecciones por un nuevo Parlamento Escocés y una nueva Asamblea en Gales.

La rama Judicial se compone de la Casa de los Lores que es la más alta instancia de apelación donde varios Lores en Ordinario son designados por la monarquía de por vida), La Suprema Corte de Inglaterra, Galés e Irlanda del Norte que comprende la Corte de Apelaciones, La Suprema Corte de Justicia, y las Cortes de la Corona y la Corte Escocesa de Sesiones y la Corte de Justicia.

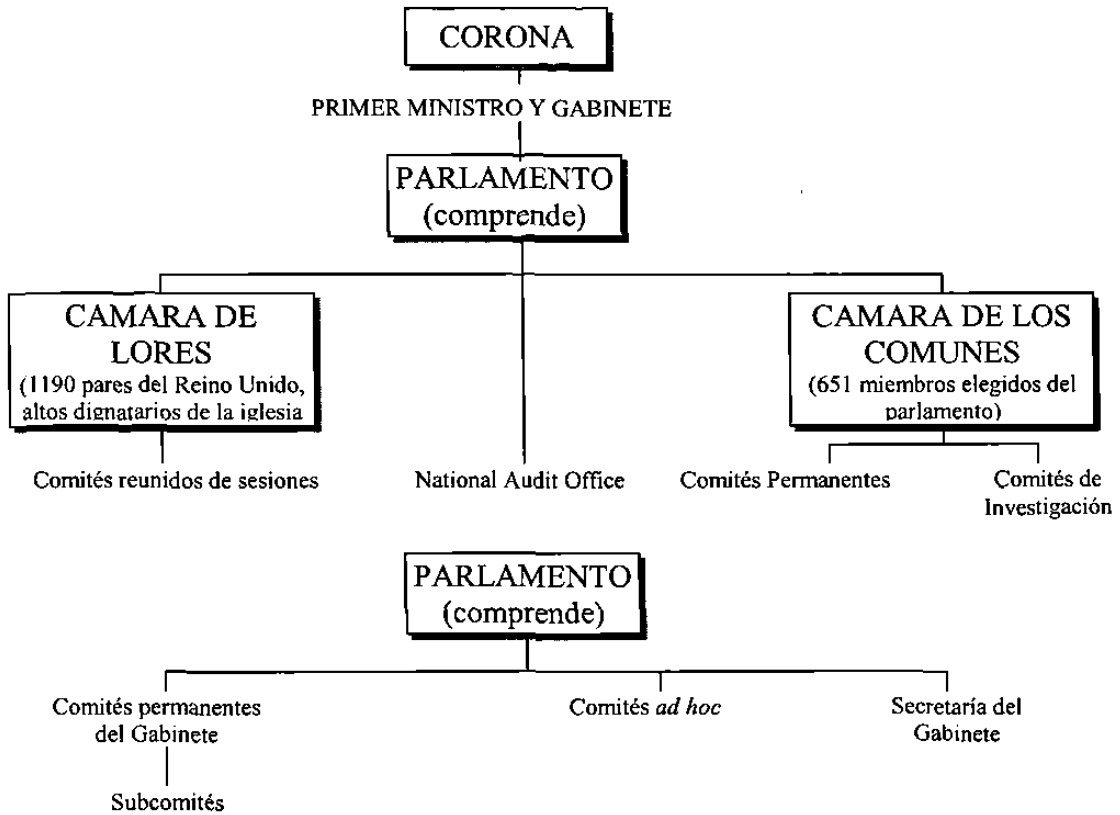
Los nombres de los Partidos Políticos y sus Líderes son los siguientes el Partido Conservador Y de La Unión dirigido por Iain Duncan Smith, el Partido Democrático Unido ( De Irlanda Del Norte) dirigido por Rev. Ian Paisley, el Partido Laborista dirigido por Anthony (Tony) Blair, el Partido Liberal Demócrata dirigido por Charles Kennedy, el Partido De Gales (Plaid Cymru) dirigido por Ieuan Wyn Jones, el Partido Nacional Escocés O Snp dirigido por John Swinney, Sinn Fein (Irlanda Del Norte) dirigido por Gerry Adams, el Partido Social Democrático Y Laborista O Sdip (Irlanda Del Norte) dirigido por John Hume y el Partido Unido Ulster (Irlanda Del Norte) dirigido por David Trimble.

Los grupos de presión política en contra del gobierno inglés son las organizaciones de campañas para el Desarme Nuclear, de la Confederación de la Industria Británica, de la Unión Nacional de Granjeros y del Congreso del Sindicato de Comercio. La participaciones activas que tiene el gobierno alemán con organizaciones Internacionales por sus siglas en inglés son AfDB, AsDB, Grupo Australiano, BIS, C, CCC, CDB (no-regional), CE, CERN, EAPC, EBRD, ECA (asociado), ECE, ECLAC, EIB, ESA, ESCAP, EU, FAO, G- 5, G- 7, G-10, IADB, IAEA, IBRD, ICAO, ICC, ICFTU, ICRM, IDA, IEA, IFAD, IFC, IFRCs, IHO, ILO, IMF, IMO, Inmarsat, Intelsat, Interpol, IOC, IOM (observador), ISO, ITU, MONUC, NAM (invitado), NATO, NEA, NSG, OAS (observador), OECD, OPCW, OSCE, PCA, SPC, UN, Consejo de Seguridad de la ONU, UNAMSIL, UNCTAD, UNESCO, UNFICYP, UNHCR, UNIDO, UNIKOM, UNMIBH, UNMIK, UNOMIG, UNRWA, UNTAET, UNU, UPU, WCL, WEU, WHO, WIPO, WMO, WTrO, ZC.

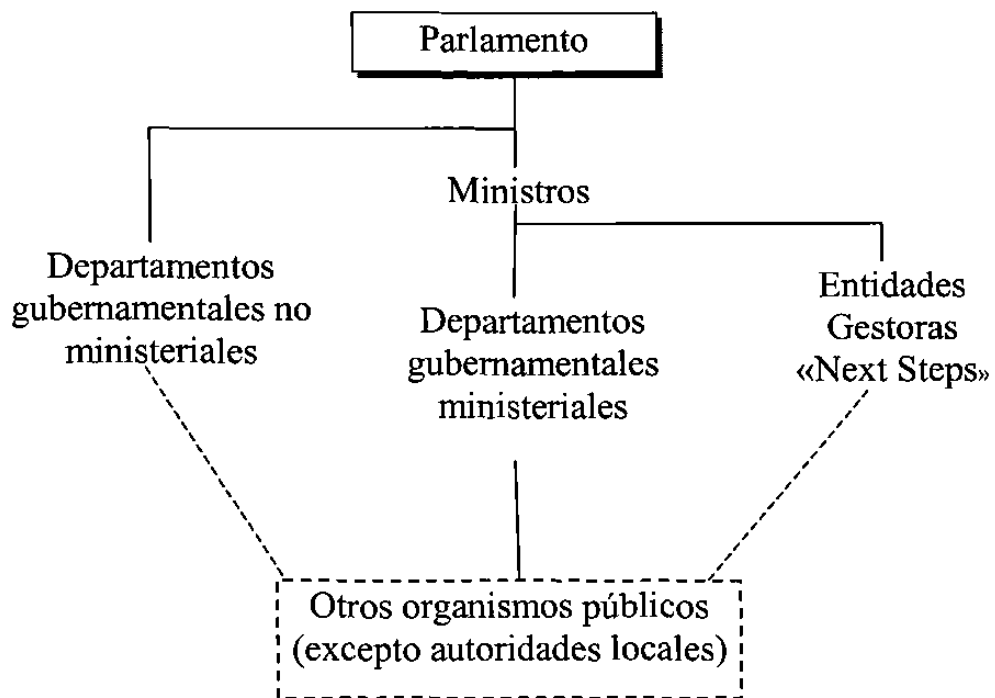
La descripción de la Bandera comprende azul con la cruz roja de San Jorge (santo patrón de Inglaterra) bordeado en blanco sobrepuesto en la cruz roja diagonal de San Patricio (santo patrón de Irlanda) y que se sobrepone en la cruz blanca diagonal de San Andrés (santo patrón de Escocia); conocida como la Bandera de la Unión; el diseño y los colores ha sido la base para varias otras banderas incluyendo otros países de la República y sus estados constituyentes o provincias, tan bien como los territorios británicos.



**Figura 13.- LA ESTRUCTURA DEL PARLAMENTO Y DEL GOBIERNO EN EL REINO UNIDO**



**Figura 14.- ORGANIZACIÓN DEL PARLAMENTO Y DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS EN EL REINO UNIDO**



## REINO UNIDO

**Jefe de Estado:** Su Majestad la Reina Isabel II, que ha sucedido en el trono en 1952.

**Jefe de Gobierno:** El Primer Ministro es el Sr. D. Tony Blair, desde el mes de noviembre de 1999

**Tabla 11**

**Representación de los Partidos**  
RESULTADOS DE LAS ELECCIONES GENERALES 1979 – 1992

PARTIDO	1979	1983	1987	1992
Conservador	339	397	376	336
Laborista	269	209	229	271
Liberal Demócrata <sup>1</sup>	11	23	22	20
Nacionalista escocés	2	2	3	3
Nacionalista galés	2	2	3	4
Partidos de Irlanda del Norte	12	17	17	17
NUMERO TOTAL DE ASIENTOS				
EN LA CAMARA DE LOS COMUNES	635	650	650	651
1. Las cifras de 1983 y de 1987 incluyen los Miembros del Parlamento del Partido Social Demócrata.				

**Tabla 12**

**Empleo en los Principales Ministerios <sup>1</sup>**

**(Equivalentes a tiempo completo, abril 1992)**

Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación	9,800
Aduanas e Impuestos indirectos	26,400
Ministerio de Defensa	139,500
Ministerio de Empleo	57,100
Ministerio del Medio Ambiente	20,700
Ministerio del Interior	49,700
Impuestos directos	68,900
Registro de la propiedad del suelo	9,600
Ministerio del Lord Canciller	11,600
Ministerio de Seguridad Social	78,300
Ministerio de Comercio e Industria	11,400
Ministerio de Transportes	15,000
Otros	67,300
Total	565,300
1. Las cifras no incluyen Irlanda del Norte	
<i>Fuente: Instituto de la Función Pública y de la Ciencia .</i>	

**Tabla 13**

**Distribución de los Funcionarios por Agencias y Ministerios  
(Equivalentes a tiempo completo, abril 1992)**

		Porcentajes
Agencias <sup>1</sup>	288 000	51
En futuras agencias	69 000	12
En potenciales agencias	92 000	16
En los Ministerios	116 000	21
<b>TOTAL FUNCIÓN PÚBLICA <sup>2</sup></b>	<b>565 000</b>	<b>100</b>
1. Incluye ministerios cuyas funciones se encuadran en el marco «Next Steps».		
2. Excepto Irlanda del Norte.		
<i>Fuente:</i> Oficina de la Función Pública y de la Ciencia.		

**Tabla 14**

**DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES EN LOS DEPARTAMENTOS TERRITORIALES DE ESCOCIA, PAÍS DE GALES E IRLANDA DEL NORTE**

<b>REGIONES</b>	<b>COMPETENCIAS</b>
Escocia	Agricultura, zonas pesqueras, educación no universitaria, administración local, sanidad y seguridad social, medio ambiente, desarrollo económico, industria, planificación, carretera, vivienda, orden público, temas comunitarios (UE), turismo, energía, arte, deportes, edificios históricos.
País de Gales	Agricultura, zonas pesqueras, educación, empresa y formación profesional, gobierno local, sanidad, acción social y servicios sociales personalizados, medio ambiente, desarrollo económico, industria, planificación, transportes y autopistas, viviendas, temas comunitarios (UE), turismo, energía, lengua galesa, museos, arte, bibliotecas, deportes, edificios históricos.
Irlanda del Norte	Asuntos constitucionales, orden público, seguridad, cuestiones electorales, salud y seguridad social, educación en todos sus niveles, desarrollo económico, medio ambiente, agricultura.

**Tabla 15**

**ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN LOCAL**

<p>Inglaterra y países de Gales</p>	<p>47 condados no metropolitanos dotados de consejos electivos; condados metropolitanos y el Consejo del Gran Londres, abolido en 1986 cuyos poderes han sido devueltos a los consejos de distrito y a las circunscripciones de Londres. Los ámbitos de responsabilidad de los condados exigen una planificación y financiación a gran escala, tales como: planificación estratégica, educación, policía, servicios de lucha contra incendios y servicios sociales</p>	<p>369 consejos de distrito. Desempeñan funciones locales: saneamiento y medio ambiente, vivienda, urbanismo y recogida de basuras. Las 32 circunscripciones de Londres y los consejos de distrito metropolitanos realizan todos los servicios excepto los de policía, lucha contra incendios y transporte públicos que están bajo la responsabilidad conjunta de la administración de varios distritos o de organismos residuales no electivos.</p>
<p>Escocia</p>	<p>9 consejos regionales, con funciones similares a los consejos municipales de Inglaterra y Gales. Tres administraciones polivalentes para las Islas del Este, Orkney y Shetland.</p>	<p>53 distritos con poderes semejantes a los consejos de distrito de Inglaterra y Gales</p>
<p>Irlanda del Norte</p>	<p>No hay autoridades regionales. El Instituto de Irlanda del Norte es responsable de la planificación, carreteras, suministros de agua y alcantarillado.</p>	<p>26 consejos de distrito, responsables del medio ambiente y de otros servicios. Los consejos sectoriales del Instituto de Irlanda del Norte administran los servicios de educación y de bibliotecas y los servicios sociales.</p>

## 4.5 ECONOMÍA

La economía inglesa una potencia comercial y el centro financiero, despliega una esencial economía capitalista, una del cuarteto de economías del trillón de dólar de Europa Occidental. Sobre las pasadas dos décadas el gobierno ha reducido significativamente la propiedad pública y contenido el crecimiento de programas sociales de bienestar. La agricultura es intensiva, altamente mecanizada, y eficiente por estándares europeos, produciendo cerca del 60 por ciento de necesidades de alimento con sólo uno por ciento de la fuerza laboral. El Reino Unido tiene reservas carbón, gas natural, y de aceite; la producción primaria de energía representa 10 por ciento del Producto Interno Bruto, uno de los más altos de cualquier nación industrial. Los servicios, particularmente la Banca, Seguros, y Servicios a Negocios significan por mucho la mas larga porción del Producto Interno Bruto mientras la industria continúa Declinando. La economía ha crecido *constantemente, apenas por encima o por debajo del 3 por ciento, para los últimos años.* El gobierno de BLAIR ha postergado la pregunta de la participación en el sistema del euro hasta después que la próxima elección, en junio del 2001; Canciller del Tesoro BROWN ha identificado algunas pruebas económicas claves para determinar si el Reino Unido debe unirse al sistema común de moneda, pero puede ser ampliamente una decisión política. Un problema a corto plazo grave es la enfermedad de las bacas locas, que a principios del 2001 había estallado en casi 600 granjas y rastros (slaughterhouses) y había tenido como resultado la matanza de 400,000



animales. El Producto Interno Bruto (PIB) Ingles tiene paridad de poder de compra de \$1.36 trillones de dólares, un crecimiento real sostenido del 3 por ciento, PIB per capita de 22,800 dólares. La composición del PIB comprende la agricultura con el 1.7 por ciento, la Industria con el 24.9 por ciento y el sector mas importante el de los servicios con el 73.4 por ciento, la inflación alcanzo el 2.4 por ciento anual al año 2000 donde la fuerza laboral ( 29.2 millones) por ocupación concentro en el sector de la industria al 19 por ciento, la agricultura al uno por ciento y por ultimo el sector servicios con el 80 por ciento de los trabajadores. El nivel de desempleo en el año 2000 fue de 5.5 por ciento. En el nivel de ingresos de la economía totalizo los \$ 555.2 billones de dólares y los egresos alcanzaron los \$ 510.8 billones de dólares, incluyendo los 37.7 billones de dólares de gastos de capital.

Las Industrias inglesas son productores las máquinas-herramientas, equipo de energía eléctrica, equipo de la automatización, equipo ferroviario, construcción de barcos, fabricación de aeronaves, vehiculos y partes motrices, equipo de electrónica y de comunicaciones, de metales, de sustancias químicas, de carbón, de petróleo, de productos de papel y papel, de procesamiento de alimentos, de textiles, de la ropa, y otros bienes de consumido. La tasa de crecimiento industrial fue de 2 por ciento donde la producción eléctrica alcanzo niveles de producción 342.771 billones Kwh. La producción de electricidad por fuente donde el petróleo ocupa el 69.38 por ciento, la proveniente del agua con el 1.55 por ciento, la energía nuclear alcanzo el 26.68 por ciento y el restante 2.39 por ciento proveniente de diversas

fuentes. El consumo de electricidad alcanzo niveles de 333.012 billones de Kwh. en 1999 en comparación con las exportaciones de electricidad que contabilizaron la cifra de 265 millones Kwh. contra las importación que fue de 14.5 billones Kwh.

Los productos Agrícolas que mas se producen son cereales, semillas aceitosas, papas, verduras; ganado, ovejas, aves caseras, pescado . Los productos bienes como bienes manufacturados, combustibles, químicos, alimentos, bebidas y tabaco ayudaron a la captación de divisas en exportaciones por \$ 282 billones de dólares.

Los principales socios comerciales hablando de exportaciones son la Unión Europea con el 58 por ciento (Alemania 12%, Francia 10%, Holanda 8%) y E.U. con el 15 por ciento. Los principales socios comerciales hablando de importaciones son Unión Europea con el 53 por ciento (Alemania 14%, Francia 9%, Holanda 7%), E.U. con el 13 por ciento y Japón con el 5 por ciento (1999) con un gasto de \$ 324 billones de dólares. Los sectores industriales con mayor presencia en el área de importaciones son los de bienes manufacturados, maquinaria, combustibles y alimentos. La moneda oficial es la Libra Esterlina , Inglaterra es el único miembro de la Comunidad Europea que decidió no integrarse el 1 de Enero del 2002 en la mayoría de los países miembros que adoptaron el Euro como moneda oficial. El año fiscal comienza cada 1 de Abril y termina cada 31 de Marzo de cada año.

La paridad cambiaria de la Libra Esterlina es con respecto al peso mexicano es de una Libra por la cantidad de 13 pesos con 912 centavos al día de 16 de mayo de 2002.

Las comunicaciones en este país se encuentran entre las mas avanzadas de Europa, con un sistema telefónico de 34.878 millones líneas en uso al año de 1997. La evaluación general es que se tiene una de las altamente desarrollada y avanzó tecnológicamente el sistema doméstico e internacional. El sistema de telefonía de uso domestico en Inglaterra iguala la combinación de cables enterrados, del relevo de radio de microondas, y de sistemas de fibra óptica. El sistema de telefonía de uso internacional utiliza 40 cables coaxiales sumergibles; estaciones de tierra satelitales - 10 Intelsat (7 en el Océano Atlántico y 3 en el Océano Indico), 1 Inmarsat (En la región del Océano Atlántico), y 1 Eutelsat; al menos 8 centros grandes internacionales de intercambio. La Telefonía Celular da un servicio a 13 millones de usuarios hasta el mes de Abril 1998, se ha incrementado en años anteriores.

El numero de estaciones de transmisión radial en el país es de 219 en la banda de AM y 431 en la banda de FM. El numero de aparatos de radio en este país fue de 84.5 millones de aparatos hasta el año de 1997. La Estaciones de Televisión en todo el país es de 228 aumentándole las mas de 3,523 repetidoras hasta el año de 1995. El numero de aparatos televisivos fue de 30.5 millones en el año de 1997.

En el área de Internet se cuenta con un número de 245 proveedores del Servicio de Internet y un número de usuarios de 19.47 millones hasta el año de 2000

## **4.6 TRANSPORTES**

El Sistema inglés de transportación ferroviaria cuenta con un total de 16,878 km de vías. Las carreteras totalizaron en el año de 1998 más de los 371,603 km donde las carreteras pavimentadas sumaron los 371,603 km incluyendo 3,303 km de vías rápidas y las carreteras sin pavimentar sumaron alrededor de cero km. Las rutas marítimas son 3,200 km. Los puertos más importantes están en Aberdeen, Belfast, Bristol, Cardiff, Dover, Falmouth, Felixstowe, Glasgow, Grangemouth, Hull, Leith, Liverpool, London, Manchester, Peterhead, Plymouth, Portsmouth, Scapa Flow, Southampton, Sullom Voe, Tees, Tyne. Las tuberías especializadas como los oleoductos son más de 933 km, derivados del petróleo 2,993 km, gas natural 12,800 km hasta el año de 1998. La marina mercante cuenta con un total de 200 barcos comerciales. Los aeropuertos son 489 con caminos pavimentados son 349 y sin pavimentar son 140 aeropuertos. Los helipuertos totalizaron 11 para el año 2000.

## **4.7 EJERCITO**

El ejército está dividido en Ejército, Marina Real, Fuerza Aérea Real. La Disponibilidad de activos en el ejército es de hombres de 15 a 49 años es 14,599,199 activos y los aptos para el servicio son 12,139,930 hombres. Los

gastos anuales en el ejercito en el año fiscal de 1997 alcanzo los \$ 36.884 billones de dólares y comparado con el PIB fue del orden de 2.7 por ciento.

Los asuntos transnacionales de Inglaterra incluyen los siguientes: Irlanda del Norte firmo un acuerdo histórico de paz con Irlanda el 10 de Abril de 1998, Asunto Gibraltar con España, Argentina reclama Islas Falkland (Islas Malvinas), Argentina reclama Georgia del Sur y las Islas Sándwich, Mauricio y Seychelles reclaman el Archipiélago Chagos (Los ingleses administran los Territorios Británicos del Océano Indico), El Arrecife continental de Rockall es reclamado por Dinamarca e Islandia, reclamo territorial en Antártica (Territorio antártico inglés) cubre reclamo del gobierno argentino y parcialmente cubre el reclamo chileno, disputas con Islandia, Dinamarca, e Irlanda sobre las Islas de Faroe de la frontera continental afuera de 200 NM. Las sustancias controladas (trafico de drogas) País de entrada de la cocaína proveniente de Latinoamérica hacia el mercado europeo, mayor consumidor de drogas sintéticas, productor de cantidades limitadas de drogas sintéticas y sustancias químicas sintéticas, mayor consumidor proveniente del Sur de Asia, centro para el lavado de dinero.

## **CAPITULO 5**

### **ITALIA**

#### **CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES**

##### **5.1 HISTORIAS**

Italia llego a ser una nación atrasada - en 1861 cuando las ciudades-estados de la península, junto con las islas de Sardina y Sicilia, fueron unidas bajo el mando del rey EMMANUEL.. Una era de gobierno parlamentario llego a su fin a principios de la década de los 20s cuando Benito MUSSOLINI estableció una dictadura fascista. Su desastrosa alianza con los Alemanes Nazis llevo a este país a la derrota en la Segunda Guerra Mundial. Una Republica Democrática vino a sustituir la monarquía en 1946 y la resucitación de la economía tomo lugar. Este país fue miembro de un capítulo de la OTAN y de la Unión Económica Europea (EEC). A estado en la línea frontal de la Unificación Económica y Política, uniéndose a la Unión Monetaria Europea en 1999. Los problemas que persisten son los de la inmigración ilegal, las venganzas de las mafias italianas, corrupción, alto desempleo y los bajos ingresos y estándares técnicos de las regiones del sur comparado con la prosperidad de las regiones del norte.

## 5.2 INSTITUCIONES

Siendo una de las más ricas y populosas de las naciones del continente Europeo, Italia permanece como un miembro importante en los organismos económicos y políticos del continente. En Enero de 1999, Italia y otros 10 países Europeos formaron una moneda Europea en común, El Euro.

Italia ha ejercido una gran influencia en el terreno educativo sobre el continente europeo desde los tiempos de los antiguos educadores y maestros romanos, entre los que destacan personajes como cicerón, quintiliano y Séneca, mas tarde, durante la edad media las universidades italianas se convirtieron en un modelo para el resto de los países, en el renacimiento, Italia llevo la voz cantante en todo el continente, especialmente en cuanto se refiere al estudio de la lengua y literatura la influencia que el campo educativo ofrecía a Italia se prolongo durante el siglo xvii, fecha en que sus universidades y academias eran los centros europeos por excelencia de la enseñanza y el estudio de las ciencias, tras un periodo de decadencia que se prolongo durante los siglos xvii y xix, Italia recupero su prestigio internacional en el mundo dela cultura en el siglo xx, en parte como resultado del método de educación infantil de Maria Montessori.

### 5.3 GEOGRAFÍA

La Ubicación de este país es en el Suroeste de Europa, una península que se extiende hacia el Mar Mediterráneo hacia el noreste de Túnez. Las Coordenadas Geográficas son 42 50 N, 12 50 E. Área Territorial tiene una extensión Total de 301,230 km<sup>2</sup> divididas en Tierra de 294,020 km<sup>2</sup> y Agua de 7,210 km<sup>2</sup>. Sus Fronteras Terrestres alcanzan un total de 1932.2 km colindando con los diferentes países en el siguiente orden: Austria 430 km, Francia 488 km, Ciudad del Vaticano 3.2 km, San Marino 39 km, Eslovenia 232 km, Suiza 740 km. Las Costas alcanzan la dimensión de 7,600 km y los Derechos Marítimos del Arrecife Continental comprende 200 metros de profundidad o la profundidad de explotación a la que tiene derecho. La Zona Económica Exclusiva se localiza en la coordenadas 200 hacia el norte del meridiano y la extensión del mar territorial se extiende hasta las coordenadas de 12 al norte del meridiano. El clima se describe como Predominantemente Mediterráneo, Alpino en el norte y caliente y seco en el sur. La descripción del tipo de terreno mayormente rocoso y montañas, algunas planicies, tierras bajas en las costas, donde las elevaciones del terreno encuentras su diferencias en el punto mas bajo se localiza en Mar Mediterráneo donde se encuentra a una altura de cero metros y el punto mas alto se encuentra localizado en Mont Blanc con una altura de 4,807 metros sobre el nivel del mar. Normalmente como el país se divide en la región del norte, mas urbana (ocupa la razón de la zona comprendida entre la frontera septentrional y el puerto de ancona, situado en la parte meridional de roma y la región del sur, mar rural que comprende la región



situada por debajo de lo que los italianos denominan "el muro de ancona". En el prospero norte se hayan las ciudades mas importantes y pobladas del país, con casi dos tercios del total de la población de Italia. El sur, de carácter eminentemente agrícola esta menos poblado del desarrollo económico es mucho menor en las ultimas décadas se ha producido un proceso de migración de habitantes de las zonas hacia las ciudades que se traduce de una concentración del 67 % de la población de las áreas urbanas de 1997.

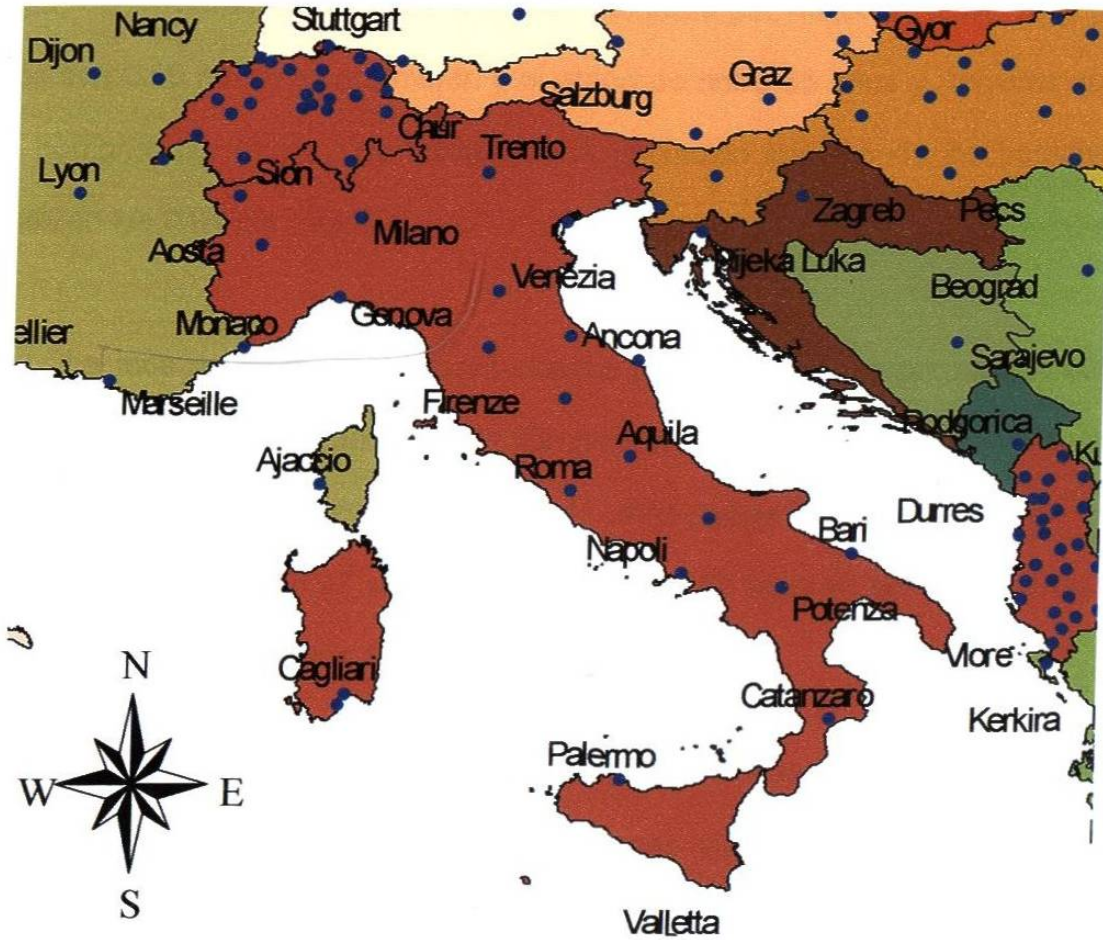
Los recursos naturales de este país se encuentran el mercurio, potasio, mármol, sulfuro, gas natural y reservas de petróleo, pescado, carbón, tierra arable. Donde el uso de la tierra se divide de la siguiente manera, la tierra arable con un 31 por ciento del total, el 10 por ciento usado para la cosecha permanente de productos agrícolas, el 15 por ciento para las pasturas permanentes, los bosques ocupan el 23 por ciento del total y otras se concentra el restante 21 por ciento. La tierra para riego comprende 27,100 km<sup>2</sup> (1993 est.)

Las políticas referentes al medio ambiente se centran en la contaminación del aire provenientes de la emisiones de la industria tales como dióxido de sulfuro, la contaminación costera y de los ríos provenientes de la industria y fertilizantes de la agricultura, la lluvia ácida contaminando los lagos, el inadecuado tratamiento de los desechos y confinamientos finales.

En materia de Acuerdos Internacionales del Medio Ambiente el país de Italia a firmado los tratados sobre la Contaminación del Aire, Contaminación del Aire por Óxidos de Nitrógeno, Contaminación del Aire por Sulfuro 85, Contaminación del Aire por Sulfuro 94, Contaminación del Aire por los Compuestos Volátiles Orgánicos, Protocolo del Medio Ambiente de la Antártica, Recursos del a Vida Marina de la Antartica, Focas de la Antártica, Tratado de la Antártica, Biodiversidad, Cambio Climático, Desertificación, Especies en Peligro de Extinción, Modificación Del Medio Ambiente, Desechos Peligrosos, La Ley del Mar, Descargas Marinas, Oposición a las Pruebas Nucleares, Protección de la Capa de Ozono, Contaminación Proveniente de la industria Marítima (Barcos), Madera Tropical 83, Madera Tropical 94, Los Pantanos, Protección a las Ballenas. De igual manera han sido firmados los tratados , pero no han sido ratificados los tratados referentes ha la Contaminación del Aire por contaminantes Orgánicos Persistentes, Cambio del Clima Bajo el Protocolo de Kyoto.

La población italiana sobrepaso los 57,679,825 según estimaciones al mes de Julio del año 2001 y donde las estructuras de edades se dividen de cero a 14 años comprenden el 14.17 por ciento de la población (los hombres son 4,209,102 y las mujeres son 3,964,765) de 15 a 64 años comprenden el 67.48 por ciento ( donde los hombres totalizan 19,375,742 y las mujeres alcanzan los 19,546,332) de 65 años y superiores alcanzaron el 18.35 por ciento ( donde los hombres son 4,368,264 y las mujeres son 6,215,620) (2001 est.).

Figura 15.- La Ubicación Geográfica de Italia



La tasa demográfica anual mantiene un ritmo de crecimiento de 0.07 por ciento (2001 est.). La tasa de nacimientos mantiene un radio de 9.05 nacimientos por cada mil habitantes. Con respecto a la tasa de mortalidad mantiene un radio de 10.07 muertes por cada mil habitantes. Los inmigrantes llegan a Italia a razón de 1.73 inmigrantes por cada 1,000 mil italianos.

El sexo en que se divide la población al nacer son 1.07 hombres por mujer, de menores de 15 años son 1.06 hombres por mujeres, entre 15 y 64 años son 0.99 hombres por mujer, y el grupo de entre 65 años y mayores son 0.7 hombres por mujer , contabilizando la población total donde los hombres alcanzan los 0.94 por mujer.

La tasa de mortalidad Infantil alcanzo las 5.84 muertes por cada 1,000 nacimientos vivos. Las expectativa de vida al nacer es de la población en general alcanzo un promedio de vida 79.11 años donde los hombres tienen un promedio de vida de 75.97 años, y las mujeres 82.52 años en general. La tasa de fertilidad comprende los 1.18 niños nacidos por mujer.

En lo referente a la enfermedad del SIDA la tasa de frecuencia entre adultos es del 0.35 por ciento. Las personas vivas con esta enfermedad alcanzo las 95,000 personas y las muertes fueron 1,000 alemanes.

La composición étnica del país comprende el grupo Italiano (incluye pequeños grupos de Franco- Italianos, Alemán- Italianos, Eslovenos-Italianos en el norte y Albano-Italianos y Greco-Italianos en el Sur).

Las Religiones que predominan en el país es la de Predominantemente Católico Romano, con comunidades Protestantes y Judías y con una creciente religión Musulmana.

El Italiano es idioma oficial prácticamente la totalidad de la población habla el italiano, una de las lenguas románicas que derivan del indoeuropeo, el idioma Alemán se habla en las comunidades de Trentino-Alto, Francés una pequeña comunidad en la región de Valle d'Aosta, Esloveno una minoría en el área de Trieste-Gorizia. El grado en el que la población del país para leer y escribir superior a los 15 años es del 98 por ciento.

## **5.4 GOBIERNO**

El nombre oficial del país la forma larga convencional es el de Republica Italiana y la forma corta convencional que es simplemente Italia y el nombres anterior con el que era reconocido el país fue el de Reino de Italia. El tipo de gobierno es el de Republica Federal teniendo su base en la capital Roma contando con 20 regiones administrativas.

El país está dividió en 20 regiones que a su vez están subdivididas en 94 provincias, cada región cuenta con su propio órgano de gobierno elegido por sufragio y todas gozan de una considerable autonomía, al frente de cada provincia se encuentra el prefecto nombrado por el gobierno central, ante el que

responde de su función de gobierno, pero que en la práctica cuenta con poco poder, el verdadero gobierno de la provincia está en manos de un consejo electo y un comité ejecutivo provincial. Por último, el territorio está dividido en ayuntamientos, que es el ente político básico, y cuyo tamaño oscila entre el de una pequeña localidad al de una gran ciudad como Nápoles. A comienzos de la década de 1990 existían más de 8.000 ayuntamientos, el órgano de gobierno local es el consejo municipal, que es elegido cada cuatro años por sufragio universal. El alcalde es elegido por los concejales.

La independencia se logró el 17 de Marzo de 1861. A partir de la unificación se considera día festivo nacional el 2 de Junio. La constitución italiana fue proclamada el 1 de Enero de 1948.

El 2 de junio de 1946, una vez abolida la monarquía y mediante un referéndum, fue proclamada la república en Italia, según los términos que establece la constitución aprobada el 1 de enero de 1948 queda prohibida la reorganización del partido fascista, además cualquier heredero directo de la casa de Saboya quedó incapacitado para votar u ocupar cargos públicos y los miembros de la antigua familia real fueron desterrados en Italia, por otra parte, se acordó el no reconocimiento de ningún nuevo título nobiliario, aunque los anteriores al 28 de octubre de 1922 pueden ser usados como parte del nombre del portador, aunque la tumultuosa vida política italiana ha contado con más de cincuenta gobiernos desde la implantación del sistema democrático, el orden

se ha mantenido gracias al funcionamiento de una consolidada burocracia en la que se apoya la gestión de los organismos públicos.

El sistema legal esta basado en las leyes civiles, las apelaciones son manejadas como nuevos juicios; Revisión judicial bajo ciertas condiciones en la Corte Constitucional. el tribunal supremo de casación (corte supreme di cassazione) es el más alto tribunal en todos los temas excepto en los relacionados con la constitución. el tribunal constitucional está compuesto por 15 miembros: 5 elegidos por el presidente de la república, 5 elegidos por el senado y cámara de diputados, 5 elegidos por los tribunales superiores de justicia. El sistema judicial criminal esta formado por tribunales de distrito y tribunales y cortes de apelación.

En la rama ejecutiva el presidente Carlo Azeglio Ciampi fue electo desde 13 Mayo 1999 donde el presidente de la república es elegido cada siete años por el parlamento en sesión conjunta, mas tres delegados de cada uno de los 20 entes regionales, excepto el del valle de aosta que cuenta con un delegado. el presidente, que deba tener al menos 50 años, es elegido, normalmente, por una mayoría compuesta por los dos tercios de las cámaras, entre sus prerrogativas se encuentra la de poder disolver el senado y la cámara de diputados siempre que lo considere oportuno, excepto durante los últimos seis meses de su mandato. el presidente, que no se

ocupa directamente de las acciones de gobierno, elige para tal fin al primer ministro, que debe conseguir la confianza de los miembros del parlamento, además, nombra al consejo de ministros, el primer ministro es, generalmente, el líder del partido que ha obtenido mayor número de diputados en la asamblea. El Primer Ministro (presidente de le consejo de ministros ) Silvio Berlusconi (desde 10 Junio 2001). El gabinete de Ministros Federales propuestos por el presidente sobre las recomendaciones de el consejero.

El derecho al voto en Italia es a partir de los 18 años cumplidos y es universal tanto para hombres como mujeres excepto en las elecciones de senadores, donde la edad mínimas es de 25 años. La elecciones se llevan acabo para presidente mediante un colegio electoral consistente de ambas cámaras, la del parlamento y los 58 representantes de las regiones; las ultimas elecciones se celebraron el 13 Mayo 1999 y las próximas a efectuarse en Mayo del 2006); el primer ministro es propuesto por el presidente y confirmado por el parlamento. Los resultados de las ultimas elecciones mostraron como ganador a Carlo Azeglio CIAMPI elegido presidente con el porcentaje del voto de 70 por ciento.

En la Rama Legislativa el Parlamento bicameral consiste en el Senado (315 asientos elegidos por voto popular de los cuales 232 son elegidos por voto directo y 83 son elegidos por la representación proporcional, también, hay un



grupo reducido de senadores de por vida incluyendo los expresidentes de la republica, y el resto de los miembros sirven un termino de 5 años) y la Cámara de Diputados son 630 asientos de los cuales 475 son elegidos de manera directa, 155 por representación proporcional , los miembros de esta cámara (diputados) sirven por un termino de 5 años. durante muchos años, el sistema de elección de representantes se baso en un sistema por el cual se votaba a los partidos políticos, que eran quienes reelegían los representantes según el sistema proporcional de representación. Los escándalos políticos por motivos de corrupción se salieron a la luz a comienzos de la década de 1990 dieron lugar a la celebración de referendos en abril de 1993. el resultado de ellos fue el cambio a un sistema de elección mas directo que se puso en funcionamiento en las elecciones de marzo de 1994. con este nuevo sistema el 75% de los 630 escaños de la cámara de los diputados, y una proporción equivalente de escaños, 315, del senado, se eligen de forma directa, como es el caso de los estados unidos. El 25% de los escaños restantes son elegidos por los partidos políticos y depende del éxito electoral de cada uno de ellos.

Los resultados de las ultimas elecciones en el Senado donde las ultimas elecciones se efectuaron 13 Mayo 2001 y las próximas se efectuaran en el 2006. En la Cámara de Diputados las ultimas se realizaron 13 Mayo 2001 y las próximas se efectuaran en el año 2006. El resultado de las elecciones del Senado por asientos por partido Casa de Libertades obtuvo 177 (Fuerza Italia 82, Alianza Nacional 46, CCD-CDU 29, Liga del Norte 17, Otros 3), Árbol de

Olivo obtuvo 128 (Demócratas de la Izquierda 62, Alianza Daisy 42, Alianza del Girasol 16, Partido Italiano Comunista 3, Independientes 5), No afiliados con ninguna coalición obtuvo 10, Senadores de por vida 9. En la Cámara de Diputados por asientos por partido la Casa de las Libertades obtuvo 367 (Fuerza Italia 189, Alianza Nacional 96, CCD-CDU 40, Liga del Norte 30, Otros 12), el Árbol de Olivo obtuvo 248 (Demócratas de la Izquierda 138, Alianza Daisy Alliance 76, Alianza del Girasol 18, Partido Comunista Italiano 9, independientes 7), No afiliados con ninguna coalición obtuvieron 15. En la Rama Judicial La Corte Constitucional esta formada por 15 jueces: una tercera parte es propuesta por el presidente, una tercera parte electa por el parlamento y la tercera parte restante es elegida por las Cortes Supremas Ordinarias y Administrativas.

Durante la década de 1990, la vida política se ha visto salpicada por numerosos casos de escándalo que han variado el modo en que se desarrolla la actividad política, la cual ha pasado de un sistema en el que un solo partido se ha mantenido en el poder durante un largo periodo de tiempo a un sistema en el que el poder está repartido entre distintos partidos y coaliciones. En enero de 1994, el partido de la democracia cristiana, después de haber formado 52 coaliciones desde 1948, se desintegro en dos partidos independientes, el partido popular y el partido centro cristiano democrático. Además, surgió con fuerza el recién creado fuerza Italia junto con la liga norte defensor del federalismo y la alianza neofascista nacional, que juntos formaron la alianza de derecha alianza libertad, que ganó las elecciones de marzo de 1994. Por su

parte, el partido democrático de izquierda, uno de los partidos comunistas con mayor número de militantes de la Europa occidental, junto con el partido de la refundación comunista y varios grupos menores, encabezó la coalición progresista de izquierdas que fue la segunda más votada en las elecciones de marzo de 1994.

Los nombres de los Partidos Políticos sus Líderes son los siguientes el partido de la Coalición Centro Izquierda Del Árbol Del Olivo dirigido por Francesco Rutelli, el partido Demócratas De La Izquierda, Alianza Daisy (Incluyendo Partido Popular Italiano, Renovación Italiana, Unión De Demócratas Por Europa, Los Demócratas), La Alianza Del Girasol (Incluyendo La Federación Verde, Socialistas Demócratas Italianos), Partido Comunista Italiano; Centro Demócrata Cristiano (Cdc) dirigido por Pier Ferdinando Casini; el partido Unión Demócrata Cristiano (Cdu) dirigido por Rocco Buttiglione; el partido Renovación Comunista (Rc) dirigido por Fausto Bertinotti; el partido Fuerza Italia o Fi dirigido por [Silvio Berlusconi]; el partido Federación Verde dirigido por [Grazia Francescato]; el partido Casa De Las Libertades (La Ex Alianza De La Libertad, Una Coalición Centro-Derechista) dirigido por [Lider Silvio Berlusconi] – Fuerza Italia, Alianza Nacional, Centro Demócrata Cristiano, Unión Democrática Cristiana, Liga Del Norte; Partido Comunista Italiano (Pdc) dirigido por Oliviero Diliberto; el partido Demócrata Socialista Cristiano dirigido por Enrico Boselli; Partido Popular Italiano dirigido por Pierluigi Castagnetti; el partido Renovación Italiana dirigido por Lamberto Dini; el partido Movimiento

Social Flama Tricolor Italiana (Msi-Fi) dirigido por Pino Rauti; el partido Alianza Nacional (An) dirigido por Gianfranco Fini; el partido Liga Del Norte (NI) dirigido por Umberto Bossi; el Partido Radical dirigido por Marco Pannella; el Partido De La Gente Tyrol Del Sur (Svp) dirigido por Siegfried Brugger; el partido Unión De Demócratas Por Europa dirigido por Clemente Mastella; el partido Los Demócratas dirigido por Arturo Parisi.

Los grupos de presión política en contra del gobierno italiano son las Asociaciones De Productores Y Comerciantes Italianos (Confindustria, Confcommercio); Grupos Organizados De Granjeros (Confcoltivatori, Confagricoltura); La Iglesia Catolica Romana; Las Tres Confederaciones Mas Grandes De Union De Comerciantes (Confederazione Generale Italiana Del Lavoro O Cgil [Sergio Cofferati] La Cual Es Izquierdista, Confederación Italiana Dei Sindacati Lavoratori O Cisl [Sergio D'antoni] La Cual Es Central Catolica, Y La Union Italiana De Lavoro O Uil [Pietro Larizza] La Cual Es De Legado Centrista). La participaciones activas que tiene el gobierno italiano con organizaciones Internacionales por sus siglas en ingles son AfDB, AsDB, Grupo Australiano, BIS, BSEC (observador), CCC, CDB (no-regional), CE, CEI, CERN, EAPC, EBRD, ECE, ECLAC, EIB, EMU, ESA, EU, FAO, G- 7, G-10, IADB, IAEA, IBRD, ICAO, ICC, ICFTU, ICRM, IDA, IEA, IFAD, IFC, IFRCs, IHO, ILO, IMF, IMO, Inmarsat, Intelsat, Interpol, IOC, IOM, ISO, ITU, LAIA (observador), MINURSO, NAM (invitado), OTAN, NEA, NSG, OAS (observador), OECD, OPCW, OSCE, PCA, UN, UNCTAD, UNESCO, UNHCR, UNIDO, UNIFIL,

UNIKOM, UNMEE, UNMIBH, UNMIK, UNMOGIP, UNTSO, UPU, WCL, WEU,  
WHO, WIPO, WMO, WTO, WTrO, ZC

La descripción de la Bandera comprende tres bandas verticales iguales de colores verde, blanco y rojo. La bandera se inspiró en la bandera francesa traída por Napoleón en 1797.

**Tabla 16**

**Representación de los Partidos**

El reparto actual de escaños en la Cámara de Diputados es el siguiente (en función de los resultados de las últimas elecciones de 1999):

Partidos	Escaños	Porcentaje
Democracia Cristiana	206	29.7
Partido democrático de izquierda (PDS, antiguo PCI)	107	16.1
Refundación Comunista	35	5.6
Partido Socialista (PSI)	92	13.6
Movimiento Social Italiano (MSI)	34	5.4
Liga Lombarda	55	8.7
Partido Republicano (PRI)	27	4.4
Partido Liberal (PLI)	17	2.8
Partido social demócrata (PSDI)	16	2.7
La Rete	12	1.9
Lista Panella	7	1.2
Verdes	16	2.8
Partido del referéndum	-	0.8
Varios	6	4.3

## Tablas 17

### Estructura del Sector Público

#### Personal de los Ministerios (1990)

Presidencia del Consejo de Ministros	5931
Asuntos Exteriores	7040
Agricultura y Bosques	9916
Presupuesto y Planificación Económica	367
Comercio Exterior	546
Defensa <sup>1</sup>	304 460
Educación <sup>2</sup>	1 164 426
Empleo y Seguridad Social	16 238
Medio Ambiente	226
Hacienda <sup>3</sup>	123 229
Participaciones industriales del Estado	132
Industria, comercio y artesanía	1 505
Interior <sup>4</sup>	139 890
Justicia <sup>5</sup>	72 245
Marina Mercante	2 072
Patrimonio Cultural	24 987
Correos y Telecomunicaciones <sup>6</sup>	5
Sanidad	5 161
Turismo	432
Transportes	432
Obras Públicas	4 452
Tesoro	5 999
Universidades, Investigación Científica y Tecnológica	101 495
<b>TOTAL</b>	<b>1 991 186</b>

1.-De los cuales 248728 militares

2.-De los cuales 970452 enseñantes

3.-De los cuales 56694 agentes de la policía financiera

4.-De los cuales 89421 agentes de la policía nacional

5.-De los cuales 25535 guardianes de prisiones.

6.- Sin incluir el personal de los organismos autónomos de telecomunicaciones.

*Fuente: Ministerio del Tesoro, Ragioneria Generale dello Stato, Dipendenti delle amministrazioni statali al 1 Gennaio 1990, Roma, Istituto Poligrafico e zecca dello Stato, 1990*

**Tabla 18****Empleo Total en el Sector Público (1989)**

Ministerios	1 944 000
Regiones	79 000
Provincias	67 000
Ayuntamientos	590 000
Servicio Nacional de Sanidad	620 000
Organismos de Seguridad Social	64 000
Otros Organismos Centrales y Locales	130 000
Agencias Autónomas <sup>1</sup>	286 000
Agencias Municipales	159 000
Otros	113 000
<b>TOTAL</b>	<b>4 052 000</b>
1. Incluye a los 243 000 Agentes de Administración de Correos y Telecomunicaciones	
<i>Fuente: Anuario Statistico Italiano: edizione 1990, ISTAT, Roma.</i>	



## **Figura 7.- Presidente de Italia**

**Jefe del Estado:** El Presidente es D. Oscar Luigi Scalfaro , elegido en mayo de 1992.

**Jefe del Gobierno:** El Presidente del Consejo de Ministros (Primer Ministro) es D. Silvio Berlusconi , nombrado en junio de 1999.



**SILVIO BERLUSCONI  
PRESIDENTE**

SILVIO BERLUSCONI nació en Milán en 1936 y obtuvo su grado en leyes. En 1962 él empezó su carrera como diseñador. Él se volvió rápidamente un personaje en las comunicaciones en Italia . (Milán 2, Milán 3, El Girasol). En 1980 él lanzó Cauce 5, la primera red de la televisión comercial nacional de Italia que cambió por Italia 1 en 1982 y Teje una malla 4 en 1984. El éxito de televisión comercial llevó al desarrollo de otras iniciativas bajo el paraguas del Fininvest que sostiene una compañía que se fundó en 1978. Él siguió desarrollando la televisión comercial en otros países en Europa: en Francia con Usted Cinco (1986), en Alemania con Telefunk (1987) y en España con Telecinco (1989). Con la adquisición de Mondadori, él se hizo el publicador más importante de Italia de libros y revistas. A través de Mediolanum y Programma Italia, el Grupo de Fininvest construyó Seguros y servicios. En 1986 él se hizo Presidente del A.C. Milán que, bajo su dirección, logró ganar cinco veces a la

Liga Nacional, la Liga del Campeón tres veces, el Campeonato Mundial de Clubes dos veces, así como varios otros trofeos internacionales. El 26 de Enero del 1994 él renunció a todas sus posiciones en Fininvest. Él fundó el movimiento Forza Italia y la unión conocida como el pueblo del Liberties y el Buongoverno. En la elección general del 1994 de marzo él gana la mayoría absoluta de los votos y se volvió Ministro. El 13 de junio 1999 él se reeligió Miembro del Parlamento europeo con tres millones de votos. De 1996 a 2001 él era líder de la oposición en el Parlamento. El 13 de mayo de 2001 él ganó la elección general como el líder del "la Casa del Liberties" la unión con 18 millones de votos.

## **5.5 ECONOMÍA**

El país con predominio agrícola antes de la segunda guerra mundial cuenta en la actualidad con un tejido industrial diversificado, con bases fundamentalmente en la zona septentrional, sobre el que gira la actividad económica. La mayor parte de la actividad industrial está en manos del sector privado, aunque el gobierno ejerce una acción de control en las grandes firmas industriales y comerciales tales como la industria del petróleo, controlada por medio de la compañía petrolífera estatal, también controla los principales medios de comunicación y transporte.

La Economía Italia tiene una industria diversificada con casi las mismas cantidades totales y per capita que Francia e Inglaterra. Esta Economía Capitalista se mantiene dividida en la región desarrollada del norte dominada por compañías privadas y la región menos desarrollada y dependiente de la agricultura región del sur, con más del 20% de desempleo. La mayoría de las materias primas necesarias para la industria y más del 75 por ciento de la energía necesaria son importadas. Desde 1992, Italia ha adoptado presupuestos que mantiene las normas de la Unión Monetaria Europea (EMU); Los acuerdos de moderación de por los representantes del gobierno, trabajadores, patronos, han ayudado a Italia a alcanzar las tasas de inflación propuestas por la EMU. El desenvolvimiento económico de Italia ha rezagado en comparación con sus socios europeos y deberá trabajar para estimular el empleo, promover flexibilidad en la mano de obra, reformar su sistema de pensiones que es demasiado caro, y deberá atacar la economía informal. El Producto Interno Bruto (PIB) Italiano tiene paridad de poder de compra de \$1.273 trillones, un crecimiento real sostenido del 2.7 por ciento, PIB per capita de \$ 22,100 dólares. La composición del PIB comprende la agricultura con el 2.5 por ciento, la Industria con el 30.4 por ciento y el sector más importante el de los servicios con el 67.1 por ciento, la inflación alcanzó el 2.5 por ciento anual al año 2000 donde la fuerza laboral de 23.4 millones de trabajadores y por ocupación concentro en el sector de la industria el 32.6 por ciento, la agricultura al 5.5 por ciento y por último el sector servicios con el 61.9 por ciento de los trabajadores. El nivel de desempleo en el año 2000 fue de 10.4 por ciento. En el nivel de ingresos de la economía totalizó los \$488 billones de

dólares y los egresos alcanzaron los \$ 501 billones, incluyendo los gastos de capital.

Las Industrias italianas están el turismo, maquinaria, hierro y acero, químicos, alimentos procesados, textiles, vehículos de motor, ropa, calzado, cerámicos. La tasa de crecimiento industrial fue de 1.9 por ciento donde la producción eléctrica alcanzo niveles de producción 247.679 billones Kwh. La producción de electricidad por fuente donde el petróleo ocupa el 79.09 por ciento, la proveniente del agua con el 18.08 por ciento, la energía nuclear alcanzo el cero por ciento y el restante 2.83 por ciento proveniente de diversas fuentes.

El consumo de electricidad alcanzo niveles de 272.35 billones de Kwh. en 1999 en comparación con las exportaciones de electricidad que contabilizaron la cifra de 530 billones Kwh. contra las importación que fue de 42.539 billones Kwh.

Los productos Agrícolas que mas se producen son las frutas, vegetales, uvas, papas, azúcar, granos de soya, granos, aceitunas, carne de res, productos lácteos, pescado y las Exportaciones-Bienes como la venta de productos de Ingeniería, textiles y de vestido, maquinaria, vehículos de motor, equipo de transporte, químicos, alimentos, bebidas y tabacos, minerales y metales no ferrosos ayudaron a la captación de divisas en exportaciones por \$241.1 billones de dólares.

Las décadas de 1970 y 1980 se caracterizaron por un incremento de la actividad comercial entre Italia y otros países de la comunidad europea (actualmente llamada unión europea). La dependencia del país de productos importados como el carbón, el petróleo y otros recursos básicos tenía como consecuencia una balanza comercial desfavorable para Italia, este equilibrio se compensaba en parte gracias a sectores como el turismo, los envíos de dinero de los italianos que vivían en el extranjero y los ingresos derivados de la navegación. Las importaciones giraron en torno a productos como la maquinaria, los equipos de transporte, el petróleo crudo, el carbón, los artículos de alimentación, los productos químicos y el algodón.

Los principales socios comerciales hablando de exportaciones son la Unión Europea con el 56.8 por ciento (Alemania 16.4%, Francia 12.9%, Holanda 7.1%, España 6.3%, Suiza 2.9%), con el E.U. 9.5 por ciento (1999). Los principales socios comerciales hablando de importaciones son la Unión Europea con el 61 por ciento (Alemania 19.3%, Francia 12.6%, Holanda 6.3%, España 4.4%), con el E.U. 5.0 por ciento (1999) con un gasto de \$231.4 billones de dólares. Los sectores industriales con mayor presencia en el área de importaciones son los de productos de Ingeniería, químicos, equipo de transporte, productos energéticos, minerales y metales no ferrosos, textiles y del vestido, alimentos, bebidas y tabaco. La moneda oficial era la lira italiana hasta el 31 de Diciembre del 2001, porque mediante el acuerdo de las naciones

de la Unión Europea a partir del 1 de Enero del 2002 en la mayoría de los países miembros se adopto el Euro como moneda oficial. El año fiscal comienza cada 1 de Enero y termina cada 31 de Diciembre de cada año siendo igual al año calendario.

La paridad cambiaria del Euro respecto al peso mexicano es de un euro la cantidad de 8 pesos con 83 centavos al día de 14 de mayo de 2002

Las comunicaciones con un sistema telefónico de 25 millones de líneas en uso al año de 1999. La Evaluación General es que se moderno, bien desarrollado, rápido, teléfono completamente automatizado, telex, y servicio de datos. El sistema de telefonía de uso domestico; cable de alta capacidad y radio repetidoras de microondas. El sistema de telefonía de uso Internacional; estaciones de tierra satelitales - 3 Intelsat (con un total de 5 antenas - 3 para Océano Atlántico y 2 para Océano Indico), 1 Inmarsat (Región del Océano Atlántico), y ND Eutelsat; 21 cables submarinos. La Telefonía Celular da un servicio a 20.5 millones de usuarios hasta el mes de Abril 1999, se ha incrementado en años anteriores.

El numero de estaciones de transmisión radial en el país es de 100 en la banda de AM, 4,600 en la banda de FM y de onda corta. El numero de aparatos de radio en este país fue de 50.5 millones de aparatos hasta el año de 1997. La Estaciones de Televisión en todo el país es de 358 y

aumentándole las mas de 4,728 repetidoras hasta el año de 1995. El numero de aparatos televisivos fue de 30.3 millones en el año de 1998.

En el área de Internet se cuenta con un número de 93 proveedores del Servicio de Internet y un numero de usuarios de 11.6 millones hasta el año de 2000

## **5.6 TRANSPORTES**

El Sistema Italiano de Transportación ferroviaria cuenta con un total de 19,660 km de vías hasta el año 2000. Las carreteras totalizaron en el año de 1998 mas de los 654,676 km donde las carreteras pavimentadas sumaron los 654,676 km incluyendo 6,460 km de vías rápidas y las carreteras sin pavimentar sumaron alrededor de cero km. Las rutas marítimas son 2,400 km . Los puertos mas importantes están en Ancona, Augusta (Sicilia), Bagnoli, Bari, Brindisi, Cagliari, Catania, Gaeta, Gela, Genoa, La Spezia, Livorno, Milazzo, Napoles, Oristano, Palermo, Piombino, Porto Foxi, Porto Torres (Sardinia), Ravenna, Salerno, Savona, Taranto, Trieste, Venicia (2001). Las tuberías especializadas como los oleoductos son mas de 1,703 km, productos petroleros 2,148 km y de gas natural de 19, 400 km hasta el año de 1998. La marina mercante cuenta con un total de 445 barcos comerciales donde se dividen por tipo de barcos de carga son 41, en bulto 44, tanques químicos 77, combinación de hierro /petróleo 4, contenedores 24, gas licuado 38, carguero de extra carga

multifuncional 1, pasajeros 11, tanque petrolero 85, de carga refrigerada 1, carga y descarga 64, de pasajeros de viajes cortos 26, tanques especializados 14, transportador de vehículos 15 (2000 est.). Los aeropuertos son 135 con caminos pavimentados son 97 y sin pavimentar son 38 aeropuertos. Los helipuertos totalizaron 4 para el año 2000.

## 5.7 EJERCITO

El ejercito esta dividido en Armada, Naval, Fuerza Aérea, Carabinieri (Policía) y la edad mínima para ingresar es de 18 años de edad. La Disponibilidad de activos en el ejercito es de hombres de 15 a 49 años es 14,248,674 activos y los aptos para el servicio son 12,244,166 hombres. La *cifra de hombres que anualmente alcanzan la edad militar* es de 304,369.

Los gastos anuales en el ejercito en el año fiscal de 2000/2001 alcanzo los \$ 20.7 billones de dólares y comparado con el PIB fue del orden del 1.7 por ciento.

Los asuntos transnacionales de Italia y Croacia han tenido algunos progresos para resolver los asuntos bilaterales concernientes sobre propiedad y los derechos de las minorías étnicas. si tiene un problema con las sustancias controladas (trafico de drogas) es una ruta muy importante para el consumo de



cocaína proveniente de Latinoamérica y la heroína proveniente del suroeste de Asia que entran al mercado europeo.

## **5.8 EL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO ITALIANO EN EL SIGLO XIX.**

El inicio del estudio de la ciencia de la administración en Italia, que fue tardío y debido en buena parte a la influencia alemana, especialmente gracias a Lorenzo von Stein, es también el tránsito a la ciencia administrativa. La obra de Lorenzo von Stein fue magníficamente prolongada por Atilio Brunialti, a quien debemos una síntesis magistral y contemporánea del pensamiento administrativo italiano en la época mencionada, el cual ha servido de base para la preparación de este capítulo.

Al principio, Brunialti explica que la edición de Stein obedeció a la idea de concretar las relaciones académicas establecidas ya desde la obra misma, con el pensamiento italiano de entonces, tanto juzga a Stein inspirador en gran parte del estudio de la ciencia administrativa italiana, que dice que debido a las "instituciones de Juan Domingo Romagnosi, no se puede primar que la ciencia de la administración sea nueva en Italia, pero sí que fue reforzada, casi exclusivamente por los conceptos de la escuela alemana".

*Romagnosi divide la materia de la administración pública en cinco partes:*

- 1) Administración pública considerada en su realidad, objetiva, en sus relaciones con el soberano, los administradores y los funcionarios, así como en lo relativo a su organización interna.
- 2) Administración pública considerada por su objeto: el estado, y por tanto, con respecto a los hechos y los ordenamiento de la sociedad política en su régimen jurídico y nacional, y sus relaciones jurídicas con la organización social desde el punto de vista de la moral.
- 3) Administración pública estudiada a partir del aspecto de la propiedad pública, la forma de gobierno y también desde el ángulo de la moral.
- 4) Economía "cívica", como base de la doctrina de la administración pública.
- 5) Competencia jurídica de los asuntos contenciosos, bajo el doble aspecto del contencioso administrativo y el contenciosos jurídico común.

El investigador Brunialti, alaba con toda razón que no solo establece el derecho administrativo en toda Europa, sino que lleva en si misma un principio propio de la ciencia de al administración pública. Giovanni Mann, es autor de "el derecho administrativo en el reino de las dos Sicilias, publicado en 1840 en el observa que el estado cuyo propósito es la conservación del derecho, tiene un movimiento doble mediante el cual se activan las fuerzas sociales del centro a la periferia y de la periferia al centro.

El investigador Manna hace una triple división de la administración: la del estado, la civil y la contenciosa.

- la administración del estado es el movimiento concentrador
- la civil es el movimiento de difusión y la
- contenciosa: es la provisión de la tutela de ala acción realizada, que resuelve las controversias entre los ciudadanos y el estado

motivadas por las acciones gubernativas, y entre los ciudadanos mismos debido a la aplicación del derecho privado.

Un profesor de apellido Sabbatini, ha decidido penetrar en el agudo problema de la separación entre la ciencia de la administración y el derecho administrativo. sabbatini considera que la administración puede ser caracterizada de la manea siguiente:

- 1) la “administración pública del estado” tiene dos tipos de objetivos, uno político, otro social.
- 2) sin embargo, debe distinguirse a la administración pública en administración política, de un lado, y administración social del otro. dicho en otras palabras, la división se refiere al estado, desde el ángulo de su modo de ser como entidad política, en contraste a su modo de “obrar como órgano de la sociedad”.
- 3) “ la administración del estado corresponde a la ciencia de la administración política y al derecho administrativo político o del estado, y la administración social a la ciencia de la administración social y al derecho administrativo social”.
- 4) aunque ambas disciplinas tienen objeto propio se agregan, sin embargo , en una disciplina única: la ciencia de la administración.
- 5) sin embargo, la ciencia de la administración debe ser clasificada entre las ciencias políticas, no dentro de las ciencias sociales, porque estudia las funciones que el estado pone en practica como órgano político de la sociedad.

El Investigador Carlo Ferraris estuvo permanentemente interesado en el estudio de la ciencia de la administración: ya desde 1878 había manifestado sus preocupaciones intelectuales sobre la materia durante la impartición de su cátedra en la universidad de pavia, como otros pensadores italianos, también le

obsesiona la separación de la ciencia de la administración del derecho administrativo. Al derecho administrativo corresponden las personas y las acciones, por su parte, la ciencia de la administración tiene un objeto identificable: " en una palabra, el sujeto de la ciencia de la administración es el estado, no el poder ejecutivo", mas específicamente, mientras que el derecho administrativo se ocupa de las "materias de la administración", es decir, lo relativo a la forma esencial de jerarquía, las relaciones entre el estado y los individuos. la ciencia de la administración se refiere a "las obligaciones, a los deberes, a los alcances del estado en materia política, de un lado, y en la materia social, del otro". la ciencia de la administración se refiere a "las obligaciones, a los deberes, a los alcances del estado en materia política, de un lado, y en la materia social, del otro". la ciencia de la administración tiene un campo particular de investigación, en el debe indagar:

- 1) como el estado regula el sistema de propiedad muebles e inmuebles, conforme las relaciones entre la utilidad pública y la propiedad privada;
- 2) como el estado organiza a las grandes instituciones publicas que apoyan las condiciones generales de la producción y el cambio, y en las que se incluyen asimismo los seguros, el crédito, la moneda, los medios de comunicación, las invenciones industriales, etc.
- 3) como el estado se ocupa de las ramas especificas de la agricultura, industria, minería, bosques, pesca, comercio y demás.
- 4) como el estado afronta los problemas relativos a los socorros públicos, y

- 5) como el estado protege a la clase trabajadora reglamentando su trabajo, autorizando sus organizaciones, etc.

La población es otro objeto de estudio de la ciencia de la administración.

El investigador V. Wautrain – Cavagnari, es uno de los pensadores administrativos italianos de mayor peso intelectual, en opinión de Brunialti, su obra es uno de los tratados de ciencia de la administración mas completo, toda vez que es producto de su experiencia como catedrático de la universidad de Génova, Wautrain – Cavagnari, atendiendo la influencia habida en su pensamiento por Stein y Ferraris, dividió sus elementos en tres partes:

- 1) administración económica, se ocupa de la injerencia del estado en la producción y distribución de la riqueza nacional.
- 2) administración interna, estudia la acción estatal sobre las condiciones físicas de la población: salud pública, migración y beneficencia.
- 3) administración de la cultura pública, considera al estado como fundamento del desarrollo intelectual y moral del pueblo.

El investigador V. Wautrain-Cavagnari (1890) describió la administración italiana en la siguiente frase:

**“diciendo , por tanto que la ciencia de la administración estudia la acción social del estado, se intenta aludir aquella acción que se refiere alo mejoramiento de las clases sociales bajo el cuádruple aspecto económico, físico, intelectual y moral.”**

## 5.9 DERIVA A LA ITALIANA

La inestabilidad política en Italia es algo tan frecuente que ha dado incluso lugar al nacimiento del concepto “ deriva a la italiana” para señalar a aquellos países que no logran generar gobiernos capaces de mantenerse en el poder durante un y tiempo suficiente para llevar a cabo su labor.

El que la crisis política en Italia ya no ocupe las primeras páginas de los periódicos, toda ve que al parecer ha sido superada, no implica que lo ahí ocurrido pierda relevancia; muy por el contrario, a cierta distancia de la efervescencia podemos permitimos reflexionar sobre las lecciones que el reciente sacudimiento político en el sur europeo pudiera habernos dejado.

La inestabilidad política en Italia es algo tan frecuente que ha dado incluso lugar al nacimiento del concepto “deriva a la italiana” para señalar aquellos países que no logran generar gobiernos capaces de mantenerse en el poder durante un tiempo suficiente para llevar a cabo su labor. sin embargo, el más reciente cambio de gobierno en este país mediterráneo involucra ciertas características que lo singularizan y lo vuelven particularmente interesante.

En abril de 1996, cuando tuvieron lugar las elecciones por primera vez desde la posguerra llegó al poder un gobierno de izquierda en Italia, por aquellas fechas, la caída del muro de Berlín y el desmembramiento de la unión

soviética habían desprestigiado alrededor del mundo los movimiento políticos de corte socialista y comunista, parecería pues paradójico que sea después de tales acontecimientos que la izquierda italiana cobrara una fuerza suficiente como para ganar un proceso electoral, sin embargo, el mencionado triunfo en las elecciones del 96 tiene sus bases precisamente en la crisis mundial de la izquierda, ya que frente a ella, el partido comunista italiano convocó a un gran congreso en rimini en febrero del 91, a fin de replantearse sus convicciones, compromisos y futuro políticos, de dicho congreso surge una nueva izquierda italiana bastante más moderna bajo las siglas de un nuevo partido, el PDS (partido democrático de izquierda), sin embargo, y como era de esperarse, no todos los miembros del partido comunista italiano estuvieron de acuerdo con los cambios aprobados en rimini, lo que da lugar al nacimiento del partido *refondazione comunista* (PRC) al que podríamos catalogar como ortodoxo.

El origen y el fracaso del gobierno de romano prodi se encuentran precisamente en esta izquierda desunida, aunque ello parezca contradictorio. por un lado, el examen de conciencia y *mea culpa* realizado a inicios de los noventa por los comunistas les permitió presentar un cara, bajo las siglas del pds, mucho menos extrema y por ende más aceptable para el electorado italiano, lo que los llevaría a ese primer triunfo tras cinco décadas, por otra parte, la presencia de *refondazione* en la coalición encabezada por prodi fue determinante para alcanzar la mayoría necesaria a fin de formar gobierno y los comunistas ortodoxos se cuidaron de dejarlo bien claro al retirar su apoyo y provocar la crisis de hace algunos días, así, tenemos que el primer gobierno

italiano de corte socialista es derrocado precisamente por la formación política que se encuentra más a la izquierda en el espectro ideológico de ese país. Ante tal situación, y según el esquema parlamentario por el que rige Italia, Romano Prodi se vio en la necesidad de solicitar un voto de confianza a los miembros de la asamblea para continuar su mandato, empresa en la que tuvo un muy dudoso fracaso toda vez que perdió por un solo voto que hubiera podido fácilmente ser neutralizado, a no ser por ausencias de parlamentarios de su grupo generadas por motivos tan insospechados como el del caso de una diputada que no se presentó porque acababa de dar a luz. Ante tales circunstancias, el paso obligado era la búsqueda de nuevas alianzas con partidos no incluidos en la coalición original a fin de reconstruir la mayoría. Sin embargo, y en base nuevamente a la distribución en el aspecto ideológico de los partidos italiano, las opciones se limitan al partido Unión Democrática por la República (UDR), que declinó la invitación de Prodi, así, una decisión fundamental recayó en manos del presidente Oscar Luigi Scalfaro: convocar a nuevas elecciones o solicitar a otro miembro del parlamento que sondeara sus posibilidades de generar una nueva mayoría y formar gobierno. El presidente se inclinó por la segunda opción pidiendo a Massimo D'Alema, líder del PDS, que estableciera las negociaciones necesarias, ello no le tomó mucho tiempo a D'Alema, quien no sólo reconquistó el apoyo de los miembros de Rifondazione (quienes por cierto vivieron una nueva escisión en el proceso), sino que la Unión por la República también se manifestó dispuesta a darle su apoyo, así, el final feliz de la historia es que Massimo D'Alema, quien desde el principio estuvo al frente del partido mayoritario en el parlamento, pudo formar el gobierno



batiendo múltiples récords. el de d'alema es el gobierno más plural que Italia haya tenido, en él se incluyen desde los comunistas ortodoxos hasta el centro derecha; es el gabinete con más mujeres, seis en este caso, y presenta al ministro más joven hasta hoy, enrico letta, quien a sus 32 años queda a cargo de la cartera de asuntos europeos.

## **CAPITULO 6**

### **Los Procesos De Innovación Y Cambio En La Gestión Pública De Los Países De La Unión Europea**

#### **6.1 INTRODUCCIÓN**

Comenzaremos el análisis sobre los procesos de innovación en la gestión pública de los países de la OCDE remontándonos al año 1992, una fecha en la que ocurrieron trascendentes acontecimientos políticos ambos lados del Atlántico. En Europa occidental, el año comenzó con la firma de un importante documento, el Tratado de la Unión Europea, más conocido como Tratado de Maastrich en atención a la ciudad neerlandesa donde los gobiernos de la Unión Europea se reunieron el 7 de Febrero para firmar el histórico acuerdo. La ratificación del Tratado ocupó buena parte de la agenda política durante ese año en el conjunto de los países de la Unión: debates parlamentarios, diversos referéndums y una constante atención periodística dieron cuenta de las profundas consecuencias que el Tratado comportaba. El compromiso de mayor impacto entre los que conformaban el documento era, sin duda, la construcción de una Unión Económica y Monetaria que supondría en torno al cambio de siglo la implantación de una moneda única. Para obtener tal fin, los países europeos se comprometían, merced a los desde aquel momento célebres criterios de convergencia, a respetar unos estrictos principios

en sus políticas económicas y a realizar diversas reformas estructurales en los mercados y en el sector público. La reducción del déficit, de la deuda pública y de la inflación serían el caballo de batalla de la década de los noventa, y para ello el conjunto de las administraciones y del sector público empresarial deberían adecuar su estructura, funcionamiento y modos de gestión a la prioridad política que en algunos países como España, iba a ser dotada de un carácter mítico: el ingreso en el área monetaria del euro. En Estados Unidos, 1992 fue año electoral. Bill Clinton obtuvo la nominación del Partido Demócrata para concurrir a las elecciones presidenciales y fue elegido presidente en aquel otoño. Una de las prioridades que defendió en su campaña fue la reforma de la administración federal. Bajo el lema *un gobierno que trabaje mejor y cueste menos*, se hizo de la ineficiencia administrativa uno de los asuntos clave en la disputa electoral. Una vez convertido en presidente, Clinton encomendó a su vicepresidente, Al Gore, la responsabilidad de poner al día las estructuras de gobierno federales. La Comisión Gore estableció en 1993 una serie de ambiciosos objetivos entre los que figuraban una importante reducción de empleados públicos y una flexibilización del funcionamiento de la administración, desregulando su trabajo y desburocratizando sus procedimientos. Al igual que en el caso europeo, se planteaba el horizonte del año 2000 como meta a la que llegar con unas estructuras públicas saneadas, ágiles y eficientes.

Los dos hechos que acabamos de mencionar son representativos del contenido que se ha otorgado en la pasada década a la reforma de

Administración y del Estado. Las transformaciones institucionales más significativas están ligadas a la gestión de los recursos públicos. La administración pública y su funcionamiento ya no se consideran un espacio apolítico en el cual el mandato democrático se transforma técnicamente, sino que, por el contrario, la mayor parte de los cambios institucionales a partir de los años ochenta se producen en su seno (ROUBAN,1993). El alcance de la intervención del Estado que garantice, por una parte, la calidad del servicio público y, por otra, la participación ciudadana en los procesos administrativos son aspectos centrales de la agenda política de este fin de siglo. Hay que destacar que esta evolución no es un hecho aislado producido en algún contexto determinado, sino que uno de sus rasgos característicos es su generalización, a través de diversas formas, en el conjunto de los países capitalistas avanzados. La ubicuidad del fenómeno no es fruto del azar, sino que responde a causas sustanciales cuyo análisis es la finalidad de este capítulo.

En concreto, defenderemos la idea de que los principios y herramientas de gestión pública se ven poderosamente influidos por un fenómeno político – institucional más amplio como es el de la globalización y la integración internacional. En efecto, el estudio de la reforma del estado y de sus administraciones no puede desligarse en nuestros días del contexto de globalización en el que se produce . Ello por tres motivos fundamentales: el primero se refiere al contenido económico del fenómeno y se manifiesta en la evolución de la responsabilidad económica del Estado y del contenido de sus

políticas. Veremos cómo una gran parte de las transformaciones en la gestión pública tiene su origen en la adaptación de las finanzas públicas al nuevo escenario económico mundial. El segundo motivo hace referencia a la transmisión de las informaciones y la circulación de las ideas por encima de las fronteras. El conocimiento de las experiencias ajenas y de las fórmulas de gestión de otros contextos estatales ha progresado significativamente . Esta transformación está producida por la revolución tecnológica y por la intensidad de las relaciones entre los responsables públicos de los diferentes países . En la actualidad, existe un trasvase de innovaciones y reformas cuyo flujo es posible observar. El tercer motivo tiene un contenido institucional y se refiere a la integración política mundial manifestada de modo prioritario por la incidencia de las organizaciones internacionales sobre la actuación de los estados. Puede afirmarse que determinadas instituciones supraestatales como la Unión Europea, la OCDE o el Banco Mundial, por poner tres ejemplos, ejercen una acción armonizadora sobre el funcionamiento de los estados . En resumen, el problema de fondo que se plantea puede sintetizarse en las siguientes preguntas: ¿existen rasgos generales que caractericen el conjunto de transformaciones producidas en la gestión pública de los diferentes países desarrollados? ¿cuál es el peso de las especificidades nacionales dentro de esas experiencias? ¿tiene el conjunto de reformas en curso un sentido convergente, esto es, aproxima los modos de gestión pública de los diferentes países? ¿qué vínculo se produce , si es que este existe, entre los diferentes programas de reforma desarrollados por los distintos países?

Para tratar este problema general, analizaremos el caso de los países de la OCDE. Esta opción no es fruto del azar, sino que está justificada por diversas razones que tienen mucho que ver con el fondo de la cuestión a tratar. Hay que mencionar, en primer lugar, los rasgos institucionales comunes que definen estos países. Se trata de democracias liberales en lo político y sistemas capitalistas avanzados en lo económico. Todos ellos mantienen unas elevadas condiciones de bienestar social promovidas mediante una compleja estructura de servicios públicos asegurados por sus administraciones públicas. El elevado índice de gasto público se constituye como uno de los pilares de estas sociedades y, en consecuencia, la gestión de los recursos y los servicios públicos es un aspecto relevante de la acción del estado. Ciertamente, es preciso matizar esta similitud, ya que ciertos países de este grupo gozan de un nivel de desarrollo muy inferior, como México, Turquía y los países ex comunistas. Con todo, estos países toman como modelo en lo económico y en lo político las experiencias del resto de los miembros de la organización, por lo que su objetivo declarado es la convergencia con ellos. Además de la identidad institucional que acabamos de mencionar, los países de la OCDE mantienen entre sí relaciones económicas y políticas de una gran profundidad y participan, bajo agrupaciones diversas, en distintas experiencias de integración internacional, de modo destacado la Unión Europea y el Tratado de Libre Comercio de América del Norte. Como consecuencia de estos hechos, este grupo de países es un observatorio muy adecuado para analizar de modo comparativo la evolución de la gestión pública en nuestros días.

## 6.2 MODELOS ESPECÍFICOS DE GESTIÓN PÚBLICA

La práctica totalidad de los países occidentales impulsan a partir de los años ochenta programas más o menos ambiciosos de reforma administrativa conocidos generalmente bajo la denominación de modernización o de Nueva Gestión Pública. El contenido de la modernización es similar en sus grandes líneas en la mayor parte de los países porque a pesar de la existencia de especificidades nacionales y de diferentes ritmos de aplicación, hay principios que se repiten: consideración del usuario como cliente, afirmación de que los servicios públicos deben obedecer las reglas de la competencia para ser más eficaces y eficientes, interés por la evaluación como forma de control democrático y de aseguramiento de calidad, uso de técnicas contractuales como alternativa a la acción unilateral del Estado. Como consecuencia, se generaliza una serie de reformas y de nuevos instrumentos de actuación en los siguientes campos:

- ámbito presupuestario y financiero : modificación de los mecanismos de control y evaluación, presupuestación ligada a objetivos y resultados.
- ámbito organizativo : reorganización de los aparatos administrativos a través de la desconcentración, la descentralización y la reducción del tamaño de las organizaciones: Diferentes fórmulas de privatización .
- ámbito directivo : mayor capacidad de los directivos en el desarrollo de la gestión;
- ámbito de los recursos humanos : flexibilización de las fórmulas de gestión.

Los rasgos comunes no ocultan significativas diferencias en las prioridades de la reforma y en las estrategias de implementación seguidas en los diferentes países. El contexto político e ideológico en el que se produce la reforma, junto con las diferentes tradiciones administrativas y la posición que el estado ocupa en el seno de cada sociedad, están detrás de importantes rasgos diferenciadores. Abordaremos la comparación de las diferentes experiencias a través de un modelo de reforma que distingue en todo proceso de innovación tres elementos: en primer lugar, diagnóstico o definición del problema planteado; en segundo lugar, solución o propuesta de cambio y, finalmente, formulación de un programa de reforma.

Los procesos de reforma de la gestión pública se enfrentan a una aparente dicotomía en la definición de sus objetivos: ¿ Estado o mercado? La mayor o menor conveniencia de estas fórmulas de organización como forma de provisión de servicios públicos acompaña el debate producido en todos los contextos nacionales. Dentro de este debate, existen posturas maximalista de carácter fuertemente ideológico en torno a la valoración de las virtudes y defectos de ambas fórmulas. Ahora bien, la experiencia reciente de los países de la OCDE muestra una progresiva presencia de las posturas gradualistas. En cierto modo, la dicotomía se plantea entre dos alternativas imperfectas, por lo que una consideración instrumental de ambas formas organizativas ha tomado fuerza progresivamente: ¿ de que modo puede equilibrarse la eficiencia en la asignación de recursos con la justicia distributiva? La definición del problema que debe abordar la reforma de la gestión pública se sitúa en torno a



la resolución de esta pregunta. Es preciso añadir que la crisis de la gestión administrativa tradicional y su sustitución por nuevas fórmulas orienta la respuesta en un sentido determinado. En concreto, la consideración del Estado como provisor de servicios públicos y asignador de recursos está fuertemente influida por la crítica al modelo burocrático basado en la jerarquía y el monopolio que había inspirado el crecimiento y aumento de funciones de los Estados occidentales con posterioridad a la Segunda Guerra Mundial. La crítica a los excesos burocráticos en la acción del Estado es uno de los elementos comunes a los diferentes diagnósticos nacionales sobre los problemas de gestión pública, si bien el alcance de la crítica es distinto en los diferentes Estados.

El segundo término del modelo de reforma que estamos aplicando es el remedio aplicado al problema planteado. En líneas generales, la solución se ha intentado hallar en torno a dos conjuntos de propuestas que no son excluyentes, sino que se complementan. En primer lugar, las que parten de un modelo inspirado en la teoría de la elección pública y que pretende asegurar un control político de la acción burocrática. En segundo lugar, las que ponen el acento en la desburocratización a través de diferentes fórmulas de privatización. Las propuestas de privatización pueden adoptar diferentes formas: radical, en primer lugar, o lo que es lo mismo, la que transfiere al sector privado una parte significativa de la estructura y la acción pública. Gradual, en segundo lugar, que introduciría formas de gestión privada en distintos ámbitos del aparato estatal. De este modo, la importación de instrumentos de actuación propios de le

gestión privada es uno de los rasgos definitorios de la denominada NUEVA GESTION PUBLICA. Finalmente, por lo que se refiere a los métodos de implementación de los programas de reforma, las diferentes experiencias oscilan entre la inspiración tecnocrática de los programas o, por el contrario, la inspiración más genuinamente política. La estrategia de implementación, por su parte, admite grandes variaciones, ya sea gradual o radical, ya pactada o impuesta . En todo caso los programas de innovación adoptan, en general, la forma de documentos programáticos propuestos por el máximo nivel político. Es preciso, en todo caso, observar los diferentes casos particulares para conocer en todo su detalle las distintas posibilidades de implementación.

A continuación, sintetizaremos las innovaciones fundamentales en el campo de la gestión pública en cuatro grupos de países que comparten rasgos comunes y aplican fórmulas similares de reforma. La agrupación en grandes familias responde fundamentalmente a la filosofía general que inspira la implantación de nuevas fórmulas de gestión pública. Como es natural, una descripción clasificatoria como ésta debe ser tomada con prudencia, habida cuenta de la importancia de los matices propios de cada situación nacional.

### **6.3 EL MODELO ANGLOSAJÓN**

Los países anglosajones fueron pioneros en la puesta en práctica de medidas ambiciosas de reformas de la gestión pública, de hecho su modelo ha sido fuente de inspiración para otras experiencias desarrolladas en contextos

diferentes. En líneas generales, los países de habla inglesa comparten una estrategia radical de reforma de la administración pública basada en la doctrina del *New Public Management*. Desde el punto de vista teórico, se asumen los esquemas de la teoría de la elección pública que propugna la desburocratización de los aparatos públicos y la recuperación del control de las organizaciones por los responsables políticos. Por lo que se refiere a la práctica administrativa, se parte de los postulados de los estudios de *management* en su variante norteamericana, que sostienen la superioridad de la gestión privada sobre la pública. Ambas vertientes son igualmente significativas, la búsqueda de la eficiencia va acompañada del objetivo de garantizar la responsabilidad administrativa ante el poder político( Keraudren, 1998 ). No obstante, esta doble inspiración no está exenta de tensiones e incluso contradicciones que afectan a elementos sustanciales de la gestión pública. Se ha señalado, por ejemplo, la confusión existente en torno al dilema centralización – descentralización, ya que no resulta fácil hallar un equilibrio entre el control por parte de los responsables políticos, propugnado por la teoría de la elección pública y la necesaria autonomía de las diferentes unidades administrativas, defendida por la doctrina del *management* . En efecto, si el paradigma de la elección pública sugiere un reforzamiento de la dirección política de las agencias gubernamentales, las fórmulas gerencialistas acentúan la flexibilidad y capacidad de iniciativa de los gestores. Esta tensión en los principios inspiradores de la gestión pública anglosajona debe ser tomada en cuenta para explicar sus resultados.

Las grandes líneas que inspiran el programa de reforma del servicio público australiano lanzado en 1996 pueden servir como síntesis de la consideración de la gestión pública en el ámbito anglosajón ( OCDE 1998 ):

- La gestión de los servicios públicos debe basarse en los mismos principios que el sector privado.
- La gestión de los Recursos Humanos en la Administración Pública debe ser más Flexible.
- Las distintas organizaciones públicas deben ser responsables de su funcionamiento y deben tener la mayor autonomía posible sobre la gestión financiera y de recursos humanos.
- Los procedimientos administrativos que derivan de las obligaciones legales y que imponen elevados costos a la Administración deben ser suprimidos;
- El concepto de Administración Pública como mercado de trabajo homogéneo definido en términos de estándares de empleo comunes debe ser superado.
- La Ética y los valores que distinguen las administraciones públicas deben ser Mantenedos.

Partiendo de esta inspiración global, los procesos de reforma de los países anglosajones se caracterizan por su mayor ambición reformadora en relación con otros ámbitos culturales. El caso británico es una referencia obligada, toda vez que las reformas ligadas al movimiento de la Nueva Gestión Pública comenzaron mucho antes que en el resto de los países y el

carácter difusor de sus reformas es generalmente aceptado. El movimiento reformador británico ha sido identificado en ocasiones con los gobiernos Thatcher. Sin embargo, su alcance desborda este periodo histórico y puede sostenerse, por el contrario, la continuidad de un importante impulso político dirigido a la reforma del servicio público en las tres últimas décadas, impulso del que participan igualmente los gobiernos laboristas del periodo. Durante los años sesenta se produce en Gran Bretaña el diagnóstico de que el declive estructural del país en términos comparativos podía ser abordado mediante la intervención sobre los mecanismos de actuación del estado. A partir de este momento, se desarrollan ambiciosos esquemas de reestructuración departamental y reorganización de las actividades gubernamentales. Se pretende al mismo tiempo mejorar los mecanismos de coordinación de las políticas gubernamentales y otorgar una mayor autonomía en la gestión a los niveles intermedios del servicio público. Estos primeros pasos no obtuvieron los resultados deseados, lo cual dio pie a que la idea de una reforma en profundidad tomara cuerpo a mediados de los sesenta, dando lugar al informe Fulton de 1968. Los objetivos del informe eran lograr una nueva profesionalidad en la administración británica que garantizase el control político del aparato burocrático del Estado a través, entre otras medidas, de la creación de un Departamento de servicio civil. En los años setenta se asiste a críticas generalizadas a la burocracia británica a la que se acusa de haber saboteado los objetivos del informe Fulton. A partir de este diagnóstico, se produce un nuevo impulso político que se centrará en las cuatro grandes áreas de

actuación que protagonizan las reformas británicas durante el periodo de Thatcher :

1. Recorte de gastos a través de la reducción de efectivos y otras medidas
2. Cuantificación y medición de resultados
3. Concentración de poder en torno al Primer Ministro: creación de unidades bajo su dirección con grandes responsabilidades administrativas;
4. Proceso de privatizaciones y externalización de actividades a partir de mediados de los ochenta.

El potencial difusor de las reformas introducidas en Gran Bretaña desde los años ochenta debe ser subrayado, ya que muchas de las experiencias aplicadas en este país han inspirado innovaciones en otros contextos, en ocasiones por gobiernos de diferente signo ideológico. Como muestra, puede destacarse el modelo de agencia independiente que se desarrolla en Gran Bretaña a partir de finales de los ochenta y las cartas de servicios de los noventa. Las dos iniciativas británicas que se hallan detrás de estos ejemplos merecen una breve referencia. La iniciativa Next Steps (1987) se dirigía a aumentar la autonomía de gestión de las agencias gubernamentales.

Dentro de los departamentos ministeriales, esta iniciativa logró un gran eco en muchos países que a partir de ese momento introdujeron en sus programas de reforma la conveniencia de crear agencias autónomas responsables de la ejecución de políticas de las de gestión. Éstas últimas serían confiadas a unas agencias cuyos directivos disfrutarían de una

considerable autonomía operativa para lograr los objetivos marcados (Hogwood, 1999) La segunda iniciativa, cuyo eco ha sido igualmente amplio, es la < Carta del Ciudadano > ( 1991 ), hecha pública bajo el Gobierno de John Major. La carta pretende plasmar los derechos del ciudadano a la obtención de servicios públicos de calidad. El modelo de Carta o declaración de servicios ha gozado de gran popularidad a lo largo de la década de los noventa. La alternancia gubernamental en el Reino Unido no ha supuesto un cambio de orientación en la consideración de la gestión pública, por el contrario se ha profundizado en los elementos que se acaban de describir. La existencia de altos y bajos en el impulso reformador no oculta la similitud de los objetos de los diferentes gobiernos y la coincidencia de diagnósticos en torno al tratamiento de las cuestiones administrativas. El sentido general de las reformas británicas ha sido interpretando como un esfuerzo de las clases políticas dirigiendo a desmantelar las prácticas corporativas de la Administración en el nivel marco-organizativo y a lograr que la actuación administrativa se inspire en la búsqueda de la eficiencia en el nivel microorganizativo (Keraudren, 1998, 224). La coincidencia del diagnóstico por parte de la clase política a lo largo de tres décadas contribuye a explicar la profundidad de las transformaciones, a pesar de las múltiples resistencias y tensiones que una Administración, prestigiosa y poderosa en el momento previo a las reformas, podía ofrecer.

Hemos hecho referencia al principio del capítulo al informe de la Comisión Gore de 1993. La filosofía que inspira el programa de reforma administrativo en EE UU se basa en los mismos principios económicos que han

sido impulsados bajo la presidencia de Clinton. Se parte de la idea de que las transformaciones económicas y sociales ligadas a la globalización y la revolución tecnológica exigen reforzar las capacidades de aprendizaje y adaptación flexible al nuevo contexto. En el plano administrativo, se afirma la necesidad de que las burocracias públicas se adapta a un contexto radicalmente diferente a aquel en el que fueron creadas. Para ellos es preciso modificar la cultura administrativa, introduciendo el logro de objetivos, la orientación al cliente y el uso de los incentivos del mercado como inspiración de la acción administrativa. El método utilizado se ha basado en una modificación de las fórmulas de gestión dirigida a primar el papel autónomo y de los gestores. Los principios fundamentales de la célebre <reinención> norteamericana son, en primer lugar, una desburocratización del funcionamiento administrativo. Esta desburocratización se pretende lograr a través de la descentralización en las agencias de una parte relevante de los poderes de gestión sobre los recursos humanos y financieros. En segundo lugar, la orientación al cliente, que no se limitan a la búsqueda de la satisfacción del usuario y su participación en la formulación de objetivos, sino que se dirige a procurar que las agencias trabajen en condiciones de mercado aumentando el grado de libertad de elección de los usuarios. En tercer lugar, se defiende una mayor capacidad de acción y decisión en los escalones más bajos de la organización y en las organizaciones individualmente consideradas. Esto objetivo dio lugar, entre otras medidas, a un aligeramiento de las estructuras administrativas en sus escalones intermedios. El último principio en la concentración en las tareas básicas de gobierno, limitando la actuación



gubernamental a lo estrictamente necesario y evitando solapamientos (ABERBACH-ROCKMAN, 1999). La finalidad de ahorro presupuestario no es ajena a este principio. Como consecuencia, se ha llevado a cabo una significativa reducción del número de empleados, que en los cinco años, posteriores al Informe Gore ascendió a la cifra de 330.000 empleados en la Administración Federal (OCDE, 1998). El caso norteamericano ilustra también el protagonismo de la gestión por agencias gubernamentales dentro de la denominada Nueva Gestión Pública, no tanto por su creación, puesto que se trata de una fórmula tradicional de gestión en Estados Unidos, como por la reflexión sobre el vínculo de estas agencias con los procesos de innovación y cambio en la gestión pública de los países de la OCDE.

#### **6.4 EL MODELO EUROPEO CONTINENTAL**

El caso de la mayor parte de los países de la Europa continental puede ser definido como de reforma incremental (Verheijen, 1998). El modelo clásico de Administración pública se ve modificado por determinados cambios graduales y parciales que no afectan a los elementos constitutivos del mismo. En los países de tradición napoleónica, ciertos rasgos estructurales continúan vigentes: gestión administrativa, seguridad en el empleo, sistema de promoción basado en la antigüedad. Dentro de este contexto, la gestión pública y la privada se consideran fundamentalmente diferentes. Los valores que inspiran la comprensión de la gestión pública en este grupo de países diferente también sensiblemente de los que eran comunes al mundo anglosajón, esto es así

fundamentalmente en lo que se refiere al papel del Estado en la economía y la sociedad. Mientras que la perspectiva *liberal* que inspira el New Public Management del mundo anglosajón da lugar a una reducción del papel del Estado en la economía y una suerte de retirada del ámbito económico y social. Las reformas del continente europeo van dirigidas a reforzar la legitimidad de la intervención del Estado a través de formas de acción renovadas (Rouban, 1996a, 152). Dicho esto los objetivos y problemas de partida difieren en los distintos países y dan lugar que los esfuerzos se concentren en aspectos variados de la gestión pública. Grecia e Italia dirigen sus esfuerzos a reforzar las estructuras estatales dentro de su lucha con los procesos de innovación y cambio en la gestión pública de los países de la OCDE.

La *corrupción* y por el saneamiento de la vida pública. Hasta cierto punto, en su caso se trata de reforzar la Administración weberiana y el control de *legalidad* de las Administraciones. Por el contrario, en el caso de otros países como Francia, Alemania o España el resto de más bien desburocratizar y agilizar unas administraciones cuya orientación no se dirige con suficiente intensidad a lo largo de objetivos y a la obtención de un rendimiento *satisfactorio*.

El país Francia es por múltiples razones el epítome del sistema administrativo tradicional. Las descripciones habituales del sistema político-administrativo francés insisten sobre dos aspectos: el carácter jerárquico y *centralizado* de sus estructuras administrativas y el impulso estatal fuertemente

dirigista e interventor que define su vida económica y social. Por lo que respecta al primero, conviene no exagerar la rigidez del centralismo francés, no tanto en el diseño institucional formal de la República como en la articulación del ejercicio del poder en la práctica. Si bien es cierto que el diseño e implementación de políticas es en Francia una responsabilidad de la Administración central, no debe olvidarse el peso político que las autoridades territoriales ejercen en el sistema político francés. Tanto el estudio de la interacción entre poderes locales y centrales como el análisis de políticas públicas en Francia (Dupuy-Tho-Enig, 1985) muestra una realidad más compleja de lo que frecuentemente se supone. En el contexto francés, los procesos de negociación y ajuste mutuo tiene una presencia destacada. La paradoja francesa puede definirse por un diseño institucional basado en la jerarquía y la dirección top-down y una acomodación al terreno de lo concreto que permite una integración desde abajo y facilita la eficiencia de la intervención del Estado. Este esquema puede ser aplicado al análisis del proceso de reforma administrativa en la Francia de las dos últimas décadas. El cual permite ilustrar las posibilidades y limitaciones de la innovación en los modelos administrativos tradicionales continentales. Al lado de una concepción jerárquica del cambio administrativo, que se manifiesta en una estrategia basada en la regulación por parte del primer ministro, cuyas consecuencias son limitadas, se observa una implantación exitosa de innovaciones parciales adaptadas a determinadas necesidades particulares. Ha habido cambios sustanciales, pero no tanto como resultado de los programas gubernamentales

de modernización, como de la adaptación contingente a los cambios del entorno administrativo (Keraudren-Baka, 1998).

Los diferentes programas de reforma en Francia parten de la proclamación de los valores republicanos que otorgan un papel capital a los poderes públicos como garantes de la cohesión social, el acceso en condiciones de igualdad de todos los ciudadanos a los servicios públicos y el resto de la igualdad jurídica. La fortaleza de estos principios de funcionamiento no impide un diagnóstico extendido sobre la necesidad de abordar reformas de gran alcance desde mediados de los años ochenta. Bodiguel (1996) señala la comunidad de una reflexión técnica sobre la evolución del Estado y su administración avalada por las sucesivas autoridades gubernamentales. El discurso de la modernización muestra una destacable continuidad con respecto a los contenidos a la reforma, a pesar de las diversas alternancias en el poder que conoce Francia durante estos años. La importancia de los recursos humanos, énfasis en la desconcentración y el papel de los usuarios forman parte de una suerte de ideario común subrayado en todas las iniciativas. El propósito de introducir formulas de gestión pública mas flexible es plasma en un programa sistemático por primera vez en 1989, de la mano del gobierno Recard y su proyecto de renovación del servicio público. A medida de los noventa, existe un impulso a las políticas de reforma que fue precedido de una labor de reflexión y análisis intelectual promoviendo desde la cúspide política. Destaca dentro de este impulso el frecuentemente citado Rapport Picq, titulado <el Estado de Francia> Este informe, encargado en 1993 por el primer ministro

Balladur, se ocupa de dos grandes cuestiones el papel del estado en la sociedad y la economía y la organización del Estado en la sociedad y la economía y la organización del Estado. Por lo que respecta a la segunda cuestión, existe una preocupación por la escasa funcionalidad de la organización administrativa francesa y sus procesos decisorios: "Ninguna organización podría sobrevivir durante mucho tiempo con los métodos de decisión que prevalecen actualmente en el Estado" (p. 97) Se subraya la importancia de modificar las relaciones entre el Estado, las colectividades locales y los organismos autónomos de finalidad social, fundamentalmente introduciendo mayores dosis de responsabilidad financiera. Existe una voluntad de fomentar la capacidad gestora de la función pública efectivas de gestión de recursos humanos. Por último se insiste en la preocupación por el control y la transparencia en el gasto publico, lo cual se traduce en propuestas de reforma del proceso presupuestario.

El informe Picqinspiroó el último gran programa francés de reforma de la Administración, obra del gobierno conservador de Juppé. Este programa queda plasmado en la circular de 26 de Julio de 1995, relativa a la preparación y puesta en practica de la reforma del Estado y de los servicios públicos. Los grandes objetivos de la circular son la mejora de las relaciones entre Administración y los usuarios, una reducción de la Administración central a través de formulas de desconcentración, una mejora de la gestión de recursos humanos que fomente la movilidad profesional, una renovación del proceso presupuestario y un aumento de la capacidad de gestión de los responsables

públicos. El gobierno de la izquierda plural instalado en 1997 ha conservado en conjunto estas orientaciones y profundizadas a través de la preparación por los diferentes ministerios de programas plurianuales de modernización.

Las conclusiones de la mayor parte de los autores franceses en torno a la modernización administrativa en Francia comparten una gran dosis de escepticismo sobre el éxito de las medidas implantadas y la capacidad de la innovación de la Administración Francesa. En un momento en que la importancia de los retos económicos y los cambios sociales demandan un servicio público eficiente, el sistema administrativo francés es definido como excesivamente rígido y carente de una cultura administrativa propensa al cambio. A pesar de la retórica modernizada, las transformaciones administrativas no han progresado en la medida que cabría esperar del voluntarismo político con el que ha sido impulsado (Roban 1996b), la rigidez organizativa y el prestigio social del servicio público estatal explica la dificultad política de introducir transformaciones estructurales, al título de ejemplo, hay que mencionar el abrumador rechazo social que dio lugar al fracaso de los últimos intentos de reforma al sistema de gestión de la función pública, las huelgas que paralizaron los servicios públicos franceses durante el invierno de 1996 y que provocaron en cierta medida la caída del gobierno conservador de Juppé. En segundo lugar más recientemente la destitución del ministro de función pública como consecuencia de una tímida propuesta de reforma de el estatuto de la función pública (The economist, 1-7 de abril de 2000).

A pesar del fracaso de los programas estratégicos de reforma, no puede ocultarse la relevancia de determinadas innovaciones parciales inspiradas por la filosofía de la nueva gestión pública. Es el caso de las transformaciones del proceso presupuestario dirigidas a crear centros de responsabilidad en los ministerios a los cuales se delega el establecimiento de objetivos dentro de la programación presupuestaria con carácter plurianual. La creación de agencias reguladoras independientes dirigidas a abrir la administración al ciudadano, como el defensor del pueblo (*Médiateur de la République*), la comisión nacional de acceso a los documentos administrativos o la comisión nacional informática y libertades, debe subrayarse, igualmente los esfuerzos por introducir la evaluación de políticas públicas y su éxito en un gran número de áreas como políticas urbanas e investigación (Keraudren-baka, 1998), y, finalmente, la política de privatizaciones escasamente defendida en el terreno del discurso pero sistemáticamente llevada a la práctica por los sucesivos gobiernos.

El caso de Alemania puede ser descrito al igual que el francés por una búsqueda de ajuste parciales que no ponen en cuestión la estructura administrativa tradicional. A pesar de las adaptaciones concretas producidas en diversos ámbitos, los elementos clásicos de la cultura y la tradición administrativa se mantienen (Derlien, 1997). Pueden distinguirse dos periodos en la historia de la modernización alemana marcados por el hecho crucial de la reunificación. Si en el periodo previo a ésta, la Administración alemana se inscribe dentro del movimiento general de adaptaciones parciales a los nuevos fenómenos sociales, a partir de ésta se detiene el impulso transformador,

concentrándose el esfuerzo administrativo de la Administración federal en la adaptación de la nueva situación territorial (Siedentope, 1996). Esta situación da lugar de que apenas se introduzcan nuevas formulas de gestión en el ámbito federal. No obstante, el ámbito local sí introduce transformaciones sustanciales ligadas a la Nueva Gestión Pública, lo cual se inscribe en la tradición alemana de Administración comunal. En este sentido, hay que señalar el <nuevo modelo de dirección> de las Administraciones locales caracterizado por una estructura similar a la de un grupo privado: separación funcional entre políticas y administración, gestión descentralizada de recursos, gestión en función de resultados, fórmulas contractuales e innovación en la gestión presupuestaria y de personal (Koning, 1996). En los últimos años de la década de los noventa se asiste a un nuevo intento de reforma de la administración federal cuyos objetivos se asemejan a los más generalizados en el ámbito de la OCDE: reducción de las funciones del Estado a lo sustancial y fomento de una mayor participación ciudadana. Se trata del proyecto del último gobierno de canciller Col dirigido a la reordenación del Estado federal en el sentido de una reducción de su tamaño y tareas. El proyecto dirigido desde un comité con representación parlamentaria y sindical abogaba por una reducción de número de las autoridades federales y de las funciones de la Federación a través de una evaluación de las estructuras ministeriales. Se pretendía la introducción de nuevos modelos de control de gestión, así como una mayor flexibilidad presupuestaria y una simplificación de procedimientos administrativos. Asimismo, se incluían dentro del proyecto las políticas de privatización y desregulación. Este programa fue desechado por el nuevo gobierno



socialdemócrata que sucedió al que había inspirado el programa, al considerar la reducción del Estado y sus funciones como inadecuados al contexto alemán. En la actualidad, se defiende, por el contrario, un reforzamiento de sus estructuras bajo la inspiración de los instrumentos de gestión de calidad puestos en práctica por la Administración estatales y locales. A estos efectos se han creado una Oficina en el ministerio del interior, que bajo la denominación Estado Moderno, debe coordinar las innovaciones de las diferentes Administraciones (OCDE 2000).

Los casos de Francia y Alemania son especialmente significativos en cuanto a los procesos de innovación en la Europa continental. En ambos casos se observa la fortaleza de los principios tradicionales de gestión administrativa frente a los intentos deliberados de reforma que periódicamente inician sus gobiernos. Los múltiples obstáculos a la introducción de reformas estructurales de gran alcance no significan, sin embargo, la parálisis de la Administración, ni la inexistencia de cambios sustanciales en ámbito parciales. Ahora bien, es preciso subrayar el carácter incremental de las transformaciones, esto es, la introducción de mejoras dentro de una concepción tradicional de la gestión pública. Este diagnóstico puede generalizarse al resto de los países de esta área geográfica. En todos ellos se suceden las iniciativas inspiradas por principios y objetos similares, pero en ningún caso se pretende, o por lo menos se obtienen, las consecuencias ciertamente radicales que son observables en el ámbito anglosajón. El modelo continental europeo de reforma de la gestión pública se dirige a reforzar la

legitimidad de un Estado que ejerce un papel central en los procesos económicos y sociales y que no está en retirada sino en transformación.

## 6.5 EL MODELO EUROPEO SEPTENTRIONAL

Incluimos dentro de este grupo los países escandinavos y un caso hasta cierto punto atípico dentro de su contexto como es países Bajos . Estos países optan por un modelo próximo a la Nueva Gestión Pública, pero dotándola de un perfil pragmático que la separa de la concepción radical del ámbito anglosajón. Este conjunto del país no rechaza de modo categórico el modelo de gestión administrativa tradicional, sino que cuestiona su utilidad en algunos ámbitos de la actuación administrativa, sustituyendo en consecuencia por otras formulas basadas en la búsqueda de la eficiencia.

En el caso de los países bajos existe una voluntad de reforma que mantiene un impulso constante a lo largo de la década de los ochenta y noventa. El objetivo global ha sido la reducción del tamaño y alcance del gobierno a través de políticas de privatización, la creación de agencias y análisis de las diferentes formas de intervención y gasto (Van Mierlo, 1998<sup>a</sup>). En el año 1982 se lanza la iniciativa Grandes Operaciones dirigida al largo de seis grandes objetivos: reconsideración del gasto público, reorganización de los servicios administrativos centrales, desregulación de la intervención gubernamental, descentralización, desburocratización de la organización gubernamental e inicio de un proceso de privatización. Este proyecto esta

inspirado por las reformas en bodega de Gran Bretaña y Estados Unidos de la época y responde a la crítica a los excesos de la intervención estatal en la economía. Con excepción del objetivo de la descentralización, el resto de las acciones emprendidas dieron lugar a transformaciones sustanciales. Debe destacarse la reconsideración de las diferentes formas de gasto público. En un primer momento, se identificaron treinta áreas de actuación, cuya necesidad fue reconsiderada como paso previo a la introducción de mecanismos de mejora de la eficiencia y la eficiencia. Este mecanismo se ha convertido en una labor sistemática realizada por el ministerio de finanzas de la cual se da cuenta anualmente. A inicios de los noventa, se desarrolla en los Países Bajos un nuevo proyecto denominado Gran Operación por la Eficiencia, cuya finalidad es reducir las tareas gubernamentales y mejorar las estructuras organizativas. El nuevo programa acentúa la preocupación por las consecuencias económicas de la gestión pública y sitúa en el centro de la preocupación la reducción del gasto público. A partir de este momento, las transformaciones holandesas se centran en objetivos concretos, como es el caso de la creación de agencias responsables de la implementaron de políticas, diversas medidas orientadas hacia el cliente, intentos por aumentar la productividad de la función pública o la privatización del sistema de gestión de la Seguridad Social (OCDE, 2000).

Las innovaciones de la gestión pública en los países escandinavos se inscriben en un modelo similar al neerlandés. Se pretenden, por una parte, mantener una concepción del servicio público que garantice la predictibilidad y el igual tratamiento de los ciudadanos. Este modelo se aleja, por lo tanto, de los

mecanismos de mercado como respuesta general a los problemas públicos. Sin embargo, por otra parte, se introducen reformas sustanciales en determinados ámbitos parciales inspiradas por los principios del New Public Management. El caso sueco es muy ilustrativo de las tendencias de la gestión pública de este grupo de países. El movimiento de reforma se inicia como consecuencia de la crisis económica de principios de los noventa y los retos que la internacionalización plantea a Suecia, en concreto su ingreso en la Unión Europea (CODEE, 1998). La respuesta a estos retos se buscó en la mejora de la gestión de los recursos. En concreto, los objetivos de las reformas suecas se centraron, por una parte, en la reforma de los procesos presupuestarios, a través de la introducción de los mecanismos de gestión por resultados. Por otra, en la delegación de la toma de decisiones del gobierno a las agencias con respecto a los recursos necesarios para obtener sus resultados (organización, personal y finanzas).

Dinamarca ha llevado a cabo igualmente una serie de reformas ambiciosas que pretenden combinar, por una parte, el imperativo de la eficiencia atendiendo a determinados planteamientos de la doctrina del New Public Management; por otra, la defensa de la economía social de mercado a través del protagonismo estatal. La reforma fue definida en tres documentos que se centraban en diferentes aspectos de gestión pública (Nuevas Perspectivas sobre el Sector Público 1993, Bienestar para los ciudadanos 1995 Reforma Administrativa), Estado de la Cuestión 1997. A partir de 1993 se pone en marcha un programa de reformas que, en principios, se identifica con las reformas más

habituales en el ámbito anglosajón. Se defiende, en primer lugar, una orientación hacia el consumidor, ampliando su participación en el diseño de los servicios públicos. En segundo lugar, se introducen reformas presupuestarias, centradas en la descentralización de las decisiones y la medición de resultados. En tercer lugar, se intensifica el uso de formulas contractuales en la gestión de políticas y sobre todo se hace un uso extensivo de la formula de sociedades limitadas en las actividades del sector publico, lo que seria la traducción danesa de la formula de agencia, tan habitual en otros contextos. La particularidad danesa reside en el hecho de que el sistema de agencia había sido profusamente utilizado en los años setenta, con anterioridad a la generalización de la formula (KICKERT-JORGENSEN, 1995). En los años ochenta y noventa se reestructura el sistema, introduciendo una cierta dosis de centralización y de control gubernamental mas estricto del sistema de agencia. La causa de esta reforma es que los dirigentes políticos daneses llegaron a la conclusión de que las agencias en funcionamiento ejercían un protagonismo político que no les correspondía. La filosofía de los programas pretende cambiar el énfasis en el mero control del gasto por formas de gestión que se orienten a los resultados estableciendo objetivos exigibles, prioridades y mediciones del desempeño, pero sin descuidar la responsabilidad ministerial en el diseño, control y evaluación de políticas.

## **6.6 LAS INNOVACIONES EN LA GESTIÓN PÚBLICA DESDE UNA PERSPECTIVA COMPARADA**

El modelo diagnóstico-remedio-estrategia nos permitía señalar las variables más relevantes dentro de los procesos de reforma de la gestión pública en los países de la OCDE. La descripción de las distintas experiencias nos ha permitido comprobar el diferente alcance de las innovaciones. La explicación de las diferencias debe abordarse a partir del conocimiento de los sistemas políticos nacionales. En opinión de WRIGHT (1997, 36), las diferencias deben ser explicadas a partir de cuatro elementos: presiones, potencial, ambiciones y estructura de oportunidades políticas percibidas. Las presiones derivan tanto de circunstancias comunes como particulares. Entre las primeras hay que destacar el necesario saneamiento de las finanzas públicas que por diversas razones se manifiesta en todos los países. Entre las segundas, puede observarse una mayor variedad; en algunos países la desburocratización se plantea como una necesidad acuciante (Gran Bretaña, Francia, Grecia), en otros la adaptación a la Unión Europea es una fuerte causa explicativa (España, Grecia, Portugal).

La presión de la descentralización, por su parte, da lugar a reformas intensas en algunos contextos, como el belga o el español. El potencial de reforma difiere en los distintos países. Obviamente, los procesos de privatización solo obtienen protagonismo en los países con un amplio sector público empresarial, mientras que la descentralización es un acicate en países fuertemente centralizados. Del mismo modo el sistema de agencias es una

medida potencialmente innovadora en países que carecían de este sistema organizativo, pero que no es sustancial en quienes ya lo mantenían. El tercer elemento señalado por Wright, la ambición reformadora, no responde tanto a causas estructurales como a una voluntad política de cambio que deberá ser puesta en relación con circunstancias políticas internas. Finalmente, un número de circunstancias explica las diferentes estructuras de oportunidades: liderazgo ejecutivo, contexto consensual o conflictivo, capacidad de obstaculización o impulso de las estructuras burocráticas, papel de la oposición política, capacidad técnica de las estructuras responsables de las innovaciones.

El análisis de las diferencias no debe ocultar ciertos rasgos comunes: en primer lugar, el protagonismo gubernamental en los procesos de innovación, en segundo lugar, su permanencia a lo largo del tiempo y, en tercer lugar, el hecho de que las reformas pueden ser definidas como un proceso de aprendizaje y adaptación. Un primer rasgo general es, como acabamos de señalar, la iniciativa gubernamental de estos procesos. Lejos de responder a demandas explícitamente expresadas por los ciudadanos o los grupos organizados, las transformaciones de la gestión son iniciativas de los gobiernos que, en ocasiones, deben ser justificadas ante la opinión pública en general y los servidores públicos, en particular. En la actualidad, numerosos analistas hablan de una crisis de gobernabilidad en los Estados occidentales debida a que el margen de actuación de los gobiernos está restringido por numerosos fenómenos, como la integración internacional o la mayor complejidad de los sistemas de distribución territorial del poder. En este contexto, la reforma de las

estructuras publicas y su funcionamiento aparece como un modo real de ejercer el poder, que da lugar a consecuencias inmediatas y directamente observables por los ciudadanos (ROUBAN, 1996, 143). No se trata, en consecuencia, de simples adaptaciones a necesidades concretas, sino que en todos los casos se presenta como un programa político impulsado desde la cúpula del poder, con independencia del mayor o menor éxito de las medidas implicadas.

Otro rasgo destacable del conjunto de los procesos estudiados es su permanencia a lo largo del tiempo. Como regla general, las transformaciones no son sucesos episódicos sino tendencias estables. Este fenómeno ha sido frecuentemente señalado y debe subrayarse su importancia para el conocimiento de las Administraciones. Los programas de reforma de la Administración son una realidad permanente y su estudio un componente indispensable del conocimiento de la acción del Estado. Las instituciones publicas son un producto histórico cuyas transformaciones deben ser analizadas en relación con su contexto y, sobre todo, con su evolución (QUERMONNE, 1985). Un análisis de la evolución de las reformas es también un análisis de la evolución del pensamiento administrativo y de las concepciones sobre la acción del Estado en la sociedad. La existencia de tendencias permanentes de reforma en las dos ultimas décadas no supone la existencia de un ritmo homogéneo, antes al contrario, se trata de procesos con momentos de impulso y momentos de estabilidad. Ahora bien, la sucesión de programas explícitos de reforma y la recuperación de innovaciones fallidas en momentos posteriores muestran la estabilidad de las concepciones sobre gestión publica a lo largo de los últimos años. Los elementos inspiradores



de estas transformaciones no son sustituidos de un modo radical sino que son mantenidos por los distintos gobiernos a pesar de las *alternancias* en el poder, como demuestran, por ejemplo, los casos británico, francés neerlandés, aunque es preciso mencionar en sentido el caso alemán.

La permanencia en el tiempo de los impulsos de reforma no implica que las condiciones en las que se producen las reformas sean *invariables*. Por lo contrario, estas condiciones muestran un gran dinamismo, tanto en lo que se refiere al contenido de las innovaciones tecnológicas, como a las preferencias políticas de los responsables políticos y los usuarios de servicios. La adaptación a las condiciones cambiantes es un elemento clave de las estrategias de reforma. La experiencia comparada muestra que los grandes diseños tecnocráticos resultan menos satisfactorios que las estrategias de introducción de medidas graduales adaptadas a los contextos particulares y negociadas dentro del ámbito en el que debe ser aplicadas. No puede asumirse que las medidas que funcionan en un contexto administrativo sean exitosas cuando se trasladan a otro. Por este motivo, los programas de reforma deben incluir un principio de experimentabilidad y de adaptabilidad organizativa. Esta conclusión nos conduce a subrayar un elemento que se pone de manifiesto reiteradamente: la importancia de capacidad de aprendizaje en relación con los procesos de innovación propios y ajenos. El conocimiento de por que, bajo circunstancias y en relación con que factores un determinado programa de innovaciones es un éxito o un fracaso mejora las perspectivas de innovación exitosa en un momento posterior.

La cuestión del aprendizaje y la importancia del conocimiento comparativo nos conduce a abordar el problema que mencionamos al inicio del capítulo: la incidencia de la globalización en las transformaciones de la gestión pública. En efecto, la globalización de las fuentes de inspiración de las innovaciones introducidas en los diferentes contextos nacionales. Diversas reformas originadas en escenarios particulares se han extendido a través de mecanismos de difusión cuyo estudio ocupara la parte final de este capítulo. La gestión de políticas a través de agencias, las formulas de descentralización y control presupuestario, el uso de presupuesto como mecanismo de programación y dirección y dirección política de los servicios públicos, la orientación hacia el usuario de la labor de los poderes públicos son ejemplos destacados de cómo se trasladan de unos Estados a otros determinadas experiencias. Las circunstancias políticas y las estrategias de innovación difieren sustancialmente, como hemos tenido ocasión de observar. En concreto, las tradiciones administrativas y los rasgos estructurales de los diferentes países dan lugar a notables diferencias. Ahora bien, la heterogeneidad de los puntos de partida y la diversidad de los desarrollos no ocultan el hecho palmario de la existencia de un dialogo global sobre la gestión Pública y de un mercado de ideas y experiencias que se manifiesta particularmente en el ámbito de los países de la OCDE.

## **6.7 ¿HACIA UNA CONVERGENCIA DE LOS SISTEMAS NACIONALES DE GESTION PUBLICA?**

A lo largo del presente capítulo se han observado la generalización de ciertas innovaciones en la gestión pública de los países de la OCDE. Aunque con ritmos e intensidades diferentes, existe un conjunto de herramientas y principios de gestión pública que se han ido introduciendo paralelamente en contextos diferentes. La explicación de este hecho debe atender a diferentes causas. Por una parte, existen problemas comunes al conjunto de países avanzados. Por ejemplo, la necesidad de sanear las finanzas públicas a través de diversas medidas presupuestarias y privatizadas. Por otra parte, se plantean problemas específicos definidos por sus raíces locales. Por ejemplo, las demandas de descentralización en algunos países o en otro orden de cosas, los movimientos ciudadanos que reclaman una profundización democrática y una mayor participación de los usuarios en los servicios públicos. El repertorio de respuestas públicas a estos problemas es ciertamente limitado y, de hecho, es fácilmente observable como se generalizan determinadas respuestas. La reflexión sobre este proceso sugiere diversas preguntas (MENY-WRIGHT, 1994; CASSESE-WRIGHT, 1996): ¿por qué se generalizan estas respuestas?, ¿Qué rasgos de homogeneidad y heterogeneidad muestran?, ¿Cómo se produce la difusión de las políticas de reforma?. Mas en concreto, existe una aproximación entre los sistemas de gestión pública de los países de la OCDE? ¿nos encontramos ante un proceso de convergencia administrativa que homogeneiza las formas de gestión pública de los diferentes países?

La explicación de por que existe una cierta homogeneización en las practicas administrativas mas comunes debe partir de una descripción de los mecanismos a través de los cuales esta difusión se produce. Posteriormente, será preciso analizar las consecuencias para el funcionamiento del Estado de este proceso, que nos atreveríamos a definir como de convergencia administrativa.

El concepto de convergencia puede referirse a ámbitos diferentes. En sus primeras elaboraciones, se relaciona con la organización de las fuerzas económicas y sociales derivadas de los procesos de industrialización. En este sentido, existen conexiones directas entre este concepto y las teorías de la modernización, que consideraban la evolución de los países como un proceso de acercamiento a las formas económicas y políticas occidentales. Mas recientemente, la noción de convergencia se ha utilizado como instrumento explicativo de la generalización de determinadas políticas publicas en los diferentes ámbitos estatales. El concepto de convergencia en el ámbito de las políticas publicas parte de la idea de que los Estados industriales avanzados afrontan problemas similares y los resuelven también de forma similar (BENNET, 1991).

Bajo este punto de vista, la convergencia puede referirse a diferentes cuestiones: objetivos políticos, contenidos, instrumentos políticos, impactos o consecuencias, estilos. Siendo esta una constatación empírica de la política

comparada, intensa profundizar en los mecanismos a través de los cuales la convergencia se produce. Bennett distingue cuatro procesos mediante los que la convergencia de políticas puede tener lugar:

**Convergencia mediante emulación:** se trata de un proceso frecuente y antiguo, en la medida en que el conocimiento de modelos exteriores puede inspirar las decisiones internas. Este tipo de convergencia no solo opera en el ámbito exterior, sino que es habitual en contextos federales. En la actualidad, habida cuenta de la intensidad de la comunicación entre los diferentes gobiernos, se trata de una fórmula de convergencia muy extendida. En el caso que nos ocupa, han sido señalados numerosos ejemplos, por citar uno cercano, NIETO (1996) señala la influencia británica en los programas de modernización del MAP de principios de los noventa.

**Convergencia a través de las elites y la formación de comunidades de políticas:** se trata de un mecanismo más complejo que la mera emulación, precisa para desarrollarse la existencia de redes permanentes, formales o informales. En concreto, este tipo de convergencia hace referencia a la existencia de un grupo transnacional de actores que comparten la motivación, la experiencia, el conocimiento y la información sobre problemas comunes. La homogeneidad de las soluciones resulta de la existencia de ideas compartidas entre la red relativamente coherente y durables de elites comprometidas en una interacción regular en el nivel transnacional no es el resultado de las obligaciones impuestas por un problema, sino el resultado identificable de la

acción de la elite. Por ejemplo, la existencia de un lenguaje común y de una red informal de expertos con una bagaje académico similar ha sido subrayada como esencial en la introducción de la nueva gestión pública en los países anglosajones (HALLGAN, 1995).

**Convergencia mediante armonización:** los intentos explícitos de armonización de políticas requiere no solo un grupo coherente de actores transnacionales motivados, homogéneos y con oportunidades de interacción, requiere también una acción de autoridad por parte de organizaciones intergubernamentales responsables. La convergencia se produce tras el reconocimiento de la interdependencia. La existencia de instituciones supranacionales facilita dar respuestas comunes a problemas comunes para mitigar las consecuencias inesperadas de las políticas nacionales. En el ámbito de la gestión pública puede citarse el caso de la OCDE y su destacado papel del think tank en ámbito de la gestión pública. Sin embargo el caso más notorio es el de la Unión Europea y sus múltiples exigencias no tanto de carácter formal como funcional en el ámbito de las administraciones públicas (SPANOW, 1999, CONDE, 1998).

**Convergencia imperativa:** hace referencia a la situación a la que factores externos participan en la selección de objetivos y en la movilización de recursos y capacidades dentro de los procesos internos es el caso de la existencia de disposiciones de organizaciones internacionales como las Naciones Unidas o de los imperativos impuestos por instituciones financieras

internacionales como el banco mundial o el fondo monetario internacional. Igualmente la Unión Europea impone significativas adaptaciones administrativas los países aspirantes al ingreso.

Los tipos de convergencia mencionados no son excluyentes sino complementarios aunque ciertamente existe una progresión ante las diferentes formulas de convergencia, en el caso de las innovaciones la gestión pública, todos ellos desempeñan un papel de modo parcial. Su identificación permite alcanzar conclusiones de interés sobre la evolución de la gestión pública desde un punto de vista comparado la cuestión esencial que desborda el ámbito de la gestión pública, es la de posición del Estado en el actual contexto de globalización las exigencias políticas e institucionales derivadas de la interdependencia y de la globalización son en nuestros días un argumento político frecuente los medios de comunicación y los responsables políticos han incluido en su vocabulario estos términos que se asocian por lo general por cuestiones como la modernización la competitividad de la economía o la flexibilidad en el contenido de la acción pública. En el lenguaje político ordinario esos fenómenos son presentados como un reto, pero sobre todo una imposición externa rigurosa e inevitable que impone obligaciones en ocasiones severas. En el ámbito de las innovaciones de la gestión pública resultaría casi imposible encontrar una estrategia de reforma que no aludiera explícitamente a las obligaciones impuestas a la globalización como justificación de las medidas emprendidas. ¿Supone este hecho una pérdida de autonomía estatal? ¿Actúa la globalización como un fenómeno estructural que se impone a la capacidad de

actuación de los estados? ¿Conducen este fenómeno a una progresiva homogeneización de las formas de actuación estatal? Para responder a estas preguntas hay que abordar brevemente las consecuencias de la globalización sobre las administraciones públicas. En primer lugar los elementos estructurales de la interdependencia y la internacionalización de la economía provocan una situación a la que el conjunto de las administraciones debe ajustarse. Ahora bien, esta es una explicación parcial, ya que las innovaciones en la gestión pública son más amplias que lo que cabe deducir de las meras razones económicas más sustancial es el hecho de que el aumento de la información disponible y la cooperación política de los Estados pone a disposición de los responsables administrativos un repertorio de soluciones en instrumentos de actuación comunes. La acción de los responsables administrativos puede explicar la decisión de ciertas políticas gracias al crecimiento de los contactos internacionales y a la formación de redes de información y cooperación a través de las fronteras estatales. Estas redes favorecen la transmisión de valores e ideas, tanto informalmente, como mediante estructuras institucionalizadas y organizaciones internacionales. La acción de organizaciones tales como la OCDE, el FMI o el Banco Mundial, es un factor que ayuda a comprender la generalización de determinadas respuestas políticas a nivel mundial. La Unión Europea es el marco paradigmático en el que este tipo de procesos pueden desarrollarse, la existencia de estructuras permanentes de concertación, de intereses comunes y el intercambio continuo de información y proyectos, tanto de un modo cooperativo como conflictivo, supone la progresiva aceptación de unos estándares comunes y de unos



valores similares. Por otra parte, la existencia de una burocracia estable coordinadora de las diferentes burocracias nacionales es igualmente un elemento difusor de primer orden. En este sentido, si bien el aparato jurídico-formal comunitario no se pronuncia sobre los desarrollos internos, la transmisión de ideas y valores tiene efectos homogéneos sobre el conjunto de los estados miembros.

Ahora bien, como hemos tenido ocasión de comprobar a lo largo de el desarrollo de este capítulo, el impacto real de la interdependencia en los espacios políticos nacionales depende en gran medida de la naturaleza de las instituciones internas, y no solo de las condiciones estructurales de la interdependencia. Como consecuencia el estudio de la adaptación a la integración internacional de las administraciones públicas en general y de la gestión pública en particular, debe subrayar la considerable autonomía estatal dentro de este proceso. Una constatación de los estudios sobre convergencia es que los procesos de homogeneización transnacional de las prácticas políticas, no son automáticas sino que requieren una acción explícita por parte de los estados nacionales. Así mismo, el estudio de situaciones particulares

Permite observar el considerable peso de las situaciones de divergencia es cierto que existen similitudes significativas, pero no menos sustanciales son las diferencias en los diferentes contextos nacionales .

## CONCLUSIONES

La descripción de las experiencias de reforma en la gestión pública de los países de la OCDE nos ha permitido mostrar el diferente alcance de las innovaciones administrativas y las especificidades de su implementación en los diferentes contextos administrativos. La explicación de las diferencias debe abordarse a partir del conocimiento de los sistemas políticos nacionales que determinan el uso de la capacidad de reforma, sino también la voluntad de llevar a cabo. La existencia de gobiernos fuertes o débiles, el consenso sobre los objetivos públicos, la situación económica incluso el contexto geográfico son elementos que determinan la adaptación de los estados en las condiciones económicas y políticas contemporáneas. El impacto real de la globalización sobre los espacios políticos nacionales, depende, en gran medida de la naturaleza de las instituciones nacionales y no solo de las condiciones estructurales de la interdependencia. Las diferentes culturas administrativas y el tamiz institucional por el que cada estado filtra los principios y herramientas de la gestión pública. Explica la extrema variabilidad de resultados finales. Globalidad y particularismo son, por lo tanto elementos igualmente relevantes para la compensación de los sistemas políticos contemporáneos. En contra de frecuentes simplificaciones puede sostenerse, en definitiva, que si bien la globalización varía el contexto en el que operan los estados, el margen para la existencia de políticas nacionales sigue siendo considerable.

Resulta difícil encontrar hoy en día la gestión de un programa público que no envuelva a diferentes actores públicos y privados. Son muchos los motivos que conducen a las relaciones intergubernamentales, pero en el contexto europeo hemos de tener en cuenta el creciente protagonismo que viene adquiriendo otros niveles de gobierno y Administración: comunidades autónomas y gobiernos así, como los cambios en las formas de gestión, la externalización de la gestión, que conduce a las relaciones con organizaciones de carácter no público.

A la vista de los estudios analizados sobre las relaciones intergubernamentales parece que queda claro que no ha de reducirse el estudio de éstas a una descripción de actores, de sus competencias y del conocimiento de ciertos mecanismos de relación entre estos, así como de las instituciones creadas con objeto de servir de escenarios de encuentro entre todos ellos. Este análisis quedaría incompleto si no incorporamos en nuestro estudio otro tipo de relaciones, no reguladas pero intensas que, como reflejan los anteriores estudios de caso, resultan fundamentales para entender los vínculos atentamente relevantes en la gestión intergubernamental.

Finalmente, elegido el ámbito de la Unión Europea, donde las relaciones intergubernamentales parecen estar en la clave su funcionamiento, *el gobierno multinivel* se presenta como variable determinante en la gestión de los programas públicos.

A la vista de los estudios analizados sobre las relaciones intergubernamentales parece que queda claro que no ha de reducirse el estudio de éstas a una descripción de actores, de sus competencias y del conocimiento de ciertos mecanismos de relación entre estos, así como de las instituciones creadas con objeto de servir de escenarios de encuentro entre todos ellos.

**Primera .-** A partir de 1990 y particularmente desde la caída del Muro de Berlín y el derrumbe de la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas, el mundo se transformó radicalmente.

De ser un mundo bipolar con dos bloques perfectamente identificados, distintos y aún antagónicos ( El Occidente Capitalista y el Este Socialista ), el planeta se encontró ante un escenario inédito: Un mundo donde la confrontación ideológica, política y en ocasiones militar se había dado desde 1917 con el triunfo de la Revolución bolchevique, desapareció de improviso y lo increíble, de manera totalmente pacífica.

**Segunda .-** A partir de ese momento se replantearon muchos paradigmas; se confirmó que la economía de mercado basada en la libre competencia era la única alternativa viable de desarrollo para los países. La Economía y el

Comercio internacionales se transformaron pues las fronteras comerciales ( que son las más importantes ) prácticamente desaparecieron.

**Tercera .-** Destaca el caso – por su extensión territorial y densidad de población - de la República Popular China que continua siendo un país técnicamente socialista, pero produce y exporta como capitalista y sólo se comporta como socialista cuando importa. En resumen, en el momento actual, sólo Cuba y en menor medida China y Viet Nam mantienen esquemas socialistas pero constituyen excepciones que no afectan mayormente a la Comunidad Internacional.

**Cuarta .-** Resulta evidente que el mundo se encuentra en un proceso de globalización pero también de replanteamiento y de reorganización. Como es lógico suponer, al parecer los países se están reagrupando en torno a nuevos polos de desarrollo económico, político y acaso estratégico. En efecto, factores como la creación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, la integración comercial de los países de la llamada cuenca del Pacífico y el acuerdo de libre comercio en América del Sur, provocan que los estados europeos confirmen la necesidad de reagruparse y consolidarse un una nueva entidad política, económica y hasta militar para

no verse en desventaja frente a los nuevos polos económico – militares del planeta.

**Quinta .-** Después de analizar la estructura de las administraciones públicas de los estados europeos más representativos y reconociendo el enorme peso específico de sus identidades nacionales, la única forma que aparece viable para un *ESTADO EUROPEO*, sería la de un estado *FEDERAL PARLAMENTARIO*, resultado de la unión de un conjunto de países que conservarían su autonomía administrativa, judicial y legislativa suficiente para resolver los asuntos estrictamente de interés local; pero que se subordinaría a una estructura de *GOBIERNO FEDERAL* en todo lo concerniente ( y relevante ) a la comunidad europea en su conjunto.

**Sexta .-** El *ESTADO EUROPEO* propuesto se conformaría de estados unitarios integrados en un estado que tendría las siguientes características:

- \* Multinacional
- \* Laico
- \* Social
- \* Gobierno limitado y territorial
- \* Parlamento Europeo Bicameral ( ya existe )
- \* Moneda única ( euro ya existe )

**Séptima.-** El ejecutivo estaría encabezado por un PREMIER FEDERAL elegido por el Parlamento Europeo y ocuparía el puesto tres años con posibilidad de reelegirse por una sola ocasión.

El PREMIER FEDERAL nombraría un CONSEJO DE MINISTROS ratificado por el PARLAMENTO que lo auxiliaría en la ADMINISTRACIÓN PÚBLICA y se integraría con las carteras de :

- \* Economía
- \* Salud
- \* Educación
- \* Energía
- \* Interior
- \* Relaciones Exteriores
- \* Relaciones Internas
- \* Coordinación y Fomento
- \* Representante del Pueblo ( Fiscal General )
- \* Defensa

**Octava .-** El Estado Federal Europeo parece ser un proceso ya iniciado y que además no muestra alternativa alguna ante los últimos acontecimientos en Estados Unidos y el resto del Mundo donde los países pequeños independientemente de su situación económica particular o desarrollo tecnológico, no tienen capacidad de competir – en un entorno competitivo – con las potencias mundiales.

## BIBLIOGRAFÍA:

ACOSTA, Romero Miguel. **CURSO GENERAL DE DERECHO ADMINISTRATIVO**. Editorial Porrúa. México, 1990.

AGUILAR Villanueva, Luis Felipe . **POLITICA Y RACIONALIDAD ADMINISTRATIVA** . Editorial Instituto Nacional de Administración Pública, México, 1992.

AGUILAR Villanueva, Luis Felipe . **EL ESTUDIO DE LAS POLÍTICAS PUBLICAS**. Editorial Porrúa. México, 1984.

ANDRADE Sánchez , Eduardo. **INTRODUCCION A LA CIENCIA POLÍTICA**. Editorial Harla. México, 1990.

ARGUELLES Antonio y GOMEZ Mandujano José Antonio, **HACIA LA MODERNIZACION ADMINISTRATIVA: UNA PROPUESTA DE LA SOCIEDAD**. Editorial Porrúa. México, 1995.

ARRIOLA Woog, Carlos. **¿ QUE ES LA DEMOCRACIA ?** Editorial Porrúa. México, 1994.

BEARD, Charles A. **PUBLIC POLICY AND GENERAL WELFARE**. Rinehart & Company Inc. New York, 1991.

PHILOSOPHY, SCIENCE AND ART. OF PUBLIC ADMINISTRATION

Discurso pronunciado en la conferencia anual de la Asociación de Investigación Gubernamental; Princeton, New York . 8 Sept. 1989.

BOBBIO, Norberto . **EL FUTURO DE LA DEMOCRACIA**. Fondo de Cultura Económica. México, 1996.

BOBBIO Norberto, Mateucci Nicola y Pasquino Gianfranco. **DICCIONARIO DE POLÍTICA** . Editorial Siglo XXI . México, 1991.



- CABRERO Mendoza , Enrique. ***DEL ADMINISTRADOR AL GERENTE PUBLICO***. INAP. México, 1995.
- CHEVALLIER, Jacques y L. Daniele. ***LA CIENCIA ADMINISTRATIVA*** Fondo de Cultura Económica. México, 1983.
- DELGADILLO , Luis Humberto. ***ELEMENTOS DE DERECHO ADMINISTRATIVO***. Editorial TRILLAS . México, 1994.
- DUVERGER, Mauricio. ***METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES***. Editorial Ariel. Barcelona, 1980.
- DUVERGER, Mauricio. ***INSTITUCIONES POLÍTICAS Y DERECHO CONSTITUCIONAL***. Editorial PUF. París, 1991.
- FRAGA , Gabino. ***DERECHO ADMINISTRATIVO***. Editorial Porrúa. México, 1996.
- GONZALEZ Blackaller, Ciro. ***DINAMICA DE LA VIDA SOCIAL***. Editorial Herrero. México, 1988.
- GUERRERO, Omar . ***LA TEORIA DE LA ADMINISTRACIÓN PUBLICA***. Editorial Harla, México, 1994.
- GUERRERO, Omar. ***INTRODUCCION A LA ADMINISTRACION PUBLICA***. Editorial Harla. México, 1992.
- GULICK, Luther. ***SCIENCE VALUES AND PUBLIC ADMINISTRATION*** Institute of Public Administration. New York. 1987.
- HERNÁNDEZ Sampieri, Roberto. ***METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN***. Mc Graw Hill. México, 1997.
- HOLLAND SABINE, George. ***HISTORIA DE LA TEORIA POLITICA***. Fondo de Cultura Económica. México, 1994.
- KLINSBERG, Bernard. ***EL REDISEÑO DEL ESTADO***. Fondo de Cultura Económica. México, 1994.

- MERSON, F. **THE DEVELOPMENT OF THEORY FOR ADMINISTRATION**. Public Administration Review . London, July 1993.
- OCDE. **QUESTIONS ET EVOLUTIONS DANS LA GESTION PUBLIQUE**. Francia . París, 1997.
- OSBORNE, DAVID. **REINVENTING THE GOVERNMENT**. PLUME. New York, 1991.
- PALACIOS Román , Luis. ( coord.. ) **LA ORGANIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PUBLICA ANTE LOS NUEVOS RETOS DEL ESTADO**. Editorial de la Asociación Franco Mexicana de Administración Pública A.C. . México, 1997.
- PARDIÑAS, Felipe. **METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES**. Editorial Siglo XXI, México, 1984.
- PERNAU, José. **HISTORIA MUNDIAL DESDE 1939**. Editorial Salvat. Barcelona, 1993.
- PLASCENCIA Díaz , Adriana. **GERENCIA PUBLICA, Bases Teóricas Conceptuales**. Editorial del Colegio nacional de ciencias Políticas y Administración Pública. México, 1994.
- RODRÍGUEZ Araujo Octavio ( coord.. ) **REFLEXIONES AL FUTURO**. Editorial Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública A.C. México, 1994.
- SALYANO, Raúl. **LIMITES DEL ESTADO, LIMITES DEL MERCADO**. I.N.A.P. México, 1992.
- SERRA Rojas. Andrés. **DERECHO ADMINISTRATIVO**. Editorial Porrúa. México, 1990.
- SHELDON, Oliver . **THE PHILOSOPHY OF MANAGEMENT**. Sir Isaac Pitman & Sons , London,. 1990.

URWICK, L. *MANAGEMENT OF TOMORROW* . Nisbet and Co. ,  
London, 1983.

WEBER, Max. *BUROCRACY, AN ESSAY IN SOCIOLOGY* . Oxford  
University Press, 1976.

WOLFGANG Deutsch, Karl. *POLITICA Y GOBIERNO*. Fondo de  
Cultura Económica. México, 1993.

