

Conclusión:
**LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
COMO FUERZA INTEGRADORA**

*“Una mayor capacidad política para gobernar
es tanto más esencial si se pretende asegurar que
las culturas políticas se desarrollen de modo positivo
y desvíen las contingencias peligrosas”
Dror*

En la fase presente de la evolución histórica de la humanidad, hemos llegado al punto de que la *esfera pública*³⁹³ ocupa prácticamente todo el espacio en el que nos desenvolvemos. En términos reales, el terreno que pisamos cotidianamente tiene un carácter comunitario. Pensemos en cualquier núcleo urbano pletórico de calles, banquetas, parques públicos, escuelas públicas, oficinas públicas, mercados públicos, estadios deportivos, auditorios para chicos, medianos y grandes, monumentales conciertos públicos, avenidas, restaurantes y centros de entretenimiento. En las comunicaciones entre ciudades destacan los transportes ferroviarios, automotores y las vías públicas que se utilizan para desplazarse, etc., etc.

Siguiendo con el tema de la *esfera pública*, reflexionemos en cómo entramos en contacto con los demás: lo hacemos de manera casi natural por medio de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). En este escenario, cabe cuestionarnos sobre aquello que “sentimos” y/o “percibimos” como íntimo y/o privado. La simple identificación de las personas le permite a los gobiernos y a la *sociedad* organizada conocer aspectos peculiares de cada individuo, no solo en cuestiones financieras o crediticias, sino del quehacer cotidiano, estado de salud, e incluso datos acerca de su confiabilidad como ciudadano.

Abundando sobre este asunto, probablemente seamos víctimas del “marketing” concebido como arma invisible, sutil, que se introduce impunemente en los hogares vulnerando la privacidad y hasta la intimidad. Como su nombre lo indica, el mercadeo está motivado por un comercio indiscriminado, o bien, por fanatismos religiosos o dogmas políticos instalados en la misma frecuencia de la persuasión. Se trata de todo un alud de información en el cual, paradójicamente, la comunicación brilla por su ausencia, toda vez que el emisor no está claramente identificado y, sea quien sea, se dirige hacia un

393 Arendt, Hannah, *op. cit.*

receptor igualmente irreconocible y se ignora, a ciencia cierta, si hay o no retroalimentación³⁹⁴.

Conviene destacar cómo las circunstancias en las cuales estamos objetivamente comprometidos, consciente o inconscientemente –esto es, las generadas por la llamada *sociedad del conocimiento* en la *era de la información* y la *globalidad económica*³⁹⁵– han venido alterando el fondo y la forma de las relaciones interpersonales, sociales, económicas, culturales, y por supuesto, políticas.

Una consecuencia de dichas alteraciones es que el mundo se debate en un mar de contradicciones por causa de las evidentes desigualdades socioeconómicas entre regiones, países, grupos sociales y personas. Tales contrasentidos se advierten a primera vista con cierta facilidad. Sin embargo, su asimilación es más complicada debido a las transformaciones constantes a las cuales estamos sometidos y que se traducen, por señalar algunos casos, en una salvaje urbanización, en una gran diversidad de medios de producción y subsistencia utilizados por quienes conforman sociedades que son plurales por su ideología y aspiraciones, y en la aceptación de la presencia de muy diversos grupos étnicos y culturales en nuestros círculos sociales y laborales. Dichos círculos, cabe decir, son cada vez más amplios por su extensión y no obstante son cada vez más restringidos en lo que respecta a la intercomunicación³⁹⁶.

Además, la pertinaz acción directa de la televisión y radio comerciales impide profundizar cualquier asunto del interés general y, por el contrario, promueve con singular entusiasmo la trivialidad distractora. Dicho de otra forma, el sólo tratar de concentrarse y enfocarse a lo que nos atañe de manera directa requiere de un esfuerzo titánico pues la *distracción* impera.

Toda *distracción* tiene costos. Un punto que nos puede servir de referencia en cuanto a la comprensión e interpretación de nuestro entorno, podrían constituirlo las causas de mortalidad producto de enfermedades y pandemias que si bien no resultan nuevas para las ciencias médicas y biológicas, han adquirido la condición de ser consideradas como “públicas”, es decir, tema de preocupa-

394 Curran, James, *op. cit.* Especialmente ver el Capítulo 7 “Globalization, social change and television reform”, pp. 187-216.

395 Castells, *op. cit.*

396 Sartori, Giovanni, **La Sociedad Multiétnica. Pluralismo, multiculturalismo y extranjeros**, Taurus, Madrid, 2001, 213 pp.

ción y ocupación de la salud pública. Me refiero a la hipertensión arterial, diabetes, obesidad, cáncer y desde luego al VIH-SIDA, que unidas a las depresiones, soledad, incomunicación, las llamadas “dolencias del alma”³⁹⁷, causan estragos en las sociedades de todos los países³⁹⁸. Todo lo anterior coexiste con males que se creían superados, como el cólera, dengue, salmonelosis, tifoidea, etc. En otras palabras, el mundo no acaba de resolver algunos ancestrales problemas de salud, que se ven amplificados por el volumen poblacional de los potencialmente afectados en los países socioeconómicamente más rezagados. Asimismo, aparecen nuevos problemas de salud, sobre todo pero no exclusivamente en las naciones más adelantadas³⁹⁹. No obstante, el asunto de la salud pública no es el único malestar que nos agobia.

Estructuralmente hablando, la explicación de muchos de nuestros problemas la encontramos al analizar la enorme desigualdad en la distribución de la riqueza mundial y hacia el interior de cada país, como ya lo hemos mencionado y ahora reiteramos.

Si a lo anterior agregamos el sentimiento de inseguridad por la acción del terrorismo (en sus dos vertientes, la de los fanáticos y la de los *Estados*), el crimen organizado (exponenciado por el narcotráfico), los delitos financieros, el tráfico de armas, el de personas, la migración sin precedentes de grandes grupos poblacionales entre las distintas naciones en búsqueda de oportuni-

397 Ya desde mitades del siglo XX, sobre todo en respuesta a las secuelas de la 2ª Guerra Mundial y de la ola industrializadora, apareció con gran énfasis la psicología en las organizaciones que fue cobrando importancia al grado de crecer y crecer en el corazón de cada *sociedad* adelantada urbana. Los psiquiatras, psicólogos y terapeutas se han multiplicado y han extendido su labor a la atención de individuos, parejas, familias, grupos más complejos, etc. La corriente más significativa en la empresa y en muchas comunidades ha sido y es el “Conductismo” (Maslow, Herzberg, McGregor, Watson, Tolman, Hull, Skinner, etc.). Por otro lado, hacia finales del siglo XX, poco antes y después del fin oficial de la “Guerra Fría” y ante el quiebre de muchos valores contenedores de las desviaciones, disfunciones y pasiones, surge la necesidad de alimentar el espíritu. A consecuencia de ello surge la literatura *ad hoc* y la reedición de prácticas y filosofías orientales adaptadas a Occidente, constituyendo un gran y animoso mercado de consumo ilimitado. Un ejemplo de esto son corrientes como la representada por Edward Bach (las flores de Bach), que tiene un gran éxito al tratarse de un sistema fundado en la Homeopatía, dedicado a apaciguar las angustias, depresiones y en general estados emocionales críticos de los individuos. Actualmente se desarrolla en 58 países de todos los continentes, particularmente en aquellos considerados como ricos, con más de mil “practitioners” registrados y certificados, atendiendo cada uno de ellos un promedio de 100 pacientes sin que sea el lucro su finalidad. Fuente: <http://www.floresbach.com>. Lo que deseo destacar a través de este ejemplo que sostiene ser científico, es el hecho de la inadaptabilidad del ser humano contemporáneo a su entorno.

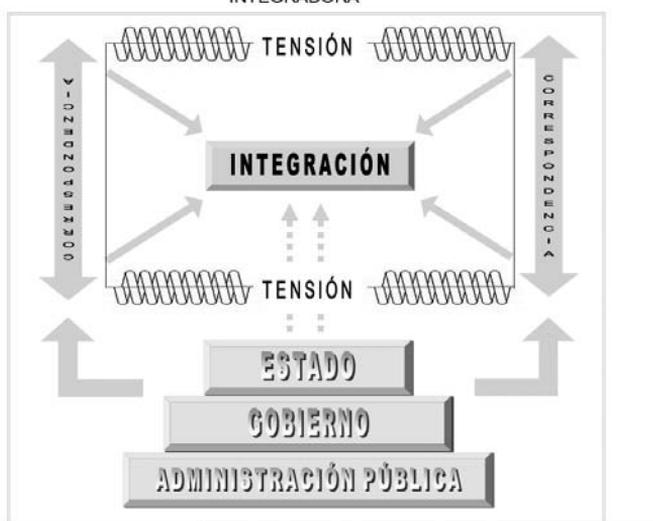
398 Durkheim, Émile, **El suicidio**, Colección los Inmortales, Grupo Editorial Tomo, México, 2004, 391 pp. Clásico de la Sociología que aborda las causas y efectos de esta disfunción psicosocial.

399 Para mayores detalles consultar las páginas de la World Health Organization (<http://www.who.int/es/>), el Sistema Nacional de Información en Salud de México (<http://sinais.salud.gob.mx/indicadores/>), y también de México, el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (<http://www.inegi.gob.mx>).

dades (con la consecuente desintegración de las familias y la separación de las personas de sus lugares de origen y sus afectos), evidentemente el panorama es poco alentador.

En este torrente de adversidades, resulta natural colegir que las responsabilidades del *Estado*, del *gobierno* y de la **Administración Pública**, por naturaleza destinadas a cohesionar a las poblaciones que les dan vida, son de compleja y difícil concreción. Para orientar al lector sobre cuáles son los componentes de la **Administración Pública** como *fuerza integradora*, le remitimos a la Figura 40.

Figura 40
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA COMO FUERZA INTEGRADORA



En la base del cuadro encontramos al *Estado*, al cual está subordinado el *gobierno* y a éste la **Administración Pública**, los tres orientados hacia el núcleo identificado como *integración*. Cabe preguntar: *¿integración de qué?* Precisamente de las contradicciones implícitas en las relaciones de *poder*, *gobierno* y *autoridad* en su interacción con la *sociedad* nacional e internacional.

Entre *supervivencia* (parte superior izquierda del cuadro) y *trascendencia* (esquina superior derecha del cuadro) existe una *tensión* permanente, lo

mismo que entre *distracción* y *atención*, elementos que se encuentran en los vértices inferiores. Asimismo, se aprecia una *correspondencia* natural entre la *distracción*⁴⁰⁰ y la *supervivencia*, igual que entre la *atención* y la *trascendencia*.

Conviene ahora pasar a vincular cada elemento del cuadro con su correspondiente definición, como se han ido abordando dichas definiciones a lo largo de esta obra. En los capítulos 1 y 2 ya puntualizamos los conceptos de *Estado*, *gobierno* y **Administración Pública**, junto con sus conexiones ineludibles, de manera que no nos detendremos más en ellos.

Por *tensión* vamos a entender la presencia constante del *conflicto*, tal y como lo tratamos en el Capítulo 4, particularmente en el subapartado denominado “*Cooperación y Conflicto*” (no hay cambio posible sin la interrelación de estos dos aspectos).

Continuando con las definiciones, la *supervivencia* nos remite a aquellos malos gobiernos con resultados precarios para la población, tanto cualitativos como cuantitativos. Dichos *gobiernos* colocan a la *sociedad* y a sus instituciones en un persistente riesgo, al borde del abismo, sobreviviendo apenas. Además, esta situación conlleva el uso constante de la represión en sus distintos grados (desde la disuasión hasta la acción) para contener a las multitudes en las manifestaciones de protesta. Dicha protesta se justifica por el abandono de las causas sociales debida a la *distracción* por parte del *Estado* de los deberes que debe asumir o de los que no puede abdicar.

¿Cuándo se distrae el *gobierno* y con él la **Administración Pública** del cumplimiento del deber? Lo hacen al verse envueltos en las llamadas “*patologías del poder*” de las que ya hemos dado cuenta a lo largo de este libro pero que resulta necesario recordar, por ejemplo:

- La *corrupción* (la más corrosiva resulta ser aquella en razón de la cual se abandonan las obligaciones de la *función pública* debido a las presiones de poderes extraconstitucionales o fácticos).
- El *abuso de autoridad* (el utilizar recursos públicos para fines privados, el tráfico de influencias, la extralimitación en la toma de decisiones, etc.).

400 Bellow, Saul, **Todo cuenta del pasado remoto al futuro incierto**, Ed. Random House Mondadori, 409 pp. Se trata de un compendio de este Premio Nobel de Literatura de gran calado moral. Recomiendo revisar la tercera parte titulada “La distracción del público”, pp. 153-219.

- La *seducción por los símbolos del poder* (traducida en el “disfrute” de canonjías, conductas que al descubrirse suelen ser políticamente letales, ingresos adicionales a los salarios, expectativas de trato especial o diferenciado por parte de quienes ejercen el *gobierno*, entre otras muchas cosas).

Estas *patologías* alejan a los representantes del *poder* de la realidad y les hacen creer en un mundo etéreo. Por lo tanto, dichos representantes tienden naturalmente a minimizar sus obligaciones terrenales, toman malas decisiones personales y oficiales, y como comúnmente se dice, “en un descuido” nos conducen al desastre coyuntural o estructural colocando al país en una fase de *supervivencia*, de ahí que este último concepto, y el de la *distracción* se correspondan⁴⁰¹.

El antídoto a esta *patología* es la imperfecta pero funcional *democracia*. En la medida en que ésta se imponga todos los días en su vigilancia sobre el *poder*, dicho *poder* tendrá menores posibilidades de ser abusado o mal ejercido, como observamos en los capítulos 7 de la “*Transparencia*”, y 8 de la “*Ética*”.

Otro aspecto de la lucha por lograr resultados que nos alejen de la angustia de la *supervivencia*, tiene que ver con las instancias en las que el *Estado* se ve obligado a intervenir para salvaguardar el territorio donde opera, así como los espacios aéreo y marítimo, con objeto de construir posibilidades reales de subsistencia, en términos de *sustentabilidad*, para las generaciones futuras. Si esto no se acomete con esmero desde ahora, el desarrollo económico depredador –impuesto por el *capitalismo* internacional y adoptado por el nacional– seguirán haciendo de las suyas hasta dejarnos exhaustos en un tiempo no muy lejano (como se comenta en el Capítulo 6 dedicado a esta materia).

Al otro lado del esquema, la *trascendencia* es equivalente al cumplimiento cabal de las atribuciones y obligaciones gubernamentales de acuerdo con la Constitución y las Leyes, y en razón de fijar la *atención* en los casos y cosas en las cuales se enfoca un *Estado* responsable (esto se relaciona con lo explicado en el Capítulo 3 sobre la *Legitimidad y Eficacia Políticas*). Por su propia definición, la *trascendencia* está enrolada con el futuro y por ende

401 Ejemplos más o menos recientes de los efectos de la *distracción* pudieran ser los acontecidos en Argentina con la crisis financiera de 2000-2001 (inestabilidad política al grado de tener 4 presidentes después de Menem en el periodo de diciembre de 1999 a mayo de 2003); la invasión de Estados Unidos a Irak en marzo de 2003 (decenas de miles de vidas de civiles, miles de militares y miles de millones de dólares destinados a la guerra en lugar de a la paz); la reciente represión a los monjes opositores al régimen militar en Myanmar (septiembre-octubre de 2007); el conflicto Israel-Palestina, etc.

con la búsqueda de la mejora constante de instituciones, procesos y personas involucrados con la *administración gubernamental*, consecuentemente sujetos a la *responsabilidad del Estado* (de esto hablamos en el Capítulo 4, el cual trata acerca de la necesidad de “*Compartir el Poder Público*” y en el Capítulo 9, sobre la “*Profesionalización de la Administración Pública*”).

¿Cuándo se ve y se siente que el *poder público* está atendiendo lo que le corresponde? En el momento en que se aboca a escuchar, estudiar, analizar; diagnosticar y construir soluciones posibles, es decir, viables y pertinentes, junto con la *sociedad* nacional e internacional (ver los Capítulos 2, “*Gobierno*” y 5, “*Administración Pública y Relaciones Internacionales*”); a planear como lo señalan y exigen el desarrollo y la estabilidad económica, y como lo demanda el clima de convivencia indispensable a la cohesión social; en síntesis, cuando cumple las expectativas de cualquier *sociedad* sobre el ejercicio eficiente, honesto y eficaz apegado a la legalidad y a la búsqueda constante de la justicia jurídica y social. Si cumple estos requisitos se le llama un *buen gobierno* responsable.

Naturalmente que esperar todo esto es utópico, pero sí es dable exigir al *gobierno* que se ciña lo más posible a estos atributos no solo legales, sino igualmente humanos. Recordemos que con todo y los adelantos tecnológicos, los seres humanos, hasta ahora, han sido insustituibles para encabezar y operar el *poder gubernamental*.

Así, la *atención* adecuada a los problemas conduce hacia la *trascendencia*, produciéndose ese algo que llamamos “certidumbre” acerca del mañana individual y colectivo, como un efecto casi automático, insisto, de un *buen gobierno*. Me refiero a lo que podemos prever en todos los ámbitos de nuestra existencia como ciudadanos y como *sociedad*. A través de esta liga entre previsión y futuro, la *atención* y la *trascendencia* se corresponden.

La *integración* significa tener en cuenta por lo menos los siguientes tres elementos político-administrativos:

- El primero consiste en el máximo aprovechamiento del foro de negociaciones políticas por excelencia, el Congreso o Parlamento, con el fin de generar condiciones para la coexistencia razonablemente armónica en una *sociedad* plural.
- El segundo implica fortalecer los espacios existentes, o crear los necesarios, específicamente abocados a lograr el entendimiento, acuerdos y compromisos entre distintas partes.

- El tercero obliga a depurar y mejorar constantemente a las instituciones gubernamentales con el propósito de dar vida y contenido a los acuerdos políticos y evitar que las intenciones depositadas en ellos se pierdan en la selva burocrática coludida con intereses particulares.

Además de estos aspectos de su tarea *integradora*, la fuerza del gobierno descansará en una **Administración Pública** profesional bien articulada, clara, comprometida y firme, capaz de imponerse en la dinámica para salvaguardar el interés de la *sociedad*, concentrarse en lo trascendente e impedir que las fuerzas contrarias al progreso conduzcan a los gobernantes y gobernados hacia la *distracción*.

De esta suerte, la **Administración Pública** posee una gran energía aprovechable como estructura vital, pues constituye un conjunto de instituciones dotadas de *autoridad, presupuesto público, legitimidad democrática y masa crítica* capaz de movilizarse mediática o físicamente alrededor del cumplimiento de sus funciones. Esta fuerza es indispensable en el intercambio y movimiento presentes en un *Estado* de Derecho democrático.

En esta dinámica, tratar de encajonar al *gobierno* en una neutralidad aséptica le conduciría a ser intrascendente para la población. Tal afirmación tiene sentido porque la ausencia de compromisos significa instalarse en lo anodino, lo insignificante, lo intrascendente tanto para cualquier individuo como para cualquier *gobierno*. La imparcialidad a la que alude Weber⁴⁰², no significa ausencia de compromisos o resultados para la ciudadanía, sino evitar que la fuerza del *Estado* se incline a favor de un partido o grupo de *poder* en detrimento de los derechos de la colectividad.

La estrategia de quienes pretenden dominar toda la escena pública al margen del *gobierno*, es argumentar que éste debe ser neutral, para que no intervenga en el equilibrio necesario y permita a unos cuantos concentrar la mayor riqueza en el menor tiempo posible. Aceptar esta condición es, en pocas palabras, hacer nugatoria la acción del *Estado*.

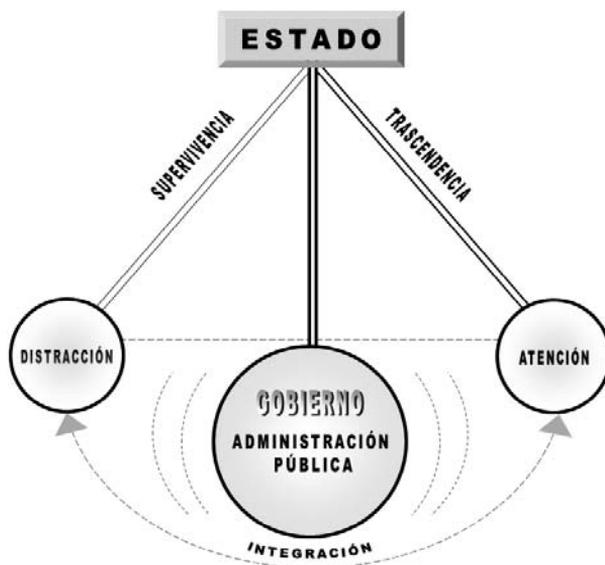
Expresado de otra manera, se trata de una lucha ancestral que tiene por objetivo que la ciudadanía rescate su papel en la Historia. En este intento requiere de un aliado incondicional, que es una **Administración Pública** instalada en la ola del progreso, el cual no es otra cosa que la búsqueda incansable del *interés general*. Una **Administración Pública** “anodina” perjudica al tejido social, en

402 Weber, Max, *op. cit.*

ocasiones con más fuerza que un agente que se manifiesta en contra del *Estado* y el *gobierno*, puesto que la **Administración Pública** actúa desde dentro, y desde ahí puede impulsar o detener la consecución de los objetivos políticos, por supuesto formando parte del juego del *poder*. A todas luces es positiva la *profesionalización* de los *servidores públicos* en tanto efectivamente sirvan a la *sociedad* en primera y última instancias (como veíamos en el Capítulo 9 “*Profesionalización de la Administración Pública*”).

El concepto de *integración* implica aceptar de antemano que en *Política* y **Administración Pública**, dicha *integración* tiene un carácter temporal. Se sobreentiende que no hay pactos perennes, sino solo aquéllos destinados a garantizar la existencia misma del *Estado*. En este sentido, todo lo demás sería negociable, salvo los *principios* (como se vio en el Capítulo 1 “**Administración Pública: Una Visión de Estado**”).

Figura 41
OSCILACIÓN ENTRE LA SUPERVIVENCIA Y LA TRASCENDENCIA DEL ESTADO



¿Qué es lo que integra al *Estado*, el *gobierno* y la **Administración Pública**?, nos preguntábamos líneas arriba. Nuestra respuesta en primera instancia fue que lo que los integra son las contradicciones en un mundo muy complejo.

¿Y quiénes son los actores en este escenario? ¿En qué consiste la concepción de la **Administración Pública** como Fuerza Integradora? ¿Cuáles son las resistencias a vencer? ¿A qué otras fuerzas se enfrenta?

Como se observa en la Figura 41, el *Estado* y sus representantes legítimos y legales se tienen que desplazar todo el tiempo como una especie de péndulo, pues no actúan en el vacío, sino que forman parte de una comunidad internacional y nacional sumamente activa y participativa.

En toda *sociedad* hay organizaciones que a lo largo del tiempo van acumulando *poder* económico y prestigio, desarrollando un dominio asentado sobre bases muy firmes para hacer valer su influencia en la toma de decisiones de *gobierno*, actuando como “poderes fácticos” (de *facto*, no de *jure*) y visualizando al *gobierno* desde dos perspectivas: como enemigo cuando no hace lo que a sus intereses conviene, o bien, como aliado cuando se conduce en la dirección por ellos fijada. Si lo ven como enemigo, entonces argumentan la prescindibilidad de ese tipo de *autoridad*, al representar, según su punto de vista, un obstáculo al desarrollo sano, a las libertades, al mercado libre, etc., etc. Si al contrario se le juzga como cofrade, entonces los adjetivos calificativos se invierten; de pronto el *gobierno* resulta ser democrático, serio, comprometido, progresista, etc. En su expresión coloquial, la comunicación entre el *poder político* y *económico* se reconoce, en este último caso, como una relación de “miel sobre hojuelas”.

En el otro extremo del mosaico social se encuentra la población desorganizada, los llamados “ciudadanos de a pie”, los que menos poseen o no poseen nada, que resultan ser la mayoría. Atender a esta multitud no es tarea de los poderes fácticos, sino del *gobierno* y la **Administración Pública** junto con las instituciones políticas (partidos y asociaciones), económicas (cámaras empresariales, sindicatos, instituciones financieras, asociaciones de productores rurales, etc.) y sociales (universidades, asociaciones civiles, ONG’s, etc.), en el cumplimiento de la Ley para velar por, o invariablemente garantizar el *interés general*.

Los recursos públicos siempre serán bienvenidos pero igualmente resultan insuficientes en la tarea de paliar o detener la pobreza. Tal reto será atendible gradualmente en el marco de un sistema más amplio que busque el valor de la *justicia social*, tan evocado como olvidado a lo largo de la Historia (lo que se comprueba en la realidad palpable).

La cuestión social, sin embargo, también está preñada de intereses espurios, de falsos o sinceros idealismos, así como de atractivas demandas de liberación ideológicamente bien articuladas pero irrealizables en una *sociedad* como la actual⁴⁰³. Distinguir lo verdadero de lo falso para cualquier *gobierno* representa efectuar ejercicios muy acuciosos, casi quirúrgicos, a fin de no invertir dinero bueno en proyectos socialmente improductivos o caer en populismos de cualquier tipo que normalmente, tarde o temprano, conducen a laberintos sin salida.

Es en estas circunstancias que todo *gobierno* se tiene que mover y manejar con inteligencia y oportunidad, precisamente para no caer en el pozo de uno u otro de los extremos; si lo hiciera, sería muy difícil emerger bien librado, y si lo lograra, saldría con profundas heridas cuya sanación a tiempo sería improbable, por lo menos durante su gestión. Este tipo de eventos acontecen de cuando en cuando en todos los países. Los países más curtidos en el juego democrático son menos propensos a los movimientos bruscos, pues en algún momento de su historia ya los sufrieron y salieron más que raspados. Los países menos maduros democráticamente tienden a caer en los garlitos que ofrecen las utopías económicas (la creación de la riqueza y el crecimiento desde arriba, como cascada) o las sociales (la creación de la igualdad desde abajo), ambas ateniéndose a un proceso natural, de ósmosis, lo cual se antoja como algo quimérico.

Las dos posiciones son radicales y sobre todo dogmáticas, artículos de fe, inalcanzables en la vida real. Por lo tanto, la **Administración Pública** ha de ser cautelosa, firme y ordenada, pues cualquier *sociedad* requiere tanto de producir bienestar económico, como de estabilidad y paz sociales, dos condiciones hermanas.

La **Administración Pública** como *fuerza integradora* representa el equilibrio propulsor del cambio ordenado. Ha de colocarse como interlocutor válido de todas las fuerzas que con distinta intencionalidad se expresan en el seno de la *sociedad*. No obstante, debe (legalmente y por convicción) asumir la posición de centralidad, a veces moviéndose hacia el lado de la *supervivencia* en lo respectivo a la *atención* de los más desvalidos (por su propia historia y condiciones de vida) propiciando condiciones y abriendo oportunidades, así como cumpliendo programas de largo plazo, cuidándose de no caer en actitudes de liderazgo iluminado, personalizado, tan inútil como dañino.

403 Dos íconos de la igualdad y libertad desde la esquina del socialismo son Ernesto “Ché” Guevara, enarbolando la *revolución armada* y Salvador Allende, abanderando la *revolución institucionalizada*. Ambos líderes son de un idealismo sin fronteras, romántico en muchas de sus manifestaciones y absolutamente irrealizable.

Hacia el lado de la *trascendencia*, debe poner atención en no tropezar con la soberbia, no abusar de la técnica, no olvidar el entusiasmo que debe imprimir en función de la *sociedad*, apegarse a la realidad “real” y no forzar un cambio poco factible, orillado por la necesidad de actuar apegados a los manuales, que favorecen dogmas y utopías económicas sin tomar en consideración a los verdaderos protagonistas de la Historia: los *ciudadanos*.

Un *gobierno* populista es tan pernicioso como uno tecnocrático.

Como se puede apreciar, lo más complicado es mantenerse en el centro de los acontecimientos, con el fin de elevar la capacidad de respuesta política del *gobierno*, contener y encauzar las ambiciones legítimas, ahuyentar las ilegítimas, atemperar las pasiones en torno a los distintos proyectos, atajar y castigar al crimen organizado, atenuar las desigualdades sociales, conducir, en resumen, con mano firme, la nave del *Estado* hacia un puerto seguro.

Sólo poseyendo una **Visión de Estado** se puede gobernar. Y ésta no se adquiere por generación espontánea sino por el desarrollo de una profesión y vocación políticas que demandan conocimiento, entrega, compromiso, acción creadora e imaginativa, entusiasmo, pasión y un esfuerzo incansable a lo largo de la vida.

La **Visión de Estado** desde la **Administración Pública** no se inventa, ni reinventa; se aplica. Es consustancial al *gobierno* mismo, está íntimamente vinculada a los principios de *independencia*, *libertad*, *justicia social*, *autonomía*, *autodeterminación* y, sobre todo, es inseparable de la comunidad. Tiene que ver con toda la *sociedad* y trabaja para ella con resultados útiles y trascendentes.

La **Administración Pública** está llamada a unir todos los hilos sueltos. Para ello debe convencer por medio de un discurso comprobable en la práctica, teniendo presente siempre que los hechos son más elocuentes que las palabras. Como todo actor político-social, la **Administración Pública** debe compenetrarse con las circunstancias para ceder y exigir, acceder a distintas demandas cuando no se ponga en riesgo la *autoridad* del *Estado*, siempre y cuando existan recursos, medios técnicos, capacidades administrativas, clima político adecuado, etc. Por otro lado, también la *autoridad* se hace valer cuando no es respetada por los corresponsables políticos y sociales como parte sustancial de la vida común.

En síntesis, la **Visión de Estado** no puede ser únicamente aquella que se tiene desde la cúspide, so riesgo de perder los detalles, ya que esto puede ser en muchas ocasiones fuente de grandes fracasos. Esta **Visión de Estado** tampoco puede ser solamente aquella que parte de la cima porque se pierde la posibilidad de observar la totalidad del *sistema*.

La **Visión de Estado** es multifacética. Ha de tener la cualidad de moverse en todo el espacio con agilidad para ubicarse constantemente, prudentemente y lúcidamente en el centro. Esta posición para muchos analistas y políticos suele ser poco atractiva, no obstante, los administradores públicos saben muy bien que normalmente resulta efectiva y trascendente para la *nación*. El punto final a destacar es que tal perspectiva se sostiene con total *legitimidad* política, social, económica y administrativa.