

**NUEVA RIOJA**  
(i+0) información + opinión



**NUEVO BANCO DE LA RIOJA S.A.**



**IMPSA**  
Creemos en la Fuerza de la Naturaleza

## **Territorio y estrategia, la división de tareas de nuestra administración pública**

La disparidad entre quien cobra y quien gasta, sumadas a las agudas asimetrías regionales, hacen necesario un gobierno central “coordinador” que tome en cuenta estos contrastes y actúe en consecuencia.



Voces. Escribe Horacio Cao (\*)

Como en otras federaciones del mundo, la administración pública de la Argentina parece ir migrando hacia una modalidad de funcionamiento coordinada. En nuestro caso, esta modalidad toma la forma de un gobierno nacional responsable de fijar los elementos estratégicos de las políticas públicas, controlar su ejecución y garantizar el financiamiento. Los Estados subnacionales, por su parte, se ocupan de llevar adelante la tarea concreta y la relación directa con los ciudadanos.

Si bien estos cambios vienen desplegándose desde fines de los '50, su implante se aceleró en las últimas dos décadas cuando se fue dejando atrás lo que se conoce como "federalismo dual", que se caracteriza por la independencia y escasa vinculación de la actividad estatal de Nación, Provincias y municipios. Esta transformación fue acicateada por un doble proceso:

- la concentración en el nivel Nacional de algo así como 3/4 del total de los ingresos públicos, y
- los procesos descentralizadores que hicieron que alrededor de 2/3 del gasto sea responsabilidad de provincias y municipios.

La disparidad entre quien cobra y quien gasta, sumadas a las agudas asimetrías regionales, hacen necesario un gobierno central "coordinador" que tome en cuenta estos contrastes y actúe en consecuencia.

Para que el esquema coordinado tenga consistencia, las provincias y municipios no deberían disputar con la Nación la conducción estratégica ni tratar de menoscabar su poder de regulación. Eso sí, participan en el proceso de fijar los objetivos y, sobre todo, en el diseño de las estrategias de gestión.

Por su parte, la Nación no compite con actores políticos locales y provinciales con acciones paralelas, a condición de que se le reconozca su potestad de seguimiento y auditoria de procesos y objetivos. Y que se acepten las penalidades por incumplimiento que eventualmente correspondan.

Dicho así parece un tema que tiene pocas aristas, árido, con escasos elementos para poner en cuestión.

Nada más alejado de la realidad: se trata de un asunto neurálgico, que liga la arquitectura político-territorial con la direccionalidad estratégica de las políticas públicas, que afecta tanto la forma de cimentar gobernabilidad como la posibilidad de construir poder por parte de actores de orden nacional, provincial y municipal.

Los puntos de tensión de esta modalidad de trabajo no son difíciles de encontrar. Pensemos en la mirada de una provincia o municipio: su espacio de atención refiere a un espacio acotado y concreto, su objetivo es fijar la mayor cantidad de recursos en él, considerando la comunidad como un todo y no la perspectiva sectorial de cada actividad. Analicemos ahora cómo ve el mismo problema un funcionario nacional; debe velar por un despliegue más o menos homogéneo en todas las provincias y municipios en donde se trabaja y en cada uno de ellos tiene objetivos específicos propios.

A guisa de ejemplo de estos puntos de tensión, citemos los regímenes jubilatorios diferenciados que existen en algunas provincias que, además, requieren financiamiento de la Nación para su sostén. Más crítico aun, y jurídicamente insostenible, las excepciones provinciales al funcionamiento de la ley de medios.

Lo concreto es que, como dijimos se ha avanzado mucho en esta línea, pero todavía es insuficiente lo que se han reformulado los aparatos estatales (nacional y de provincias y

municipios) para adecuarse a estas transformaciones. Hay quienes piensan que los consejos federales (de salud, educación, función pública, etc.) que hasta aquí han tenido resultados mixtos, pueden convertirse en una herramienta clave como para enfrentar tensiones como las descritas.

Para terminar: es claro que la administración pública no es la único espacio en donde se expresa nuestro federalismo; es, tal vez, más relevante el lugar del Senado de la Nación, la relación Nación Provincias, los partidos políticos, etc., todos ellos vitales para entender cómo se distribuye el poder entre actores regionales. Pero aún sin considerarlo como el elemento excluyente, el cruce de lo regional y local con el despliegue de la función pública a partir de la creciente vigencia de la modalidad coordinada constituye un lugar crucial de esta problemática.