

## BREVES NOTAS SOBRE LA BUENA GOBERNANZA

Por Dr. Carlos Reverón Boulton

El presente artículo se difunde con la autorización expresa de su autor y ha sido publicado originalmente en la “Revista de Derecho Público” N.º 165-166-Enero-Junio 2021 (Pág. 368 a 367)

*“El papel del Estado no es ejercer el poder, sino proteger los derechos del individuo y el bienestar de todos. El papel del Estado no es crear felicidad para la humanidad. Su cometido no es crear hombres nuevos. El cometido del Estado no es convertir el mundo en un paraíso y, de todas formas, no puede hacerlo. Por eso, cuando intenta hacer todas esas cosas, se vuelve absolutista y se excede en sus deberes. El Estado se comporta como si fuera Dios y se convierte en un monstruo del abismo”*

Papa Benedicto XVI

*“No existe ningún medio para obtener el pleno empleo, el aumento de salarios y un alto nivel de vida para el hombre común, que no sea la iniciativa privada y la empresa libre”*

Ludwig von Mises

### SUMARIO

|                              |    |
|------------------------------|----|
| 1. Introducción .....        | 02 |
| 2. La buena gobernanza ..... | 04 |
| 3. Principios .....          | 08 |
| 4. Implementación .....      | 09 |
| 5. Reflexión final .....     | 13 |

**Resumen:** La buena gobernanza está convirtiéndose en un nuevo paradigma de gobernabilidad, con un sustento más democrático, por cuanto lo público (actividades de prestación y limitación), pueden ser gestionadas por la iniciativa privada. Además, pivota en dos pilares fundamentales: participación y transparencia que darán mayor legitimidad y credibilidad a la gobernabilidad.

**Palabras Clave:** Buena gobernanza, democracia, transparencia, participación, redes de gobernanza.

**Abstract:** Good governance is becoming the new paradigm of governability, since it has a more democratic foundation because public activities (provision and limitation) can be managed by privates. Additionally, it pivots on two fundamental principles: participation and transparency that will provide greater legitimacy and credibility to governability.

**Key words:** Good governance, democracy, transparency, participation, governance networks.

## 1. INTRODUCCIÓN

El término buena gobernanza alude a un conjunto de actividades tendentes a garantizar la transparencia, la elaboración y aplicación de políticas y mecanismos anticorrupción más eficaces que aseguren una buena gestión económica e incluso la implantación de medidas económicas saludables para las finanzas públicas, la elaboración de leyes para un normal y correcto funcionamiento del Estado y la sociedad y, en definitiva, que se aseguren relaciones vinculadas con el mayor apego posible al Estado de Derecho.

Este último punto ha tenido especial relevancia para la Organización de las Naciones Unidas, la cual dictó La Declaración de la Reunión de Alto Nivel de la Asamblea General sobre el Estado de Derecho en los Planos Nacional e Internacional (*Declaration of the Highlevel Meeting of the General Assembly on the Rule of Law at the National and International Levels*) adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas mediante la Resolución A/RES/67/1, de 24 de septiembre de 2012, mediante el cual se reafirma el *compromiso con el estado de derecho y su importancia fundamental para el diálogo político y la cooperación entre todos los Estados*. Específicamente el párrafo 12 establece lo siguiente:

12. Reafirmamos el principio de la buena gobernanza y nos comprometemos a prestar de manera eficaz, justa, no discriminatoria y equitativa los servicios públicos relacionados con el estado de derecho, que abarcan la justicia penal, civil y administrativa, la solución de controversias comerciales y la asistencia jurídica”.

Para esa Organización la buena gobernanza es, conjuntamente con la democracia y el Estado de Derecho, elementos esenciales del desarrollo sostenible de los Estados a través de instituciones comprometidas con la rendición de cuentas como punto esencial (Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, aprobada el 25 de septiembre de 2015 a través de la Resolución A/RES/70/1).

Para lograr estos cometidos -que implica la buena gobernanza- es necesario alcanzar niveles óptimos de colaboración entre el sector público y el privado, de manera que no se imponga un interés sobre el otro, sino que la sinergia entre ambos permitan el desarrollo económico y social deseado por ambos sectores, que dejarían de ser antagónicos para más bien liderar los planes que impliquen un avance sostenido en el tiempo.

Para ello, es clave y absolutamente necesario la participación de la sociedad civil a través de procedimientos simples de transparencia y participación, pues en definitiva son los que se verán afectados por el marco jurídico-institucional que se establezca.

En refuerzo de lo anterior, *El libro blanco de la gobernanza europea* ha establecido cinco principios de una buena gobernanza: (i) apertura; (ii) participación, (iii) responsabilidad, (iv) eficacia; y (v) coherencia. De lo que se trata es de generar un ambiente de cooperación y una vida más democrática y participativa en lugar de una agenda de gobierno impuesta y pensada a puertas cerradas. Destacamos que en ese libro blanco se refuerzan a su vez los principios de proporcionalidad y subsidiariedad.

De lo que se trata es de mejorar y simplificar la normativa estatal y global y, específicamente, que el sector público y privado converjan en estrategias de desarrollo implementando mecanismos de transparencia y participación ciudadana como medio para que la aplicación de las políticas públicas garanticen que sean oídos y favorecidos todos los intereses en juego que implica la toma de decisiones y las externalidades que afectarán a toda la ciudadanía, vale decir, que se decida conjuntamente si el Estado debe intervenir y cómo en determinadas situaciones que se van presentando en el normal desenvolvimiento de la sociedad. Debemos advertir que no existe un consenso en cuanto a lo que debe entenderse por buena

gobernanza, de manera que expondremos nuestra visión particular.

## 2. LA BUENA GOBERNANZA

La buena gobernanza es una forma de *democratización* y descentralización en la toma de decisiones y actividades del Estado, Whittingham Munévar, la define del modo que sigue:

“...la *gobernanza* es un concepto que se refiere básicamente a un proceso que envuelve el estado, la sociedad Civil y el sector privado; sin embargo, hay importantes diferencias en los roles atribuidos a cada uno de estos actores. Por ejemplo, para los teóricos del capital social, para los cuales, una sociedad Civil fuerte es una garantía de buena *gobernanza*...”<sup>1</sup>”

Así entonces el centro de poder no es exclusivo del Estado, requiere de una sociedad civil fuerte, diferenciada de Él, que haga una suerte de contrapeso y equilibrio dentro del ejercicio del Poder. La toma de decisiones requiere de una necesaria participación y transparencia. El juego de intereses contrapuestos y la negociación son elementos determinantes para la buena gobernanza, la cooperación es necesaria y de ese modo las barreras de los asuntos públicos quedan en cierta medida desdibujadas por esa participación y rol protagónico de garantía de una sociedad civil que forma parte de la toma de (buenas) decisiones.

El beneficio de ello es que a lo público se le debe integrar, como modelo e índice de decisiones que afecten mínimamente al sector privado, elementos fundamentales como el libre mercado, la preeminencia de las libertades individuales y, por su puesto, una iniciativa privada robusta como límite a la actuación estatal. Lo que se propone es transitar el camino de un Estado benefactor a uno facilitador<sup>2</sup> en el que el sector privado cada vez tenga un papel más protagónico en las actividades prestacionales y en acotar, disminuir y redirigir la actividad de limitación que se ejerce sobre Él.

---

1. Whittingham Munévar, María Victoria. ¿Qué es la buena gobernanza y para qué sirve? En *Revista Análisis Internacional* N° 2. Universidad de Bogotá José Tadeo Lozano, Bogotá, 2010, p. 221.

2. Esta transformación se puede ver en Suecia a través de la obra de Rojas, Mauricio. *Suecia Después del Modelo Sueco*. Fundación Cadafal, 2005.

Se persigue una suerte de privatización y descentralización en el que el Estado, la legislación y la garantía del Estado de Derecho (un andamiaje institucional) permitan la actividad del sector privado en donde pueda funcionar bien y mejor, dejando al Estado en un rol secundario para que intervenga cuando la iniciativa privada no atienda una actividad o sea insuficiente, siempre que sea una tarea esencial en la vida ciudadana, de ahí que será ella la que decida si tal intervención es necesaria, pues recuérdese que la participación es un pilar fundamental de la buena gobernanza. Rodríguez y Díaz expresan esta idea del modo que sigue:

“La Sociedad civil hace referencia al papel dinamizador que tiene la iniciativa privada como motor de la Sociedad. La sociedad civil constituye el marco en el cual a través de la competencia y de la iniciativa privada, dentro de las reglas de funcionamiento del libre mercado, diferentes tipos de entidades sociales, como empresas, asociaciones, fundaciones, ONG’s, algunas con ánimo de lucro, otras sin ánimo de lucro, etc. fomentan el desarrollo social, el crecimiento económico y en definitiva el bienestar del conjunto de la ciudadanía. Se asume el precepto por el cual la generación de beneficios y de riqueza por parte de las diversas entidades que integran la sociedad civil, acaba repercutiendo en el conjunto de la propia sociedad, alcanzando, y beneficiando, por tanto, a todos los estratos sociales”<sup>3</sup>.

La iniciativa privada está mejor preparada y es más eficiente en responder toda la información dispersa en el mercado, por su carácter privado también es más eficiente en atender las necesidades, gustos, requerimientos y posibilidades de las personas. Está técnicamente más preparada y es económicamente más racional para satisfacer lo que la ciudadanía demande. Es, por tanto, más ágil que el Estado tanto en la toma de decisiones como en atender lo requerido por la sociedad civil.

La iniciativa privada, dentro de su eficiencia, está más capacitada para atender las necesidades ciudadanas, a costos menores y con mayor calidad que el Estado, quien jugaría un rol secundario dentro de la actividad prestacional. Lo que

---

3. Rodríguez Fernández, Juan Ramón y Díaz Gutiérrez, Enrique Javier. “Sociedad civil, buena gobernanza y lucha contra la pobreza en la política social neoliberal” en *Revista de Economía Crítica* N° 20. Asociación Cultural Economía Crítica, España, 2015, p. 67.

se debe garantizar es el libre mercado, la libre competencia y la calidad de los servicios ofrecidos. La buena Gobernanza guarda relación con propuestas de un Estado neutral, menos deficitario y que esté orientado a la administración de recursos como garantía de una economía más austera dentro del gasto público tan necesaria en momentos de inflación, altos impuestos y un financiamiento al sector público que se vería desahogado con poca inversión y subsidios a los requerimientos ciudadanos ahora atendidos con criterios de eficiencia económica por el sector privado.

No es casual ni baladí que las sociedades que adoptan un sistema liberalizado por el sector privado repuntan en los índices más importantes de desarrollo medidos por el Banco Mundial, el Instituto Fraser, Transparencia Internacional, Fundación Heritage, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el Proyecto de Justicia Mundial, *Economic Freedom*, *Human Progress*. Con solo observar algunos de estos índices se puede entender la estrecha relación entre progreso, libertad, Estado de Derecho, transparencia y preeminencia del sector privado como catalizador del desarrollo económico/social.

En ocasiones la absurda e injustificada cantidad de empresas públicas demanda excesivos recursos para el pago de nóminas, compromisos, servicios, materiales, lo que impacta en el aumento de impuestos y contribuciones especiales y en las sanciones pecuniarias cada vez más elevadas e injustas. En esos casos rige un sistema central de la economía y no uno de economía de mercado que contemple el principio de subsidiariedad como pilar central.

Bien es sabido que Hayek en su obra *Camino de Servidumbre*<sup>4</sup> se dedica a argumentar científicamente en contra de la planificación central de economía, por lo que concluye que esa planificación de los sistemas colectivistas siempre devendrá en una sociedad arbitraria y dictatorial que socava el Estado de Derecho ante una aparente sujeción de la ley, de manera que el argumento central podría estar resumido en la siguiente idea:

“Decir que en una sociedad planificada no puede mantenerse el Estado de Derecho, no equivale, pues, a decir que los actos del Estado sean ilegales

---

4 Hayek, Friedrich. *Camino de Servidumbre*. Disponible en: <https://www.elcato.org/sites/default/files/camino-de-servidumbre-libro-electronico.pdf>

o que aquella sea necesariamente una sociedad sin ley. Significa tan solo que el uso de los poderes coercitivos del Estado no estará ya limitado y determinado por normas preestablecidas. La ley puede y, para permitir una dirección central de la actividad económica, tiene que legalizar lo que de hecho sigue siendo una acción arbitraria. Si la ley dice que una cierta comisión u organismo puede hacer lo que guste, todo lo que aquella comisión u organismo haga es legal: pero no hay duda que sus actos no están sujetos a la supremacía de la ley. Dando al Estado poderes ilimitados, la norma más arbitraria puede legalizarse, y de esta manera una democracia puede establecer el más completo despotismo imaginable”<sup>5</sup>.

La arbitrariedad que se produce debido a la intención de dirigir la economía de manera centralizada es una consecuencia de la imposibilidad del cálculo económico de los precios, que no dependerán ya del libre mercado o de la función empresarial, lo que generará una descoordinación que usualmente, como señala Huerta de Soto, “...se utiliza como un *pretexto* para justificar ulteriores dosis de socialismo, es decir, de agresión institucional en nuevas áreas de la vida en sociedad o con un nivel de profundidad y de control aún mayores”<sup>6</sup>.

En concreto, se trata de abandonar viejos modelos interventores y planificadores, ya que el Estado ante tantos retos y actividades por realizar, necesita de otros actores internacionales, nacionales, regionales y locales que coadyuven en la consecución de sus fines, se trata de un nuevo paradigma. La buena gobernanza surge como un nuevo estilo de gobierno, distinto del modelo de control jerárquico, marcado por un mayor grado de cooperación entre los gobiernos, Administraciones Públicas y actores no gubernamentales en el proceso de elaboración y puesta en práctica de las políticas públicas, fundamentado en la colaboración, consenso y participación. Es un nuevo método para alcanzar un desarrollo sostenido.

### 3. PRINCIPIOS

Los principios de buena gobernanza deben permitir y garantizar que se incluyan a todos los actores necesarios, cada uno de ellos asumiendo su papel correspon-

---

5. Hayek, Friederich. *Ob. Cit.*, p. 100.

6. Huerta de Soto, Jesús. *Socialismo, cálculo económico y empresarialidad*. Unión Editorial, Barcelona, 2010, p. 112.

diente y que dispongan de las condiciones necesarias y suficientes para tomar las decisiones que les correspondan y que éstas realmente pueden llevarse a cabo.

### 1. Principio de transparencia

Conectado con el derecho de acceso a la información<sup>7</sup>, supone la implementación de mecanismos para auditar la actividad pública (independientemente de quién la lleve a cabo). También incluye la difusión de información *motu proprio* para construirse como un poderoso mecanismo de control. Es una forma también de entrar en contacto con la eficiencia máxima que puede alcanzar quienes ejerzan actividades prestacionales. Además de generar confianza de cómo determinada política se formuló o implementó.

### 2. Principio de participación

La participación permitirá que la ciudadanía se acerque a los centros de toma de decisión para democratizar aún más la buena gobernanza. Debe tratarse de una participación amplia y nunca sectaria. Garantiza que todos los intereses en juego sean tomados en cuenta y da legitimación a las decisiones tomadas. Debe garantizar la imparcialidad y la objetividad. Puede ser establecida como un doble control: (i) previo, de modo que las políticas públicas y que las actividades de prestación y limitación se ajusten a los requerimientos ciudadanos, de modo que debe estar procedimentalizada como un requisito de validez; y (ii) posterior, para asegurar calidad y satisfacción de los intereses, a través de encuestas, audiencias públicas, oficinas especializadas o una forma de derecho de petición que permita la adaptabilidad y no estancamiento de una determinada actividad.

Este principio es el que más legitimidad democrática le da a la buena gobernanza. Tiene que existir un vínculo permanente de trabajo conjunto entre el gobierno y el sector privado en los programas locales, además de la interacción con los ciudadanos.

---

7.Vid.: Reverón Boulton, Carlos. “El derecho de acceso a la información: Opacidad, corrupción y violación de derechos humanos en Venezuela” en *Revista de Derecho Público* N° 161-162, enero/junio 2020. Editorial Jurídica Venezolana, Caracas, 2020.



### 3. Principio de rendición de cuentas

Conectado con la democracia, la rendición de cuentas se fundamenta en que quienes están en la esfera de poder respondan por el uso (material y económico) de los bienes pertenecientes a la comunidad. La rendición de cuentas se conecta con los principios anteriores y significa un control adicional a través de auditorías públicas, la intervención del Defensor del Pueblo y la estructuración de mecanismos de escrutinio públicos. Además permite saber qué organización estuvo detrás de la implementación de determinada actividad.

### 4. Principio de eficiencia

Es el logro del resultado para lo cual fue diseñada determinada política pública, se corresponde con alcanzar las metas fijadas por la organización. El deber de actuar eficazmente también da lugar a los criterios de eficiencia económica. Las políticas públicas y su implementación pueden alcanzar una mayor legitimación consiguiendo una ejecución menos costosa y más efectiva para alcanzar los fines propuestos. Debe existir descentralización desde la Administración local para delegar responsabilidades, así como para asegurar el cumplimiento de dichas tareas delegadas. Se debe reconocer, fortalecer e incorporar formas alternativas de gobernanza, no lideradas por el Estado y dar preeminencia al sector privado.

## 4. IMPLEMENTACIÓN

La intervención de nuevos actores en sectores que antes eran reservados estrictamente a lo público ha conllevado a una reordenación de las formas clásicas de actuación administrativa y, en consecuencia, a un intento definitivo por la *democratización* de la actividad administrativa. Ello ha significado no solo una expansión de la actividad administrativa hacia nuevos retos sino que, por otra parte, ha contribuido a la multiplicación de diversos modelos de gobierno y de una suerte de Administración global.

Ejemplo de lo anterior son el *Global Food Safety Initiative*, Foro de Bienes de Consumo o *Consumer Goods Forum*, en el sector de la protección del ambiente y el

cambio climático el renombrado Consejo de Administración Forestal, la Asociación del Código de Conducta Internacional o *International Code of Conduct Association*, en el sector de la lucha contra la corrupción global, la organización Transparencia Internacional, entre otras. La intervención de estos actores en ciertos sectores es el establecimiento de estándares y normativas destinados a fortalecer la promoción de reglas técnicas que permitan una gestión y uso responsables de recursos antes exclusivamente públicos. Además, ejercen una actividad de supervisión.

Esta nueva redimensión de la actividad de limitación y regulación se traduce en códigos de conducta y procedimiento de organizaciones privadas en la que el eje central es la transparencia, la publicidad y, en definitiva, la buena gobernanza, como principios centrales y regulatorios de toda actuación anteriormente solo administrativa y hoy privada. Su actividad no solo es de limitación, también de prestación de actividades materiales, por medio de la colaboración o cooperación tanto de otros actores privados como de gobiernos, organizaciones internacionales y de ciudadanos en general.

La buena gobernanza se presentan como un nuevo paradigma sobre dos planos diferenciados como consecuencia de la inexistencia de un poder público central a nivel global, capaz de gobernar la relación público-privada y de distribuir las atribuciones claramente diferenciadas entre la Administración Pública y la iniciativa privada, pues en definitiva, se trata de retos globales que deben ser atendidos coordinadamente por ambos sectores en el ámbito local. Con base en políticas internas que conlleve a la *publificación* de la actividad de las organizaciones privadas regulatorias, por ejemplo, mediante procedimientos establecidos para el diálogo, la discusión pública y la cooperación en la toma de decisiones y ejecución de lo acordado (*democratización* y participación). Se trata de una suerte de transferencia de competencias y atribuciones que hasta hoy habían sido solo atendidas por el ámbito público. Esta nueva visión ha sido expuesta por Lacalle de la forma que sigue:

“Debemos adoptar una nueva mentalidad capitalista que reconozca que las inversiones en bienestar social son inversiones seguras que resultan mutuamente beneficiosas, tanto para los agentes económicos como para el resto de partes interesadas en el mismo sistema global. Invertir en medio

ambiente, educación, asistencia sanitaria y bienestar social es beneficioso, no solo para la sociedad sino también para el inversor. Esto no es una nueva clase de capitalismo, ya que seguimos hablando de competencia y libre mercado, sino una nueva mentalidad capitalista que reconoce que invertir en el bien público tiene sentido desde el punto de vista empresarial.

(...)

En un modelo capitalista social en el que evitamos la intervención gubernamental y los subsidios y en el que favorecemos las soluciones de mercado, el gobierno ya no se hará cargo de la cuenta de sus propios errores con los dólares de los contribuyentes. Queremos que las empresas inviertan en soluciones de mercado a los problemas sociales, cosa que no harán mientras el gobierno y sus administraciones creen desincentivos mediante una tributación errónea y un exceso de regulación. Necesitamos un terreno de juego nivelado si queremos que los actores innovadores participen.

(...)

La verdadera sostenibilidad no puede imponerse políticamente. La verdadera sostenibilidad se logra cuando el mercado descubre la manera más eficiente de cubrir la demanda de una forma que beneficie a la mayoría. Esto nos permitirá dejarles un mundo mejor a nuestros hijos y también una economía más fuerte, lo que significa una mejor calidad de vida para todos”<sup>8</sup>.

Obsérvese entonces que los nuevos retos exigen soluciones tomadas desde el mercado, la sostenibilidad y el desarrollo, ello es un gran incentivo para que la iniciativa privada se involucre y sea partícipe en el desarrollo de nuevas políticas públicas, pero ello no sucederá sino se superan las clásicas concepciones de las actividades administrativas de prestación y limitación que lejos de buscar nuevas y novedosas soluciones apartan al sector privado de intervenir como un nuevo actor en el desarrollo de políticas públicas, las claves están en la cooperación y la *democratización* de sectores anteriormente atendidos exclusivamente

---

8..Lacalle, Daniel. *Libertad o Igualdad*. Deusto, Barcelona, 2020.

por el Estado. La planificación e intervención central debe ser superada de una vez por todas.

La complejidad y dinamismo social exigen que el divorcio entre lo público y lo privado cese, la tradicional jerarquía y la unilateralidad, que caracterizan a la Administración, es insuficiente y no es idónea para afrontar nuevos problemas y retos que surgen en una sociedad tan dinámica como la actual. La buena gobernanza es una nueva manera de gobernar diferente al modelo al que estamos habituados, pues requiere ser más cooperativo que impositivo y configurativo, como hasta hoy han funcionado los sistemas, en el que los actores estatales y los no estatales participan en redes mixtas público-privado para afrontar un desarrollo económico sostenido en el que la ciudadanía sea atendida más según sus expectativas que dentro del marco de lo que se puede ofrecer con medios económicos más limitados que provengan del Estado que asume múltiples tareas que no le corresponden.

Se trata de un reconocimiento de numerosos intereses y los diversos recursos (normativos, económicos, estratégicos, entre otros) que los diferentes actores de esas redes tienen y pueden aportar para enfrentar el dinamismo social.

Estas redes deben desplazar la preeminencia de lo público hacia lo privado para una mejor forma de gobierno: más participativo, transparente y democrático. La Administración y su rol tradicional debe ser redefinido, pues jugará un papel menos protagónico, especialmente si se piensa que la subsidiariedad es un principio consustancial con la buena gobernanza. Las redes de gobernanza tendrán un anclaje democrático en la medida en que estén promovidas por políticos democráticamente elegidos, que rindan cuentas y que faciliten la interacción ciudadana en las redes que sean creadas.

El enfoque de las redes sugiere que la gobernanza tiene que basarse en modelos flexibles de relación entre las autoridades públicas, las iniciativas privadas y los ciudadanos. Las redes se crean en función de ventajas y objetivos compartidos, pero tienen la capacidad necesaria para adaptarse a medida que surgen nuevos problemas. Este enfoque implica no sólo la descentralización del gobierno, sino la expansión de las relaciones horizontales en el sistema de gobernanza.

En conclusión, esas redes permiten la consecución de los fines del Estado de manera colaborativa, a través de la intermediación de todos los intereses en juego en favor de la ciudadanía y la democracia. Es una nueva forma de hacer política, en donde el Estado dejaría de ser el único actor. Es una forma de asumir los retos globales y locales con base en un nuevo paradigma consensuado y más democrático, en el que se requiere del sector privado para la consecución de sus fines. Lo novedoso es la complejidad del proceso y la variedad de actores del Estado, del mercado y la sociedad civil que participan con intereses divergentes en el proceso decisorio para arribar a acuerdos y actuaciones que satisfagan a esa pluralidad de visiones. Es una forma de descentralización y de ejercer política de manera horizontal y no jerárquica.

## 5. REFLEXIÓN FINAL

La buena gobernanza implica una reducción del tamaño del Estado, tanto en sentido orgánico como en cuanto a su rol. Los nuevos retos que se van presentando requieren que el acento no se ponga en el poder sino en el consenso, la colaboración y la implementación de políticas públicas con la participación de la iniciativa privada y de la sociedad civil quien se verá favorecida por este nuevo cambio de paradigma.

Se trata de diseñar y ejecutar políticas públicas en donde el Estado no es el centro de poder sino un actor más que de manera consensuada delega y se apoya en otros partícipes para alcanzar con más eficiencia y eficacia sus cometidos. Requiere descentralización de lo público hacia lo privado que atienda las actividades delegadas con criterios de eficiencia económica por comprender mejor el mercado y contar con una mayor adaptabilidad a las demandas de la sociedad civil según sus gustos preferencias y posibilidades. Se podría decir que la subsidiariedad es uno de los ejes centrales y un elemento consustancial con la buena gobernanza.

Para alcanzar un desarrollo sostenido tenemos y debemos enterrar viejos e ineficientes modelos de planificación central (y a puerta cerrada) de las actividades ciudadanas y reconocer que es necesario explorar nuevos mecanismos de ejercicio del Poder Público, anclados en la flexibilidad, coordinación, el consenso y la

cooperación como mecanismo de sumar distintas habilidades, conocimientos y praxis diferentes a las habituales formas de ejercer el poder.

Así surgen redes de gobernanza público-privadas para afrontar los retos globales y locales con una nueva visión y mecanismos para llevar a cabo las actividades prestacionales y de limitación con base en criterios de eficiencia en la ejecución de los planes desarrollados y los recursos invertidos. Es una forma de dar más sustento democrático a las decisiones y en el que la participación y la transparencia dejan de ser simples postulados para convertirse en el eje central sobre el cual pivota esta nueva forma de hacer política, menos arbitraria y más abierta al escrutinio público. De lo que se trata, en definitiva, es de poner al ciudadano como centro de las actividades antes entendidas como exclusivamente públicas.