

LOS DESAYUNOS DE LA FUNDACIÓN DEMOCRACIA Y GOBIERNO LOCAL

LA GESTIÓN PÚBLICA LOCAL: Presente y futuro

**Salvador Fernández Moreda
Presidente de la Diputación de A Coruña
Madrid, 20 de enero de 2011**

LA GESTIÓN PÚBLICA LOCAL: Presente y futuro

0.- PRESENTACIÓN

1.- CONSIDERACIONES PREVIAS

2.- ALGUNOS ELEMENTOS PARA EL DIAGNÓSTICO DE LA
SITUACIÓN DE LAS ENTIDADES LOCALES.

3.- PROPUESTAS PARA UNA ESTRATEGIA DE ACTUACIONES.

4.- AGRADECIMIENTOS Y DESPEDIDA

0.-PRESENTACIÓN.

Los comentarios que voy a expresar a continuación tienen por finalidad aportar algunas ideas que sugiere el análisis de la organización y funcionamiento de las Entidades Locales y formular algunas propuestas sobre la proyección práctica de algunos principios constitucionales de la actuación de las Entidades Locales: autonomía, suficiencia, solidaridad, eficacia, eficiencia.....

Constituyen, pues, unas reflexiones a través de las cuales articular algunas propuestas prácticas sobre el régimen jurídico y financiero de los Entes Locales españoles.

Ha de advertirse, desde este momento ya, que las reflexiones que siguen están más fundadas en la experiencia personal y en el conocimiento profesional de las Entidades locales que en eruditas reflexiones jurídicas, y tiene por exclusivo objeto articular el análisis crítico que, a mi juicio, requiere la acción práctica.

I.- CONSIDERACIONES PREVIAS.

Se atribuye a Heráclito, que realizó su obra en el año 500 a.C., la afirmación de que sólo hay una circunstancia permanente en el devenir de las cosas: que todo está en continuo proceso de cambio.

Con la inauguración del siglo XXI podemos constatar, además, tres realidades objetivas: el reloj de la historia se ha acelerado, el mundo se ha reducido y estamos inmersos en una singular crisis económica y financiera.

Así, por una parte es fácil verificar que son numerosas las transformaciones que se están produciendo simultáneamente en el entorno operativo de las Administraciones Públicas: modificaciones geoestratégicas, innovaciones técnicas, globalización económica...El desarrollo tecnológico y de las comunicaciones está propiciando vertiginosos cambios políticos, económicos, sociales y culturales que requieren de un esfuerzo ímprobo de información y adaptación a las nuevas circunstancias.

Las modificaciones en el entorno operativo de las Administraciones públicas son tantas y tan variadas que alguien ha afirmado que "*no estamos en una era de cambios sino en un cambio de era*". Ante la sucesión de transformaciones que se están produciendo, se hace necesario un excepcional esfuerzo de adaptación que sólo puede ser realizado desde la negociación, el consenso y el acuerdo estable.

Asimismo, podemos verificar que los costes del transporte son cada vez menores y que la velocidad de la información es cada vez mayor, lo que incrementa las interrelaciones y las interdependencias de modo tal que es posible afirmar que nadie es una isla.

Hasta tal punto esto es así que está generalmente aceptada la afirmación de Daniel Bell de que el Estado es hoy demasiado pequeño para hacer frente a los grandes problemas mundiales (medio ambiente, droga, terrorismo, movimientos de capitales o personas...) y demasiado grande para resolver los problemas cotidianos de los ciudadanos (que requieren de gobiernos más cercanos a las necesidades de los individuos).

En este contexto se hace necesario reconocer que el Estado español ha experimentado un proceso de integración creciente en áreas supranacionales (en la Comunidad Internacional y en la Unión Europea) y, al mismo tiempo, otro proceso de intensa descentralización interna (que se dirige a las Comunidades Autónomas con mayor intensidad). Ahora bien, a pesar de lo evidente y relevante de ambos procesos la Administración Local española está notablemente al margen de los mismos.

El futuro nos sitúa, así, entre dos tendencias: una europea, e incluso mundial, encaminada a la armonización (financiera, fiscal, técnica, jurídica,...) y otra local, que tiene por objeto el mantenimiento de las peculiaridades y singularidades individuales que sean compatibles con aquella armonización.

Puede afirmarse, en fin, que el reto más claro al que se enfrentarán políticos, economistas, sociólogos y juristas en el futuro inmediato, será el de buscar los cauces institucionales a través de los cuales hacer viable la constante interacción entre la descentralización interna y la integración supranacional del Estado, con la rapidez y capacidad de adaptación que requiere la velocidad de los acontecimientos del mundo actual.

Los Entes Locales españoles se ven directamente afectados por estas interrelaciones.

Por otra parte, continúan manifestándose las consecuencias de la crisis económica iniciada a finales del ejercicio 2008, que podemos caracterizar como general, intensa, duradera y singular:

General, porque afecta a todos los sectores productivos y financieros

Intensa, por cuanto se ha manifestado con unas magnitudes y una rapidez desconocidas hasta ahora.

Duradera, en la medida en que se cuestionan aspectos estructurales de carácter económico, social y tecnológico, y

Singular, porque algunas actuaciones necesarias deben abordarse a nivel mundial, otras requieren del ámbito europeo para su adopción, otras deben llevarse a cabo en la escala estatal y otras, en fin, son propias del ámbito autonómico, local, empresarial o familiar. Todos los niveles de decisión son necesarios y ninguno es suficiente por sí solo para superar la situación económico-financiera

Las reformas estructurales que hay que abordar son necesarias e inaplazables y la única forma de dotarlas de estabilidad y credibilidad es a través del acuerdo político y social amplio, serio, riguroso y comprometido.

Lo demandan los ciudadanos, lo requieren las circunstancias y lo debemos hacer posible los representantes políticos y sociales.

Cada tiempo impone unas pautas y este es el momento del consenso en las cuestiones económicas, financieras, energéticas, educativas, sociales y territoriales.

En definitiva, el Estado Social y de Bienestar que hemos conseguido tras generaciones de esfuerzo continuado y solidario requiere de un diagnóstico compartido y de unas decisiones consensuadas para garantizar su viabilidad futura. Cuánto más tardemos en abordar conjuntamente las decisiones necesarias, mayor será el coste económico y social que habrá que asumir. Por ello, desde el realismo pragmático y con la necesaria generosidad y compromiso histórico se hacen necesarios e inaplazables los acuerdos económicos, políticos y sociales oportunos.

II.- ALGUNOS ELEMENTOS PARA EL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LAS ENTIDADES LOCALES.

La realidad local española es múltiple y variada y viene determinada por diversos factores tales como la historia singular de sus entidades, el territorio sobre el que se proyectan, las formas peculiares de asentamiento de su población, determinados indicadores socioeconómicos y la organización político-administrativa que las define y en la que se enmarcan.

A la descripción somera de esa realidad múltiple y diversa se dedica el presente apartado.

II.1) Escasa participación del sector local en el gasto público total.

Una característica que ilustra la importancia económica del sector público local en el conjunto del gasto público español y, por tanto, su trascendencia para el equilibrio presupuestario del conjunto de las Administraciones públicas, es la de su escasa significación relativa.

El Estado ha perdido presencia en el conjunto del gasto público. Las Comunidades Autónomas han sido las principales beneficiarias de este proceso descentralizador. El aumento de la participación de los Entes locales en el Gasto Público total es poco significativo.

En el contexto de la Unión Europea, España está entre los países que menores recursos públicos gestiona a través de las Entidades Locales.

II.2) Heterogeneidad de los municipios españoles.

Una primera aproximación a las peculiaridades de los municipios españoles requiere poner de manifiesto su número y su heterogeneidad. Circunstancia que se puede apreciar de la simple constatación de sus niveles de población, lo que representa un indicador indirecto de sus capacidades relativas de gestión y de las posibilidades de financiación de los servicios y competencias que le están encomendados.

Aproximadamente el 86% de de los 8.100 Ayuntamientos españoles tiene una población inferior a 5.000 habitantes y el 61% de ellos tiene menos de 1.000 habitantes.

Como resultaría fácil comprobar estas cifras son muy dispares cuando se concretan particularmente para cada comunidad Autónoma. Cada Comunidad Autónoma presenta, además, formas peculiares de asentamiento de la población, así en Galicia 315 ayuntamientos integran más de 30.000 entidades singulares de población.

II.3.) Pluralidad de entes locales.

El legislador estatal y autonómico ha ido definiendo una pluralidad de entes locales de muy variada índole:

-Entidades territoriales básicas: municipio, provincia e isla.

-Otras Entidades locales no básicas: Entidades locales menores, Comarcas, Áreas metropolitanas, Mancomunidades de municipios, Consorcios, Fundaciones Públicas, Grupos de Acción Rural, etc. Existe un maremagnum administrativo que sería conveniente racionalizar pues todas ellas tienen financiación pública y competencias compartidas y concurrentes

La amplia gama de Entidades Locales prevista y la multiplicidad de órganos de gobierno y de aparatos administrativos que las mismas requieren producen diferentes efectos distorsionadores:

Las distorsiones se incrementan si a las Entidades locales citadas le añadimos los aparatos administrativos que integran la organización periférica de la Administración del Estado y de las Comunidades Autónomas y las de la Administración Institucional de una y otras.

Diferentes países han adoptado estrategias de agrupación de los Entes Locales con diferentes resultados: Alemania (1968 – 1970) , Bélgica (1975), Dinamarca (1967)y más recientemente, Grecia, a través del denominado “Plan Kalikates”.

II.4.) Indeterminación de las competencias locales.

La normativa vigente, estatal o autonómica, no ha conseguido una delimitación precisa de las competencias de los distintos niveles administrativos y de los diferentes entes locales. De tal forma que podemos encontrar en nuestro ordenamiento múltiples supuestos de competencias concurrentes, compartidas, o yuxtapuestas.

Pero la realidad es más compleja todavía y, así, en la práctica los Entes locales desarrollan múltiples servicios impropios, por razones diversas.

Al propio tiempo, hay que reconocerlo, existen servicios típicamente municipales de titularidad, gestión y financiación autonómica o estatal (polideportivos, bibliotecas, servicios de información al consumidor o asistencia social) .

Se hace necesario, pues, una reordenación de los servicios de competencia local y una equilibrada asignación de los recursos financieros necesarios para prestarlos en condiciones de eficiencia y calidad.

Hay que añadir a lo expuesto que son frecuentes las leyes estatales o autonómicas sectoriales que atribuyen cometidos, tareas y competencias a los Entes Locales que no cuantifican y que suponen costes económico-financieros para los Entes Locales implicados. Lo que requiere de la aplicación del principio de lealtad institucional en términos tales que, cuando el legislador estatal o autonómico atribuya un nuevo cometido a los Entes Locales, cuantifiquen el coste de su prestación y provean la financiación correspondiente.

II.5.) Insuficiencia financiera.

Ya se ha dicho, y repetido, que las Haciendas locales españolas están sometidas a permanentes tensiones entre los recursos disponibles y sus crecientes necesidades financieras. Un repaso a la normativa estatal o autonómica reciente evidencia esta realidad: leyes de saneamiento financiero, de saneamiento y mejora, de medidas extraordinarias de financiación de las Haciendas locales, están presentes en la reciente crónica financiera local española.

El origen de las crecientes necesidades financieras de los Entes locales puede encontrarse en las mayores competencias ejercidas sobre las nominalmente atribuidas y en las cuantiosas inversiones realizadas que han supuesto no solo mayor endeudamiento, con su correspondiente carga financiera anual (por amortizaciones y cuotas de intereses) sino, además, un incremento significativo del gasto corriente. No en vano se suele afirmar que las inversiones de hoy son el gasto corriente de mañana: El polideportivo o la piscina climatizada actuales, reportarán salarios de limpiadoras, monitores,..., gastos de mantenimiento, etc.

II.6.) Disfuncionalidad normativa.

Según mi particular criterio se evidencian en la legislación vigente algunas disfuncionalidades, es decir, no se recogen adecuadamente determinadas situaciones de hecho, lo que produce consecuencias de variada índole. A título de ejemplo y sin ánimo de exhaustividad pueden citarse las siguientes:

- vLa no evaluación de los costes que para los Entes locales implican los servicios y competencias que le atribuyen las normas estatales o autonómicas suponen un gasto adicional sin la correlativa asignación financiera.
- vLa falta de un diseño territorial preciso, de un ámbito competencial claro, y de unos órganos de gobierno locales con auténtica capacidad de gestión, así como la necesidad de unos funcionarios directivos profesionalizados y especializados, evaluados y retribuidos en función del desempeño, constituyen otras tantas disfunciones reales.
- vLa participación de los Entes locales en las instituciones y en los fondos europeos debe ser garantizada y regulada en normas apropiadas.

II.7.) Limitación de medios.

Los Ayuntamientos de reducida capacidad financiera, la mayoría de los existentes, se encuentra con limitados recursos materiales y personales para afrontar los requerimientos cotidianos de gestión.

La informatización integral de la gestión municipal, la provisión de todos los puestos de trabajo reservados a funcionarios con Habilitación de carácter estatal y la asistencia técnica, jurídica y económica de las Diputaciones Provinciales, Cabildos o Consejos Insulares o Comunidades Autónomas Uniprovinciales, resultan imprescindible para que todos los Ayuntamientos dispongan de adecuados servicios.

II.8.) Cultura administrativa.

Los Ayuntamientos con limitados recursos disponibles (financieros, materiales o personales) deben llevar a cabo una adaptación de las formas tradicionales de actuar:

- v Desterrar el presupuesto incrementalista.
- v Procurar la definición de objetivos estratégicos, operativos y tácticos
- v Planificar y programar sus actividades con carácter plurianual.
- v Orientar su actuación a la eficacia, y la calidad en la prestación de los servicios.
- v Gestionar el desarrollo endógeno local.
- v Buscar fórmulas de cooperación con otras Administraciones Públicas y con la iniciativa privada para la prestación de servicios a los ciudadanos.
- v Gestionar adecuadamente las posibilidades de los Instrumentos Financieros de origen europeo.
- v Adecuar la selección y formación de su personal (incluidos los electos) a sus característica y necesidades, orientando su gestión a la evaluación de desempleo.
- v Incorporar decididamente los avances informáticos a la gestión municipal.

II.9.) Escasa participación de los Entes locales en las decisiones europeas, estatales y autonómicas que les afectan.

Ya se ha destacado la importancia de las decisiones que se adoptan en las Instituciones europeas, estatales y autonómicas para los Entes locales.

También debe ponerse de manifiesto la reducida presencia local en los foros de decisión adecuados.

En consecuencia, es obligado concluir la necesidad de aumentar esa participación tanto por razones jurídicas (lo requiera la Constitución, la Carta Europea de Autonomía local, el Tratado de la Unión Europea, la normativa de los Fondos Europeos, la Ley Reguladora de las Bases del régimen local...), como políticas (las entidades locales gestionan intereses, servicios y competencias inmediatas a los ciudadanos que inciden directamente en su calidad de vida), o económicas (la dificultad de incrementar sus ingresos tributarios y de acudir al endeudamiento sólo puede paliarse con el acceso a los Fondos Europeos si no se quiere incurrir en profundos desequilibrios regionales y en injustificadas desigualdades sociales).

En todo caso debe tomarse en consideración que los instrumentos financieros de la política regional europea canalizan enormes recursos económicos a través de los Fondos Estructurales, del Fondo de Cohesión y del Banco Europeo de Inversiones.

II.10.) Rasgos peculiares de las Haciendas Locales en cada Comunidad Autónoma.

A las características comunes de las Haciendas Locales españolas expuestas hay que añadir un conjunto significativo de rasgos peculiares de las Haciendas Locales en cada Comunidad Autónoma.

III.- PROPUESTAS PARA UNA ESTRATEGIA DE ACTUACIONES.

Afirmaba Karl Popper que las organizaciones, al igual que las especies, están sometidas a un principio de selección natural tal que sobreviven no las más fuertes sino aquéllas que acreditan mayor capacidad de adaptación a las circunstancias cambiantes.

Las Entidades locales deben afrontar muy diferentes retos: su adecuada articulación con las restantes Administraciones Públicas, la limitación de sus recursos, la indefinición de sus competencias, la competencia territorial por la localización de actividades productivas, el fomento de iniciativas de empleo, la planificación y programación de sus acciones a medio plazo, adaptarse a las nuevas condiciones de la situación económica y financiera, compatibilizar lo global con lo local...

Sólo adaptándose a las circunstancias cambiantes que impone una dinámica histórica en constante aceleración pueden cumplir eficazmente su compromiso social con los ciudadanos.

A renglón seguido expondré, algunas propuestas concretas para la consideración y análisis de todos ustedes.

1.- Parece no sólo conveniente sino incluso necesario analizar con sentido crítico la actual organización territorial del Estado. El nacimiento de nuevos ámbitos administrativos requiere simplificar y racionalizar el actual mapa administrativo local español en aras de la economía, la eficacia y la eficiencia económica y social. Entre tanto, han de llevarse a cabo las actuaciones necesarias para reforzar los mecanismos de colaboración, coordinación y cooperación interadministrativa para que el aparato administrativo en su conjunto funcione con idoneidad.

2.- También resulta necesaria la clarificación del elenco competencial de los Entes locales, lo que requiere diversas actuaciones más fáciles de exponer que de materializar:

- La concreción de las competencias de las distintas Administraciones territoriales, atendiendo a sus peculiaridades relevantes y a su capacidad efectiva de gestión.
- Debe reiterarse, una vez más, la necesidad de que toda norma estatal o autonómica que atribuya competencias o funciones concretas a las Entidades Locales evalúe su coste y determine sus fuentes de financiación.

3.- En la tarea normativa parece aconsejable solicitar la modificación de los preceptos que regulan los siguientes aspectos:

- El régimen de las Haciendas locales para obtener nuevos criterios de distribución de la participación municipal en los tributos del Estado, que tomen en consideración factores como la dotación de infraestructuras, la dispersión de la población, el nivel medio de los servicios municipales obligatorios, la necesaria solidaridad, la insularidad u otros que tengan relevancia objetiva en el coste de los servicios prestados.

- Es más, la participación de los Entes Locales en los Tributos del Estado debiera a mi entender tener dos tramos:
 - Uno destinado a financiar los gastos corrientes de los servicios locales establecidos por la normativa estatal, que aseguren un nivel mínimo de prestación en todo el Estado.
 - Otro orientado a financiar nuevas inversiones que garantice el equilibrio y la solidaridad interterritorial y procure una dotación media de infraestructuras locales básicas.
- Adaptar la normativa reguladora del IVA a las peculiaridades de los entes locales, como consumidores finales peculiares.
- Establecer tributos de naturaleza ecológica para garantizar que "quien contamina paga" y no obtiene beneficios de una actividad lícita pero contaminante, y atribuir la titularidad de los llamados tributos "verdes" a los Entes Locales, pues los directamente afectados por los efectos contaminantes son los Entes Locales donde se realizan las actividades que los originan.

4.- Los enormes recursos canalizados a través de los Fondos Europeos y la relevancia de las decisiones adoptadas en Europa para los intereses que los Entes locales representan parecen aconsejar que se lleven a cabo, actuaciones que garanticen su presencia en las decisiones políticas o económicas que les afectan.

5.- Desde la perspectiva local pudiera resultar oportuno plantear las siguientes reflexiones:

- La incorporación de la planificación estratégica del territorio como una forma singular de detectar y maximizar las potencialidades de crecimiento económico y de competir en la captación de inversores y en la localización de actividades productivas. Los redactores del informe conocido como "Europa 2.000" felicitan al Ayuntamiento de Barcelona por su Plan Estratégico. Además las ciudades que han experimentado un desarrollo más significativo han utilizado este instrumento de diagnóstico y acción pública.
- La aplicación interna de la Dirección por objetivos.
- La colaboración pública y privada en la realización de obras y en la prestación de servicios locales.
- El acceso a nuevas tecnologías de la información para facilitar la gestión municipal y mejorar su relación con los administrados (información a través de Internet de licitaciones de obras, de proyectos técnicos, gestión de tributos a través de oficinas tributarias virtuales, bases de datos compartidas, información turística, económica u otras, registro de gestión administrativa, etc.). Cualquiera que sea la manifestación de estas innovaciones tenemos la obligación de interiorizar los beneficios que pueden reportar para la gestión pública local.

- La gestión del cambio de la cultura administrativa y la profesionalización de los gestores de los servicios públicos locales: provisión de puestos de trabajo de directivos públicos, elaboración de Planes de Formación del Personal Municipal, evaluación objetiva del desempeño, retribución variable en función de los resultados de la gestión, etc.
- La utilización creciente del patrocinio privado en la financiación de servicios locales, en particular de las Cajas de Ahorro en los servicios sociales con objeto de que materialicen en sede local los recursos que deban dedicar a la obra benéfico-social por mandato de sus normas reguladoras.
- Múltiples actos culturales o deportivos, son objeto de la financiación privada a cambio de la oportuna publicidad; las Entidades Locales debieran incorporarse a esta forma de financiación que ya usan Federaciones Deportivas, Radios y Televisiones Públicas y Sociedades estatales o Autonómicas.
- Solicitar de las Diputaciones Provinciales la creación de oficinas de redacción y supervisión de proyectos técnicos municipales que vayan a incluirse en planes provinciales, en proyectos autonómicos, estatales o europeos.

6.- También desde la perspectiva local, pero en relación con las Haciendas locales veo oportuno plantear las siguientes reflexiones:

- Realizar estudios económico-financieros de los servicios municipales para conocer los costes y rendimientos de todos ellos.
- Analizar con sentido crítico los servicios municipales que se prestan gratuitamente para asegurar que concurren en todos ellos razones sociales que justifiquen tal gratuidad.
- Coordinar la gestión, recaudación e inspección de los impuestos locales con la Administración Tributaria estatal y autonómica.

7.- En relación con las Comunidades Autónomas los Entes Locales deben plantearse la pronta concreción de los llamados Pactos Locales Autonómicos y ello con varios objetivos relevantes:

- Reordenar las competencias locales y autonómicas para hacer efectiva la segunda descentralización administrativa en España, primero fue la del Estado en las CCAA, ahora se requiere que éstas asuman igual criterio de acercamiento de los servicios a los ciudadanos.
- Fomento y racionalización del asociacionismo local para la prestación de servicios comunes.

- Establecer un principio básico de lealtad institucional en virtud del cual las leyes o los actos autonómicos que creen servicios de competencia municipal establezcan los mecanismos de financiación que se le atribuyen
- Lograr el saneamiento financiero de las Entidades Locales para que puedan afrontar los retos y limitaciones que impone el objetivo de Estabilidad Presupuestaria.
- Regular los Planes Provinciales o Insulares de cooperación a las obras y servicios municipales, para racionalizar su aprobación, financiación y ejecución y para asegurar su idónea distribución territorial.

En el ámbito de la Comunidad Autónoma de Galicia, hoy me siento en la obligación de reiterar las propuestas indicadas haciendo especial énfasis en las consideraciones que siguen:

- Los ciudadanos de Galicia merecen un Estatuto de Autonomía equiparable a otros que se han aprobado ya para otras Comunidades Autónomas. Una vez conocida la sentencia del Tribunal Constitucional sobre el estatuto de Autonomía de Cataluña ya es posible abordar la redacción de un nuevo texto autonómico plenamente integrado en el marco jurídico definido por la sentencia
- Un elemento esencial del nuevo texto autonómico debiera ser la organización territorial de Galicia. Desde el acuerdo y en consenso se hace necesario determinar la opción elegida como estructura territorial interna, de forma estable y duradera.
Por ello sería deseable supeditar cualquier acuerdo actual sobre áreas metropolitanas, comarcas y otras formas asociativas supramunicipales a una reflexión común y global sobre el marco de referencia organizativo, competencial y financiero.
- También parece necesario elaborar un pacto local de Galicia que permita una definición compartida de las competencias de cada Ente Territorial, su coste de prestación y sus fuentes de financiación en condiciones de equidad, suficiencia y solidaridad.
Un apartado esencial de este Pacto Local ha de dedicarse, a mi modo de entender, a definir las relaciones interadministrativas que permitan la colaboración, la cooperación y la coordinación permanentes.

8.- Los ayuntamientos son los principales motores de desarrollo económico y de la innovación, en ellos se concentran los empleos, las empresas, las instituciones de enseñanza e investigación, los servicios y las redes culturales necesarios para la calidad de vida, el bienestar de los ciudadanos y la cohesión social.

El principal desafío a que se enfrenta la sociedad española es recuperar cuanto antes el crecimiento y el empleo para garantizar la sostenibilidad del estado de bienestar. En este empeño la labor municipal es insustituible y las ciudades son el espacio en el que

se ha de concretar un modelo de crecimiento más respetuoso con las exigencias medioambientales y la cohesión social.

En un momento de desafección política de la ciudadanía, los actores locales están llamados a jugar un papel insustituible: el de la legitimidad, la eficacia y la visibilidad del funcionamiento de los servicios públicos sobre los que se asienta el modelo de sociedad de bienestar.

Debemos, entre todos, lograr una mejor gobernanza local que optimice la prestación de servicios, la planificación territorial, la participación ciudadana y el control democrático de la acción de gobierno.

IV.- AGRADECIMIENTOS Y DESPEDIDAS.

Estoy convencido de que las circunstancias económicas actuales pueden afrontarse con las acciones correctoras necesarias, para lo cual es preciso un esfuerzo adicional de diálogo y negociación con que alcanzar acuerdos sólidos y estables sobre las cuestiones más relevantes y sobre los servicios públicos esenciales.

También será necesaria la colaboración leal y la acción eficaz y coordinada.

Solo el acuerdo generoso y el consenso necesario harán posible encontrar el mejor camino para seguir adelante en la conquista del bienestar económico y social de todos los ciudadanos.

Cuanto más se demoren los acuerdos necesarios, más costosa será su adopción en términos sociales, económicos y políticos.

Después de transitar de lo local a lo universal, si no he agotado su paciencia ya, debo concluir esta larga exposición para no hacerlo definitivamente.

Gracias por su tiempo y por su atención.

P.D.: El camino hacia la modernización, el progreso y el bienestar no está acabado, hay que hacerlo cada día y tenemos que hacerlo entre todos.