

FUNDAMENTAR LAS DECISIONES

23/05/2013

Enrique Miguel Sánchez Motos
Administrador Civil del Estado

http://www.expresioneconomica.org/opinion-113-Fundamentar_decisiones

El juez Silva ha enviado a la cárcel, sin fianza, al ex Presidente de Caja Madrid, Miguel Blesa, en la causa que investiga la compra del City National Bank (CNB) de Florida (EEUU) en 2008 por importe 1117 millones de dólares; la juez Alaya investiga el caso de los ERE en Andalucía por el presunto uso irregular de parte de los 1000 millones de euros destinados a esa finalidad; el juez Castro investiga el caso del Valencia Summit por la posible adjudicación de un contrato, también con presuntas irregularidades, por un importe de 3,3 millones de euros; etc. etc.

Todos estos casos que están siendo investigados son **actuaciones realizadas, por entidades públicas o semipúblicas**, por razones de expansión, ayuda social o promoción. Se trata, asimismo, de actuaciones que no han sido realizadas de forma imprevista y apresurada ante una emergencia, ante una catástrofe, ante un tsunami, sino que **son habituales** y que se han realizado **dentro del marco de competencias** de instituciones concretas.

Por tanto, cabe preguntarse **¿no está pautada por el marco normativo la toma de decisiones** que implican la utilización del dinero público o semipúblico? ¿No se toman con cargo a determinadas partidas presupuestarias y cuentan con la revisión de los órganos internos de control financiero? ¿No se trata de decisiones que deben ser tomadas por los órganos competentes **dejando claro el procedimiento seguido, justificando el por qué y firmadas por quien tenga la competencia** para tomar la decisión, se trate de un órgano individual o colectivo? ¿No son esas decisiones fruto de un estudio previo por los técnicos, que emiten, firmados, los correspondientes informes? Etc, etc.

Todos sabemos que cuando, en el ámbito privado se efectúa una transacción menor como es la venta de un piso cuya propiedad está repartida entre muchos herederos, hay que aclarar las respectivas líneas de herencia, los poderes, y finalmente firmar el acto en escritura pública para que luego la transacción pueda ser registrada y todo ello por cuantías en muchos casos muy pequeñas. ¿Por qué, entonces, ante cuantías muchos mayores de dinero público, es posible que se tomen decisiones por **procedimientos poco claros que requieren** que, cuando surgen dudas sobre posibles irregularidades, haya que realizar **complejas y largas**

investigaciones para poder entender qué pasó, cómo se hizo y quién lo aprobó?

Parece evidente que toda decisión de gasto tomada con dinero público **debería venir acompañada por un conjunto documental que, de manera indubitada, explique el proceso de decisión** y la legalidad del mismo. Entonces, ¿no debería bastar con que el juez pidiera ese expediente, de compra, ayuda o contratación, en el cual deberían estar los justificantes técnicos, los justificantes financieros y el proceso de toma de decisión, identificando claramente a la persona u órgano, personal o colectivo (Consejo de Administración, etc.) que tomó la decisión?

Sin embargo, como se está viendo, **lo cierto es muchas veces el proceso de toma de decisión no está claramente reflejado en un documento o expediente**, lo que obliga a la realización de una compleja investigación judicial para averiguar lo que debía ser explícito. Las decisiones pueden resultar equivocadas o no pero siempre deberían estar justificadas. De hecho, hay muchas autopistas de peaje, muchos aeropuertos y muchos tramos de vía de tren infrautilizados porque las previsiones técnicas de uso no han coincidido con la realidad. No en todas las decisiones se acierta. Ahora bien, es **claramente inadmisibles que sin ajustarse al procedimiento establecido** puedan haber sido tomadas decisiones de envergadura económica.

El proyecto de ley de Transparencia, que se está tramitando en el Congreso, establece en su artículo 5.2 que *“Las Administraciones Públicas publicarán los planes y programas anuales y plurianuales en los que se fijen objetivos concretos, así como las actividades, medios y tiempo previsto para su consecución. Su grado de cumplimiento y resultados deberán ser objeto de evaluación y publicación periódica junto con los indicadores de medida y valoración”* lo cual puede considerarse como una declaración de intenciones muy valiosa de cara al futuro.

Ahora bien, esto no es más que una obligación demasiado genérica que podría no ser suficiente para casos concretos. Por ello el proyecto de ley en su artículo 7a, desciende más a lo específico y establece **la obligación de publicar** *“Todos los contratos formalizados, con indicación del objeto, el importe de licitación y de adjudicación, el procedimiento utilizado para su celebración, los instrumentos a través de los que, en su caso, se ha publicitado, el número de licitadores participantes en el procedimiento y la identidad del adjudicatario”* Sin embargo, la transparencia de lo que se haga en el futuro, **no garantiza que no habrá zonas oscuras. Para evitarlo habrá que pautar mejor los**

procedimientos básicos, que deban seguir los directivos cuando toman sus decisiones, no sólo las contractuales.

La ley de Contratos del Sector Publico, la ley de Subvenciones, las leyes de Cajas de Ahorro, etc. y sus anteriores versiones, establecen procedimientos pero entonces, ¿por qué han ocurrido los casos anteriormente citados y, sobre todo, por qué es tan difícil aclarar lo sucedido? La realidad es que los procedimientos no pueden ser absolutamente rígidos ni incluir todos los detalles ya que además toda norma es susceptible de interpretación. Entonces **¿qué solución hay?**

Es necesario establecer que los órganos, estén sometidos o no a la Ley de Transparencia, que aprueban cada decisión, al menos por encima de una determinada cuantía, emitan un documento en el que, **bajo su responsabilidad**, manifiesten que el procedimiento se ha ajustado plenamente a la legalidad, que se ha adoptado por el órgano pertinente, y que cuenta con los informes procedimentales y técnicos necesarios que justifican la corrección del mismo.

La frase “bajo su responsabilidad”, aunque parece una obviedad, empuja a ser consciente de lo que se está haciendo y a promover que los expedientes sean **acompañados de los correspondientes informes técnicos, firmados por sus autores**, para que la decisión del directivo, que no tiene por qué ser un experto en todas las áreas, se vea apoyada en su caso. Consecuentemente, esto **podría dar lugar a posibles presiones de los directivos sobre los técnicos** que deban emitir estos informes, lo que requerirá establecer medidas de gestión interna en las organizaciones para **fomentar y respaldar la profesionalización e independencia**. Por otra parte, solamente los directivos que pretendan actuaciones al margen de la legalidad, estarán interesados en violentar las recomendaciones de los técnicos ya que éstas suelen ser un apoyo muy apreciado por los directivos, que a su vez pueden verse presionados por los directivos del escalón superior por lo que el informe del técnico es su respaldo para no tener que ceder ante la presión del superior.

En todo caso, salvo que se trate de informes vinculantes, los directivos tienen el derecho de no compartir el informe del técnico si bien, en ese caso, deberían justificar su decisión emitiendo su propio informe. **Exigir con carácter generalizado la fundamentación de las decisiones, es un elemento de garantía** para la sociedad y para el ciudadano de quien proceden los recursos públicos o semipúblicos utilizados (al similar cabe decir para las grandes corporaciones por acciones). Definir los procedimientos de toma de decisiones fomenta la claridad en la división y delegación de competencias e impulsa la corresponsabilidad en la toma de

decisiones y el trabajo en equipo. Si todo ello se acompaña de evaluaciones realistas e independientes, a posteriori, que tan infrecuentes son, se impulsaría a las organizaciones por el camino de la excelencia en la gestión y se **evitaría que, como estamos viendo, sea tan difícil y complejo clarificar quién y por qué tomó la decisión y si respetó la legalidad.**

23/05/2013

Enrique Miguel Sánchez Motos
Administrador Civil del Estado

http://www.expresioneconomica.org/opinion-113-Fundamentar_decisiones