

ESPAÑA POLIFÓNICA: POR UN PAÍS EN FORMA DE MALLA

Bases para una propuesta de relocalización institucional



30 de mayo de 2022

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	3
¿QUÉ ES LA ESPAÑA POLIFÓNICA?	4
¿POR QUÉ ES NECESARIA? LOS PROBLEMAS	5
Primer problema: una asimetría territorial ¿inevitable?	5
Segundo problema: una verticalidad de suma cero	9
¿PARA QUÉ? LOS OBJETIVOS	11
Objetivo 1: Actualizar los pilares del vínculo entre el Estado y la sociedad	11
Pilar 1. Mejorar la representación del Estado	11
Pilar 2. Edificar una cultura cívica multinivel en la clase política	12
Pilar 3. Reconectar emocionalmente a los ciudadanos con el Estado	12
Objetivo 2: Actualizar el modelo de ordenación territorial constitucional	13
Objetivo 3: La alternativa a descentralizar: desconcentrar y relocalizar	13
1.- Relocalizar las instituciones	13
2.- Desconcentrar la acción de gobierno	14
¿CÓMO? UNA PROPUESTA DE RELOCALIZACIÓN INSTITUCIONAL	15
FUTUROS PASOS	17
REFERENCIAS	18

Introducción

Las elecciones de noviembre de 2019 dieron lugar al Congreso de los Diputados más polarizado en términos de propuestas de organización territorial del Estado. El tercer grupo de la cámara (Vox) propone desmontar el Estado autonómico y sustituirlo por un Estado unitario descentralizado. Detrás de él, el cuarto grupo de la cámara (ERC) propugna la independencia de Cataluña y el ejercicio de autodeterminación, incluso de forma unilateral.

En un momento de tan renovado interés por el debate sobre nuestra organización territorial, en el que resurgen propuestas que quieren desmontar la descentralización consolidada durante el periodo democrático, la respuesta de quienes defendemos esta forma de organizarnos, que conjuga unión y pluralidad, no puede ser simplemente oponerse a la recentralización con más descentralización.

Es preciso descentralizar mejor. Es necesario descentralizar diferente.

No estamos en 1978, cuando se aprobó la Constitución con un Título VIII todavía por desarrollar, ni en 1983, cuando se celebraron las primeras elecciones autonómicas para las Comunidades que no se habían constituido por la vía rápida del art. 151 CE.

No es posible una vuelta atrás. Tampoco una huida hacia adelante.

Menos aún un esfuerzo ingenuamente (estérilmente) adanista para volver a empezar desde cero.

La España polifónica significa empezar desde donde estamos hoy, e imaginar cómo organizar España a partir de los parámetros en los que nos situamos hoy.

El punto de partida: ya no podemos seguir pensando en términos de un centro y de una periferia. Como en muchos otros Estado de tradición unitaria que han experimentado en las últimas décadas procesos de descentralización o de devolución del poder político, España ha desarrollado hoy capitalidades múltiples, y sus consecuentes relaciones de poder territorialmente compartido y a la vez competido.

Todo ello significa hoy concebir la mejora de la organización territorial como un punto de equilibrio más armónico entre los centros de la gobernación y las periferias que la sostienen.

Estas fueron algunas de las conclusiones obtenidas por el primer Seminario sobre la España Polifónica, celebrado el 5 de octubre de 2021 y organizado por la Cátedra Prospect 2030, con el apoyo de la presidencia de la Generalitat Valenciana. En aquel seminario, el MH President Ximo Puig fijó el objetivo de preparar una propuesta de relocalización de instituciones del Estado y de organismos de la Administración General del Estado que permitiera promover un debate racional sobre el asunto mediante evidencias y medidas concretas. Este informe establece unas bases para acometer esa labor.

¿Qué es la España polifónica?

La España polifónica es un nuevo paradigma sobre cómo concebir la organización territorial de la comunidad política española, que permita evolucionar el Estado autonómico en consonancia con los nuevos retos y exigencias que afronta nuestra sociedad y el contexto histórico en el que ésta se encuentra.

Para ello, la España polifónica consiste en una apuesta política definida por la evolución de un modelo multinivel del Estado desde dos planos principales: el orgánico y el dinámico.

El plano orgánico se centra en el perfeccionamiento de la estructura multinivel, con la que se pretende organizar el entramado institucional de una forma que posibilite la presencia de estas instituciones estatales en las diferentes comunidades autónomas no sólo físicamente, sino normativamente a través de mecanismos que propicien el diálogo y la participación de las diferentes regiones en las mismas.

El plano dinámico refiere a la necesidad de desarrollar una cultura política multinivel, donde los diferentes actores políticos y administrativos tengan en cuenta a sus homólogos en diferentes niveles organizativos a la hora de concebir la actividad pública y la acción política. De esta manera, axiomas básicos y necesarios de un Estado compuesto, como son la coordinación y la cooperación entre diferentes actores, se ven reforzados en la praxis cotidiana.

Los instrumentos principales de los que se vale este informe se sitúan dentro del marco de la teoría de la descentralización de la Administración Pública. De esta forma, la relocalización de instituciones o departamentos de la capital a otras partes del territorio y la desconcentración de tareas administrativas mediante el traslado de funciones vertical u horizontalmente que no impliquen decisiones políticas o la devolución, concepto equivalente a una descentralización de competencias, aparecen como los instrumentos idóneos para llevar a cabo la construcción del modelo multinivel atendiendo a la practicidad y alejándose de propuestas que obliguen a entrar en el incierto terreno de una reforma constitucional como condición para su viabilidad.

Podríamos encuadrar este proyecto dentro de una problemática internacional que ha surgido recientemente respecto al gobierno del territorio en diferentes Estados compuestos. Entre otros ejemplos, desde Canadá se problematiza sobre cómo abordar la asimetría representativa de las provincias periféricas dentro de las dinámicas federales burocráticas y políticas. En Reino Unido, dentro de la iniciativa política *levelling-up* (2020) del gobierno británico, cuyo fin es equilibrar las desigualdades territoriales, se han propuesto diferentes medidas para devolver competencias a los municipios o incluso se han revisado las políticas de relocalización del sector público (Nickson et al., 2020) que se habían iniciado a principios de siglo (Lyons, 2004).

Este informe analiza, en primer lugar, las problemáticas que se desean abordar con la estructura del Estado multinivel. Seguidamente, trata los objetivos establecidos que sería deseable alcanzar. Finalmente, se termina exponiendo una primer serie de propuestas de relocalización institucional aplicables a la estructura institucional del sector público.

¿Por qué es necesaria? Los problemas

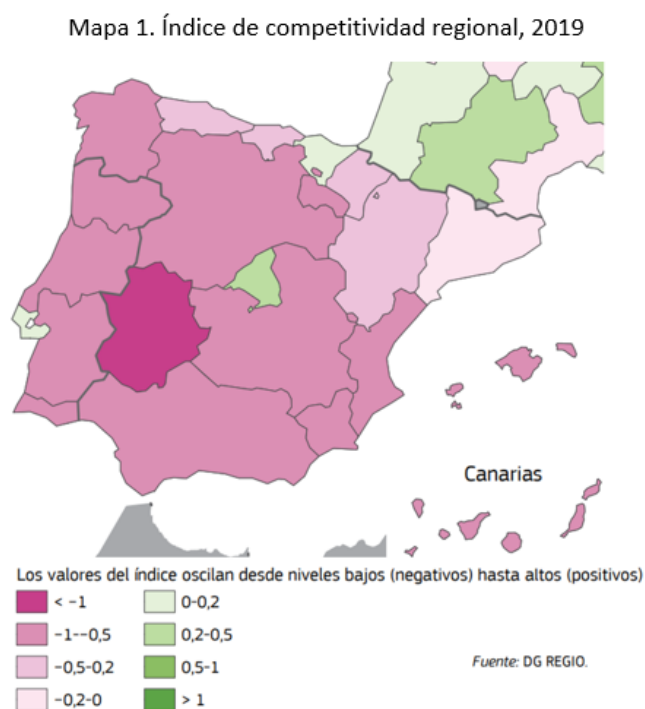
Tras cuatro décadas de descentralización autonómica, sobran las evidencias de los efectos positivos y del cumplimiento de muchas de las expectativas que le impulsaron. Pero también hay que reconocer la persistencia de algunas problemáticas que hoy deben ser abordadas con estrategias innovadoras y a través del fomento de una cultura multinivel.

Hemos centrado el análisis en dos problemas principales: una de ellas se mantiene desde los orígenes del modelo (la asimetría territorial), la otra le ha sobrevenido (el exceso de verticalidad de los nuevos gobiernos).

Primer problema: una asimetría territorial ¿inevitable?

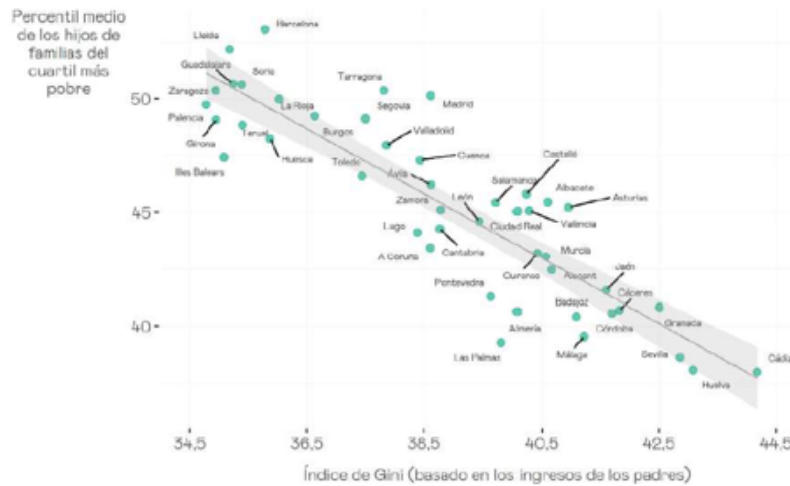
La descentralización autonómica ha producido un sistema complejo de relaciones intergubernamentales y de múltiples niveles de gobierno, con una fuerte legitimidad en la opinión pública, y una reducción de las diferencias inter territoriales que se habían dado en el pasado. Con todo, ello no ha sido suficiente para reducir fuertes asimetrías entre regiones aún hoy en día.

En primer lugar, en España encontramos una serie de desequilibrios y desigualdades territoriales que deberían ser atenuados a través de una configuración diferente de la organización del Estado.



Por un lado, existen fuertes desequilibrios interregionales de estructura económica. Los mapas 1 y 2 son un claro ejemplo de ello. Por otra parte, y recientemente desarrollado por el último informe del *Center for Economic Policy*, existe un fuerte desequilibrio socioeconómico, que potencia estas disparidades, basado en la relación entre un alto índice Gini y una baja movilidad intergeneracional de la renta recogido en el gráfico 1 (Soria-Espín, 2022).

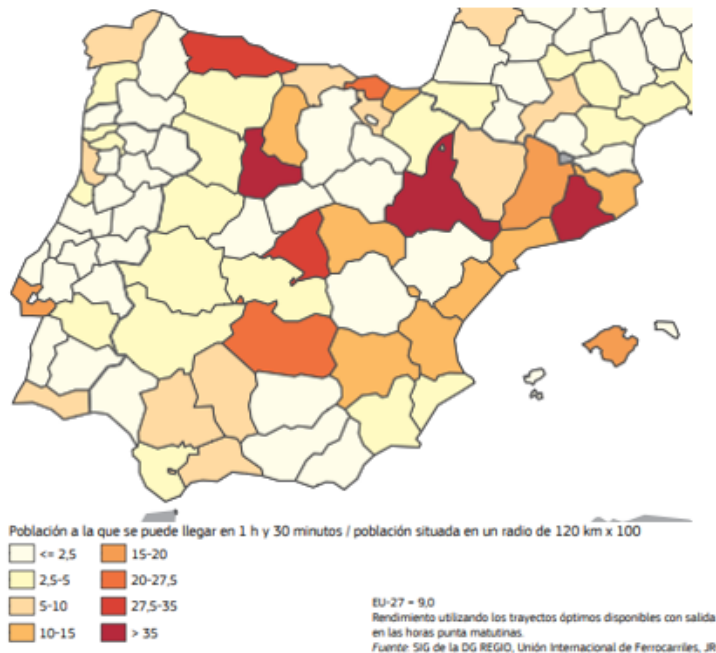
Gráfico 1. La Great Gatsby Curve a nivel provincial en España



Fuente: Datos de Soria-Espín (2022) a partir del Atlas de Oportunidades (INE) | EsadeEcPol

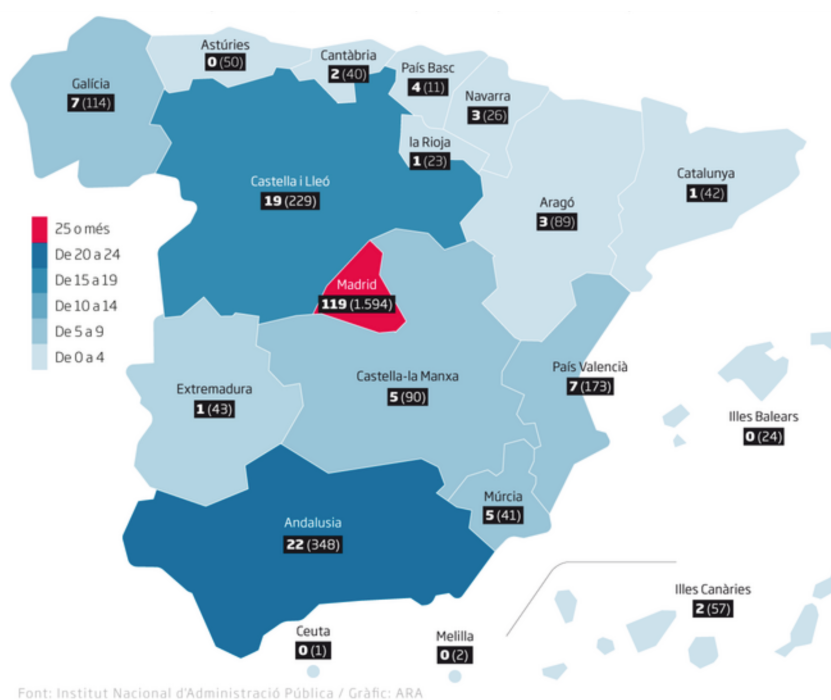
Además, se encuentran también serios déficits estructurales a la hora de desarrollar unas infraestructuras que vertebrén el territorio, potencien la eficiencia en el desplazamiento y apuesten por un modelo de transporte sostenible. El mapa 3 da buena cuenta de ello.

Mapa 3. Rendimiento del transporte por ferrocarril, 2019



Pero no solo hay una desigualdad territorial en la asignación de recursos, y la distribución de riqueza o en la planificación infraestructuras básicas. Todo ello también se ve acompañado por una asimetría aún mayor en el reclutamiento de las élites administrativas del Estado (Mapa 4).

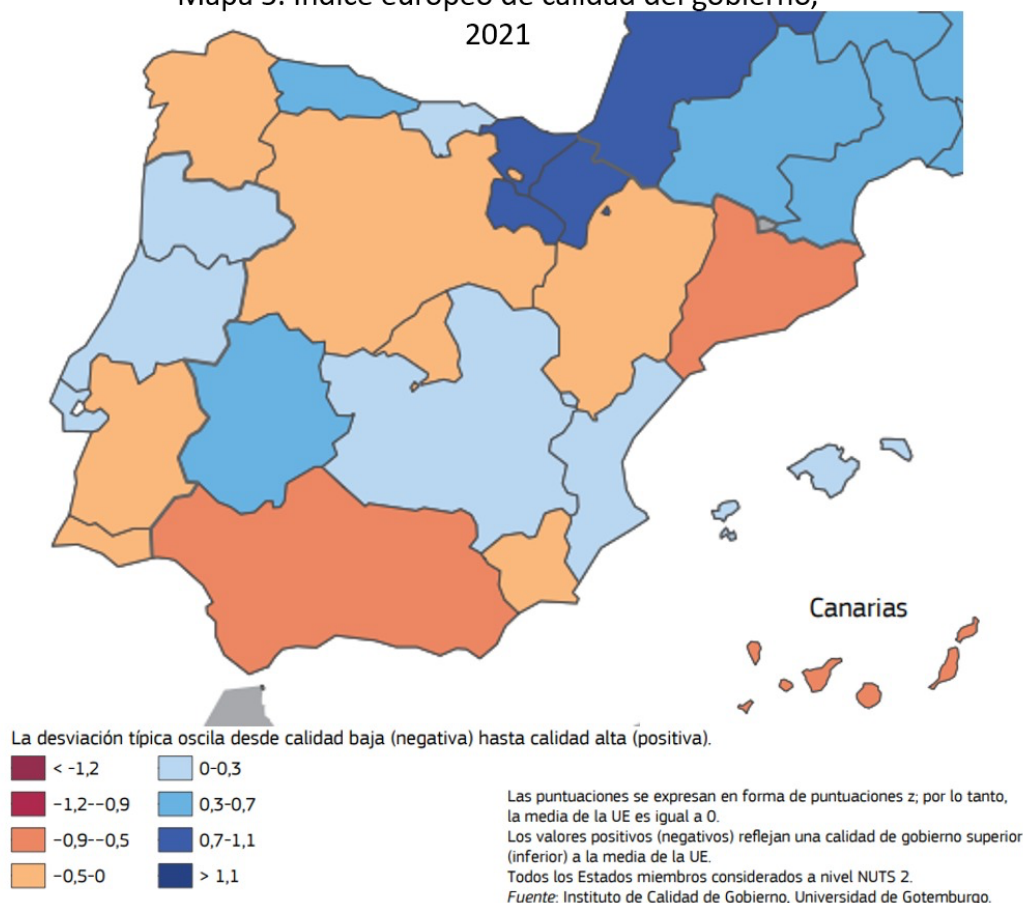
Mapa 4. Reclutamiento de las altas elites administrativas de la AGE



Fuente: Diari Ara, 22-6-2020. Enlace: https://www.ara.cat/politica/60-dels-funcionaris-ministeris-provenen-madrid-administracio-catala_1_1121707.html El mapa ofrece la distribución de individuos que han ingresado en el cuerpo de administradores civiles del Estado entre 2015 y 2018 (entre paréntesis como los candidatos que se presentan en las oposiciones).

Además, el Estado autonómico ha permitido un margen importante de maniobra a los respectivos gobiernos autonómicos para impulsar políticas públicas y de buen gobierno diferenciadas. El resultado es un panorama territorial complejo, con unos niveles de calidad de gobierno asimétricos (ver el Mapa 5), aunque respondiendo a patrones diferentes de los comentados en anteriores mapas.

Mapa 5. Índice europeo de calidad del gobierno,
2021

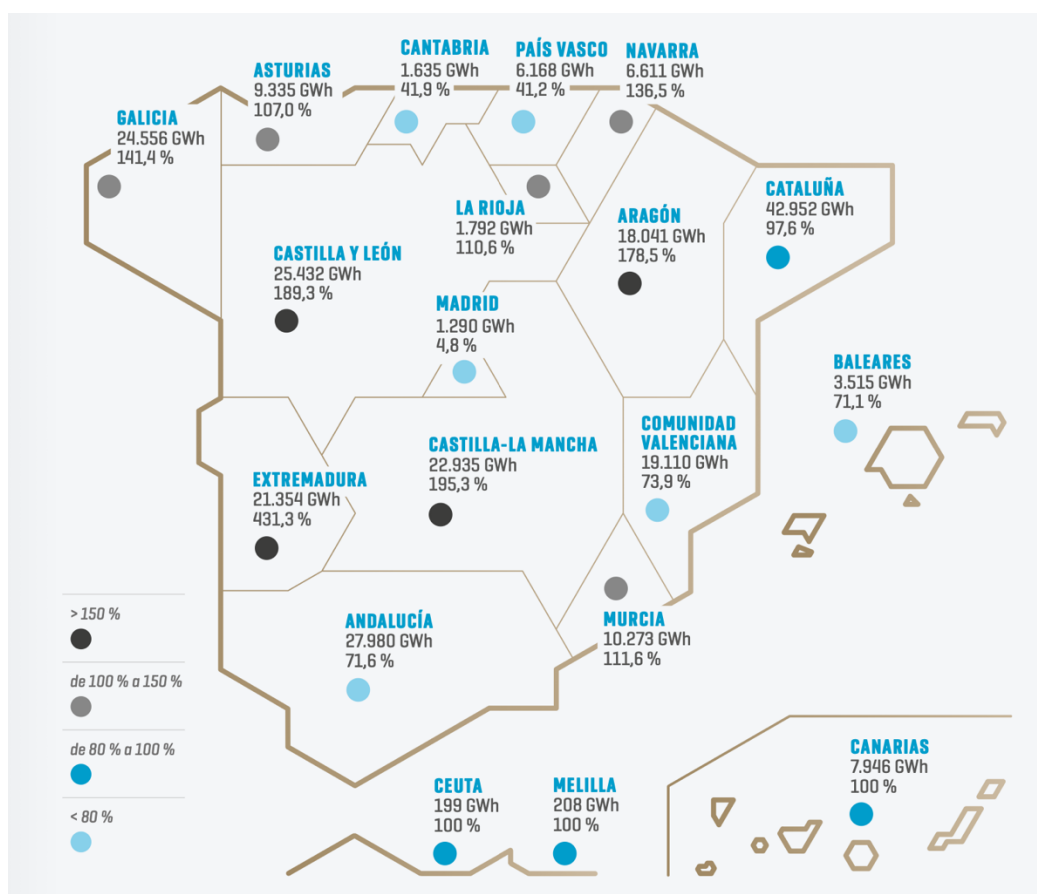


Todos estos mapas son ejemplos criterios diversos que dibujan patrones de simetrías territoriales diferentes para España. Todos ellos tienen un elemento en común, una posición diferenciada de la comunidad de Madrid, que a veces marca término medio entre regiones, y otras aparece como un territorio más fuerte beneficiado en la estructura autonómica.

No obstante, existen otros mapas que pueden sugerir una distribución de recursos y beneficios muy distinta a nivel territorial, en la que la comunidad de Madrid aparece más necesitada de recursos y transferencias provenientes de los territorios usualmente menos ricos.

Éste es el caso del mapa de producción energética a nivel regional, reflejado por el mapa 6, que muestran el nivel de dependencia energética de suficiencia energética de cada comunidad autónoma. Mientras algunas comunidades producen más energía de la que demandan, la comunidad de Madrid aparece como un caso especialmente débil en capacidad de producción energética propia.

Mapa 6. Generación y autosuficiencia eléctrica en el 2020 por comunidad autónoma



Fuente: Red Eléctrica de España: *El sistema eléctrico español 2020*. Madrid. El mapa muestra la Generación eléctrica (medida en GWh) y la ratio generación/demanda (%) en el 2020 por comunidad autónoma

Segundo problema: una verticalidad de suma cero

A las asimetrías estructurales, se les une un exceso de verticalidad en la concepción y el uso del poder por parte de las administraciones y sus gobiernos.

Se han detectado fuertes carencias en el funcionamiento actual de las instituciones desde la perspectiva de la gobernanza multinivel. Es decir, en la configuración y funcionamiento del Estado español los mecanismos de coordinación y cooperación entre actores y diseñadores de políticas públicas sufren de un marcado déficit ya que “el bloque de constitucionalidad y la numerosa jurisprudencia de más de tres décadas prefiguraba un modelo ‘horizontal’ en la forma de entender el gobierno y ejercer las competencias, la realidad es que nuestro modelo es cada vez más ‘vertical’” (Romero, 2017).

Este particularismo implica que cada esfera de gobierno –nacional, autonómico y local- tiende a concebir el uso de las competencias por sí y para sí. Y desde esta perspectiva, las situaciones de competencias concurrentes, de situaciones de cooperación interinstitucional advenida, o simplemente la necesidad de compartir recursos y colaborar codo con codo entre instituciones entre

ámbitos de poder distintos suelen ser siempre percibidos como problemáticos, anómalos, incluso indeseables.

Varios son los ejemplos que se observan a la hora de apostar por la configuración multinivel ya sea la mayor periodicidad con la que se convoca la Conferencia de Presidentes o la resolución de conflictos llevada a cabo a través de las Comisiones Bilaterales de Cooperación, elemento que ha conseguido derivar a mecanismos extrajudiciales, conflictos que se solían resolver a través de sentencias del Tribunal Constitucional (Pérez, 2017), pero estos ejemplos no diluyen una praxis demasiado extendida en tiempo y espacio.

Un ejemplo de ello se podría ver en el desarrollo de la política de ordenación del territorio. Desde la administración central se presentan hojas de ruta a seguir y diagnósticos de problemáticas a resolver sin contar con las Comunidades Autónomas, donde paradójicamente reside la competencia. Como bien recoge Romero, sobran ejemplos de la mala praxis de coordinación de políticas públicas con impacto territorial: “la reglamentación agroambiental, la propuesta de Estrategia Española de Desarrollo Sostenible, la gestión de espacios naturales, los espacios forestales (...) o la política estatal de gestión de aguas” (2017).

Al igual que en la escala nacional se sigue el *modus operandi* previamente descrito, a nivel autonómico y local también hay una carencia de cultura multinivel que sigue, prácticamente igual, los patrones de conducta anteriormente citados: una producción normativa unilateral que en su elaboración no contempla la participación de diferentes actores.

¿Para qué? Los objetivos

A través del nuevo paradigma de la España polifónica, la mejora de la gobernanza multinivel en todos los estamentos de la Administración Pública pretende responder a multitud de retos que plantean los problemas enumerados anteriormente. A continuación, se sintetizan la mayor parte de todos los retos identificados para la construcción de una España Polifónica en torno a tres grandes objetivos a alcanzar con esta propuesta:

Objetivo 1: Actualizar los pilares del vínculo entre el Estado y la sociedad

La construcción de un proyecto multinivel implica alcanzar una Administración Pública, tanto de la Administración General del Estado (AGE) como del resto de los niveles de gobierno territorial, que pueda abordar los retos que este modelo implica. En este sentido, la construcción de dicho proyecto se fundamenta en tres pilares diferentes para poder abordarlos.

Pilar 1

Mejorar la representación del Estado y de su administración pública respecto a la sociedad a la que sirve.

El gran objetivo que se pretende alcanzar con una administración adecuada a un proyecto multinivel es el de **optimizar su funcionamiento de acuerdo a las especificidades territoriales de los diferentes territorios de nuestro país**. En este sentido, la optimización no solo se relaciona con la eficiencia de los recursos y de la Administración Pública. Muchas de las medidas, en un sentido negativo, que se han implementado en España se han centrado en la eficiencia a través de la reducción de costes y en eliminar duplicidades, con un carácter más paliativo que reformista (Nieto, 2014; Sebastián, 2016). Un buen ejemplo de ello sería el informe CORA¹⁴ como última gran propuesta para la reforma de la Administración Pública. Sin embargo, aunque la eficiencia es una condición necesaria, esta no es suficiente para la consecución de un gobierno multinivel.

De esta forma, se necesitan reformas estructurales con las que (re)construir el modelo de la Administración Pública y optimizar su funcionamiento. Concretamente, nos referimos a que se necesitan reformas positivas con las que reconstruir la estructura institucional y con las que buscar, no solo la mejora de la eficiencia, sino también de la coordinación y la cooperación entre los diferentes niveles de la administración para un funcionamiento más horizontal (Romero, 2017) y que favorezca también la eficacia de las políticas públicas. Respecto a esta última cuestión, es muy importante partir de la premisa de la “última milla” como criterio general para mejorar la eficacia de las políticas públicas tomando la cercanía territorial como el último estadio para el desarrollo en todas sus fases (planificación, implementación y evaluación).

Criterios de optimización de la Administración Pública.

- a. Eficiencia en el uso de los recursos públicos.
- b. Funcionamiento horizontal de la administración. Mejora de la coordinación y cooperación de todos los niveles de la Administración Pública.
- c. Eficacia de la implementación de las políticas públicas tomando como premisa el criterio de la “última milla”

Pilar 2

Edificar una cultura cívica multinivel en la clase política y administrativa española.

La consecución de un proyecto multinivel necesita de la voluntad política de los actores implicados como condición *sine qua non* para poder desarrollarlo. Una voluntad con la que avanzar más allá de las medidas paliativas y que sirva como canalizador de reformas estructurales a largo plazo en la estructura institucional.

Además, la voluntad no se vislumbra solo como condición, sino también como un objetivo del proyecto multinivel para impregne la gestión de todos los actores. Se prevé así que, a través de un nuevo diseño más óptimo de la administración, se incentive también una nueva cultura política multinivel entre todos los actores de la administración, desde políticos y directivos hasta el funcionariado que aplica y desarrolla las políticas propuestas. En este sentido, la premisa de la “última milla” también está presente en este objetivo como principio que debe guiar la actuación pública.

Pilar 3

Finalmente, el tercer gran pilar de la España polifónica es el de la **reconexión emocional de los ciudadanos** con el Estado, concebido según su estructura multinivel.

Como se ha señalado, uno de los grandes males del funcionamiento del Estado y las instituciones es la desconexión de los ciudadanos que cada vez las sienten más alejadas de sus intereses y perciben menos eficaces sus políticas. Por tanto, la optimización del funcionamiento de la Administración Pública también se encamina a reivindicar el Estado y poner en valor sus instituciones, las cuales se han depreciado. Así pues, frente a las tendencias políticas que reducen sus propuestas a adelgazar la administración, creemos que su reforma estructural tiene que otorgarle su valor perdido para volver a impulsar los vínculos con el Estado como parte fundamental de la sociedad. En este sentido, hay que precisar que la premisa de la “última milla” también es importante para la consecución de este objetivo ya que la cercanía de aplicar las políticas no solo implica criterios territoriales, sino también humanos para percibir mejor las demandas sociales y proporcionar respuestas adecuadas según las especificidades territoriales.

Objetivo 2: Actualizar el modelo de ordenación territorial constitucional

La construcción de una administración pública optimizada que responda a los restos de un gobierno multinivel implica también un segundo gran objetivo que se deriva de este. La estructura administrativa e institucional del Estado no tiene solo una función pasiva, sino también activa para definir un modelo de ordenación territorial como respuesta a los desequilibrios previamente señalados y a los problemas de aquello que, grosso modo, se ha denominado la “España vaciada”. Por tanto, a través de una propuesta de gobierno multinivel con la que cambiar la estructura de las instituciones públicas podemos favorecer o incentivar un modelo territorial concreto a construir.

Seguramente, esta tarea conlleva innumerables debates para concretar cuál es el modelo territorial adecuado, pero también previamente a delimitar los problemas que implica la “España vaciada”, cuáles son y cómo los queremos resolver conforme a unas directrices políticas concretas. De esta forma, este objetivo se plantea, a su vez, como un doble reto: delimitar los problemas que implican los desequilibrios territoriales que se han conceptualizado bajo el paraguas la “España vaciada” y proponer un modelo de ordenación territorial para el futuro entre los diferentes actores o niveles de gobierno.

Objetivo 3: La alternativa a descentralizar: desconcentrar y relocalizar

La aspiración a mejorar el vínculo representativo y la eficiencia del Estado a través de su organización territorial no puede sostenerse sobre una descentralización perpetua. Cabe dirigir el foco hacia otras formas de perfeccionamiento de la forma de compartir territorialmente el poder político. La España polifónica propone, con ello, situar la mirada sobre la desconcentración y la relocalización del poder, desde dos puntos de vista.

1.- Relocalizar las instituciones

Acostumbrados a una idea pretérita que concibe el poder territorial mente en torno a una centralidad, a una capital, hoy sabemos que esto no es ninguna condición de éxito en la representación ni en la eficacia de las decisiones públicas.

Al contrario, la distribución institucional del poder configura nuevas realidades de ese poder: redes dirigentes localizadas, apegos territoriales condicionados por la distancia con que miramos el poder.

Desde esta perspectiva, resulta necesario que la reducción de la distancia que hoy se exige entre Estado y sociedad, entre representantes y representados, se traslade también a la geografía institucional del Estado. Y esto significa asumir una forma realista y pragmática de relocalizar sedes institucionales que permitan reflejar la pluralidad de visiones y lealtades en el ámbito territorial.

2.- Desconcentrar la acción de gobierno

Necesitamos imaginar instrumentos, culturas y procedimientos que nos permitan reforzar la fase de implementación de las decisiones públicas. Ahora mismo toda la materia gris debería invertirse en el diseño de cómo culminar con éxito las políticas públicas en la última milla.

La idea subyacente: en la acción de gobierno autonómica (tan "elevada") hay disfunciones en la implementación de diversas políticas públicas dirigidas a la ciudadanía que hacen necesario articular un sistema de gobierno que evite que las actuaciones pierdan eficacia precisamente en su fase de ejecución, en la más próxima a las personas.

¿Cómo? Una propuesta de relocalización institucional

Para poner solución a las problemáticas señaladas con las que construir un proyecto multinivel se plantean diferentes propuestas. Una reforma que, como se ha anticipado, puede incluir diferentes tipos de políticas para la descentralización de la Administración Pública. Así pues, en este informe se plantean diferentes medidas que implican la desconcentración o relocalización institucional para conseguir los objetivos propuestos y que se detallan a continuación.

Existen argumentos diversos para apoyar una relocalización de diversas instituciones del Estado y de organismos de la administración general del Estado. También existen diferentes tipos de costes y beneficios que podrían estar asociados a una política de este tipo.

El propio gobierno central ha reconocido la necesidad de proceder con una distribución más equitativa territorialmente de organismos administrativos. De momento este criterio se aplicará a organismos de nueva creación, como establece el [Acuerdo del Consejo de Ministros del 1 de febrero de 2022](#).

Pero existen razones para ir más allá y plantear la relocalización de instituciones y organismos ya existentes, bajo criterios de especialización, tradición y representación:

- Criterios de especialización territorial: algunas comunidades ofrecen entornos mucho más coherentes para la toma de decisiones y la gestión de determinadas políticas públicas. Por ejemplo, las cuestiones marítimas y de pesca pueden generar más sinergias en territorios con acceso directo al mar.
- Criterios simbólicos y de tradición histórica: en algunos casos, las instituciones podrían poner en valor la herencia histórica y la fuerte carga simbólica asociada algunos territorios o ciudades, como sucede en el caso de Cádiz con la tradición constitucional española.
- Criterios de representatividad territorial y apoyo al desarrollo: la relocalización de instituciones mejora la presencia simbólica del Estado en los territorios, y puede constituir un catalizador de desarrollo económico.

INSTITUCIONES Y ORGANISMOS ESTATALES

Relocalización parcial del Senado a Barcelona

Relocalización de la sede del Tribunal Constitucional a Cádiz

Relocalización del Tribunal Supremo a Castilla y León

Relocalización del Tribunal de Cuentas a Aragón

Relocalización del Consejo de Estado a Castilla la Mancha

Creación del Museo-Red El Prado-Reina Sofía, con tres nuevas sedes y exposición de los fondos actuales: Murcia, Cantabria y Andalucía

Organismo autónomo de Parques Nacionales a Extremadura

Puertos del Estado a Valencia.

Relocalización de la sede central del Instituto Oceanográfico a Galicia.

Agencia Española de Medicamentos y Productos Sanitarios a Cataluña

Relocalización de la Agencia Estatal de Investigación al País Vasco

^[1] Informe Reforma de las Administraciones públicas, elaborado por una específica Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas (CORA) y presentado en 2014. Disponible en [Reforma de las Administraciones Públicas \(transparencia.gob.es\)](https://transparencia.gob.es)

Futuros pasos

Las propuestas que se han enumerado son un primer paso o punto de partida que tienen que servir como base para el debate sobre una reforma estructural de las administraciones públicas que incluya también procesos de relocalización o desconcentración. Para ello, este primer informe sirve para conceptualizar la problemática y los objetivos a alcanzar, proponiendo, a su vez, una serie de medidas que sirven como ejemplo de la reestructuración de las instituciones para favorecer un gobierno multinivel.

Sin embargo, este solo es un primer paso en la construcción de un proyecto multinivel por lo que, para abordar un proceso más amplio de desconcentración o descentralización del sector público que nos lleve a la consecución de los objetivos propuestos, sería importante realizar futuros diagnósticos sobre el funcionamiento de la Administración. Al igual que en el Reino Unido se han realizado amplios diagnósticos sobre la relocalización (Lyons, 2004) y la devolución (*levelling-up*, 2020) del sector público, es necesario en España tener en cuenta y problematizar la ineficiencia de nuestras administraciones, de la mano de sus protagonistas, para poder plantear soluciones amplias y estructurales sobre su reconstrucción para una gobernanza multinivel.

No se puede optimizar la Administración a través de reformas estructuras sin previamente tener una certera problematización de sus deficiencias. Para ello, la visión de los protagonistas de todos sus niveles es fundamental para esta tarea y para asegurar un funcionamiento más horizontal de la Administración en un gobierno multinivel.

A raíz de un futuro diagnóstico más completo sobre las bases propuestas aquí se deberán identificar una serie de criterios comunes para estas acciones que sirvan como guía para actualizar nuestro sistema de descentralización: mejor y diferente.

Referencias

Levelling-up Devo: The role of national government in making a success of devolution in England, 2020

Lyons, M. (2004) Well Placed to Deliver? Shaping the pattern of government service, www.civilservant.org.uk/library/2004-Lyons-full_report.pdf

Nickson, S., Mullens-Burgess, E., Thomas, A. (2020) «Moving out. Making a success of civil service relocation», Institute of Government, (November), pp. 1-30

Nieto, A. (2014). “Informe de 2013 de la Comisión para la reforma de las Administraciones Públicas”, *Mediterráneo Económico*, 25, pp. 97-115.

Red Eléctrica de España (2021). *El sistema eléctrico español 2020*. Madrid.

Romero, J. (2017). El gobierno del territorio en España. Organización territorial del Estado y políticas públicas con impacto territorial. Paper presented at the XXV Congreso de la Asociación de Geógrafos Españoles. Madrid, 25 de octubre.

Sebastián, C. (2016). *España estancada. Por qué somos poco eficientes*, Barcelona, Galaxia de Gutenberg.