

# **Análisis jurídico del principio de eficacia en la actuación pública.**

**Pedro T. Nevado-Batalla Moreno**  
**Profesor Titular de Derecho Administrativo**  
**Universidad de Salamanca**

## **1.- Consideraciones previas.**

Pese a que la vigencia del principio de eficacia parece tener una trayectoria relativamente reciente o más bien un redescubrimiento como principio fuerza que ha de inspirar o informar toda actuación pública, no debemos olvidar como punto de arranque que nuestro régimen administrativo en el marco del Estado de Derecho, se construye sobre el principio de eficacia constitucional (artículo 103 CE).

Es más, la eficacia, como principio informador de la actividad administrativa, está presente en normas que a priori parecerían estar alejadas de los parámetros jurídicos en los que se mueve la acción pública actual. Buen ejemplo de ello es lo dispuesto en el artículo 65 de la Ley de Funcionarios Civiles del Estado de 1964 cuyo tenor nos sitúa ante un modelo de ver las relaciones entre los superiores jerárquicos (hoy líderes) y sus subordinados muy actual, marcado por la vigencia del principio de eficacia.

*Los Jefes solicitarán periódicamente el parecer de cada uno de sus subordinados inmediatos acerca de las tareas que tienen encomendadas y se informarán de sus aptitudes profesionales con objeto de que puedan asignarle los trabajos más adecuados y de llevar a cabo un plan que complete su formación y mejore su eficacia.*

Pues bien, es indudable que la eficacia pública, la eficacia de la Administración, resulta una significativa manifestación de la calidad de los servicios prestados.

Eficacia que vendría a baremar la legitimidad de la acción pública (máxime cuando justifica la capacidad de autotutela de la Administración), además de ser un componente explicativo de la mayor o menor competitividad de un país por cuanto la eficacia y correlativamente, la eficiencia, debe ser medida a la luz de los resultados del servicio prestado.

Es decir, jurídicamente podemos arropar de notables garantías a un derecho, pero será en la medición del resultado donde se pueda concretar el contenido de dicho derecho<sup>1</sup>. Aseveración que invade todas las formas de la actividad administrativa, habida cuenta que, como atinadamente destaca ORTEGA, “*no hay ningún sector de actividad --entiéndase pública-- respecto del cual no se pueda producir la atribución a los poderes públicos de la función de obtener unos determinados resultados*”<sup>2</sup>.

Bastarían por tanto estas breves referencias para motivar la significativa importancia del principio de eficacia en el ámbito de las Administraciones Públicas, aunque su reconocimiento en el ya citado párrafo primero del artículo 103 de la Constitución podría obviar cualquier justificación exigiendo directamente su cristalización o virtualidad práctica. Artículo 103 que supone un significativo referente al derecho de los ciudadanos a una buena administración o, en los acertados términos de TOMÁS MALLÉN, el derecho fundamental a una buena administración<sup>3</sup>.

Principio de eficacia que, como también hemos hecho referencia, debe ser completado con el de eficiencia en el gasto público, igualmente constitucionalizado según previsión del artículo 31.2 del Texto Fundamental, resultando en ocasiones difícilmente distinguibles tal y como ha apuntado ÁLVAREZ RICO<sup>4</sup> al afirmar que no existe base suficiente para distinguir los conceptos de eficacia y eficiencia. Y es que redundando en la idea con la que comenzábamos y siguiendo a LOZANO, “*la síntesis de los principios de eficacia y eficiencia (sinónimos de capacidad de gestión) con el de legalidad aparece como el punto de partida para recuperar la legitimidad perdida*”<sup>5</sup>.

No obstante, la propia distinción que realiza la Constitución de eficacia y eficiencia nos obliga a su diferenciación conceptual, para lo cual quizás puedan resultar esclarecedoras las palabras de VILARDELL I RIERA, para quien “*una institución actuará eficientemente*

---

<sup>1</sup> Vid. ORTEGA, L.: “El reto dogmático del principio de eficacia”. R.A.P. nº113. Enero-Abril, 1994. Pág. 7 y ss.

<sup>2</sup> ORTEGA, L.: “El reto dogmático del principio de eficacia”. Op. cit. Pág. 14.

<sup>3</sup> TOMÁS MALLÉN B.: “*El derecho fundamental a una buena administración*”. Madrid. Instituto Nacional de Administración Pública. 2004.

<sup>4</sup> ALVAREZ RICO, M.: “Principios constitucionales de organización de las Administraciones Públicas”. I.E.A.L. Madrid, 2ª edición 1997. Vid. especialmente el Capítulo VII dedicado al estudio del principio de eficacia, en concreto la página 196.

<sup>5</sup> LOZANO J.M.: “Els límits de la modernitat per a una comprensió ètica de la gestió pública”. Papers EVADE Nº49.

Según cita de MENDOZA MAYORDOMO, X.: “Técnicas gerenciales y modernización de la Administración Pública en España”. Op. cit. Pág. 265.

*cuando obtenga el máximo ‘output’ –servicio– de los recursos disponibles, o bien cuando minimice estos recursos dados un nivel de actividad o unos objetivos operativos determinados. Por otro lado, una entidad pública actúa eficazmente cuando consigue los objetivos propuestos. Una actuación eficiente no implica necesariamente eficacia en la consecución de objetivos. De forma inversa, se puede dar el caso de que una institución del sector público cumpla con los objetivos fijados –actuación eficaz– pero no minimice sus costes –actuación ineficiente–”<sup>6</sup>.*

## **2.- Contenido de los principios de eficacia y eficiencia.**

Las consideraciones expuestas nos manifiestan de manera inequívoca la importancia del principio de eficacia y eficiencia pero no se llega a descubrir a priori su contenido específico, máxime cuando éste se trata de precisar utilizando criterios procedentes del sector privado que quizás no sean los más óptimos para atender a la especificidad de la organización administrativa.

Esto es, la eficacia en el ámbito público debe conjugarse con otros principios y valores igualmente susceptibles de valoración y garantía, desconocidos en el sector privado o siendo conscientes de su existencia pueden ser desdeñados. Baste pensar en la cláusula constitucional del Estado Social y los mandatos que de ella devienen como obligatorios para la Administración Pública.

En cualquier caso, al objeto de aproximarnos al significado de eficacia, podríamos indicar, que por tal podemos entender el nivel de objetivos alcanzado, en el bien entendido que ese grado de consecución ha de ser óptimo.

De otra parte, tal como ya se ha advertido, la eficiencia, de la que difícilmente podemos desvincularnos, con un contenido fundamentalmente económico, atendería a la utilización satisfactoria de los recursos disponibles, o si se quiere, al uso eficaz de los recursos económicos disponibles.

---

<sup>6</sup> VILARDELL I RIERA, I.: “La evaluación de la eficiencia de las Administraciones Públicas”.

De acuerdo a TAMAMES, la misión de la eficiencia es estrictamente económica, mientras que la eficacia es organizativa o administrativa<sup>7</sup>.

Sobre estas premisas se logra aislar una noción más homogénea de eficacia y eficiencia, en ambos casos vinculadas ineludiblemente a una idea de resultado, pero sin que podamos considerar o precisar de forma definitiva su contenido por cuanto a penas hemos reducido la ambigüedad e indeterminación de los principios que nos ocupan, principalmente por lo que se refiere al principio de eficacia.

Y es que, en la medida que la evaluación y definición de resultados es en el ámbito público especialmente complejo, el análisis teórico del principio no nos conduce a un contenido unívoco.

Centrando de forma más precisa nuestro estudio, pese a las dificultades conceptuales que nos plantea el principio de eficacia, éstas no se han reflejado en su positivización que ha sido ciertamente extensa.

Sin perjuicio de normas preconstitucionales en las que se preveía este principio –baste citar por todas la mención del artículo 40.1 de la Ley Orgánica del Estado (Decreto de 20 de Abril de 1967), la cita del artículo 29.1 de la Ley de Procedimiento Administrativo de 17 de Julio de 1958 o el ya citado artículo 65 de la Ley de Funcionarios Civiles del Estado– recordemos en primer lugar la referencia constitucional del ya citado artículo 103.1, como principio que debe acompañar a la actuación administrativa.

Mandato de extenso contenido tal y como hemos podido indicar en varias ocasiones que puede ser desarrollado en las distintas opciones legislativas elaboradas a partir del Texto Fundamental.

Como ejemplos de este desarrollo, podemos citar el artículo 3.1 de la Ley de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y Procedimiento Administrativo Común; artículos 6.1 y artículo 55 de la Ley de Bases del Régimen Local o el párrafo primero del artículo 22 de la Ley del Proceso Autonómico que impone una reestructuración de la Administración periférica del Estado “*observando en todo caso los principios constitucionales de eficacia...*”

Junto a ellas, confirmando aún más el valor jurídico del principio que nos ocupa, otra de las referencias legislativas más claras la encontramos en el artículo 3.2.a) de la Ley de

---

<sup>7</sup> Según cita del trabajo de PAREJO ALFONSO, L.: “Eficacia y Administración. Tres estudios”. INAP. Madrid, 1995. Pág. 117.

Organización y Funcionamiento de la Administración General del Estado, integrado en los principios de funcionamiento.

En este sentido, la Exposición de Motivos de la precitada Ley nos acerca a la noción de eficacia apuntada líneas atrás e infiere la preocupación del legislador por su consecución habida cuenta que, junto al principio de legalidad, el principio de eficacia es el único al que el legislador dedica su atención indicando:

*“...es conveniente subrayar que también vincula a la Administración General del Estado el principio de eficacia. En efecto, el funcionamiento de la gestión por objetivos y a la calidad como forma ordinaria de prestación de los servicios públicos”.*

De las consideraciones del legislador y las que hemos podido referenciar en líneas precedentes podemos estar en situación de deducir dos criterios que habrán de ayudarnos a calificar una actuación administrativa como eficaz o no:

- El cumplimiento de los objetivos previamente fijados.

Objetivos que, podemos decir, no dependen directamente del gestor de turno sino que en su primordial determinación ya están dispuestos por el propio ordenamiento: atención e información al ciudadano, facilitar el ejercicio de derechos y el cumplimiento de obligaciones, tramitación de los procedimientos sin dilaciones indebidas, actuar de manera objetiva e imparcial, motivar correctamente los actos administrativos, facilitar la participación de los ciudadanos etc. Podrían desgranarse no pocos objetivos que el cuerpo jurídico administrativo establece para su preceptiva consecución por las Administraciones Públicas y que en su logro diseñan un deseable modelo de Administración.

A mayor abundamiento, estos mandatos nos sitúan ante un concepto de eficacia, no basado exclusivamente en la celeridad o la diligencia (que resultan sin duda fundamentales y a los que por ejemplo hace referencia la STS de 11 de diciembre de 1990) sino en el carácter vicarial, de servicio de la Administración frente al ciudadano.

- La prestación de servicios con unos índices de calidad óptimos. Esto es, respondiendo de manera regular y continua a las necesidades y expectativas de los ciudadanos.

En todo caso, podría apuntarse de forma mucho más sencilla, incluso trivial, que toda actuación u organización administrativa que no redunde positivamente en el interés general habría de ser calificada como ineficaz.

Jurisprudencialmente, la eficacia es un principio jurídico que establece un mandato del que las Administraciones Públicas no pueden desvincularse, ni en su actividad ad extra ni en su actuación ad intra, tal y como se descubre a la luz de los pronunciamientos efectuados por el Tribunal Constitucional entre los que cabe destacar sus sentencias 178/1989, de 2 de noviembre y 22/1984

Siguiendo la doctrina expresada por el Tribunal Constitucional en los citados pronunciamientos, a su vez sintetizada por PAREJO ALFONSO<sup>8</sup>, el contenido constitucional del principio abarcaría los siguientes aspectos:

- El régimen jurídico de las Administraciones Públicas como poder público, para poder demandar su adecuación a las exigencias de la eficacia.
  
- La organización interna de cada Administración.
  
- Las relaciones interorganizativas o interadministrativas.

Contenidos que serán precisados en los correspondientes cuerpos normativos. Esto es, siguiendo la citada doctrina constitucional, “...*el reconocimiento por el artículo 103 de la C.E. del principio de eficacia como uno de los principios a los que la Administración Pública ha de atenerse con sometimiento pleno a la Ley y al Derecho significa una remisión al legislador ordinario respecto de aquellas normas en que se concrete la consagración de la eficacia*”. (Fundamento Jurídico Cuarto de la S.T.C. 22/1984)

De manera quizá un poco más precisa, y especialmente atinada (por el foro que nos acoge y el ámbito territorial de la misma), resulta la STSJIC de Santa Cruz de Tenerife, Sala de lo Contencioso-administrativo, de 29 de Octubre de 1999, en al que al hilo del ejercicio de la potestad organizatoria, realiza una notable concreción del principio de eficacia y su ascendencia en las decisiones de carácter organizativo:

*En primer lugar, debe aclararse que la decisión de la Administración tiene necesariamente que valorar las repercusiones económicas del proyecto, de tal forma que los*

---

<sup>8</sup> PAREJO ALFONSO, L.: “Eficacia y Administración. Tres estudios”. Op. cit.

*costes económicos que impliquen una u otra solución normativa serán uno de los factores relevantes a la hora de elegir la solución más oportuna. Se trata de una exigencia del principio general de eficacia, de acuerdo con el cual debe actuar la Administración (artículo 103 CE) y al que está sometida en el ejercicio de la potestad reglamentaria. No se concibe que un acto o disposición de la Administración pueda ser respetuoso con dicho principio si no se tiene en cuenta la repercusión que pueda tener en el gasto público. En este sentido se expresa el artículo 30 de la Ley 14/1990, de 26 Jul., Régimen jurídico de las Administraciones Públicas de Canarias, cuando dice que " la Administración Pública de la Comunidad Autónoma adecua sus estructuras y ordena su funcionamiento a la consecución de las mejores prestaciones públicas, con la mayor economía de medios que permita el cumplimiento de los fines que tiene encomendados lo deja claro la seriedad con la que deben examinarse las repercusiones económicas de las decisiones que se adopten.*

*Por esta razón puede afirmarse que una memoria económica en la que la Administración explique las repercusiones presupuestarias del proyecto es fundamental a efectos de conocer si en la decisión adoptada ha tenido en cuenta el criterio de la mayor economía de medios. Una interpretación literal del artículo 2.2 d) del Decreto 153/198-5 pudiera llevarnos a pensar que la memoria económica sólo debe elaborarse en aquellos supuestos en los que deba informar preceptivamente la Dirección General de Planificación, Presupuesto y Gasto Público, es decir, cuando el proyecto de disposición de carácter general implique un aumento del gasto público. Pero esta interpretación soslaya el problema principal, pues lo que se pretende es que en todo caso la Administración exponga de forma razonada cuáles son las repercusiones presupuestarias del proyecto como una exigencia de motivación de la solución adoptada. De lo contrario no es posible controlar si la decisión adoptada se atiene a las exigencias del principio de eficacia.*

*Para la Sala toda decisión administrativa debe respetar el principio de eficacia que en su aspecto económico, determinara que se escoja la solución que menor gasto público implique, y en su aspecto organizativo, exigirá que se tenga en cuenta la solución que más convenga al buen funcionamiento de los respectivos departamentos.*

*Afirmación que se alinea perfectamente con otros pronunciamientos como los recogidos en la SAN de 30 de junio de 1990, STSJ de Asturias de 28 de noviembre de 1997, o la STSJ de Castilla La Mancha de 3 de febrero de 2000.*

En resumen, la jurisprudencia conoce sin dificultad el principio de eficacia como un principio institucional del Derecho Administrativo que se refiere a una cualidad administrativa y a un resultado que se vincula a dicha cualidad<sup>9</sup>.

Teniendo en cuenta los datos doctrinales, normativos y jurisprudenciales expuestos la idea que se deduce resulta palmaria, la eficacia –y la eficiencia económica– se extiende a todos y cada uno de los ámbitos de organización y actuación administrativa. O lo que es lo mismo, la eficacia –y la eficiencia– son en si misma un objetivo que debe orientar a todo proceder público.

Algo que se deduce naturalmente en cualquier tipo de organización compleja, sea pública o privada, pero que en el caso de las Administraciones Públicas además de ser una tendencia naturalmente exigible se convierte en un mandato jurídico cuya positivización, incluso constitucional, ya hemos conocido.

Siguiendo esta argumentación, se confirma la idea de considerar la eficacia como un principio institucional del Derecho Administrativo que informando la actuación administrativa, recordemos, supone para ésta un parámetro de validez credibilidad de la ciudadanía en la gestión pública.

Parecen superadas por tanto las posiciones doctrinales que vienen a cuestionar el valor de la eficacia y la eficiencia como principios jurídicos, siendo difícilmente compatibles afirmaciones como las de BAENA DEL ALCAZAR al indicar que *“el artículo 103.1 enumera entre los principios el de eficacia. Esta alusión –señala el autor– no debe ser estudiada aquí, porque la eficacia no es un verdadero principio, sino un criterio general que expresa un aspiración de los constituyentes. Por supuesto que la Administración Pública debería actuar con eficacia, pero de este deber no se desprende ninguna consecuencia en la práctica ni para la comprensión de lo que sea la Administración Pública ni para el valor jurídico de sus actos y la garantía del ciudadano frente a ellos”*<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> A mayor abundamiento, sobre el tratamiento jurisprudencial del principio de eficacia puede consultarse el trabajo de MENÉNDEZ PÉREZ, S.: “El principio de eficacia de la función administrativa. Virtualidad práctica: estudio jurisprudencial”. Incluido en la obra “Eficacia, discrecionalidad y control judicial en el ámbito administrativo”. Cuadernos de Derecho Judicial. XXXII. Consejo General del Poder Judicial. Madrid. Octubre, 1994. Pág. 13 y ss.

<sup>10</sup> BAENA DEL ALCAZAR, M.: “Comentarios a la Constitución Española de 1978”. En la obra colectiva “Comentarios a las Leyes Políticas” dirigidos por Oscar Alzaga Villamil. Tomo VIII. Pág. 272.

Posición a la que puede unirse la de PARADA VÁZQUEZ que ha calificado este principio como de “*lógica administrativa*” más que de una norma jurídica.

Superación que se evidencia por ejemplo en los esfuerzos de legislador por materializar el mandato constitucional manifestado en la precitada Ley de Organización y Funcionamiento de la Administración General del Estado, norma que trataba de simplificar y reordenar las estructuras administrativas, evitando la no duplicidad de órganos representativos del poder central, incluidos organismos públicos, algo de lo que podemos tener numerosas muestras a lo largo del articulado de la norma.

Junto a ello destaca la consagración del principio de profesionalización en los órganos directivos de la Administración General del Estado.

### **3.- Eficacia y responsabilidad de autoridades y personal.**

Sin desmerecer las medidas, sin duda positivas, expuestas líneas atrás, ante la perspectiva de la eficacia como obligación constitucional y normativamente consagrada, verdaderamente se infiere el problema que apuntaba BAENA DEL ALCAZAR al decir que del deber de eficacia no se desprende ninguna consecuencia en la práctica ni para la comprensión de lo que sea la Administración Pública ni para el valor jurídico de sus actos y la garantía del ciudadano frente a ellos. Apunte que podemos sintetizar en las siguientes preguntas:

¿Cuáles son las consecuencias jurídicas que se vinculan a la falta de eficacia?.

¿Qué sucede cuando las medidas adoptadas y que deberían redundar en una mayor eficacia no son plasmadas en la práctica o lo son de una forma incompetente y por tanto ineficaz?.

¿Cabe exigir algún tipo de responsabilidad por un comportamiento ineficaz?.

En definitiva, ¿qué virtualidad práctica tiene el principio de eficacia?.

Y no es este un tema en absoluto baladí ya que además de negarse en ocasiones el valor jurídico del principio de eficacia, estimamos que se está incumpliendo un mandato constitucional que incluso puede tener unos efectos más graves de los que a priori pudiera pensarse ya que el desvalor de la ineficacia lleva, como hemos podido apuntar aunque sea tangencialmente, a la desconfianza de la sociedad respecto a la acción pública e incluso a su

cuestionamiento, provocando una clara asincronía entre el Estado y la sociedad de consecuencias lamentables.

En definitiva, estamos entroncando eficacia con responsabilidad, esto es la imputación de responsabilidad como consecuencia de la ausencia de resultados que puedan calificar a una actuación como eficaz. Máxime cuando se entiende que el agente actuante (autoridad o personal al servicio de la Administración) ha contado en el proceso de toma de decisiones con un margen de autonomía ciertamente amplio.

Pues bien, si observamos el cuerpo jurídico administrativo, apreciamos que éste arroja un saldo deficitario a la hora de anudar consecuencias jurídicas, responsabilidad, a la ineficacia y sobre todo si atendemos a los procedimientos que deben sustanciarse para determinar el alcance de los comportamientos o actuaciones ineficaces. Ello salvando por supuesto los casos penales y de verificación de tipos disciplinarios cuya depuración no ofrece mayor dificultad siempre y cuando se trate de un proceder susceptible de ser calificado como falta administrativa y el actor tenga una vinculación funcional con la Administración, algo que en muchas ocasiones, en relación a quienes van a tener la capacidad de dirigir la Administración que se trate –esto es, la burocracia política– no puede advertirse.

Bien es cierto que en los últimos tiempos ha surgido con fuerza el concepto de responsabilidad del gestor o directivo público; responsabilidad pública que se enmarca en la nueva visión que se propone de la actividad pública y que vendría a resumirse en la autorresponsabilización del gestor por los resultados obtenidos, también como contrapartida a la mayor autonomía y margen de maniobra con el que actúa.

Responsabilización del gestor público que se enmarca en un proceso más amplio de dignificación de la vida pública y exigencia de responsabilidad, que se está produciendo en la práctica totalidad de los países occidentales cuyo significativo y paradigmático ejemplo fue el denominado “*Informe Nolan*” fruto de la petición del Primer Ministro Británico para el establecimiento de unas normas de conducta en la vida pública<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> En efecto, a finales de 1995 se constituyó un comité de expertos para proponer dichas normas referidas a la actividad parlamentaria y administrativa. Dicho comité, presidido por el Juez Notan, emitió un primer informe del que reproducimos, en extracto, algunas recomendaciones sobre los principios que han de inspirar la actuación de políticos y servidores públicos (siete principios de la vida pública):

- Desinterés: los que ocupan cargos públicos deberán tomar decisiones sólo con arreglo al interés público.

- Integridad: los que ocupan cargos públicos no deberían colocarse bajo ninguna obligación financiera o de otro tipo con terceros u organizaciones que puedan influirles en el ejercicio de sus responsabilidades oficiales.

A título meramente ejemplificativo, la varias veces citada Ley de Organización y Funcionamiento de la Administración General del Estado consagra este concepto al prever en su articulado (artículo 3.2) el principio de responsabilidad por la gestión pública. Pero declarado el principio o el concepto de responsabilidad no se nos indica en que se va a concretar esa responsabilidad, quién está legitimado para exigirla, ni el procedimiento a través del cual se debe encauzar la exigencia de responsabilidad; por lo que a falta de norma específicas y entendiendo que estamos frente a una modalidad de responsabilidad patrimonial, la única vía jurídica abierta es la prevista en los artículos 139 a 146 de la Ley 30/92 y Reglamento de desarrollo. Importante instrumento de garantía y control de la vigencia del principio de eficacia en las Administraciones Públicas que ciertamente no ha tenido una vigencia práctica digna de consideración, como tampoco parece que la estén teniendo los denominados códigos de buena conducta o de buenas prácticas administrativas.

Realmente, la vía de la responsabilidad patrimonial de autoridades y personal al servicio de la Administración, puede ser o de hecho es, en verdad, la salida para dotar de virtualidad al principio de responsabilidad por la ausencia de eficacia en la gestión pública, pero lo que está fuera de toda duda es que de continuar la impunidad en la realización de actuaciones que menoscaban el interés general tanto desde un plano patrimonial como de crédito frente a los ciudadanos –legitimidad por rendimiento–, la materialización del principio de eficacia o lo que es lo mismo, el cumplimiento de los mandatos normativos que así lo exigen, va a resultar todavía una meta muy lejana de alcanzar.

---

- Objetividad: al resolver sobre asuntos públicos, incluidos los nombramientos públicos, la contratación pública o la recomendación de individuos para recompensas y beneficios, los que ocupan cargos públicos deberían elegir por razones de mérito.

- Responsabilidad: los que ocupan cargos públicos son responsables de sus decisiones y acciones ante el público y deberán someterse a procedimientos de control que fueran apropiados para su cargo.

- Transparencia: los que ocupan cargos públicos deberían obrar en la forma más abierta posible en todas las decisiones que toman y en todas las acciones que realizan. Deberían justificar sus decisiones y limitar la información sólo en el caso de que eso sea lo más necesario para el interés público.

- Honestidad: los que ocupan cargos públicos tiene la obligación de declarar todos los intereses privados relacionados con sus responsabilidades públicas y de tomar medidas para solucionar cualquier conflicto que surja de tal forma que protejan el interés público.

- Liderazgo: los que ocupan cargos públicos deberían fomentar y apoyar estos principios con liderazgo y ejemplaridad.

La versión completa del informe puede consultarse en “Normas de conducta para la vida pública (Informe Notan)”. Documentos INAP. Madrid, 1996.

En este punto, merece la pena recordar, a modo de colofón, las significativas palabras de GONZÁLEZ PÉREZ en relación a este problema:

*“Cuando llueven sobre las Administraciones Públicas condenas de resarcimiento derivadas de las gravísimas negligencias o de la soberbia y prepotencia de sus más altos rectores, cuando se acumulan los agujeros dejados en los caudales públicos por administradores corruptos, es necesario potenciar al máximo los procedimientos para hacer efectivas las responsabilidades patrimoniales cualquiera que sea el rango de los culpables.*

...

*...Sólo así el ciudadano medio volvería a tener confianza en la Justicia. Cuando viera que, ante la pasividad de los políticos para exigir responsabilidades a sus antecesores en la detentación del poder, existía en el Estado una institución que velaba de verdad por la legalidad, el derecho de los ciudadanos y el interés público tutelado por la Ley...”<sup>12</sup>.*

---

<sup>12</sup> GONZÁLEZ PÉREZ, J.: “La responsabilidad patrimonial de los servidores públicos”. Diario ABC. Jueves 15 de agosto de 1996. Pág. 26.